

Publicación independiente (Ciudad de México).

# Textos fundamentales sobre MOBBING.

Leymann, Heinz (autor) y Navarrete Vázquez,  
Sergio (traductor).

Cita:

Leymann, Heinz (autor) y Navarrete Vázquez, Sergio (traductor) (2022).  
*Textos fundamentales sobre MOBBING*. Ciudad de México: Publicación  
independiente.

Dirección estable: <https://www.aacademica.org/sergio.navarrete.vazquez/10>

ARK: <https://n2t.net/ark:/13683/pcFM/dEp>



Esta obra está bajo una licencia de Creative Commons.  
Para ver una copia de esta licencia, visite  
<https://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/deed.es>.

*Acta Académica es un proyecto académico sin fines de lucro enmarcado en la iniciativa de acceso abierto. Acta Académica fue creado para facilitar a investigadores de todo el mundo el compartir su producción académica. Para crear un perfil gratuitamente o acceder a otros trabajos visite: <https://www.aacademica.org>.*







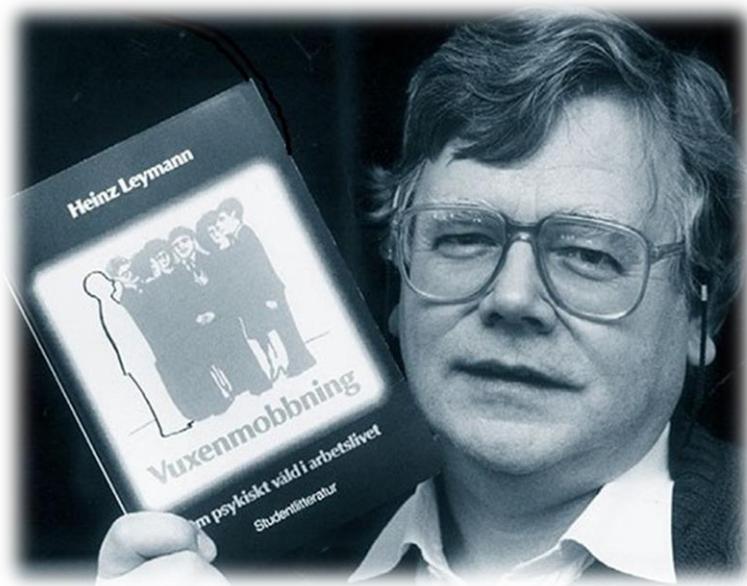




**HEINZ LEYMAN**

**Textos  
fundamentales  
sobre  
*MOBBING***





HEINZ LEYMANN  
(1932 – 1999)



Créditos de la imagen del Dr. Leymann:

Foto: TT NYHETSBYRÅN

La foto es la novena de diez imágenes que acompañan al artículo “Ta tempen på ditt jobb”, publicado el 28 de octubre de 2015 en *Dagens Arbete*, revista para miembros de los sindicatos suecos. La imagen se encuentra en: <https://da.se/2015/10/sa-skyddar-du-dig-pa-jobbet/>, y fue descargada el 21 de mayo de 2019.

Sitio web oficial de la revista: <https://da.se/>

\*\*\*

## NOTA PARA LOS LECTORES Y POSIBLES INTERESADOS

Publicar en México es algo muy difícil, pero hay caminos alternativos. La Dra. Peña y quien esto suscribe tuvimos la fortuna de que una editorial importante se animara a darle vida a este libro en papel. Lo terminé en marzo de 2020, cuando la pandemia ya estaba declarada en todo el mundo, por lo cual la puerta generosamente abierta tuvo que cerrarse. Seguimos tocando puertas en los meses siguientes, hasta que en octubre de 2021, también gracias a ella, se abrió otra, aunque por razones que hasta la fecha desconocemos, esa segunda puerta también se cerró. Estas circunstancias obligaron a realizar ajustes en varios puntos (portada, prólogo, prefacio, introducción, cronología e índice de autores) en al menos dos ocasiones. Estamos en diciembre de 2022, han pasado casi tres años y no hay razón para que el libro siga archivado, por lo cual he decidido publicarlo por mi cuenta, de manera independiente y en formato PDF, como todos mis trabajos previos. La Dra. Peña me apoya –una vez más– para dar este paso. Es un trabajo serio, fruto de la mente y el corazón de muchas personas, que además cuenta con avales inmejorables, plenamente autorizados y reconocidos. Con todo respeto, estimado lector, lo ponemos en sus manos, con la esperanza de que le sea de utilidad.

Una ventaja especial e importante de esta publicación electrónica es que será posible aprovechar muchos de los vínculos incluidos, algo que no permite la edición en papel.

Si más adelante alguien –una editorial, una casa de estudios, un instituto de investigación, una asociación u organización civil o privada, un colectivo o bien un particular, quien sea– se interesa en publicar este libro en papel y/o como libro electrónico para ayudar a difundir la obra del Dr. Heinz Leymann y al mismo tiempo brindar al público en general una herramienta valiosa para comprender esta forma particular de violencia, así como enfrentar, minimizar y, en la medida de lo posible, erradicar esta y otras formas de violencia, por favor hágamelo saber mediante correo electrónico, escribiendo a: [luzdesiglos@yahoo.com.mx](mailto:luzdesiglos@yahoo.com.mx) o bien [proyectometa999@gmail.com](mailto:proyectometa999@gmail.com).

Gracias por su comprensión.

Psic. Sergio Navarrete Vázquez  
Diciembre 9, 2022

**Textos  
fundamentales  
sobre  
*MOBBING***

Heinz Leymann

Traducciones del sueco al inglés por  
*Springer Publishing Company* y Sue Baxter

Traducciones del inglés al español,  
Prefacio, Introducción, Notas a pie de página, Cronología y Anexo por  
Sergio Navarrete Vázquez

Prólogo de  
Florencia Peña Saint Martin

Y colaboración de  
Kenneth Westhues

Publicación independiente

**Textos fundamentales sobre *MOBBING***

Heinz Leymann

Derechos reservados © Sergio Navarrete Vázquez.

Obra registrada en el Instituto Nacional del Derecho de Autor (INDAUTOR), febrero 2022. Los derechos respecto al *Prólogo* corresponden íntegramente a la Dra. Florencia Peña Saint Martin.

Primera edición: Diciembre, 2022.

Diseño de cubierta, contracubierta e imágenes de tableros de ajedrez: Sergio Navarrete Vázquez.

Este libro en formato electrónico se difunde sin costo. Se permite copiar y difundir el contenido que resulte de interés de esta obra, así como generar obras derivadas, únicamente con fines no comerciales y siempre y cuando se respeten y manifiesten explícitamente los derechos y créditos de autoría indicados. La obra original –el libro en formato electrónico íntegro– tampoco puede utilizarse con fines comerciales.

Hecho en México  
*Made in Mexico*

# Índice

Prólogo <i>Florencia Peña Saint Martin</i>	9
Prefacio <i>Sergio Navarrete Vázquez</i>	21
Introducción <i>Sergio Navarrete Vázquez</i>	39
<b>Primera parte, introductoria</b>	
Trayectoria de la vida de Heinz Leymann <i>Kenneth Westhues</i> (extracto de prólogo, adaptado, 2010/2016)	57
<i>Mobbing</i> y Terror Psicológico en los lugares de Trabajo (artículo, 1990) <i>Heinz Leymann</i>	63
El Curso de los Acontecimientos de la Eliminación (capítulo de libro, 1992) <i>Heinz Leymann</i>	79
El Contenido y Desarrollo del <i>Mobbing</i> en el Trabajo (artículo, 1996) <i>Heinz Leymann</i>	89
Ejemplos de casos diferentes (extracto de capítulo de libro, 1992) <i>Heinz Leymann</i>	115
Elisabeth	116
Hans	119
Helga	124
Bertil	127
Algo en común: la Estigmatización	130

## **Segunda parte, avanzada**

*Mobbing* en el Trabajo y el Desarrollo de Trastornos por Estrés Postraumático  
(artículo, 1996) 135  
*Heinz Leymann*

Aterrorización psicológica - el problema de la terminología (artículo, 1996) 181  
*Heinz Leymann*

## **Tercera parte, perspectiva bibliográfica complementaria**

Resúmenes de Prepublicación de cinco libros de Heinz Leymann acerca del  
*Mobbing* (1986-1998) 189  
*Heinz Leymann Memorial Website*

Cronología de la obra de Heinz Leymann (versión 1.0) 199  
*Sergio Navarrete Vázquez*  
(Títulos originales revisados y validados por la Dra. Sue Baxter)

## **Anexo - Información adicional y recursos diversos en español**

I. Otros escritos sobre *mobbing* (de la Dra. Florencia Peña, el Dr. Kenneth  
Westhues y el Psic. Sergio Navarrete Vázquez) 259

II. Sitios web en español 260

III. Algunos ejemplos de medidas adoptadas y propuestas en México para  
enfrentar el acoso psicológico 261

IV. Muestra de la literatura especializada acerca de cómo el acoso laboral  
afecta la salud física y mental de las víctimas, con énfasis en los daños a la  
salud mental 266

Índice de autores 269

## PRÓLOGO

*Florencia Peña Saint Martin*

Heinz Leymann<sup>1</sup> es un referente obligado para los estudiosos del anglicismo popularizado en español como *mobbing*.<sup>2</sup> Esto es, la identificación, el análisis científico, la difusión y la puesta en marcha de protocolos y procedimientos en contra de la violencia que perpetran grupos organizados en ámbitos institucionalizados, de manera recurrente y por lapsos prolongados, generalmente en contra de una persona a la vez. Fue él quien denominó así a este fenómeno cuando lo detectó entre los adultos, siguiendo a Peter-Paul Heinemann, que en 1972 publicó el libro *Mobbing: violencia grupal entre niños y adultos*. Heinemann tomó el término del libro de 1966 de Konrad Lorenz: *Sobre la agresión: el pretendido mal* (1972).

De hecho, Leymann caracterizó, sistematizó, nombró e inició la investigación científica de este fenómeno entre los adultos y en contextos laborales. Asimismo, él construyó el primer instrumento para identificar y cuantificar su presencia en el mundo del trabajo: el *Leymann Inventory of Psychological Terror* (González de Rivera y Rodríguez-Abuín, 2003).

Las contribuciones de este autor son relativamente recientes<sup>3</sup> puesto que creó un nuevo campo de conocimiento, datan de apenas principios de la década de los años ochenta del siglo pasado (aproximadamente 40 años). Así que la visibilidad de esta forma de violencia tiene una trayectoria corta, sobre todo porque hasta principios de los noventa salió de las fronteras de los países escandinavos para ser retomada en Inglaterra y Estados Unidos de América, para, de allí, difundirse después al resto del mundo (Escartín *et al.*, 2011). En México y en América Latina las primeras referencias al fenómeno se ubican alrededor de principios de este siglo (Ansoleaga *et al.*, 2015).

Construir la investigación y proponer la atención al *mobbing* tuvo una cronología precisa que resultó una aportación muy oportuna y afortunada en el tiempo, dentro de lo desafortunado que es que existan este tipo de agresiones. La constatación de su existencia en espacios de

---

<sup>1</sup> Una semblanza de este autor con vínculos a referencias más amplias puede encontrarse en: <http://www.psychologicalharassment.com/Professor-Heinz-Leymann-Biography.htm>, 23 de enero de 2020. También es importante dar cuenta del capítulo del Dr. Kenneth Westhues en este libro, que aborda la trayectoria de la vida de Heinz Leymann.

<sup>2</sup> Sobre la discusión del término, para el que aún ahora no existen consensos, se recomienda leer el capítulo “Aterrorización psicológica – el problema de la terminología”, en este volumen.

<sup>3</sup> Un capítulo de este mismo libro recupera la cronología de su obra.

## 10 Peña

trabajo fue concomitante con la instauración de sistemas económicos neoliberales en gran parte del planeta, los que, redefiniendo las relaciones personales, laborales y, sobre todo, los compromisos del Estado con la sociedad aumentaron las tasas de violencias en diversos espacios sociales (OMS, 2002). Los aportes de Leymann permitieron identificar y comprender un tipo de agresión muy específica, pero de alta incidencia durante el neoliberalismo, devastadora para los blancos de ésta y muy negativa para los contextos donde se practica: el *mobbing*.

La evidencia empírica de que las violencias se habían convertido en un problema contemporáneo que impactaba negativamente a la salud y la dinámica de las sociedades, incluso aumentando las tasas de mortalidad por esta causa, incluyendo los asesinatos, hizo que la Organización Mundial de la Salud, a finales de la década de los años noventa, pusiera en marcha un gran proyecto para estudiarla a escala mundial. El trabajo fue exhaustivo y de gran alcance, colaboraron en él más de 160 expertos de todo el mundo que recabaron el amplio panorama de su descripción, su prevalencia, su incidencia y su análisis, incluyendo propuestas teóricas, tipos de agresiones, lugares de ocurrencia, perpetradores, frecuencias, etc. Los resultados se publicaron en un texto ahora clásico intitulado *Informe mundial sobre la violencia y la salud* (OMS, 2002), el que propone definir a la violencia como:

El uso deliberado de la fuerza física o del poder, ya sea en grado de amenaza o efectivo, contra uno mismo, otra persona o un grupo o comunidad, que cause o tenga muchas probabilidades de causar lesiones, muerte, daños psicológicos, trastornos del desarrollo o privaciones [OMS, 2002:3].

Dado que el *mobbing* conlleva el riesgo de producir daños emocionales, psíquicos y físicos, y, aunque es poco común, puede incluir contacto agresivo deliberado, asignarse tareas que impliquen el peligro de accidentes, etc. y es perpetrado con la intencionalidad de degradar a otros, encuadra sin problemas dentro de la tipificación de una forma de violencia. Adicionalmente, como daños colaterales, el blanco puede también desarrollar adicciones y, entre las posibilidades más trágicas, atentar contra su vida.

Los estudios sobre violencias fueron adquiriendo notoriedad conforme su peso en la dinámica social fue cobrando relevancia. En América Latina e India, algunos trabajos sobre *mobbing* han dado cuenta de su relación y el aumento de su incidencia con la imposición del modelo económico neoliberal (América Latina: Barreto, 2019; Peña y Fernández, 2016; entre otros. India: D’Cruz *et al.*, 2014). Estos autores reconocen que en sí mismo tal modelo, impuesto a través de organismos internacionales tales como el Banco Mundial y el Fondo Monetario Internacional desde principios de la década de los noventa, ha sido generador de violencia estructural, dada la gran profundización de la desigualdad social y la violación institucionalizada a derechos humanos –principalmente a la garantía de una vida digna– y laborales que ha conllevado.

Esto porque como consecuencia de la puesta en marcha de dicho sistema económico-político la riqueza socialmente producida se concentró rápidamente en muy pocas manos,<sup>4</sup> mientras la

---

<sup>4</sup> “(...) la fortuna de los millonarios aumentó en un 12% en el último año [2018], es decir, 2,500 millones de dólares diarios, mientras la riqueza de la mitad más pobre de la población mundial, que equivale a 3,800

mayoría de la población enfrentó desempleo, precarización del trabajo, descenso o congelamientos de los salarios, pérdida de prestaciones, a la vez que se fomentó el individualismo y la competencia (Sader y Gentili, 2003).

Si bien este modelo adquirió predominancia mundial porque en los hechos fue impuesto a través de los organismos internacionales ya mencionados y también de la Organización Mundial de Comercio (Harvey, 2007), su impacto ha cobrado especificidades y expresiones en diversos espacios y contextos histórico-sociales: personales, familiares, comunitarios, regionales, nacionales, laborales, vecinales, empresariales, organizaciones de la sociedad civil, en los medios de comunicación, etc., en interacción recursiva, conformando nuevos modos de andar en el mundo, reconfigurando la división internacional del trabajo y la distribución de poder a todos los niveles. Sin embargo, es necesario enfatizar que gran parte de los investigadores en Europa, Estados Unidos y América Latina se centran predominantemente en investigar al *mobbing* en contextos laborales específicos señalando sus graves repercusiones en los blancos y en las instituciones donde se instala como parte de la cultura organizacional (Arciniega, 2011), dejando de lado la dinámica de los macroprocesos globales en los contextos locales en su análisis.

Con respecto al Dr. Leymann, es necesario enfatizar que no se conoce la totalidad de su obra ni en inglés ni en nuestro idioma, por lo que todavía no existe certidumbre de si en algún momento abordó o no la dinámica de los macroprocesos globales en sus análisis. Lo que sí puede deducirse a partir de lo que está disponible en ambos idiomas es que fue gradualmente crítico con las variables y los contextos que intervenían en los procesos de *mobbing* analizados. De forma muy sintetizada, tal evolución puede describirse aquí de la siguiente manera: pasó del nivel personal (la díada acosador-acosado) al grupal, de ahí al organizacional/institucional, su interés llegó incluso al gubernamental/estatal. Al respecto, desveló la intervención de diversos actores, instancias, autoridades y leyes, cuestionó fuertemente propósitos y desempeños y mostró el entramado de todos los elementos, tanto en los procesos de *mobbing* propiamente dichos como en lo que denominó “entorno traumático”. ¿Fue aún más lejos en su análisis y crítica? Lo sabremos hasta que podamos acceder al resto de sus escritos.

El neoliberalismo exacerbó también la meritocracia, el tecnocratismo y la vida laboral “flexible”, además de las nociones de que el “éxito” o el “fracaso” son una responsabilidad personal de tipo “el cambio está en uno” (con la consecuente proliferación de talleres y cursos de “superación”, que la refuerzan) (Prestifilippo *et al.*, 2015). Este enfoque liberó de responsabilidades al sistema económico, a pesar de que significó y significa el aumento del porcentaje de población que hoy enfrentan modos de vida precarizados, incluso en países de altos ingresos, con millones ahora al límite de la sobrevivencia signada por desnutrición, hacinamiento, enfermedad, discapacidad y muerte. Ello porque, como nunca, en esta lógica económica el fin es garantizar las ganancias, especialmente las de las multinacionales en manos de los billonarios transnacionales en asocio con las burguesías locales (Sader y Gentili, 2003).

A este modelo lo protegen y acompañan gobiernos hegemónicos a través de sus agencias internacionales, principalmente el norteamericano, que tiene un enorme poder económico,

---

millones de personas, se redujo en un 11%” [Oxfam, 2019. Recuperado de: <https://www.oxfam.org/es/notas-prensa/la-fortuna-de-los-milmillonarios-crecio-un-ritmo-de-2500-millones-de-dolares-al-dia-el>, 24 de diciembre de 2019].

## 12 Peña

ideológico –a través del control de los medios masivos de comunicación– y político, que, además, combate frontalmente a los gobiernos que representan un riesgo a este modelo, ya sea porque optan por vías distintas que escapan a su control (como ejemplos pueden citarse Honduras, Ecuador, Brasil, Bolivia) o porque les plantean competencia económica y amenazan su hegemonía (como Rusia y China).

En el neoliberalismo las organizaciones productivas y de servicios –hasta las universidades públicas, otrora reconocidas y respetadas como espacios libres, donde se producen ciencia, tecnología y saberes– tuvieron que comenzar a certificar sus procesos administrativos con criterios de evaluación estandarizados, presentados como políticas públicas nacionales, pero también impuestos desde fuera de sus fronteras por los organismos internacionales referidos, a través de ISO (*International Organization for Standardization*; Organización Internacional de Estandarización), es decir, con un conjunto de criterios y normas para la fabricación, comercio, comunicación, etc., en todas las industrias y establecimientos del mundo (Heras y Arana, 2011) que tuvieron impacto en las tradiciones e identidades locales, reconfigurándolas. Estos criterios elaborados en el extranjero cambiaron también las formas de organización del trabajo y los estándares a cubrir, redibujando la gerencia, las relaciones personales y los puestos laborales, asimismo, con capacidad de rediseñar trayectorias y tradiciones locales. Las universidades incluso tuvieron que acreditar sus programas académicos a través de organismos específicos, igualmente, con criterios internacionales estandarizados. Tanto las certificaciones de procesos administrativos como las acreditaciones académicas tienen un alto costo y son provistas por organismos privados nacionales e internacionales. Además, dichos organismos también establecen las actividades y los niveles de productividad a alcanzar.

En concomitancia, trabajadores del sector secundario, profesores, investigadores, etc., como resultado de esta nueva forma de economía global vieron congelados sus salarios, aparecieron los empleos *outsourcing* (Dunning y Lundan, 2008), los contratos temporales, los trabajos precarios, el autoempleo y el desempleo. En las universidades e institutos los profesores-investigadores supuestamente pudieron compensar la pérdida de poder adquisitivo accediendo a estímulos a la productividad, que también establecieron estándares homogéneos a alcanzar, lo que indirectamente condicionó y priorizó las actividades que se debían desarrollar. A la vez, se vieron obligados a demostrar su alta productividad y su gran eficiencia con criterios, asimismo, estandarizados, que suelen presionar a los trabajadores académicos más allá de las jornadas laborales establecidas en las Condiciones Generales de Trabajo legales para poder cumplirlos (Salazar 2004).

La lista de procesos administrativos y funciones gubernamentales asociados a la privatización generalizada de los bienes y servicios que el modelo conllevó, otrora responsabilidad del gobierno y financiados con recursos públicos, y a la estandarización de criterios para evaluar la eficiencia de trabajadores, empresas, programas y demás, o bien pasaron a manos de empresas privadas o fueron financiados parcialmente con fondos públicos. La fiebre privatizadora resultó imparable. Otra figura que se utilizó ampliamente como mecanismo privatizador fue la creación de las asociaciones público-privadas, que en no pocas ocasiones se basaron en corrupción para que los funcionarios obtuvieran beneficios personales (Bataillon, 2015). En México, van quedando claros los desvíos millonarios a través de una pléyade muy amplia de mecanismos, que escapan a los objetivos del presente trabajo.

El caso es que la profundización de las desigualdades sociales y el enorme aumento de la población precarizada tuvo impactos en la vida personal, familiar y comunitaria porque creó nuevos procesos, destruyó otros y transformó emocionalidades que, juntos y en interacción, constituyeron las condiciones ideales para la proliferación de diversas expresiones de violencia, convirtiéndola en un problema de salud pública. Como ya se dijo, el sistema mismo se constituyó en violencia estructural, así, los modos de andar por la vida de grandes conjuntos de población fueron impactados negativamente. Un periodo negro que lleva ya cerca de cuarenta años y que ha dejado huella en la existencia cotidiana, en la salud y en los ánimos de todos, principalmente en los grandes grupos de ciudadanos excluidos, precariados y resentidos que viven con una sensación cotidiana de injusticia. En la relación capital-trabajo, sin duda, el neoliberalismo ha sido el momento del capital, con el fortalecimiento de la derecha como opción política en una enorme cantidad de países. Por supuesto, el neoliberalismo no “creó” al *mobbing*, pero en los países de ingresos medios y bajos, construyó el escenario para que todas las violencias aumentaran su prevalencia y su incidencia, incluidas las presentes en los contextos institucionalizados. Ello sin menoscabo de que el fenómeno está también presente en países de ingresos altos cuyos nexos con su dinámica social son un tema por investigar.

De acuerdo con lo anterior, es posible concluir que este contexto ha contribuido a generar enojo y frustración; corrupción y despojos; también resentimientos entre grupos sociales en diferentes posiciones en la topología social, así como individualismo y competencia por poder, prestigio y dinero en un escenario muy difícil, que los escatima. En este escenario, ha sido posible dar cuenta de que, en los espacios institucionalizados, por una parte, se conformaron grupos que se organizaron para salirle al paso de manera solidaria a estas políticas que les quitaban o restringían oportunidades, derechos y prestaciones, mientras se veían compelidos a buscar actividades productivas en un abanico muy estrecho de opciones, así como a aumentar su productividad. A su vez, otros grupos optaron por “amafiarse” en un afán de capitalizar los escasos beneficios existentes en las instituciones para sí, para amigos, familiares o allegados políticos. En estos nuevos contextos no fue difícil que hicieran lo posible por eliminar todo aquello que amenazara sus intereses en estas dinámicas individualistas, de gran competencia y muy poco solidarias.

Han (2019) propone que en el siglo que corre se ha construido una “sociedad del rendimiento” donde el sujeto obligado “a rendir” se proyecta sobre sí mismo, se autoconvierte en su propio proyecto, a veces planteándose objetivos personales inalcanzables que lo llevan a autoexplotarse al extremo. Se trata de un sujeto fundamentalmente egoísta que aspira a lograr poder, prestigio y dinero para sí, lo que lo puede conducir incluso a desarrollar el llamado Síndrome de Agotamiento Total (*burnout*), otro de los riesgos psicosociales definidos en la NOM-035-STPS, referida líneas abajo. Desde el análisis de las violencias en contextos institucionales, podría agregarse al planteamiento de Han que, con tal de lograr el autoproyecto en que se ha autoconvertido, este nuevo sujeto no duda en establecer alianzas para eliminar a sus competidores asediándolos individual o grupalmente (*mobbing*), lo cual podría explicar por qué estas conductas son tan prevalentes hoy.

La importancia de la presencia de las violencias en el mundo del trabajo fue oficializada el 10 de junio de 2019 en la 108ª Conferencia General de la Organización Internacional del Trabajo –la reunión en que se celebró su centenario– al promulgar el *Convenio sobre la*

## 14 Peña

*Violencia y el Acoso* (que a la fecha sólo lo ha ratificado Ecuador, por lo que no ha entrado en vigor).<sup>5</sup>

Por otro lado, el gobierno mexicano, a través de la Secretaría de Trabajo y Previsión Social, puso en marcha la Norma Oficial Mexicana NOM-035-STPS para dar cuenta de los *Factores de Riesgo Psicosocial en el Trabajo - Identificación, Análisis y Prevención*.<sup>6</sup> En la misma Norma, dichos riesgos psicosociales –entre los que se lista al *mobbing*– son reconocidos como problemas contemporáneos, incluyendo la alta incidencia de estrés (que más bien es un “síntoma” de malestar con distintos orígenes, incluidas las violencias en espacios laborales, domésticos y sociales, la violación a los derechos humanos, los conflictos interpersonales, las frustraciones personales por no lograr los objetivos del autoproyecto que propone Han, etc.); el acoso laboral individual o grupal (*mobbing*); el acoso y el hostigamiento sexuales y el síndrome de agotamiento total (*burnout*).

Extraña, sin embargo, que a pesar de las investigaciones que a nivel mundial se han venido haciendo sobre *mobbing*, como ya antes se dijo, en los países escandinavos desde los años ochenta, en Europa y Estados Unidos desde principios de los noventa, y en México y América Latina alrededor del comienzo del nuevo siglo, y del reconocimiento de su alta incidencia actual, haya persistido una ausencia importante en español: la falta de interés por la traducción y publicación formal de los textos fundamentales de Leymann, razón por la cual la presente obra, que contribuye a llenar este vacío mediante una presentación autorizada y profesional, constituye un hecho trascendente, importante y de celebrarse.

Varios de los investigadores del *mobbing* llegamos a interesarnos en el tema y en su registro y análisis a partir de haber sido blancos de procesos propios de esta forma de violencia. No Heinz Leymann, que lo abstraigo de la práctica clínica con sus pacientes al constatar que gran parte de los que se encontraban en sufrimiento extremo, con sintomatologías psicológicas que llegaban hasta ideaciones suicidas y somatizaciones, tenían como común denominador ser objeto de este tipo de agresión en su lugar de trabajo.

En mi caso, fui objeto de *mobbing* por parte de un sector de profesores, alumnos y trabajadores que durante la campaña para contender a la conformación de la terna de la cual las autoridades centrales designarían al nuevo director de una institución de educación superior (IES) para el periodo 2000-2003, se aglutinaron y organizaron alrededor de otro candidato. El periodo de campaña en sí se transformó, en mucho, en una anticampaña hacia mí por parte de tal grupo. A pesar de parecerme agresivas y deshonestas muchas de sus estrategias, porque se basaban en rumores calumniosos cotidianos, concluí erróneamente que cesarían una vez que se realizaran el conteo de votos y la designación.

No sucedió así, porque este grupo fue alentado y motivado para continuar hostigándome durante toda la gestión por funcionarios centrales de la institución a la que la IES pertenece, quienes se constituyeron en los perpetradores principales, enmascarados y operando a través de sus aliados locales. Tengo razones para concluir que fue mi “castigo” por haber obtenido más

---

<sup>5</sup> Recuperado de:

[https://www.ilo.org/dyn/normlex/es/f?p=NORMLEXPUB:12100:0::NO::P12100\\_ILO\\_CODE:C190](https://www.ilo.org/dyn/normlex/es/f?p=NORMLEXPUB:12100:0::NO::P12100_ILO_CODE:C190), 12 de enero de 2020.

<sup>6</sup> Recuperado de: [https://dof.gob.mx/nota\\_detalle.php?codigo=5541828&fecha=23/10/2018](https://dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5541828&fecha=23/10/2018), 12 de enero de 2020.

votos que su “candidato oficial”, así como por haberme movido políticamente junto con quienes me apoyaban para lograr mi designación frente a las claras manifestaciones de que, a pesar de la indiscutible votación a mi favor, se iba a nombrar en el puesto a dicho candidato oficial.

Durante la gestión me fue claro que se esparcían de manera constante rumores maliciosos en contra nuestra (mía y del resto del equipo directivo), así como que se ponían en marcha verdaderas campañas de desprestigio y de boicot bien concertadas. Esto se debió, en parte, a que se trata de una IES con una gran carga histórica de desorden e improvisación académica y administrativa acumulados como consecuencia de su extrema politización como respuesta a las dos represiones estudiantiles ocurridas en México en 1968 y 1971 (Allier, 2009 y Ruiz, 2011), situación de la que, a través de ya casi cincuenta años, no ha logrado reestructurarse. De este desorden grupos diversos han obtenido canonjías y mantenido vínculos con las autoridades centrales, que les otorgan de manera directa privilegios y los fortalecen a cambio de que cuiden internamente sus intereses. Este desorden, inequidad y control indirecto han construido lo que se conoce popularmente como la “leyenda negra” de la institución. Los colectivos tradicionalmente toleraban con resignación y mucha apatía la precariedad con que se trabaja, las enormes dificultades administrativas existentes y las contradicciones acumuladas. El grupo acosador que se conformó retomaba las dificultades históricas para esparcir insistentemente el discurso de que toda dificultad era nuestra responsabilidad, lo cual podía ser exitoso entre los alumnos y profesores de nuevo ingreso. De hecho, los instigadores principales del grupo acosador a lo largo del tiempo han puesto en marcha la misma estrategia contra alumnos, profesores, jefes de carrera, etc., ya sea de manera individual o concertada, por lo que han incrementado la cantidad de lo que se conoce como “cadáveres en el clóset”, es decir, víctimas anteriores a las que han sometido o eliminado con estas mismas prácticas (Peña, 2018).

Esta experiencia me hizo valorar la importancia para las instituciones de que se conformen grupos cuyos integrantes no actúen como “testigos mudos” de la violencia simbólica que observan, sino que la denuncien y se opongan activamente a ella. Tuve la fortuna de que este fuera el caso –quedará en deuda eterna con los que se involucraron para oponerse a las tácticas deshonestas que se ponían en marcha, salvaron a la institución–, por lo que con gran desgaste, pero sin pérdida de foco en los objetivos institucionales y con el apoyo de diversos actores que voluntariamente confrontaron a la “pandilla de acoso” y se sumaron a realizar el trabajo necesario para consolidar a la IES, no sólo logré sortear cada una de las acciones encaminadas a descarrilar mi gestión, sino que en conjunto concretamos proyectos que de manera inédita obtuvieron presupuestos por concurso, tanto en la Secretaría de Educación Pública, como para el equipamiento de los laboratorios por parte de la Embajada de Japón en México. Estos proyectos se llevaron a cabo no sólo sin recursos financieros, ni personal adicional proporcionados por parte de las autoridades centrales para consolidarlos, sino a pesar de sus sabotajes para evitar que se lograran. No me explico aún cómo fue que, con tal de que mi gestión fuera percibida negativamente, estuvieron dispuestos a afectar los objetivos de esta IES.

Este relato tiene importancia porque casi inmediatamente después de que concluyó el periodo de mi gestión como directora, la esposa de uno de los colegas que en varios momentos había confrontado y exhibido a los agresores en sus dolos y sinrazones, me mandó a través de él la referencia a uno de los textos de Leymann: el artículo “El Contenido y Desarrollo del

## 16 Peña

*Mobbing en el Trabajo*” (1996). Fue la Piedra de Rosetta que me permitió descifrar lo que había ocurrido los cuatro años anteriores; me dio luz para descifrar acciones, estrategias, vínculos, perpetradores, testigos, alianzas, objetivos, etc.

Busqué en Internet otras de las obras de este autor y encontré en línea *The Mobbing Encyclopaedia*,<sup>7</sup> el sitio web oficial del Dr. Leymann, por lo que los siguientes dos o tres meses bajé, imprimí, leí, reflexioné y me obsesioné con los textos, los conceptos, los análisis y los casos que incluía, lo que transformó mi vida.

Coyunturas y giros del destino, de no haber sido objeto de este tipo de agresiones grupales dolosas, concertadas, recurrentes, prolongadas, imparables, en donde lo que se diga, se haga o se sea será siempre objeto de creación de “escenarios conspiracionales” (Del Pino y Del Pino, 2007) por parte de la pandilla de acoso, nunca hubiera descubierto este campo de investigación-acción, ni valorado que se trata de un fenómeno endémico en muchas instituciones, así como el gran daño que provoca y, por supuesto, no estaría escribiendo estas líneas.

Si bien en su momento no fue nada agradable recibir tanta negatividad deshonestas, injusta y malintencionada, ni percibir ese afán de destruirme por convenir así a intereses mezquinos (sin importar el enorme daño causado a la IES), ni constatar los vínculos de los grupos locales con las autoridades centrales cuyas acciones incidían negativamente en el desarrollo institucional, hoy me alegra haberlo experimentado porque me hizo comprender la emocionalidad que genera y que se narra en la literatura; que el *mobbing* se diferencia claramente de las luchas sociales legítimas que reclaman derechos y/o de la denuncia de irregularidades realmente ocurridas, porque está signado por deshonestidad y dolo, lo que lo diferencia del falso *mobbing* (García, 2005), que puede tomar el giro de que los agresores se hagan pasar por las víctimas de los que legítimamente se defienden de sus acciones o denuncian las irregularidades que cometen. La investigación sobre el tema también me ha puesto en contacto con gente inteligente y maravillosa de México, América Latina y del mundo, a la que no enlisto una por una ante el riesgo de cometer omisiones injustas.

Desde esta búsqueda inicial de literatura sobre el tema, realizada hace ya catorce años, pude percatarme de que de los trabajos de Leymann muy pocos se encontraban traducidos al español, así como que sólo unos cuantos eran los que se multicitaban en nuestro idioma. Asimismo, hallé algunas traducciones en línea que me impresionaron desde el principio por el gran profesionalismo y el extremo cuidado con que habían sido elaboradas. Incluían investigación de por medio para complementarlas, también justificaciones y alternativas –dentro de las diversas opciones posibles– sobre la elección de algunos de los términos clave usados, hechas por el Psic. Sergio Navarrete Vázquez, a quien entonces no conocía.

Tuve el gusto de conocerlo de esta manera: una pasante de sociología lo contactó en 2009 para solicitarle apoyo sobre este tema. Más adelante él le proporcionó mi dirección de correo electrónico y ella me solicitó una entrevista, que fue realizada el 18 de marzo de 2010. El Psic. Navarrete la acompañó, los recibí en mi casa y les vendí y autografié a cada uno un ejemplar de *Testimonios de mobbing. El acoso laboral en México* (Peña y Sánchez, 2012). Volví a estar en contacto con él con motivo del I Congreso Iberoamericano sobre Acoso Laboral e Institucional, realizado en la Escuela Nacional de Antropología e Historia, Ciudad de México, del 6 al 8 de

---

<sup>7</sup> Véase en: <https://web.archive.org/web/20061004041403/http://leymann.se/>, consultado el 25 de enero de 2020.

julio de 2011, al cual no sólo acudió como asistente, también apoyó al Dr. Kenneth Westhues, profesor emérito de la Universidad de Waterloo, Ontario, Canadá, quien participó como conductor de un curso y como conferencista magistral. El Dr. Westhues es, sin duda, el autor más importante sobre *mobbing* en la academia.

El Psic. Sergio Navarrete Vázquez es psicólogo independiente y lleva más de quince años estudiando e investigando el *mobbing*. A través de mis búsquedas en Internet me percaté de que a lo largo de su trayectoria ha abordado, mediante trabajos originales de su propia autoría, diversos de los múltiples aspectos que conforman al fenómeno. A grandes rasgos, en su obra ha presentado el análisis de un caso específico, realizado una encuesta, cuestionado el uso del término, planteado la ocurrencia de múltiples infracciones –simultáneas y de diferente índole– en los procesos de *mobbing*, revisado y evaluado críticamente once iniciativas para legislar el tema en nuestro país y, en un libro, lo mismo respecto a la iniciativa aprobada por la Cámara de Senadores en 2014. También ha efectuado más de una veintena de traducciones de textos de diversos especialistas y estudiosos del fenómeno, dando prioridad a trabajos del Dr. Heinz Leymann y del Dr. Kenneth Westhues.<sup>8</sup> En 2016, con el invaluable apoyo del Dr. Westhues y de *The Edwin Mellen Press*, se publicó su traducción al español del primer libro editado como parte del *Leymann Translation Project: Mobbing en el lugar de trabajo como terrorismo psicológico: cómo los grupos eliminan a los miembros indeseados*. Decidió incluir entre sus actividades de investigación, análisis y reflexión, la labor de traducción a efecto de difundir más información y conocimientos, de contar con más herramientas teóricas y prácticas o de aplicación para comprender y enfrentar mejor esta forma de violencia, con la esperanza de contribuir a minimizar paulatinamente su ocurrencia. Ojalá el Psic. Navarrete, entre sus próximos trabajos, incluya más traducciones de la vasta obra de Leymann y otros autores relevantes con el mismo rigor y compromiso que lo caracterizan. Quizá también pueda compilar otro libro con sus traducciones de diversos escritos del Dr. Kenneth Westhues.

Así, conociendo la trayectoria del Psic. Navarrete Vázquez como investigador del *mobbing* y traductor de la obra de Leymann al español, y consciente de la ausencia de disponibilidad de los aportes de este autor clásico en papel, le propuse que compilara sus traducciones previas y eligiera los trabajos clave como conocedor de la obra de Leymann, y que consultáramos al Lic. Rubén Leyva Montiel la posibilidad de que Ediciones y Gráficos Eón, S. A. de C. V, publicara un libro de esta naturaleza. El Lic. Leyva es el director general de la editorial y previamente ha sido sensible y solidario con la impresión de libros acerca del tema. Afortunadamente, ambos tuvieron una respuesta favorable y entusiasta. El Psic. Navarrete seleccionó los textos y los secuenció, propuso incluir materiales adicionales y consultó el plan de la obra con el Dr. Westhues y conmigo; después de hacer pequeños ajustes, se contactó con los poseedores de los derechos de autor y obtuvo los permisos necesarios por escrito a efecto de realizar esta publicación; para concluir el proceso, simultáneamente revisó y corrigió las traducciones. El libro quedó listo en marzo de 2020, justo cuando la pandemia puso de cabeza al mundo entero.

Fue necesario cancelar el proyecto y buscar otras opciones. Una nueva oportunidad se presentó, por fin, en octubre de 2021, gracias al genuino interés y apoyo de dos importantes

---

<sup>8</sup> Véanse en: Recursos esenciales para el estudio científico del *mobbing*. Sección en español. <https://www.kwesthues.com/e-mobbing.html>, revisado el 12 de enero de 2020. De igual manera, en: [https://www.researchgate.net/profile/Sergio\\_Navarrete\\_Vazquez](https://www.researchgate.net/profile/Sergio_Navarrete_Vazquez).

## 18 Peña

casas de estudios, sin embargo, por motivos ajenos a nuestra voluntad, la publicación fue cancelada una vez más. Este tipo de adversidades no son nuevas, pero no dejan de ser lamentables. El Psic. Navarrete Vázquez decidió entonces publicar el libro por su cuenta, en formato PDF, y ahora lo ponemos a disposición del público de habla hispana.

Por tanto, al constatar que a pesar de la importancia de la obra de Leymann y de las dos décadas transcurridas desde su deceso –para ser exactos, en enero de 2023 se cumplen 24 años– sus trabajos fundamentales todavía siguen siendo desconocidos en gran medida porque son textos que no han tenido suficiente difusión en nuestro idioma –incluso a pesar de encontrarse disponibles sin costo en Internet–, es de esperar que la publicación en este libro les dé una mayor visibilidad e impulse la difusión de la importante obra de Leymann en América Latina y España.

Es de reconocerse que mucho alrededor del *mobbing* que aún se discute, frecuentemente ocurre omitiendo que fue Leymann mismo quien inició la polémica. Con esta obra ahora podrán recuperarse y analizarse sus contribuciones originales, por ejemplo, para repensar la terminología apropiada para denominar al fenómeno, las fases generales por las que este proceso atraviesa, así como otros temas relevantes que siguen en debate.

Me congratulo sinceramente de tener disponible este libro en español, producto de muchos años de trabajo y de una ardua labor. No abundo sobre el plan de la obra porque en la Introducción es descrito amena y pormenorizadamente. ¡Al fin contamos con Leymann en español, publicado en México!

Estimado lector, víctima de *mobbing* o estudiosos del tema, no duden en descargar esta obra, es de celebrarse su aparición.

Florencia Peña Saint Martin  
Ciudad de México, a 9 de diciembre de 2022

## Referencias

- Allier, E. (2009). Presentes–pasados del 68 mexicano. Una historización de las memorias públicas del movimiento estudiantil, 1968–2007. *Revista Mexicana de Sociología*, 71(2): 287-317.
- Ansoleaga, E & C Gómez-Rubio y A Mauro (2015). Violencia laboral en América Latina: una revisión de la evidencia científica. *Vertex*, XXVI: 444-452.
- Arciniega, R.S. (2011). *Cultura organizacional y desempeño productivo en empresas e instituciones del Estado de México: estudios de caso*. México, Ediciones Eón y Universidad Autónoma del Estado de México.
- Barreto, M. (2019). Asedio moral en el trabajo, necesario rescatar la solidaridad y la tolerancia. Conferencia magistral, IV Congreso Iberoamericano sobre Mobbing y otras Formas de Violencia en Instituciones, 27-30 de agosto de 2019, La Habana, Cuba.
- Bataillon, G. (2015). Narcotráfico y corrupción: las formas de la violencia en México en el siglo XXI. *Nueva Sociedad*, 255: 54-68.

- D'Cruz, P., E. Noronhay D. Beale (2014). The workplace bullying-organizational change interface: emerging challenges for human resource management. *International Journal of Human Resource Management*, <http://dx.doi.org/10.1080/09585192.2013.870314>, 5 de enero de 2020.
- Del Pino, R. y M. Del Pino (2007). Hacia la ética de la omisión o el desenmascaramiento de la falsa moral en las organizaciones: *mobbing* y escenarios conspiracionales. En F. Peña, P. Ravelo y S. Sánchez (Eds.), *Cuando el trabajo nos castiga. Debates sobre el mobbing en México*. México, Servicio Europeo de Información sobre el Mobbing, Barcelona; Ediciones Eón, Universidad Autónoma Metropolitana, Unidad Azcapotzalco, pp. 98-114.
- Dunning, J. y S.A. Lundan (2008). *Multinational enterprises and the global economy*. Reino Unido y Estados Unidos de América, Edward Elgar Publishing Limited.
- Escartín, J., D. Zapf, C Arrieta & Á Rodríguez-Carballeira (2011). Workers' perception of workplace bullying: A cross-cultural study, *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 20 (2):178-205. DOI [10.1080/13594320903395652](https://doi.org/10.1080/13594320903395652)
- García J., B. Martínez, M. Díez y S. Gascón (2005). El síndrome del «falso mobbing»: dificultades para su diagnóstico en atención primaria. *Atención Primaria*, 35(5) 269-270.
- González de Rivera, J.L. y M. Rodríguez Abuín (2003). Cuestionario de estrategias de acoso psicológico: el LIPT-60 (*Leymann Inventory of Psychological Terrorization*) en versión española, *Psiquis*, 2003; 24 (2): 59-69.
- Han, B. Ch. (2019). *La sociedad del cansancio*. Barcelona, Herder Editorial.
- Harvey, D. (2002). *Breve historia del neoliberalismo*. Barcelona, Akal.
- Heinemann, P.-P. y K. Thorén (1972). *Mobbning. Gruppvåld bland barn och vuxna*. Stockholm, Natur och Kultur.
- Heras, I. y G. Arana (2011). Impacto de la certificación ISO 14001 en el rendimiento financiero empresarial: conclusiones de un estudio empírico. *Cuadernos de Economía y Dirección de la Empresa*, 14: 112-122. <https://reader.elsevier.com/reader/sd/pii/S1138575811000089?token=79BB91A89357E76EBF63A7DB8D217326D33663004528585E6DE4A8B4D343F545DC32D4DB36FA56A8B1C3AFF8F1B601FE>, 12 de enero de 2020.
- IMAPP (s/f). Instituto Mexicano de Asociaciones Público Privadas, <http://www.imapp.org.mx/>, 23 de diciembre de 2019.
- La Parra, D. y J.M. Tortosa (2003). Violencia estructural: una ilustración delo concepto. *Discriminación Social*, 131: 57-72.
- López, V., J. Romero y M.E. Martínez (2018). Las asociaciones público-privadas en México: corrupción estructural, subcontratación y endeudamiento. *Actualidad Económica*, 28 (95):15-34.
- Lorenz, K. (1972). *Sobre la agresión: el pretendido mal*. Madrid, Siglo XXI Editores.
- Organización Mundial de la Salud (2002). *Informe mundial sobre la violencia y la salud*. Ginebra, OMS. [https://www.who.int/violence\\_injury\\_prevention/violence/world\\_report/en/abstract\\_es.pdf](https://www.who.int/violence_injury_prevention/violence/world_report/en/abstract_es.pdf), 11 de noviembre de 2011.
- Peña, F. (2018). Mobbing o asedio grupal: ¿Qué es y cómo identificarlo? *Perinatología y Reproducción Humana*, DOI 32. 10.1016/j.rprh.2018.06.007, 24 de enero de 2020.

## **20 Peña**

- Peña, F. y K. Fernández (2016). Neoliberalismo, democracia y mobbing: ¿Qué sabemos sobre su dinámica en las instituciones de educación superior? En F. Peña y K. Fernández (editoras), *Mobbing en la academia mexicana*. México, Ediciones Eón, Red del Programa para el Desarrollo Profesional Docente, Secretaría de Educación Pública “Salud, condiciones de vida y políticas sociales” y Escuela Nacional de Antropología e Historia, pp. 15-36.
- Peña, F. y S. Sánchez (coordinadores) (2012). *Testimonios de mobbing. El acoso laboral en México*. Ciudad de México, Ediciones Eón.
- Prestifilippo, A. y L. Wegelin (2015). El neoliberalismo como trama ideológica en la Argentina reciente. *Utopía y Praxis Latinoamericana*, 21(74):29-49. <http://hdl.handle.net/11336/43266>, 11 de febrero de 2020.
- Ruiz, F. (2011). El movimiento estudiantil de 1968 en el proceso de radicalización hacia la lucha armada en México: 1968-1971. *Conflicto Social*, 4 (5): 355-373.
- Sader E. y P. Gentili (compiladores) (2003). *La trama del neoliberalismo. Mercado, crisis y exclusión social*. Buenos Aires, Consejo Latinoamericano de Ciencias Sociales.
- Salazar, F. (2004). Globalización y política neoliberal en México. *El Cotidiano*, 20 (126). Recuperado de <https://www.redalyc.org/pdf/325/32512604.pdf>, 19 de enero de 2020.

## PREFACIO

*A la memoria del Dr. Heinz Leymann,  
con respeto, admiración y agradecimiento*

Desde hace mucho le debemos al Dr. Heinz Leymann y al público de habla hispana la publicación y difusión en papel de sus escritos sobre *mobbing* en idioma español. En particular, a Leymann le debíamos *al menos* una presentación apropiada, como libro en el mejor de los casos, de sus artículos más trascendentales. Mientras llega el día de ver poco a poco su obra en papel y en nuestro idioma, por lo pronto el lector por fin tiene en sus manos los artículos –y un poco más– en este libro en versión electrónica. Como mencioné en las primeras páginas, cuenta con avales inmejorables, plenamente autorizados y reconocidos. Es nuestra esperanza que sea un paso decisivo para cubrir parte de ese innegable hueco en la literatura especializada sobre el tema, que por razones pendientes de esclarecer había persistido hasta este año a nivel mundial.

Heinz Leymann es conocido y reconocido en todo el mundo como un pionero y el principal especialista en el estudio del *mobbing* entre adultos en el ámbito laboral. Hasta donde he podido observar y constatar, de entre sus escritos acerca del fenómeno, los más conocidos y referidos son: los artículos *Mobbing and Psychological Terror at Workplaces* (1990)<sup>1</sup> y *The Content and Development of Mobbing at Work* (1996),<sup>2</sup> así como el libro *Mobbing. La persécution au travail* (1996).<sup>3</sup> Su inventario LIPT (*Leymann Inventory of Psychological Terror*) de 45 reactivos, por otro lado, fue el primero creado para identificar la existencia y medir la prevalencia de esta atroz forma de violencia, y todavía se encuentra entre los principales instrumentos usados al efecto. Aparte de esto, de algunos títulos más y de algunos datos básicos disponibles en varios sitios y páginas web, así como en algunas publicaciones en formato electrónico y papel, parece que *en general* no se sabe mucho ni de su vida ni del resto de su obra, que por cierto no se limitó al estudio del *mobbing*.

En la Internet todavía circula, dispersa, poca información. En la mayoría de los casos suelen mostrarse datos muy elementales, centrados en su formación académica y, naturalmente, en sus aportaciones respecto al *mobbing*. Sólo después de largas búsquedas comienzan a aparecer, en fuentes más sólidas, datos distintos, complementarios, que poco a poco, en la medida que son descifrados (están en otros idiomas) y en ciertos casos corroborados (precaución necesaria, en

---

<sup>1</sup> En español: *Mobbing y Terror Psicológico en los lugares de trabajo*.

<sup>2</sup> En español: *El Contenido y Desarrollo del Mobbing en el Trabajo*.

<sup>3</sup> Versión francesa del libro *Mobbing. Psychoterror am Arbeitsplatz und wie man sich dagegen wehren kann* (en español: *Mobbing. El terror psicológico en el lugar de trabajo y cómo combatirlo*), publicado originalmente en alemán en 1993.

## 22 Textos fundamentales sobre mobbing

la medida de lo posible), arrojan luz y nos dan la oportunidad de conocer y profundizar en lo que todavía es un terreno oscuro y laberíntico. He aquí un ejemplo sencillo de esa información limitada, en el cual he combinado datos de algunas de las múltiples fuentes disponibles (debido a que son inconsistentes entre sí y, en ciertos casos, imprecisas): Heinz Leymann nació en Wolfenbüttel, Alemania, el 17 de julio de 1932. Emigró a Suecia en 1955. En 1978 obtuvo el doctorado en psicología en la Universidad de Estocolmo y en 1990 lo obtuvo en psiquiatría en la Universidad de Umeå. Fue Profesor Titular en ambas universidades. A principios de la década de 1970 un médico sueco descubrió un tipo de comportamiento hostil de largo plazo entre niños en la escuela; a principios de la década de 1980, Leymann encontró el mismo tipo de comportamiento, pero entre adultos en el ámbito laboral. Tomando como referencia ese antecedente, le llamó de la misma manera: *mobbing*. Murió en Estocolmo, Suecia, en 1999.

Esta información es útil, claro, pero resulta insuficiente si comenzamos a hacernos preguntas, y si a partir de esas preguntas queremos ver y entender un mapa en lugar de conformarnos con generalidades y con certezas a medias. En la cronología retomo el tema.

Ahora, ¿qué es el *mobbing*? Sin entrar en detalles, el lector debe saber primero que “*mobbing*” es una palabra que existe al parecer desde hace poco más de tres siglos, y a lo largo de ese tiempo ha sido aplicada tanto a animales como a seres humanos en diferentes circunstancias, por lo cual ha tenido más de un significado. En cuanto a su aplicación propiamente *científica*, como término especializado fue usado primero en la ornitología (uno de los registros más antiguos se encuentra en el libro *The Birds of Calcutta* [Las Aves de Calcuta, 1904], del ornitólogo inglés Frank Finn) y luego en la etología (el autor más referido, casi siempre asumiendo que fue el primero en usarlo, es el ornitólogo, zoólogo y etólogo austriaco Konrad Lorenz, a través de su libro *Das sogenannte Böse* [El llamado mal, 1963]), en ambos casos significando una forma de comportamiento de aglomeración, hostigamiento y disuasión que ciertas aves y otros animales emplean para defenderse a sí mismas(os) y/o sus hijos de los depredadores y otras amenazas, es decir, el *mobbing* tiene como propósito la *protección y conservación de los individuos y la especie*. Debido a la lectura de la obra de Lorenz, y muy probablemente a la gran similitud de los comportamientos, de ahí fue importado al ámbito humano en el entorno escolar por el médico sueco Peter-Paul Heinemann (eventualmente, esta línea conduciría a lo que ahora conocemos como *bullying* o acoso escolar); luego, siguiendo ese modelo, al ámbito humano en el entorno laboral, desde la psicología, por Leymann. El fenómeno entre escolares no es igual al que ocurre entre adultos, pero tienen en común, entre otras cosas, que *el comportamiento muestra un propósito contrario al de aves y otros animales*: entre los seres humanos se trata de *atacar, dañar, someter, excluir y/o destruir al individuo*. ¿Por qué, a pesar de esa diferencia sustancial, se conservó el término?, ¿por qué tuvo más peso la similitud de los comportamientos –de haber sido así– que su propósito? Mientras la investigación busca respuestas,<sup>4</sup> así se le entiende actualmente.

Volvamos a la pregunta, con una precisión: ¿qué es el *mobbing* entre los seres humanos adultos? (también llamado en inglés *workplace mobbing*, *workplace bullying* y en español

---

<sup>4</sup> Para conocer pormenores de estos importantes antecedentes, remito al lector a mi ensayo: Navarrete Vázquez, S. (2010). *Mobbing: ¿debemos seguir llamándolo así? Lorenz y Leymann revisitados*. Ponencia presentada en el 11º Congreso Virtual de Psiquiatría Interpsiquis 2010, organizado por psiquiatria.com, celebrado del 1 al 28 de febrero de 2010. Disponible en: <http://www.kwesthues.com/e-Sergio10a.pdf>.

acoso psicológico laboral, acoso laboral, acoso moral, hostigamiento laboral/psicológico y asedio grupal, por mencionar sólo algunos ejemplos de los múltiples términos existentes en ambos idiomas). Dejemos que el propio Leymann nos lo diga. Transcribo la definición operacional que presentó en 1996, en original y traducción:<sup>5</sup>

An Operational Definition

Psychological terror or mobbing in working life involves hostile and unethical communication, which is directed in a systematic way by one or a few individuals mainly towards one individual who, due to mobbing, is pushed into a helpless and defenceless position, being held there by means of continuing mobbing activities. These actions occur on a very frequent basis (statistical definition: at least once a week) and over a long period of time (statistical definition: at least six months of duration). Because of the high frequency and long duration of hostile behaviour, this maltreatment results in considerable psychological, psychosomatic, and social misery.

Una Definición Operacional

El terror psicológico o *mobbing* en la vida laboral implica una comunicación hostil y carente de ética, que es dirigida de manera sistemática por uno o unos cuantos individuos principalmente hacia un individuo que, debido al *mobbing*, es empujado a una situación de desamparo e indefensión, siendo retenido allí mediante continuas actividades de acoso psicológico. Estas acciones ocurren con mucha frecuencia (definición estadística: al menos una vez a la semana) y durante un largo periodo (definición estadística: al menos seis meses de duración). Debido a la alta frecuencia y larga duración del comportamiento hostil, este maltrato ocasiona un considerable sufrimiento psicológico, psicossomático y social.

¿Por qué sigue considerándose a Leymann el principal estudioso, referente obligado, a pesar de que se han realizado, alrededor del mundo, múltiples investigaciones, abordajes y desarrollos de diversa índole, posteriores a lo que él nos legó? Para sintetizar, permítame el lector expresar una de las principales razones, tomada de mi ensayo de 2010:<sup>6</sup>

“No sólo fue el pionero por haber iniciado formal y específicamente el estudio del ‘mobbing’ entre adultos en el ambiente de trabajo, sino que sus obras siguen siendo la principal referencia, porque como área de investigación le proporcionó prácticamente todos sus fundamentos. En palabras de Laskowsky y Marchant:<sup>7</sup>

<sup>5</sup> Leymann, Heinz (1996). The Content and Development of Mobbing at Work. *EUROPEAN JOURNAL OF WORK AND ORGANIZATIONAL PSYCHOLOGY*, 5(2), 165-184. De la versión en español: *El Contenido y Desarrollo del Mobbing en el Trabajo*, Traducción: Psic. Sergio Navarrete Vázquez, 2009 – revisada y corregida: 2018-2019. Vale la pena recalcar que se trata de una definición *operacional*, no *conceptual*. Al respecto, véanse como referencia las entradas respectivas en el *Diccionario de la Investigación Científica* de Mario Tamayo (Limusa, 2000, pág. 78).

<sup>6</sup> Navarrete Vázquez, *op. cit.*, pág. 26.

<sup>7</sup> Paul Laskowski y Marchant Ramírez, Loreto (2005). Mobbing o Acoso psicológico en el Trabajo, un Acercamiento al Fenómeno, en *Actualizaciones para el Desarrollo Organizacional / primer seminario*. Chile: Escuela de Ciencias Sociales / Universidad de Viña del Mar.

## **24 Textos fundamentales sobre mobbing**

(...) fue H. Leymann, quien ha realizado mayores aportaciones, tanto empíricas como conceptuales, y que dan forma al entendimiento actual y generalizado que se tiene del fenómeno. (Laskowsky y Marchant, 2005:76).

Esto quiere decir que buscó sus antecedentes, elaboró una definición operativa (que incluye criterios diagnósticos aún vigentes), lo diferenció de otros fenómenos organizacionales, identificó sus etapas de desarrollo; creó un instrumento con base en la agrupación de las actividades hostiles y lo aplicó para efectuar investigaciones; identificó y documentó sus consecuencias, identificó parte importante de sus causas; propuso medidas preventivas y correctivas para ser aplicadas en las organizaciones; preparó materiales didácticos, hizo una amplia labor de difusión a través de sus escritos, consiguió que el tema se legislara en Suecia y atendió a cientos de personas afectadas”.

Dicho lo anterior, quizá el lector coincida conmigo en que es mejor conocer la obra del autor mediante sus propios escritos que desde fuentes de segunda o tercera mano, que además en ocasiones carecen de claridad y rigor. Una muestra de ello es que hay algunos hechos y afirmaciones atribuidos a él sin sustento –por ejemplo, que acuñó el término, o bien que se refirió al fenómeno como “violencia psicológica *extrema*” (cursivas mías)– y que, sin embargo, siguen reproduciéndose tanto en la literatura especializada como en la no especializada sobre el tema. Ahora es posible saber qué y dónde lo dijo, cómo lo dijo, y qué no.

### **Breve aproximación a la difusión de su obra**

¿Cómo se difundió la obra de Leymann, cómo creció el interés en el fenómeno? Aunque todavía no es posible hacer afirmaciones con base en argumentos y evidencias fruto de una investigación a fondo, al menos hay ciertos factores que nos ayudan a aproximarnos a lo que probablemente sucedió (cabe señalar, por cierto, que a la larga el interés en la obra de Leymann no fue de la mano de la aceptación del término y el interés por el fenómeno: por lo que puede apreciarse, fueron distanciándose y el primero fue rebasado por el segundo – más adelante retomo este aspecto). Por el momento, he identificado cinco: Respecto a la obra de Leymann, y con base en los títulos localizados para la cronología, es lógico deducir que comenzó a difundirse gracias a i) su dominio del alemán y el sueco, idiomas en los que publicó la mayor parte, así como a la ii) posterior publicación de traducciones de algunos de sus escritos al inglés –desde 1984, pero especialmente los artículos indicados al inicio (1990 y 1996)–, alemán (1986, 1994), danés (1987) y francés (1996) [en el capítulo dedicado a la cronología se muestran los títulos y otros datos de interés], con lo cual paulatinamente trascendió las fronteras de Suecia, alcanzó los demás países escandinavos y continuó su difusión en Europa e incluso los Estados Unidos de América. Respecto a la aceptación del término y el interés por el fenómeno, Westhues (*At the mercy of the mob*, 2002)<sup>8</sup> señaló dos hechos, que: iii) Leymann

---

<sup>8</sup> En español: A merced de la pandilla.

etiquetó la amenaza que encontró con una palabra inglesa y en los años siguientes la palabra fue usada sin traducir (al grado de que hasta la fecha sigue usándose así, incluso a pesar de se han hecho varios intentos de traducción – aquí cabe suponer que ese uso se debió y se debe en buena medida a que el inglés es considerado el lenguaje universal de la ciencia) y iv) como “estrés”, es una palabra corta que sensibiliza a la comunidad científica y al público;<sup>9</sup> ambos factores sin duda influyeron de manera importante para que el interés se esparciera por el resto del mundo. Aunado a lo anterior, con la venia del lector pongo en la mesa un quinto factor: v) la claridad de su lenguaje y de sus planteamientos para explicar y abordar la realidad, gravedad, amplitud y profundidad del fenómeno, contribuyeron a la rápida familiarización con el término y el fenómeno, así como a fomentar el interés por estudiar la ocurrencia de esta particular forma de violencia en los países a los que llegó la voz de alerta.

Poco a poco surgieron otros estudiosos y documentos de diversa índole (informes de investigación, artículos, libros, estudios de caso, más instrumentos de identificación y medición, etc.) en un número creciente de países. Respecto a los libros, algunos pueden considerarse ya “clásicos” de la literatura sobre el fenómeno, por ejemplo los de Andrea Adams (*Bullying At Work: How to Confront and Overcome It*, 1992)<sup>10</sup> y Tim Field (*Bully in Sight: How to Predict, Resist, Challenge and Combat Workplace Bullying / Overcoming the silence and denial by which abuse thrives*, 1996)<sup>11</sup> en Inglaterra; de Marie France Hirigoyen en Francia (*Le Harcèlement Moral: la violence perverse au quotidien*, 1998);<sup>12</sup> de Noa Zanolli Davenport, Ruth Distler Schwartz y Gail Pursell Elliott en los Estados Unidos de América (*Mobbing: Emotional Abuse in the American Workplace*, 1999),<sup>13</sup> y de Iñaki Piñuel en España (*Mobbing. Cómo sobrevivir al acoso psicológico en el trabajo*, 2001). Para entonces estaba claro que el interés por el fenómeno había obtenido carta de ciudadanía y la producción científica, académica y desde otros frentes, así como a través de diversos medios, se aceleró a nivel mundial.

Sin embargo, ocurrió algo extraño: respecto a los libros, hasta aproximadamente mediados de 2010 podían encontrarse ya cientos, quizá miles de títulos alrededor del mundo, muchos de ellos, por supuesto, en español, fueran de origen o traducciones... ¡menos los de quien dio el

---

<sup>9</sup> En cuanto al impacto de la brevedad de la palabra, en un interesante artículo Gisela Kurnatowski (2007:15), para mostrar un “buen ejemplo de cómo los sonidos de las palabras deciden sobre su uso, especialmente su uso epidémico”, cita al periodista y filósofo Ludwig Hasler, quien escribió: “Supongamos que el padre de la investigación del *mobbing*, el sueco Heinz Leymann, no hubiera hablado constantemente de “*mobbing*”, sino de “psicoterror en las empresas”, lo que en realidad es – ¿este término técnico habría causado tal avalancha? La laboriosidad de decir “Soy psicoaterrorizado en mi lugar de trabajo” le hubiera dado sin lugar a dudas menos impacto al asunto” (traducciones mías) – Fuentes: Kurnatowski, Gisela (2007). *Tolerance of Ambiguity*, Newsletter from the Section for the Arts of Eurythmy, Speech and Music, Michaelmas 2007, 14-17; y Hasler, Ludwig (2005). *Die Erotik der Tapete. Verführung zum Denken*. Frauenfeld: Huber.

<sup>10</sup> En español: *Bullying en el trabajo: cómo enfrentarlo y superarlo*.

<sup>11</sup> En español: *Bully a la vista: Cómo predecir, resistir, desafiar y combatir el bullying en el lugar de trabajo. Superar el silencio y la negación por los cuales prospera el abuso*.

<sup>12</sup> En español: *El acoso moral: la violencia perversa en la vida diaria*. Publicado como: *El acoso moral: el maltrato psicológico en la vida cotidiana* (Paidós, 1999).

<sup>13</sup> En español: *Mobbing: Abuso Emocional en el lugar de trabajo estadounidense*. El Dr. Leymann escribió un breve prólogo para este libro.

## 26 Textos fundamentales sobre mobbing

impulso definitivo: los de Leymann! ¿Por qué? Porque todavía no habían pasado del sueco, el alemán y el francés. Sí, abundaban los libros acerca del tema, *pero no era posible encontrar uno solo de Leymann en inglés y mucho menos en español*. Respecto a los artículos, y obviando los ya existentes en inglés, en el mundo de habla hispana, hasta donde he podido averiguar, las primeras traducciones al español aparecieron con notoria distancia entre sí. Tienen en común la particularidad de que fueron resultado de esfuerzos predominantemente individuales, y su principal medio de difusión la Internet: la publicada por el Dr. Francisco Fuertes (Universidad Jaime I, Castellón de la Plana, España) en 1999, y las publicadas por quien esto suscribe en 2009 y 2010 (cuatro, de las cuales un título coincide con la del Dr. Fuertes). Esto no deja de ser insólito tratándose del principal estudioso del *mobbing* entre adultos en el ámbito laboral. ¿Qué sucedió? Es necesario considerar varios elementos. Como avance en este sentido, en el capítulo dedicado a la cronología de la obra del Dr. Leymann remito a uno de ellos: el relato del Dr. Westhues acerca de la gestación del Proyecto de Traducción Leymann; y por mi parte, tratando de abarcar algunos elementos más, propongo algunas hipótesis de trabajo.

Cabe recordar aquí que el *Leymann Translation Project* (Proyecto de Traducción Leymann – PTL, o bien *LTP*, por sus siglas en inglés) es un esfuerzo realizado por el Dr. Kenneth Westhues (sociólogo canadiense, especializado en el *mobbing* en el ámbito académico) y su equipo de colaboradoras, la Dra. Sue Baxter (traductora oficial y albacea literaria de la obra del Dr. Leymann) y la editorial *The Edwin Mellen Press*, cuyo objetivo es traducir al inglés cinco libros del Dr. Leymann sobre *mobbing* (véanse en el Cuadro 1, abajo y página siguiente). Como puede observarse, hasta la fecha, siguiendo un orden distinto al cronológico, han visto la luz el penúltimo y último títulos, en 2010 y 2014 respectivamente.<sup>14</sup> A su vez, gracias a tal esfuerzo, fue posible traducir el penúltimo a nuestro idioma. La propia *The Edwin Mellen Press* asumió el reto y lo publicó a finales de 2016. ¡Por fin, por primera vez, un libro del Dr. Heinz Leymann en español!

En total, son cinco textos traducidos al español (cuatro artículos y un libro, véanse en el Cuadro 2, página siguiente) en un lapso de prácticamente 38 años si contamos desde 1984, cuando Leymann publicó el primer informe sobre el tema en sueco (*Psykiskt våld i arbetslivet. Två explorativa undersökningar*), lo cual equivale a traducir uno cada siete años y medio. Muy pocos para un lapso tan considerable y una obra más amplia de lo que pudiera parecer. ¿Por qué? Las respuestas están pendientes.

**Cuadro 1. Libros contemplados en el *Leymann Translation Project* (LTP).**

Título original en sueco	Título en inglés	Título en español
<i>Vuxenmobbing – Om psykiskt våld i arbetslivet</i> (1986)	Adult Mobbing - on Mental Violence in Working Life	<i>Mobbing</i> entre adultos. Sobre la violencia psicológica en la vida laboral

<sup>14</sup> Véanse en <http://www.kwesthues.com/Leymann1203.html> y <http://mellenpress.com/author/heinz-leymann/7320/>.

## Prefacio 27

<i>Ingen annan utväg. Om utslagning och självmord som följd av mobbning i arbetslivet</i> (1988)	No Other Way Out	No hay otra salida. Sobre la exclusión y el suicidio como consecuencia del <i>mobbing</i> en la vida laboral
<i>När livet slår till. Offersituationer, följdhändelser och psykiska problem</i> (1989)	When Life Strikes	Cuando la vida golpea. Situaciones de las víctimas, eventos resultantes y problemas psiquiátricos
<i>Från mobbning till utslagning i arbetslivet</i> (1992)	From Mobbing to Elimination in Working Life  Publicado con otro título: Workplace Mobbing As Psychological Terrorism / How Groups Eliminate Unwanted Members (2010)	Del <i>mobbing</i> a la eliminación en la vida laboral  Publicado con otro título: <i>Mobbing</i> en el lugar de trabajo como Terrorismo Psicológico / Cómo los Grupos Eliminan a los Miembros Indeseados (2016)
<i>Självordsfabriken. Om de stora risker som sjuksköterskor utsätts för i arbetslivet</i> (1998)	Suicide Factory  Publicado con otro título: Why Nurses Commit Suicide. Mobbing in Health Care Institutions (2014)	Fábrica de suicidios. Sobre los grandes riesgos a los que están expuestas las enfermeras en la vida laboral  Publicado con otro título: Por qué se suicidan las enfermeras. <i>Mobbing</i> en instituciones de atención a la salud.

**Cuadro 2. Textos del Dr. Heinz Leymann traducidos al español.**

Título en inglés	Título en español
Mobbing and Psychological Terror at Workplaces (1990)	<i>Mobbing</i> y Terror Psicológico en los lugares de Trabajo (2009)
The Content and Development of Mobbing at Work (1996)	El Contenido y Desarrollo del <i>Mobbing</i> en el Trabajo (1999 / 2009)
Mobbing at Work and the Development of Post-traumatic Stress Disorders (1996)	<i>Mobbing</i> en el Trabajo y el Desarrollo de Trastornos por Estrés Postraumático (2010)
Psychological terrorization - the problem of terminology (1996)	Aterrorización psicológica - el problema de la terminología (2009)
Workplace Mobbing As Psychological Terrorism / How Groups Eliminate Unwanted Members (2010)	<i>Mobbing</i> en el lugar de trabajo como Terrorismo Psicológico / Cómo los Grupos Eliminan a los Miembros Indeseados (2016)

## **28 Textos fundamentales sobre mobbing**

De hecho, hasta donde sé, entre el publicado por Mellen en 2016 y el que ahora tiene en sus manos el lector, publicado de manera independiente, son los primeros dos libros del Dr. Heinz Leymann sobre *mobbing* disponibles en idioma español, de la misma manera que los dos del PTL lo son en idioma inglés. Aunque se trata de esfuerzos independientes entre sí, viéndolos como conjunto, antes de ellos no se había realizado un esfuerzo similar en todo el mundo para reunir y publicar paulatinamente, de forma organizada, parte importante de su obra. Gracias al invaluable apoyo de la Dra. Peña, la Dra. Baxter, el Dr. Westhues y la editorial Springer, se ha dado otro paso adelante: este libro es el segundo esfuerzo oficial, formal, por difundir la obra del Dr. Leymann en nuestro idioma, así como el primero en México.

### **Cómo surgió, se estructuró e integró este libro**

En septiembre de 2017, la Dra. Florencia Peña Saint Martin (una de las principales especialistas en la materia en México) me propuso crear un libro con todas las traducciones que he realizado de escritos del Dr. Heinz Leymann, difundidas en la Internet a partir de 2009. Así, por primera vez se recopilan en un solo volumen los cuatro artículos mencionados arriba, dos de los cuales en particular mostraron al mundo una –en aquel entonces– todavía muy velada forma de violencia entre los seres humanos en el ámbito laboral, y contribuyeron de manera decisiva a que Leymann y su trabajo fueran conocidos y reconocidos internacionalmente, con el impulso que ello significó a su vez para el estudio del fenómeno a lo largo y ancho del planeta.<sup>15</sup> Para agregar valor a la entrega, incorporé parte del prólogo del Dr. Westhues (con su autorización) y dos capítulos del libro publicado previamente en español por *Mellen*; los resúmenes de prepublicación de los cinco libros contemplados en el PTL; la cronología, versión 1.0 (pensada y elaborada por mí especialmente para esta ocasión) y el anexo. Elaboré una estructura básica compuesta de tres apartados –cuyos contenidos además permitían, de manera muy natural, establecer una secuencia en función del grado de dificultad– y sugerí un título. Intercambiando ideas entre la Dra. Peña, el Dr. Westhues y quien esto escribió, y considerando el hecho de que la mayor parte de la obra del Dr. Leymann no ha sido traducida a nuestro idioma (por lo cual no podíamos, por ejemplo, pensar el conjunto como un resumen), acordamos que el título más apropiado sería uno que se ajustara a las características del material disponible. Valiosas sugerencias de parte de ambos permitieron precisar el título, definir un par de capítulos y ajustar parte de la secuencia en el índice propuesto. Entre 2018 y 2019 revisé nuevamente y corregí lo mejor que pude, donde fue necesario y/o pertinente, todos y cada uno de los textos aquí incluidos. Por último, también revisé, corregí, incrementé y en ciertos casos amplié las notas a pie de página. El proyecto en conjunto me tomó más tiempo y esfuerzo de lo calculado. He hecho todo lo posible para que el resultado no sólo valga la espera y confianza de quienes lo

---

<sup>15</sup> Aunque el fenómeno fue descubierto en ese ámbito, posteriormente autores como González Rodríguez *et al.* (*El mobbing. Aspectos conceptuales y cuestiones prácticas para el médico de familia sobre las conductas de acoso psicológico en el trabajo*, 2004:11) y Ramos y Peña (*Nadie sabe para quién trabaja. Del asedio grupal como estrategia para capitalizar para sí los logros resultantes de proyectos impulsados a través de la participación ciudadana*, 2011:1), por ejemplo, han señalado el trascendental hecho de que los procesos de acoso psicológico ocurren también en otros espacios/contextos de interacción humana, no únicamente en los laborales.

apoyaron, sino que también sea digno del lector y de la memoria del Dr. Leymann. Por lo tanto, este nuevo esfuerzo no sólo aspira a lograr una mayor difusión de su obra, sino que también intenta rendirle un merecido homenaje.

### **Permisos**

Informé debidamente, tanto de la propuesta como del índice acordado y de posibles ajustes derivados de la revisión, a todos y cada uno de los propietarios de derechos de autor de las obras del Dr. Heinz Leymann y de otros contenidos, y solicité sus respectivas autorizaciones. Sus respuestas no pudieron ser más alentadoras: les entusiasmó el proyecto y me brindaron por escrito los permisos correspondientes para publicar y difundir dichas obras y contenidos mediante las traducciones que integran este libro: de *Springer Publishing Company*, propietaria de los derechos de *Mobbing and Psychological Terror at Workplaces* (1990), otorgado el 02 de febrero de 2018; de la Dra. Sue Baxter, albacea literaria de la obra del Dr. Heinz Leymann, otorgado el 09 de febrero de 2018; y del Dr. Kenneth Westhues, editor general del *Leymann Translation Project* y administrador de *The Mobbing Portal*, el 12 de diciembre de 2019. Adicionalmente y para reafirmar lo anterior, en cada texto se indican los créditos y autorizaciones correspondientes. Debo agregar que la Dra. Sue Baxter no sólo otorgó su autorización: previa solicitud expresa, tuvo la gentileza de revisar y finalmente validar, el 14 de marzo de 2019, los títulos *originales* que comprende la cronología de la obra del Dr. Leymann, en su versión 1.0. Su generosa contribución permitió también depurar y precisar algunos títulos, aclarar situaciones diversas relacionadas con varios títulos; indicar, en la mayor parte de un grupo de títulos que estaba pendiente, qué tipo de documento son; y finalmente, confirmar y/o aclarar ciertos aspectos y datos de la vida y obra del Dr. Leymann. Desde aquí les agradezco nuevamente a todos su confianza, así como su invaluable e incondicional apoyo. Por último, registré debidamente la obra en el Instituto Nacional del Derecho de Autor (INDAUTOR), que emitió los certificados correspondientes el 11 de febrero de 2022.

### **Acerca de las traducciones**

Siempre procuro entregar la mejor traducción posible en las circunstancias del momento, sin pretender infalibilidad (de hecho, en todas las traducciones que circulan en la red desde 2009, explícitamente he dejado la puerta abierta para recibir observaciones y sugerencias). El objetivo primordial es respetar y transmitir, de la manera más fiel y clara posible, las ideas del autor. Además, después de cierto tiempo, en cuanto hay condiciones propicias, hago un espacio para revisar lo hecho y mejorarlo o bien corregirlo si es necesario; esta vez no fue la excepción y, en efecto, encontré diversas áreas de oportunidad en ambos sentidos. Me he esforzado por hacer una traducción rigurosa, comprensible y fluida. No sólo me apoyo en la experiencia adquirida, siempre apelo a una serie de recursos (tanto en inglés como en español), entre los cuales se encuentran: a) diccionarios (de uso general y especializados, monolingües y bilingües), b) textos especializados según la materia (artículos, libros, manuales, ponencias, etc.), c) documentos oficiales (de instancias u organismos gubernamentales, o de otra índole) – en todos los casos, en papel, electrónicos o en línea; d) consulta directa a expertos (traductores y de otras

### **30 Textos fundamentales sobre mobbing**

disciplinas), sean colegas conocidos míos o no; finalmente, cuando no encuentro respuestas y este tipo de respaldos son insuficientes (varios o todos), hago una traducción aproximada, con la debida aclaración en nota a pie de página.

Respecto a correcciones y ajustes diversos, así como a los vínculos. A diferencia de las ocasiones anteriores, hice una adaptación de signos ortográficos donde fue necesario (ajusté algunos signos de puntuación, como punto y paréntesis) para lograr una expresión más clara de las ideas expuestas – de hecho, fueron casos muy contados. También usé corchetes ([ ]) en el cuerpo del texto para redondear algunas –en realidad, muy pocas– frases del autor, así como para mostrar la traducción al español de los títulos incluidos en la bibliografía en los tres textos donde se encuentra ese apartado (al respecto, en ciertos casos –especialmente los textos del Dr. Leymann– las traducciones corresponden a los títulos originales, y en otros a las traducciones al inglés). Siguiendo en el tema de las bibliografías, aclaro que me percaté de que en algunos casos eran necesarias pequeñas correcciones en el título u otros datos bibliográficos y las realicé (por ejemplo, en un par de títulos del primer artículo sustituí “arbetslivet” por “arbetslivet”, etc.), por lo cual no aparecerán igual que en los originales. En las notas a pie de página donde hago aclaraciones acerca de la traducción de una palabra o expresión, he transcrito la palabra o expresión original en inglés, para que el lector tenga el antecedente. Respecto a los abundantes vínculos proporcionados a lo largo del libro, todos están subrayados a efecto de una identificación inmediata. Solicito al lector que tenga presente que, de ocurrir cualquier cambio o falla en dichos vínculos, los cuales funcionaban con normalidad al momento de insertarlos, son ajenos a mi voluntad.

Al igual que antes, asumo la responsabilidad por cada traducción (aun considerando los apoyos solicitados y recibidos para resolver dudas de diverso grado de dificultad, algunas especialmente complicadas) y por cada uno de los elementos que aporté, de acuerdo con lo señalado en los créditos.

#### *Aclaraciones importantes*

Primera. Desde el inicio de sus investigaciones, el Dr. Leymann se refirió al *mobbing* de diversas maneras, no sólo con esa palabra. ¿Por qué? No estaba de acuerdo con el término y en sus escritos usó además otros que le parecían más apropiados para expresar la naturaleza del fenómeno. Así, el lector encontrará también las expresiones *violencia psicológica* y *terror psicológico* como parte de su búsqueda.

Segunda. El término *mobbing* ha sido traducido al español de distintas maneras. Entre las expresiones más usuales se encuentran *acoso psicológico laboral* y *acoso moral*, basadas en los trabajos de dos de los autores posteriores a Heinz Leymann más reconocidos: Iñaki Piñuel y Marie-France Hirigoyen, respectivamente. Por lo que concierne a México, en 2007 y 2009, la Dra. Florencia Peña *et al.*, propusieron traducirlo como *linchamiento emocional en el trabajo*. En 2010, por mi parte argumenté que no es correcto usar la palabra *mobbing* porque en el contexto ornitológico/etológico tiene una clara y específica función, esencialmente de *conservación, protección y defensa* para ciertos animales, mientras que se ha aplicado *en sentido inverso* a los seres humanos: su función es *atacar, dañar y destruir*, por lo cual propuse que se analice la posibilidad de darle un sustento adecuado a dicho término o bien no utilizarlo

más. En 2011, por una parte la Dra. Ligia Cortés fundamentó una propuesta para denominarlo *síndrome de Heinz Leymann* y por otra la Dra. Florencia Peña puso en la mesa el término *asedio grupal*. En 2015 la Mtra. Diana Hernández propuso *asedio psicológico grupal laboral*. También hay variaciones en otros países de habla hispana (ejemplos: acoso laboral, acoso psicológico y hostigamiento psicológico en Argentina; asedio moral, asedio grupal, asedio laboral grupal en Brasil; acoso laboral, acoso psicológico, acoso psicológico laboral en Colombia; acoso moral, acoso psicológico, acoso laboral en España; acoso laboral, acoso moral en Uruguay, etc.). Debo añadir, sin entrar en detalles, que tengo la impresión de que en años recientes la expresión acertada *acoso laboral* ha ido ganando terreno (aunque no sea la más apropiada). Durante estos años, mientras se logra un consenso respecto a la forma de llamarle en español (cuando menos en México), en mis traducciones he preferido mantener el término inglés original –*mobbing* a secas– cuando es usado individualmente, y ocupar una de sus versiones en español (acoso psicológico) cuando aparecen formas simples como *mobbed* [persona/individuo acosada(o) psicológicamente] y *mobber* [acosador psicológico], al igual que formas compuestas como *mobbing victims*, *mobbing target*, *mobbed employees*, *mobbing frequency*, *mobbing process* y *mobbing activities* (víctimas de acoso psicológico, etc.).

Tercera. El Dr. Leymann fue muy claro cuando afirmó en 1990 [*Mobbing* y Terror Psicológico en los lugares de Trabajo] y 1996 [El Contenido y Desarrollo del *Mobbing* en el Trabajo] que *el acoso psicológico ocasiona un considerable sufrimiento psicológico, psicosomático y social a las víctimas*, donde destacan los *trastornos psicopatológicos y/o psicosomáticos*. Menciona también otras consecuencias importantes *de diversa índole*, pero aquí me centro en las mencionadas. Lo anterior, en otras palabras, significa que parte de las consecuencias del acoso psicológico que pueden ocurrir para el individuo consisten en el desarrollo de padecimientos mentales, desde dificultades o problemas mentales/psicológicos/psíquicos, hasta alteraciones/afectaciones/condiciones/estados psicopatológicos de diverso tipo y magnitud, que pueden incluir trastornos mentales propiamente dichos, como están consignados en los manuales oficialmente reconocidos (*ICD* y *DSM* – en los que, cabe decir, también existen niveles de gravedad).<sup>16</sup> Tanto unos como otros afectan de múltiples formas la salud y otros aspectos importantes de las vidas de las personas. La investigación posterior a Leymann, hasta la fecha, muestra resultados congruentes en este sentido – cabe observar que entre los principales problemas de salud mental originados por el acoso psicológico se encuentran depresión, ansiedad y trastorno por estrés postraumático (TEPT). Si bien no *todas* las víctimas desarrollan este tipo de problemas, de acuerdo con la literatura especializada –desde el propio Leymann– es lo más común, al margen de que puede haber algunas variaciones, como lo han reportado también investigaciones posteriores.

---

<sup>16</sup> En este contexto, vale la pena agregar que al parecer en años recientes hay una tendencia que distingue entre *trastornos* mentales (en el sentido señalado) y *problemas* mentales (entendidos como: “aquellos síntomas o conductas que no constituyen una enfermedad mental diagnosticada; pero que producen malestar emocional y disfunción en las capacidades para relacionarse con los otros y requieren apoyo social y clínico” [véanse, por ejemplo: a) Ministerio de Salud y Protección Social de la República de Colombia (s.f.). *Encuesta Nacional de Salud Mental 2015, Tomo I*. Colombia [la cita fue tomada de aquí, pág. 19]; y b) Grupo de Gestión Integrada para la Salud Mental del Ministerio de Salud y Protección Social de la República de Colombia (2014). *ABECÉ sobre la salud mental, sus trastornos y estigma*. Colombia].

### **32 Textos fundamentales sobre mobbing**

De igual manera, es importante señalar que este tipo de consecuencias se desarrollan gradualmente, y en gran medida están relacionadas con la duración e intensidad del proceso de acoso, así como con los recursos personales de las víctimas (entre otros factores), de tal suerte que, en términos generales, a mayor duración e intensidad suele haber efectos más profundos y nocivos. Incluso hay autores que plantean tal desarrollo en términos de etapas y/o niveles. Para revisar con detalle los aspectos hasta aquí descritos, así como otros también importantes, véase en el Anexo una muestra de la abundante literatura especializada, en español e inglés, que sustenta y complementa lo que aquí he tenido que resumir por cuestión de espacio.

En estos escritos se usan muchos términos que se refieren a aspectos clínicos/psiquiátricos y a las condiciones psicopatológicas de múltiples maneras: sea como términos o expresiones de naturaleza clínica, como como grupos de síntomas que describen/indican padecimientos menos severos (que también pueden englobarse como “dificultades en la esfera mental”) o bien como alteraciones específicas (*trastornos mentales* propiamente dichos). La terminología es amplia, a veces difícil de interpretar e incluso en ocasiones un mismo término o expresión puede tener más de un significado según el contexto, o bien varios uno mismo. He procurado, en la medida de lo posible y justo en función del contexto donde aparecen en cada escrito, identificar y conservar el sentido que les ha dado el autor a los términos y expresiones, pero no descarto la posibilidad de que todavía haya algunos susceptibles de ser objeto de mejoras o precisiones.

Finalmente, vale la pena insistir y destacar que, al margen del aspecto técnico –sin restarle importancia, claro está– *la diferencia en el tipo de padecimientos, cuando llegan a desarrollarse, no modifica el hecho de que suelen causar gran sufrimiento y dificultades a las víctimas.*

Cuarta. En los textos aquí incluidos el Dr. Leymann *no es explícito* en el tema de la violación de derechos e infracciones en general ocurridos durante los procesos de acoso psicológico. Se limita a referirse a este importante aspecto como “violación de los derechos de la persona” (*Mobbing y Terror Psicológico en los lugares de trabajo*, 1990), “violaciones a los derechos del individuo” (*Mobbing en el lugar de trabajo como Terrorismo Psicológico*, 1992) y “violación de los derechos civiles” (*El Contenido y Desarrollo del Mobbing en el Trabajo*, 1996) sin entrar en detalles. Tampoco explica por qué el paso de una expresión a otra. Sin embargo, creo que debe tenerse en cuenta lo siguiente: De los textos ahora disponibles en español, es posible encontrar que en el libro de 1992 expone de manera más específica, y refiriendo instrumentos jurídicos concretos de la legislación sueca, qué tipo de violaciones ocurren en los procesos de acoso psicológico, aunque no liga todas las acciones con los artículos aplicables. Y más importante todavía es el hecho de que, a pesar de que centra su atención en el marco normativo laboral –para lo cual retoma *las leyes disponibles* en aquel entonces–, también *da pauta* para la *revisión de otros instrumentos jurídicos, desde otros ámbitos* (en concreto, plantea la posible aplicación del Código Penal, alude varias veces a los derechos constitucionales e incluso menciona los derechos humanos). Por si ello fuera poco, además manifiesta la necesidad de hacer *reformas* a los instrumentos jurídicos. Actualmente quizá no parezca muy novedoso, pero se trata de un avance sustancial que no ha perdido vigencia. La investigación posterior ha revelado paulatinamente que suelen violarse los *derechos individuales* en general, sean laborales, civiles, humanos, constitucionales o de cualquier otra índole, así como disposiciones de diversos instrumentos jurídicos diferentes a los

mencionados (consignadas en acuerdos internacionales, por ejemplo), y por supuesto las *normas internas y externas* que regulan el funcionamiento de las organizaciones.<sup>17</sup> Las primeras dos expresiones usadas por Leymann son más abiertas, dan pauta para considerar los derechos en general y por tanto están más alineadas con lo que acabo de mencionar, mientras que en el tercer caso Leymann quizá pensaba en las personas más como *ciudadanos* que sólo como trabajadores, pero únicamente la indagación progresiva en su obra permitirá corroborar, rechazar o corregir tal conjetura.<sup>18</sup> Mientras tanto, he evitado sobreinterpretar y muestro al lector la traducción de acuerdo con cada expresión usada en los originales en inglés.

Quinta. En varios de los textos aquí incluidos Leymann señala que el fenómeno ha sido denominado “mobbing”, “bullying”, “ganging up on someone” o “psychic/psychological terror”. En relación con la traducción del primer término a nuestro idioma, véase la segunda de estas aclaraciones; en relación con el segundo término, lo traduje previamente como “intimidación”, pero ahora me pareció prudente conservar el anglicismo – véanse como puntos de referencia los antecedentes descritos en los textos *El Contenido y Desarrollo del Mobbing en el Trabajo* (incluyendo la nota a pie de página número 4) y *Aterrorización psicológica – el problema de la terminología*. En cuanto a las dos últimas expresiones, las he traducido literal mas no mecánicamente como “atacar en grupo a alguien” y “terror psicológico”; cabe decir que algunos colegas opinan distinto: hay quienes, por ejemplo, consideran que los equivalentes habituales son, en cada caso, “acoso/hostigamiento grupal” y “psicoterror laboral”. Evité usar cualquiera de ellos por las razones siguientes: 1) Leymann no indicó de dónde tomó la tercera (*ganging up on someone*), y tampoco es posible suponer, por el momento, cuáles fueron las fuentes específicas; 2) no he encontrado textos donde explícitamente se hayan traducido al español como se indica y también, dado el caso, se hayan manifestado las razones para hacerlo así; y 3) El estudio del *mobbing* ha evolucionado paulatinamente, por lo cual, desde mi perspectiva, habría que hacer primero una revisión histórica para saber cómo se fueron generando y “empatando” los términos en inglés y español. No pretendo que unos tienen la razón y otros no, sólo muestro algunas de las posturas existentes para que el lector las tome en cuenta. En todo caso, esas traducciones siguen siendo perfectibles.

---

<sup>17</sup> Por estas razones, pongo en la mesa la siguiente reflexión y propuesta: con los elementos descritos, y quizá sin proponérselo deliberadamente, Leymann dio la pauta para entender el acoso psicológico no como un fenómeno tipificable únicamente como *un acto condenable bajo un único concepto*, sino como un *proceso multiofensivo* compuesto de *múltiples actos que constituyen violaciones de derechos e infracciones de diversa índole, y además simultáneas*, que requiere una tipificación acorde con tal naturaleza. Una de las claras consecuencias de este enfoque, entre muchas otras, es que deberían existir *diversas sanciones*, que además deberían ser *acumulativas*.

<sup>18</sup> Entendiendo “ciudadano” como alguien con dos características: 1) “Individuo que goza, en el territorio del Estado de que se trata, de los derechos civiles y políticos” (Enciclopedia Jurídica, véase en: <http://www.encyclopedia-juridica.biz14.com/d/ciudadano/ciudadano.htm>); y 2) Tiene 18 años o más – En el diccionario en línea *Definición ABC* dice lo siguiente: “Normalmente se aplica a los sujetos con edad de votar. En la mayoría de las sociedades actuales, el término de ciudadano se aplica a los mayores de edad y no a los niños o adolescentes menores a 18 años. Esto normalmente tiene que ver con la participación política que ejerce un ciudadano al acceder al sufragio y elegir así a sus representantes políticos, derecho al que no tiene acceso hasta la edad de 18 años (o en algunos países menos o más). Ahora bien, más allá de lo expuesto debemos decir que todos, independientemente de edades, son ciudadanos de aquel país en el que residen, niños, adolescentes y adultos, todos” (véase en: <https://www.definicionabc.com/politica/ciudadano.php>).

### **34 Textos fundamentales sobre mobbing**

La puerta sigue abierta. Si le es posible al lector, le recomiendo comparar las versiones originales en inglés con estas traducciones y, dado el caso, puede contactarme para proponer correcciones y/o mejoras en cualquiera de ellas; con gusto revisaré sus comentarios, sustento y sugerencias. Favor de escribir a [luzdesiglos@yahoo.com.mx](mailto:luzdesiglos@yahoo.com.mx) o [proyectometa999@gmail.com](mailto:proyectometa999@gmail.com).

#### **A quiénes va dirigido el libro**

Este libro está dirigido a todas las personas interesadas en el *mobbing* o acoso psicológico que desean y/o necesitan obtener una descripción y explicación serias, claras, profundas, documentadas y con enfoque científico del fenómeno. En primer lugar y de manera más específica, a quienes dentro y fuera de los espacios de interacción humana donde ocurren los procesos de acoso psicológico, sean laborales o de otra índole, estuvieron, están o pueden estar involucrados directa o indirectamente en un proceso de esta naturaleza:

- Víctimas de hecho, víctimas potenciales, víctimas secundarias (compañeros de trabajo, familiares, amigos, etc.);
- Acosadores principales y secundarios, así como los diversos tipos de testigos;
- Empleadores y sus representantes (directivos y tomadores de decisiones en general, abogados, responsables de Recursos Humanos, etc.) en la iniciativa privada;
- Servidores públicos: titulares, directivos y/o funcionarios de alto nivel, funcionarios y/o empleados de nivel medio y operativo de todas las instancias y áreas de los tres poderes (ejecutivo, legislativo y judicial), en los tres niveles de gobierno: federal, estatal y municipal;
- Cualesquiera otros trabajadores y/o empleados, de cualquier nivel, en cualquier tipo de organización.
- Sindicatos (líderes, titulares de secciones, representantes);
- Responsables de las áreas de Salud o Médica, así como del área de Seguridad e Higiene de las organizaciones;
- Inspectores de trabajo, personal de las juntas locales de conciliación y arbitraje, personal de Seguridad Social y de Derechos Humanos;
- Legisladores (senadores y diputados, asesores e investigadores en ambas cámaras);
- Jueces, magistrados, abogados y en general personal que labora en los tribunales;
- Asociaciones civiles, ONG's y cualesquiera otras de naturaleza similar;
- Profesionales de la salud (médicos, psicólogos, psiquiatras, psicoterapeutas, etc.) y de otras áreas que pueden apoyar de otras formas –con un enfoque complementario, integral– a las víctimas (abogados, consultores, asesores, etc.);
- Asociaciones de profesionales / Investigadores y especialistas de cualquier disciplina en general;
- Medios de comunicación (directivos, titulares de noticieros, reporteros, analistas, columnistas, desarrolladores de contenidos, etc.): televisión, radio, prensa escrita y digital, redes sociales y en general los responsables de los múltiples recursos disponibles en la Internet (portales, sitios y páginas web, blogs, etc.).

Y en términos amplios, al público en general, a cualquier persona en cualquier lugar donde haya interacciones humanas interesada en informarse y formarse respecto a esta forma de violencia entre los seres humanos. Es nuestra esperanza que en primer lugar contribuya a concienciar a la población acerca de su existencia y la manera de identificarla con objetividad, así como a sensibilizarla respecto a la importancia de ser empáticos y solidarios para contribuir a que se impida su ocurrencia.

Para estudiantes y profesores podría constituir un excelente material educativo: ofrece mucho no sólo como material de consulta y discusión, sino como guía para la elaboración de los contenidos curriculares sobre la materia en el ámbito escolar, a nivel medio y superior.

### **Agradecimientos**

Resulta arduo elegir palabras suficientes y apropiadas para expresar mi profundo y sincero agradecimiento a todas las personas involucradas directa e indirectamente en la realización de este libro. Sin embargo, haré el intento en orden cronológico:

\*M.G., hombre preparado y en permanente actualización, el solidario compañero de trabajo que me habló por primera vez del acoso psicológico. \*Dr. Francisco Fuertes, por brindarnos la primera traducción al español de un texto del Dr. Leymann, uno que no sólo ha cambiado miles y miles de vidas, también ha enriquecido el quehacer de las ciencias sociales *al menos* – me refiero, por supuesto, a *El Contenido y Desarrollo del Mobbing en el Trabajo*. \*Dr. Heinz Leymann, por ayudarnos a abrir los ojos, a ahondar en el lado oscuro de la naturaleza humana, por darnos alternativas para evitar que predomine y por enseñarnos cómo abordar el fenómeno y el problema de manera rigurosa, responsable, ética, sensible y solidaria a través de una obra perspicaz, lúcida y perdurable. \*Dra. Sue Baxter, por su valiosa labor para traducir la obra del Dr. Leymann al inglés, que inició en 1994 y sigue vigente; por el siempre generoso apoyo que me ha brindado respecto a las traducciones al español y muy especialmente por su contribución a la cronología. \*Dr. Kenneth Westhues, por su importante labor para difundir la obra del Dr. Leymann tanto en inglés como en español, por su propia contribución para profundizar en la comprensión del fenómeno y para minimizarlo desde diversos frentes, y por supuesto, por su incondicional apoyo desde que nos conocemos. \*Springer Publishing Company, por su buena disposición, siempre, hacia las peticiones de apoyo concernientes a mis traducciones de la obra del Dr. Leymann; su apertura, así como su capacidad para encontrar soluciones, son ejemplares. \*Dr. Herbert Richardson y *The Edwin Mellen Press*, por su compromiso con el avance del conocimiento y por apoyar, aun en momentos difíciles, la difusión de la obra del Dr. Leymann en español – su esfuerzo forma parte de este libro también. \*Dra. Florencia Peña Saint Martin, por su firme compromiso con el estudio del *mobbing*, por su constante esfuerzo para lograr la concienciación al respecto en México y por sus propias contribuciones al campo; sin su auténtica convicción, sellada con la aportación del prólogo, este libro difícilmente sería una realidad. \*Lic. Rubén Leyva y Editorial Eón, por su labor pionera en México, iniciada en 2007, para brindar y mantener vivo un espacio destinado a parte sustancial de la bibliografía generada sobre el *mobbing*, y por su fe en este libro, que la pandemia le impidió publicar. La Dra. Peña y yo estuvimos tocando puertas durante más de año y medio... El resto es historia. Por último, agradezco al Lic. José Ángel Leyva Alvarado, Responsable de Publicaciones de la UACM, por

### **36 Textos fundamentales sobre mobbing**

creer también en este libro, por su compromiso con el conocimiento científico y con la búsqueda de soluciones a los problemas que aquejan a la sociedad.

Por otra parte, agradezco nuevamente a las personas que me apoyaron en el transcurso de estos años, en diferentes momentos, de una forma u otra pero siempre de buena fe, con las versiones previas de mis traducciones: Mtra. Martha Alejandra Del Puerto, Act. Juan Carlos Del Puerto, Dra. Ma. Patricia Vázquez Langle; Dra. Carmen de Vicente, Dr. Humberto Gómez; Mtra. Mónica L. Gutiérrez Elorriaga; Prof.<sup>a</sup> Miriam Calderón y Psic. Norma L. Palacios León. Reconocimiento especial merecen las personas que desinteresadamente aportan sus conocimientos y experiencia en los foros de idiomas del diccionario en línea de traducción WordReference (ellas y ellos saben quiénes son).

Respecto a la presente entrega en particular, quiero mencionar el valioso e incondicional apoyo de la Mtra. Ma. Paz Sánchez Bravo; de Chema Nieto Castañón, psicólogo, médico y traductor especializado; de la politóloga y administradora Claudia I. Loza Canales y, de nueva cuenta, de quienes colaboran en los foros de WordReference. También deseo expresar el honor que ha significado contar con el genuino respaldo y las contribuciones de la Dra. Florencia Peña Saint Martin, la Dra. Sue Baxter y el Dr. Kenneth Westhues para dar vida a este libro.

Agradezco en especial a las personas que, a lo largo de los años que he dedicado al estudio del fenómeno, me han confiado sus historias como víctimas de acoso psicológico en particular y de violencia laboral en general, permitiéndome aprender de ellas, así como apoyarles en la medida que me ha sido posible.

Mi agradecimiento más sentido y entrañable es para mi madre, Julia Laura Vázquez Langle, por quien supe que venimos a aprender; y para Mónica Elizarraras Cárdenas, mi compañera, por creer, confiar y esperar.

Es una fortuna haberlas(os) encontrado en este difícil camino. Mi gratitud para todas(os), con humildad.

#### **Para terminar, por ahora**

Finalmente, con la venia del lector, pongo nuevamente en la mesa, con algunos retoques, un par de propuestas que hice en el prefacio a la edición en español de *Mobbing en el lugar de Trabajo como Terrorismo Psicológico*:

El 26 de enero de 2019 se cumplió el veinte aniversario luctuoso del Dr. Heinz Leymann. Vale la pena tomar como punto de referencia los prácticamente ya 24 años de distancia de esa sensible pérdida para darnos la oportunidad de detenernos a reflexionar crítica y autocríticamente *en general* acerca de las certezas e incertidumbres, de los logros, yerros, consensos, asuntos por resolver y expectativas que tenemos, tanto en el plano teórico como en el de aplicación; así como, *en particular*, acerca del legado, en términos similares, del joven alemán que eventualmente se convirtió en psicólogo, investigador y profesor sueco, y pilar de este campo de estudio científico.

De igual manera, en 2019 se cumplió el cincuenta aniversario de la publicación de *Apartheid*, artículo del Dr. Peter Paul Heinemann. Heinemann *introdujo el término mobbing en Suecia a través de ese artículo*. Nació en Colonia, Alemania, el 9 de octubre de 1931; emigró con su familia a Holanda y finalmente se establecieron en Suecia. Estudió medicina en la

Universidad de Gotemburgo. Desde 1972 fue médico principal en la clínica quirúrgica del Hospital Regional de Örebro. Entre 1980 y 1994 respondió a las cartas de los oyentes del programa radiofónico *El médico tiene la palabra*. Se comprometió, entre otras cosas, con temas como las drogas y el acoso escolar. Aunque brevemente, escribió sobre el *mobbing* tanto entre niños como entre adultos, pero al parecer estos textos no han sido traducidos todavía al español (no he encontrado una sola traducción en trece años). Murió en Fellingsbro, el 23 de febrero de 2003. De acuerdo con la información disponible para quien esto suscribe, los antecedentes tanto del *mobbing* (acoso psicológico) como del *bullying* (acoso escolar) nos conducen a la obra del médico sueco, por lo cual es factible pensar que, como nuevos campos de estudio científico, en realidad *tuvieron su origen común en la obra de Heinemann*, al margen de que posteriormente otros investigadores dieran a los estudios de cada fenómeno impulsos definitivos (Leymann y Olweus, respectivamente). Permítaseme decir que también estamos en deuda con Heinemann y que, al igual que respecto a Leymann, una revisión más cuidadosa y profunda de su obra está pendiente (para lo cual, por supuesto, se requieren traducciones). Por tanto, nos encontramos frente a otra oportunidad: dirigir la atención hacia su trabajo.

Y precisamente respecto a las raíces, es necesario continuar la búsqueda. La revisión de los trabajos orientados en este sentido –pocos en realidad, hasta donde he podido indagar, entre los que se encuentran escritos de la profesora e investigadora sueca Ana Larsson (*Mobbningsbegreppets uppkomst och förhistoria. En begreppshistorisk analys*, 2008)<sup>19</sup> y del sociólogo y profesor sueco Ola Agevall (*The Career of Mobbing: Emergence, Transformation, and Utilisation of a New Concept*, 2008),<sup>20</sup> por mencionar algunos ejemplos– nos permitirán arrojar luz también en el presente y hacia el futuro, y por tanto confirmar lo dicho arriba, o bien hacer los ajustes pertinentes, no sólo respecto a la historia del estudio científico de ambos fenómenos, sino incluso, quizá, a nuestra forma de comprenderlos y abordarlos.

Sergio Navarrete Vázquez  
Ciudad de México, a 8 de diciembre de 2022

---

<sup>19</sup> Traducido al inglés como *On the emergence and prehistory of the concept of ›mobbing‹ – a conceptual history*; y éste, a su vez, puede traducirse al español como *Sobre el surgimiento y la prehistoria del concepto ›mobbing‹: Una historia conceptual*. Véase en: <http://journals.lub.lu.se/index.php/pfs/article/view/7676>. Existen dos resúmenes en inglés que traduje al español, se encuentran en: [https://www.researchgate.net/publication/299409398\\_La\\_Historia\\_Conceptual\\_del\\_Mobbing\\_-\\_2\\_resumenes](https://www.researchgate.net/publication/299409398_La_Historia_Conceptual_del_Mobbing_-_2_resumenes).

<sup>20</sup> En español: *La trayectoria del Mobbing: surgimiento, transformación y utilización de un nuevo concepto*. Véase el original en inglés en: <https://pdfs.semanticscholar.org/1cf2/6d04c951bbb629e7de246dc03dee0e3a4b8f.pdf>.



## INTRODUCCIÓN

La violencia de los seres humanos es un hecho cuyo origen y desarrollo se explican paulatinamente desde la propia historia de la humanidad. Violencia –que, por cierto, como término debe diferenciarse conceptualmente de *agresión*– no sólo entre y contra sí mismos, sino contra los demás seres que habitan el planeta, contra el planeta mismo, nuestro único hogar. No siempre se le ha comprendido y ejercido de la misma manera, y su abordaje como *objeto de reflexión* inició –en el mundo occidental al menos– hasta el siglo XIX, cuando el filósofo francés y teórico del sindicalismo revolucionario Georges Sorel la hizo centro de su estudio.<sup>1</sup> Muchos han sido y son los estudiosos que desde diversas disciplinas, desde distintos ángulos y enfoques han tratado y tratan de encontrar respuestas para entender, explicar y/o, de una u otra forma, eliminar o cuando menos mitigar esa poderosa fuerza destructiva, cruel, de múltiples manifestaciones, aparentemente imparable. Entre los más visibles –así como ejemplos de sus aportaciones– se encuentran: el médico y psicoanalista austriaco Sigmund Freud (1856-1939 – narcisismo, pulsión de muerte, sublimación, libro *El malestar en la cultura*),<sup>2</sup> el psiquiatra germano-estadounidense Fredric Wertham (1895-1981 – libro *La Señal de Caín (Sobre la violencia humana)*),<sup>3</sup> el psicoanalista alemán Erich Fromm (1900-1980 – libro *Anatomía de la destructividad humana*), el zoólogo y etólogo austriaco Konrad Lorenz (1903-1989 – libro *Sobre la agresión, el pretendido mal*),<sup>4</sup> la filósofa alemana Hannah Arendt (1906-1975 – libro *Sobre la violencia*), el filósofo francés René Girard (1923-2015 – deseo mimético, sacrificio, chivo expiatorio, revelación judeo-cristiana), el sociólogo francés Pierre Bourdieu (1930-2002 –

---

<sup>1</sup> Esta ubicación histórica la realizó el escritor y periodista francés Jean Marie Domenach, en el capítulo “La violencia”, del libro *La violencia y sus causas*, Editorial de la Unesco, colección Actual, 1981, págs. 33-45. Véase también la memoria: Leyton, Ignacio y Toledo, Francisca (2012). *A propósito de la violencia: reflexiones acerca del concepto*. Memoria para optar al título de Psicología. Universidad de Chile, pág. 19. Cabe señalar que el segundo documento no sólo refiere lo afirmado por Domenach, también incluye una cita del libro de Sorel *Reflexiones sobre la violencia*, publicado en 1908, el cual consiste en una compilación de artículos. El propio Sorel indicó que no pretendía ser exhaustivo ni concretar una teoría sistemática. Para conocer el contexto de ese libro y un perfil del autor, véase la crítica de Juanma del Pozo en la sección “Crítica de libros” de la revista *Foro Interno*, Anuario de Teoría Política, 2007, 7, 161-230, págs. 220-223.

<sup>2</sup> Respecto a la traducción del título, véanse la introducción del psicoanalista inglés James Strachey en la versión de la editorial Amorrortu (1992, volumen 21, pág. 60), así como el libro *Freud y su obra* (Dopesa, colección Conocer, 1977), del filósofo catalán Francesc Gomà.

<sup>3</sup> El título original en inglés es *A sign for Cain. An exploration of human violence* [Una marca para Caín: Una exploración de la violencia humana].

<sup>4</sup> El título original en alemán es *Das sogenannte Böse. Zur Naturgeschichte der Aggression* [El llamado mal: Sobre la historia natural de la agresión].

#### **40 Textos fundamentales sobre mobbing**

violencia simbólica) y el sociólogo noruego Johan Galtung (1930 – violencia directa, estructural y cultural), pero hay muchos más que trabajaron y/o están trabajando a lo largo y ancho del mundo.<sup>5</sup> En conjunto, desde los diversos ángulos y enfoques se han identificado y/o propuesto conceptualizaciones, tipos y niveles de violencia, relaciones existentes, ámbitos y contextos en que son ejercidos, quiénes y cómo los ejercen, tipos y grados de daños; factores que contribuyen a su origen, desarrollo, mantenimiento, expansión, diversificación e intensificación, entre muchos otros aspectos de importancia. Paulatinamente se ha avanzado en la comprensión del fenómeno y sus manifestaciones, y aunque todavía falta camino por recorrer, actualmente contamos con más herramientas para actuar en consecuencia respecto a los esfuerzos para minimizar al menos algunas de ellas.

El *mobbing* es una forma de violencia que, como otras, estaba oculta. En lo concerniente a la historia de su estudio, por el momento cabe señalar que el médico sueco Peter-Paul Heinemann (1931-2003) detectó una forma particular de violencia entre niños en edad escolar y en 1969 publicó un artículo al respecto, con el cual introdujo el término “mobbing” en Suecia (estudios posteriores eventualmente condujeron al uso del término *bullying*). Poco más de una década después, el psicólogo sueco de origen alemán Heinz Leymann (1932-1999) detectó un fenómeno similar, pero entre adultos en el ámbito laboral; para denominarlo, conservó la palabra “mobbing”, aunque también hizo otros intentos; su arduo trabajo constituyó un impulso definitivo y de amplio alcance para la creación de un nuevo campo de conocimiento científico, al grado de que estudios posteriores realizados por otros investigadores no sólo confirmaron la ocurrencia del fenómeno alrededor del mundo, sino que además descubrieron que esa forma de violencia tiene lugar en otros espacios de interacción humana, no únicamente los laborales.

En la literatura especializada acerca del *mobbing* o acoso psicológico no son comunes los abordajes que tengan como marco estudios acerca de la violencia y/o la agresión. Claro, hay otros que también ofrecen aportaciones necesarias e importantes, incluso complementarias (relacionados, por ejemplo, con el poder, etc.); sin embargo, este es uno particularmente indispensable como inicio. Por ello, para conocer una aproximación amplia y seria en este sentido, se recomienda la revisión de la agresión y la violencia efectuada por el Dr. Jesús Felipe Uribe Prado como paso previo para su abordaje del *mobbing*, en el libro *Violencia y acoso en el trabajo. Mobbing* (UNAM/El Manual Moderno, 2011), en la cual considera a varios de los autores ya señalados, entre otros. En palabras del autor (Introducción, págs. xiii-xiv):

El texto está conformado por ocho capítulos; el primero describe a la agresión en términos de evolución, etología y la relación que guarda el cerebro con áreas como genética, neuroanatomía, neurofisiología, neuroquímica y los trastornos mentales, lo cual permitirá al lector comprender que las condiciones genéticas, médicas, así como el uso de fármacos o drogas y las lesiones cerebrales pueden ser un factor generador

---

<sup>5</sup> Entre los esfuerzos efectuados en años recientes para abordar el tema, como ejemplos –en los cuales, como cabe esperar, hay referencias a más estudiosos– véanse el artículo: Jiménez-Bautista, Francisco (2012). *Conocer para comprender la violencia: origen, causas y realidad*. Convergencia, vol.19, no. 58, Toluca, ene./abr. 2012; el artículo: Martino, Catalina (ca. 2010). *La agresividad – la violencia* [no hay más datos] y el ensayo: Martínez Pacheco, Agustín (2016). *La violencia. Conceptualización y elementos para su estudio*. Política y Cultura, N° 46, UAM-X, México, sep./dic. 2016. Todos disponibles en la Internet.

de violencia. En el capítulo 2 se describe un enfoque social de la agresión como complemento al enfoque biológico; se describen visiones filosóficas, humanistas y psicoanalíticas para comprender que la violencia social es parte de la historia humana y del mundo occidental que vivimos. El lector comprenderá que la sociedad y la naturaleza humana combinados pueden generar violencia. En el tercer capítulo se describe la agresión y su naturaleza desde el punto de vista psicológico, se ilustran algunos estudios clásicos sobre agresión en psicología y se presenta el antecedente más cercano a la comprensión del acoso laboral, el *bullying* o violencia escolar descrito por Olweus. El capítulo 4 incluye la descripción teórica del acoso laboral, compuesta por conceptos, definiciones, antecedentes de investigación, componentes del fenómeno, polémicas y contextos psicosociales; se detallan sus relaciones con variables organizacionales y sociales, así como algunos problemas teóricos en el ámbito de la investigación y modelos propuestos para su estudio con el fin de que el lector comprenda ¿qué es el acoso laboral? (...).

Dicho lo anterior, ¿qué mejor forma de iniciarse en el estudio de cualquier materia o disciplina que haciéndolo bajo la guía del autor –o uno de los autores, según el caso– más autorizado(s), sobre todo si es a nivel mundial? Por fortuna, en el caso del *mobbing* (o acoso psicológico laboral, hostigamiento psicológico, acoso moral, acoso laboral, por mencionar algunos de los términos que se usan como equivalentes en nuestro idioma) por fin sucede así: por primera vez se reúnen en un solo volumen los textos del Dr. Heinz Leymann *disponibles en español*, secuenciados además de tal manera que se permite un estudio gradual del fenómeno.

No son textos elegidos al azar. Hace dieciséis años, observé en el trabajo una serie de actos violentos contra varios compañeros que requerían una adecuada interpretación. Un compañero me comentó que se trataba de acoso psicológico. Buscando información, encontré en la Internet la traducción del Dr. Francisco Fuertes de *El Contenido y Desarrollo del Mobbing en el Trabajo* (Leymann, 1996) en versión bilingüe. Leí de un solo golpe el artículo y se abrió una puerta. Decidí ahondar. No pasó mucho cuando me percaté de que no había más escritos de Leymann en nuestro idioma: el mencionado era el *único*. Naturalmente, me pregunté por qué, pero las respuestas debían esperar porque me propuse traducir más por mi cuenta (ya tenía experiencia traduciendo en otros terrenos desde hacía varios años y me pareció que podía hacer un esfuerzo serio). Tres factores influyeron en la parte inicial de este proceso: mi gradual avance en las lecturas, la disponibilidad de varios escritos del Dr. Leymann en la Internet y la posibilidad de difundir en el mismo medio las traducciones, sin costo. Al momento de elegir los textos estaba lo bastante consciente de la importancia de cada uno.

Por supuesto, sería interesante seguir paso a paso el proceso de difusión y estudio de la obra del Dr. Heinz Leymann acerca del *mobbing* en todo el mundo, especialmente en Hispanoamérica. Aunque no es propósito de este libro cubrir tal aspecto, que deberá esperar otro momento y circunstancias, respecto al mundo de habla hispana vale la pena mencionar que en España el concepto fue introducido en 1996 por Camps del Saz, P.; Martín Daza, F.; Pérez Bilbao, J. *et al.* mediante el artículo *Hostigamiento psicológico en el trabajo: el mobbing*.<sup>6</sup> En México, el

---

<sup>6</sup> Publicado en *Salud y Trabajo*, Número 118, páginas 10 a 14; busqué el documento en línea, pero no lo localicé. Sin embargo, cabe señalar que la información bibliográfica es confirmada por otros autores. El dato del

## 42 Textos fundamentales sobre mobbing

fenómeno se ha investigado cuando menos desde 2002, a través de los trabajos del Dr. Manuel Pando en la Universidad de Guadalajara.<sup>7</sup> Desde entonces, la información generada tan sólo en nuestro país ha crecido, cuantitativa y cualitativamente, de una manera gradual e innegable. Cada año aparecen más y más títulos, abordajes desde diversos enfoques y en toda clase de documentos: artículos de investigación, ponencias, libros; tesis de licenciatura, maestría y doctorado; notas y artículos periodísticos, etc.

En México hemos tardado demasiado en abordar decididamente y de manera integral el fenómeno/problema, sobre todo en términos de legislación, de apoyos concretos para las víctimas y de sanciones adecuadas para los perpetradores. La primera iniciativa legislativa se creó apenas en 2006. Fue de mala calidad en casi todo sentido, y de haber pasado los filtros hasta ser aprobada y puesta en vigor por el ejecutivo, incluso hubiera sido contraproducente. Como ya documenté en un par de escritos, de ahí en adelante se han presentado múltiples iniciativas de ley y/o reformas, elaboradas por no pocos partidos políticos, pero tienen en común que son muy deficientes en múltiples aspectos y que sus puntos favorables no bastan. Han presentado senadores y han presentado diputados. Al margen de cuántas se han acumulado en todos estos años, a la fecha ninguna de las dos únicas iniciativas aprobadas por las respectivas cámaras de origen (una por la cámara de senadores en 2014 y la otra por la cámara de diputados en 2016)<sup>8</sup> han sido aprobadas por la otra para luego ser turnadas al ejecutivo. En resumen: nada obligatorio a nivel federal en casi trece años de “intentos” a medias. Por otra parte, en 2014 la SCJN emitió algunos criterios para acreditar el *mobbing* o acoso laboral<sup>9</sup> pero, hasta donde sé, todavía no han

---

antecedente en España fue tomado del siguiente artículo: López García Silla, J.A. y González de Rivera y Revuelta, J.L. (2003). *La simulación dentro de la problemática de la violencia en el trabajo*. LA LEY, año XXIV, Número 5723, jueves 20 de febrero de 2003 (documento disponible para descarga en: [https://www.researchgate.net/publication/318589418\\_LA\\_SIMULACION\\_DENTRO\\_DE\\_LA\\_PROBLEMA\\_TICA\\_DE\\_LA\\_VIOLENCIA\\_EN\\_EL\\_TRABAJO](https://www.researchgate.net/publication/318589418_LA_SIMULACION_DENTRO_DE_LA_PROBLEMA_TICA_DE_LA_VIOLENCIA_EN_EL_TRABAJO)).

<sup>7</sup> Véase el siguiente texto: Tello, Alejandra (2002). *Acoso laboral, un problema de salud pública*. Gaceta Universitaria de la Universidad de Guadalajara, Número 260, 15 de julio de 2002, página 5. Disponible en: <http://www.gaceta.udg.mx/Hemeroteca/paginas/260/260-5.pdf>.

<sup>8</sup> Respecto a la primera, véanse el contenido íntegro y otros aspectos relevantes en mi libro: *Cómo se pretende legislar el Mobbing o Acoso Psicológico Laboral en México. Revisión de la iniciativa aprobada por el Senado en 2014 y temas relacionados* (2015, versión preliminar, título provisional – difundido en la Internet a partir de marzo de 2016). En cuanto a la segunda, me enteré de su existencia gracias a la nota *Avalan reformas para castigar el acoso laboral*, publicada en el periódico Excelsior versión en línea el 02 de noviembre de 2016 (disponible en: <https://www.excelsior.com.mx/nacional/2016/11/02/1125817>), consultada el 29 de enero de 2018. Para conocer los detalles, véase la Gaceta Parlamentaria de la Cámara de Diputados (LXIII Legislatura), Año XX, 15 de diciembre de 2016, N° 4681-VII, Dictamen *De la Comisión de Trabajo y Previsión Social, con proyecto de decreto por el que se reforman y adicionan diversas disposiciones de las Leyes Federal del Trabajo, y General de Acceso de las Mujeres a una Vida Libre de Violencia*, en el cual se consideran cuatro propuestas de diputados y diputadas pertenecientes a tres partidos políticos; el dictamen fue aprobado el mismo día y la minuta correspondiente (número CD-LXIII-II-1P-156) fue recibida en la Cámara de Senadores el 21 de diciembre de 2016. Desde entonces, hasta donde sé, el dictamen no ha sido discutido por los senadores.

<sup>9</sup> Véanse la nota *Los criterios de la SCJN para acreditar el acoso laboral*, publicada por Animal Político el 8 de febrero de 2014 (<https://www.animalpolitico.com/2014/02/como-denunciar-el-mobbing-o-acoso-laboral/>) y el Juicio de Amparo Directo 47/2013 (especialmente las páginas 33-35) elaborado por el Ministro José Ramón Cossío Díaz (<http://www2.scjn.gob.mx/ConsultaTematica/PaginasPub/DetallePub.aspx?AsuntoID=158005>), Primera Sala, fecha de resolución 07 de febrero de 2014.

sido evaluados su pertinencia, utilidad y resultados. Eso, aunado a la aplicación de algunas medidas predominantemente locales –en áreas de los poderes ejecutivo [secretarías, entidades, estados], legislativo y judicial; en organismos autónomos; en empresas del sector privado– entre otras, es todo lo que hay por el momento (véanse ejemplos en el Anexo).

Las medidas para minimizar y sancionar otras formas de violencia visibilizadas con anterioridad (como aquellas ejercidas contra las mujeres – acoso sexual, violencia intrafamiliar y feminicidios, por mencionar algunos ejemplos) apenas están abriéndose paso, gradualmente y con grandes dificultades en la práctica, en la aplicación, a pesar de alrededor de cuatro décadas de esfuerzos previos.<sup>10</sup> Algo similar ocurre respecto al *bullying* o acoso escolar, aun cuando los esfuerzos institucionales específicos iniciaron en 2007 a nivel federal (Escuela Segura) y en 2010 en el todavía GDF mediante un modelo integral y un manual. En general, el respeto a los derechos humanos (que por cierto vive una gran crisis desde hace algunos años, al grado de que actualmente importan más los derechos de los criminales que los de las víctimas) y la impartición de justicia (también en crisis, y muy profunda) son otras áreas que muestran fehacientemente nuestros enormes rezagos para generar y mantener un verdadero estado de derecho – basta ver las noticias cotidianas para comprobarlo en ambos casos. Tal parece que la atención del *mobbing* o acoso psicológico va a la zaga de todo esto. Un colega estudioso del acoso psicológico lo resumió hace más de ocho años: “No es un tema de agenda”. ¿Hasta cuándo va a serlo?

En mi experiencia y desde mi punto de vista, las doce propuestas legislativas que he podido revisar tienen más deficiencias que ventajas.<sup>11</sup> Parte de la explicación radica en que los estudios realizados tanto fuera como dentro de nuestro país (teóricos, prácticos, encuestas, testimonios, análisis de casos, etc.) han rebasado desde el principio, con mucho, a los legisladores. Paradójica e irónicamente, a pesar de todos los recursos que estos servidores han tenido a disposición para

---

<sup>10</sup> Respecto al período mencionado y a los resultados, véase como referencia mínima: CONAVIM (2012). *Estudio nacional sobre las fuentes, orígenes y factores que producen y reproducen la violencia contra las mujeres*. Estudios nacionales, Tomo I, Volumen I. SEGOB. (Disponible en formato PDF en: <http://www.conavim.gob.mx/work/models/CONAVIM/Resource/103/1/images/EstudiosNacionalesTomoIVolumenI.pdf>). Concretamente, en la página 107, dice: “A lo largo de las últimas cuatro décadas, en el país se han puesto en vigor gran cantidad de normas jurídicas relacionadas con el combate de la violencia contra las mujeres, de las cuales han derivado también un sinnúmero de instancias y políticas gubernamentales”. Y en la página 128 dice: “Contra todo pronóstico, hoy en México se cuenta con un marco normativo amplio que corre el riesgo de ser disperso pero al mismo tiempo limitado para aterrizar al quehacer cotidiano de quienes operan las políticas públicas y de quienes operan la justicia en el país, los tratados internacionales aplicables en la materia y los estándares que hasta ahora se han creado (...)”. Otras fuentes y datos corroboran de una u otra forma lo anterior, por ejemplo los trabajos presentados y materiales recibidos en el Seminario Nacional *Protocolos de Prevención, Atención, Contención, Acompañamiento y Tratamiento a Agresores, en los casos de Violencia Contra las Mujeres: Implementación y Resultados* (IIJ-UNAM/NMDMVLV, 2011) y los congresos internacionales *Mejores Prácticas para Erradicar la Violencia contra las Mujeres* (UNAM/CONACyT, 2013) y *Mejores prácticas para erradicar la violencia de género en contra de las mujeres* (UNAM/CONACyT, 2016).

<sup>11</sup> Véanse mi ponencia *¿Cómo hacer viable una legislación del Acoso Psicológico Laboral en México?* - Segunda parte - Breve revisión inicial de las iniciativas de ley en México (2014), presentada en el 15º Congreso Virtual de Psiquiatría Interpsiquis 2014, organizado por [psiquiatria.com](http://www.psiquiatria.com), 1 al 28 de febrero; y mi libro *Cómo se pretende legislar el Mobbing o Acoso Psicológico Laboral en México...* Disponibles en la Internet: <http://www.kwesthues.com/e-Sergio14a.pdf>, así como en los sitios web Acta Académica y ResearchGate respectivamente.

#### **44 Textos fundamentales sobre mobbing**

darles un sustento sólido, sus iniciativas han adolecido de múltiples carencias, tanto de contenido como en lo concerniente a las fuentes consultadas. Estas últimas suelen omitir, por supuesto y especialmente, la obra de Leymann. Respecto a cada iniciativa en particular, destaca el hecho de que, desde que se elaboró la primera en 2006, para el momento en que cada una fue elaborada ya había suficiente información disponible, generada tanto en México como en otros países, como para haber ofrecido productos más serios y documentados. Conforme los partidos políticos fueron haciendo sus propias propuestas en los años siguientes, había más y más información cualitativamente relevante y pertinente. Sin embargo, esa carencia ha permanecido como una suerte de inercia en el trabajo legislativo, lo cual explica, al menos en parte, por qué suelen ser tan pobres en contenido, alcance, sustento y referencias documentales. ¡Sólo era, sólo es, cuestión de *buscar!* Para empezar, tan solo en la Internet abundan textos especializados; respecto a los que pueden obtenerse mediante descargas gratuitas, de autores mexicanos y de cualquier otra nacionalidad, son tan cuantiosos que no hay forma de justificar contenidos y referencias documentales tan limitados.

Dos de los aspectos más notorios que he detectado respecto a las deficiencias son: a) la pobreza, en términos predominantemente cuantitativos, de las fuentes consultadas –común denominador de las iniciativas–, así como b) la limitada manera de interpretarlas y aprovecharlas para efectos de *aplicación* (por ejemplo, al tipificar y al definir sanciones). ¿Por qué el poder legislativo se contenta con enfoques y esfuerzos parciales en lugar de, por ejemplo, crear una comisión especial que elabore una iniciativa con un enfoque integral, basado en un esfuerzo conjunto? Difícilmente se puede *comprender un fenómeno* si se revisan pocas fuentes, y si, además, con frecuencia, la mayor parte de esas fuentes son secundarias o terciarias. De igual manera, esto se reflejará, inevitablemente, en un producto pobre (las iniciativas de ley y/o reformas) para tratar de *resolver el problema*. Pero no sólo es necesario lograr una legislación apropiada, también lo es prever los recursos –financieros, humanos, materiales y de cualquier otra índole– y las medidas para su correcta aplicación, así como evaluar periódicamente los resultados y hacer las mejoras requeridas. Sólo de esta manera será posible garantizar los mejores resultados posibles. Naturalmente, también sería de gran utilidad conocer las experiencias de otros países justo en términos de legislación, aplicación y resultados, y por supuesto jurisprudencia.

A pesar de que todavía no es considerado suficientemente relevante por los tomadores de decisiones en general, el tema se ha incorporado de manera gradual a la vida cotidiana por la sencilla razón de que afecta la vida de las personas. Como ya indiqué, en el anexo hay varios ejemplos de protocolos, códigos de ética y/o conducta, entre otras medidas, que se han ido incorporando en diversos sectores a lo largo de la última década en nuestro país. Por fortuna, el público en general puede familiarizarse con el fenómeno –encontrar información y diversos recursos– gracias a los múltiples medios de comunicación (Internet, diarios, televisión, radio, etc.), en los cuales es posible, en conjunto, conseguir y/o acceder a documentos de todo tipo (libros y artículos especializados, videos educativos, opiniones, entrevistas, etc.); también es posible consultar a estudiosos y expertos (dentro y fuera de la academia), acudir a asociaciones civiles o de profesionales, e incluso a profesionales independientes. En las librerías, por supuesto, hay una cantidad creciente de títulos. Se recomienda poner atención en el sentido de que sean fuentes serias y acreditadas, pues también circula información superficial.

**¿Qué encontrará el lector en este libro?**

Esta es, por fin, la oportunidad para conocer las aportaciones del Dr. Heinz Leymann –entre otras: el fenómeno descubierto, las denominaciones y las definiciones; la manera de abordarlo (criterios, métodos e instrumentos) y los hallazgos derivados de las investigaciones; los avances, los logros, las limitaciones y las líneas a seguir; las reflexiones y las consideraciones éticas– tal como las dio a conocer en sus respectivos momentos. Adicionalmente, el lector podrá constatar por sí mismo que algunos hechos y afirmaciones que se le han atribuido y que han circulado por años, carecen de sustento (entre ellos se encuentran, por ejemplo: que él acuñó el término *mobbing*, que él lo usó por primera vez o que en su definición operacional se refiere al fenómeno como “violencia psicológica extrema”).

El título –*Textos fundamentales sobre mobbing*– honra la verdad. Leymann comenzó su trabajo al respecto en 1982, pero la publicación de sus hallazgos en sueco y alemán, aunque ayudaba a su difusión, era al mismo tiempo una limitante para alcanzar una audiencia más amplia. Los textos *Mobbing y Terror Psicológico en los lugares de Trabajo* (1990) y *El Contenido y Desarrollo del Mobbing en el Trabajo* (1996) fueron escritos ya avanzado el trabajo de Leymann y tuvieron al menos tres características que, cabe suponer, ayudaron a que su obra fuera conocida mundialmente y dieron un impulso definitivo al interés por el estudio del fenómeno: 1) Cada uno en su momento, fueron una síntesis de lo avanzado y lo pendiente en la investigación acerca de una forma de violencia novedosa en términos científicos, y muy peligrosa; 2) Por la forma tan lúcida, certera y ordenada en que se desarrollan los aspectos esenciales, así como por su claridad de lenguaje y de exposición, ambos son fundamentales para *conocer y comprender apropiadamente* el fenómeno; y 3) Fueron publicados en inglés –un auténtico puente hacia el resto del mundo– en medios reconocidos, las revistas *Violence and Victims* (inició en 1986 y se publica hasta la fecha) y *European Journal of Work and Organizational Psychology* (inició en 1991 y también sigue vigente). De esta manera, aunque los lectores ajenos al sueco y el alemán no tuvieron acceso a la obra previa de Leymann, gracias a ambos artículos pudieron conocer de primera mano las bases y algunos avances relevantes, por lo cual son, sin lugar a dudas y por derecho propio, referentes obligados en la literatura especializada y una excelente introducción. *Cualquier persona que desee familiarizarse con el fenómeno de forma seria y sustentada científicamente, debería empezar por leer y estudiar estos dos textos en particular.*

Los demás artículos y capítulos firmados por el Dr. Leymann, sin ser tan conocidos –en general– como los ya mencionados, no son menos importantes en calidad de fuentes necesarias para reafirmar lo ya planteado, así como para entender y abordar algunos componentes y aspectos más de los múltiples que como fenómeno y objeto de estudio contiene este destructivo comportamiento grupal, que también requieren atención. De esta manera, los textos en conjunto, desde la teoría y la aplicación, ofrecen un panorama más integral.

He estructurado el libro en tres grandes apartados: introductorio, avanzado y perspectiva bibliográfica complementaria. Por último, incorporé un anexo que a su vez contiene cuatro subapartados de información adicional disponible en línea, que pueden resultar de interés para los lectores. Los textos del libro han sido organizados de tal manera que no sólo son congruentes entre sí, sino que permiten un avance gradual de estudio del fenómeno, tanto desde un enfoque global como desde aspectos particulares. A continuación se describe cada apartado.

## **46 Textos fundamentales sobre mobbing**

*Apartado introductorio.* Cuando se estudia la obra de algún autor, es importante considerar no sólo la obra en sí, sino también su vida, porque ayuda a conocer al ser humano, al profesional y también a contextualizar y comprender con mayor amplitud y profundidad esa obra. Por tanto, se presenta primero información al respecto y luego, en orden cronológico, los textos que aportan los elementos fundamentales, esenciales del fenómeno, para concluir con la descripción de varios casos concretos. En este apartado se encuentran los textos siguientes:

*Trayectoria de la vida de Heinz Leymann* (extracto de prólogo, adaptado, 2010/2016). Al inicio mencioné que la información disponible actualmente en la Internet además de ser insuficiente está dispersa. Por eso se agradece que el Dr. Kenneth Westhues haya dedicado a este importante aspecto una parte del prólogo que escribió para el primer volumen publicado en inglés dentro del Proyecto de Traducción Leymann. Aporta valiosa información, no localizable en fuentes convencionales, que permite conocer un poco más la historia de la persona detrás del científico y con ello contribuye a cubrir paulatinamente ese gran hueco. Con autorización del Dr. Westhues, tomé y adapté lo que el lector verá aquí (en realidad, fueron pocos ajustes y reacomodos, principalmente de forma). Aunque la reseña biográfica que nos obsequió en realidad es breve, *sin duda es la más extensa y nutrida hasta la fecha, por lo cual es un punto de referencia importante*, además de que da la pauta para continuar tal esfuerzo. En este sentido, en el último capítulo (la cronología) también ofrezco al lector algunos datos adicionales que complementan un poco la generosa labor del Dr. Westhues.

*Mobbing y Terror Psicológico en los lugares de Trabajo* (artículo, 1990). Primer artículo del autor publicado en los Estados Unidos de América. Presenta un breve antecedente como contexto y en seguida un caso concreto. Posteriormente, con base en diversas investigaciones realizadas en años previos (1986 a 1989, incluyendo la efectuada en *SSAB Acero Sueco*, la planta más grande en Suecia), muestra la definición operacional del *mobbing*, describe las cuatro fases de desarrollo del proceso, las consecuencias psicósomáticas, psicológicas y sociales para la víctima, las consecuencias económicas para la organización y la sociedad, y luego aborda las líneas de investigación en desarrollo. Finalmente, describe algunas medidas de mejora para evitar la expulsión de la víctima y solucionar el conflicto, a través de un procedimiento de conciliación (en aquel entonces en desarrollo) y ciertos requisitos previos. Cabe decir que fue la primera publicación de esas medidas. Termina señalando el sentimiento de violación de los derechos en todos los casos examinados, los errores de diagnóstico psiquiátrico y la necesidad de mejorar las anamnesis.

*El Curso de los Acontecimientos de la Eliminación* (capítulo de libro, 1992). Este título es otra forma en que Leymann se refiere al desarrollo de los procesos de acoso psicológico. Describe y explica las cuatro fases estereotípicas detectadas, pero desde un enfoque algo distinto al que puede observarse en los artículos. El subcapítulo *Los conflictos cotidianos* se refiere a la primera fase, mejor conocida como “Incidente Crítico original” y luego “Incidentes críticos”; *Los conflictos se vuelven Violencia Psicológica* se refiere a la segunda fase, “Mobbing y estigmatización”; *Administración de Personal destructiva* a la tercera: “Administración de Personal” y *Eliminación* a la cuarta: “Expulsión”. La información que presenta (siempre basándose, en primer lugar, en los resultados de sus investigaciones), los ejemplos concretos que muestra, las limitaciones que reconoce y los cuestionamientos que hace en este capítulo lo convierten en un texto no sólo excelente, sino incluso necesario, como complemento.

*El Contenido y Desarrollo del Mobbing en el Trabajo* (artículo, 1996). Presenta una introducción, un ejemplo de caso, algunas notas históricas acerca del uso previo del término y de los antecedentes del estudio del fenómeno. Luego muestra la definición operacional (modificada un poco respecto a la de 1990) y examina la relación del *mobbing* con el estrés y el conflicto. Después describe cinco categorías de actividades de acoso psicológico, las cuatro fases de desarrollo del proceso (con base en aproximadamente 800 estudios de caso) y retoma el ejemplo de caso. Describe las consecuencias del *mobbing* en la sociedad, la organización y la víctima. Informa algunos hallazgos epidemiológicos importantes –publicados en inglés por primera vez– resultado de un estudio realizado con una muestra de 2,428 individuos, representativa de toda la población trabajadora sueca. Posteriormente discute algunas causas probables del *mobbing* (mala organización del trabajo y mala gestión de conflictos) y descarta la personalidad de la víctima. Describe entonces medidas que han sido eficaces en términos de prevención, intervención temprana y rehabilitación; en el mismo apartado dedica un espacio a la legislación lograda mediante tres ordenanzas. Termina refiriendo la investigación realizada alrededor del mundo, reconociendo que hay más preguntas que respuestas y expresando el deseo de generar conciencia respecto al daño y sufrimiento que causa el acoso psicológico.

Una vez proporcionados los elementos teóricos esenciales –resultado de observaciones e investigaciones–, el siguiente paso es la práctica, la aplicación. Por lo tanto, es pertinente presentar algunos casos reales:

*Ejemplos de casos diferentes* (extracto de capítulo de libro, 1992). Aunque los artículos previos contienen ejemplos reales, su extensión es breve. Naturalmente, esto no impide que sean lo bastante claros para comprender sin dificultad en qué consiste un proceso de acoso psicológico. Sin embargo, y como parte de una *formación básica más sólida*, vale la pena, incluso es necesario, conocer casos un poco más desarrollados para apreciar con mayor detalle el funcionamiento de los procesos de acoso psicológico y cómo los planteamientos teóricos, además de reflejar los hechos, permiten interpretarlos y explicarlos (y eventualmente intervenir en ellos). Eso es lo que el propio Leymann favorece con este extracto de capítulo, en el que transcribo cuatro de seis casos: de la supervisora de una cocina, de un maestro de guardería, de una gerente en una residencia de ancianos y de un investigador.

**Apartado avanzado.** Aquí es necesario hacer primero una respetuosa advertencia al lector. Abordar estos textos sin conocimientos previos sobre el fenómeno podría dificultar su adecuada comprensión. Y aun conociendo algunos documentos, entre los cuales podrían encontrarse los artículos fundamentales del apartado introductorio, deben tomarse ciertas precauciones.

Respecto al artículo relacionado con el TEPT, salvo que el lector ya esté familiarizado –por formación, experiencia comprobable o ambas– con los diversos aspectos clínicos que se abordan, se recomienda enfáticamente que solicite asesoría de un profesional para interpretar apropiadamente los contenidos. Muy especialmente en relación con la aplicación de los instrumentos de diagnóstico y con la aplicación de los criterios del DSM y la CIE, se recomienda la supervisión de parte de uno o varios expertos, según lo que se requiera.

En cuanto al artículo dedicado a la terminología, plantea una dificultad que surgió desde los estudios que realizó el propio Leymann acerca del fenómeno. Al revisar diversos trabajos suyos, pueden observarse dos hechos: 1) Más de una vez y de una forma u otra, expresó que “mobbing”

## 48 Textos fundamentales sobre mobbing

no era un término adecuado,<sup>12</sup> y 2) También más de una vez y de una forma u otra, intentó resolver tal dificultad, pero por razones no conocidas todavía terminó cediendo. El problema se acentuó con la diversificación de enfoques y abordajes a lo largo y ancho del planeta, lo cual ha dado como resultado la existencia de múltiples términos para hablar del mismo fenómeno. Es un problema vigente: a la fecha, siguen presentándose propuestas, con diversas fundamentaciones, en espera de un consenso entre los especialistas: *¿cómo llamarle a esta forma de violencia entre los seres humanos, y por qué?* La aportación del artículo de Leymann en este sentido es que muestra de una manera clara y sencilla algunos de los principales aspectos a considerar, *lo cual lo convierte en la mejor forma de iniciar el estudio de este, en realidad, complejo aspecto del fenómeno.* Por lo tanto, se requiere estudiar a mucho mayor profundidad la literatura especializada, desde diferentes enfoques (psicológico, sociológico, médico, antropológico, jurídico, etc.), incluyendo también y necesariamente los puntos de vista ornitológico y etológico), para entender con qué estamos lidiando. El apartado incluye los textos siguientes:

*Mobbing en el Trabajo y el Desarrollo de Trastornos por Estrés Postraumático* (artículo, 1996). El Dr. Leymann aborda las graves consecuencias mentales y psicosomáticas para la salud de las personas sometidas a un proceso de acoso psicológico y propone el Trastorno por Estrés Postraumático (TEPT) como el diagnóstico psiquiátrico y psicológico correcto, apoyado en dos estudios. Se describen el concepto de *mobbing* y los síntomas del TEPT y luego se presentan algunos resultados del análisis factorial de un estudio representativo de la mano de obra sueca sobre el *mobbing* (2,428 sujetos) que muestra que los síntomas encontrados en las víctimas de acoso psicológico (350 sujetos) se ajustan a la descripción del TEPT; se enfatiza que la personalidad de la víctima no es causa del inicio de un proceso de acoso psicológico. Después, se presentan los resultados del análisis de 64 pacientes de una clínica para el tratamiento de víctimas de acoso psicológico en fase de TEPT crónico (con base en una anamnesis laboral-social, una descripción cronológica de los acontecimientos y 8 instrumentos de diagnóstico psiquiátrico para casos relacionados con catástrofes). Por último, en el apartado “Discusión” se señala la diferencia de la gravedad del TEPT desarrollado por las víctimas de acoso psicológico respecto la del desarrollado por conductores de tren y metro, y las reacciones de las víctimas son

---

<sup>12</sup> Véanse al menos: 1) Leymann, Heinz (1986) *Vuxenmobbing – Om psykiskt våld i arbetslivet* [Mobbing entre adultos. Sobre la violencia psicológica en la vida laboral]. Ya desde aquí, desde su primer libro, Leymann dice: “Pongámonos de acuerdo en abstenernos de utilizar el término *mobbing*. Estamos hablando de violencia psicológica. Estamos hablando de violación emocional. Llamemos a las cosas por su nombre correcto” (esta cita se encuentra en los *Resúmenes de prepublicación...*, en el tercer apartado de este libro). Adicionalmente, Ola Agevall (*The Career of Mobbing: Emergence, Transformation, and Utilisation of a New Concept*, 2008:54) cita un párrafo del mismo libro en el que Leymann dice (traducción mía): “Lo que pretendo llamar por su verdadero nombre –violencia psicológica en la vida laboral–, se conoce popularmente como ‘mobbing’” y en seguida agrega, entre otras cosas –en adelante parafraseo–, que un peligro acecha si no se describe el evento en términos concretos, pues cualquiera puede acusar a alguien de hacer *mobbing*; que una palabra de moda que se eleva al grado de diagnóstico puede golpear más fuerte de lo previsto y causar graves injusticias; que *mobbing* es una palabra vaga. Y 2) Leymann, Heinz (1992) *Från mobbing till utslagning i arbetslivet* [Traducido al español y publicado con el título: *Mobbing en el lugar de trabajo como Terrorismo Psicológico. Cómo los Grupos Eliminan a los Miembros Indeseados* (2016)]. Aquí Leymann sólo dice esto, pero no es menos relevante (traducción mía): “Se ha hablado mucho del *mobbing* entre adultos en la vida laboral. Este no es un buen término. Sería mejor hablar de comunicación inmoral en el lugar de trabajo” (pág. 1). Cabe aclarar que en la nueva versión para este libro sustituí “inmoral” por “carente de ética”.

comparadas más con las de mujeres violadas; se proponen un par de hipótesis acerca del empeoramiento del TEPT en función de la duración de los eventos traumáticos y de la ocurrencia de nuevas violaciones de los derechos e insultos a la identidad de parte de diferentes fuentes sociales; por último, se presentan términos o expresiones de gran relevancia conceptual, como *trauma causal*, *eventos traumatizantes consiguientes* y *entorno traumático*. Las víctimas se encuentran bajo una amenaza constante. Sin duda, es un apartado cargado de contenido, que muestra que las dimensiones del fenómeno y el problema son mucho mayores y, por tanto, merece una revisión muy cuidadosa.

*Aterrorización psicológica - el problema de la terminología* (artículo, 1996). Importante, breve, claro y muy nutrido texto tomado del sitio web oficial donde Leymann analiza el uso, como equivalentes, de diversos términos para referirse al mismo fenómeno, entre los cuales destacan “mobbing” y “bullying”. Expone argumentos para diferenciar el uso de ambos términos y propone en cuáles casos usar cada uno. Cabe destacar también su ¿concepto? de *inversión intelectual* (Leymann es especialmente respetuoso acerca de los esfuerzos y propuestas de otros autores). Actualmente la discusión sigue vigente, no sólo respecto a cuál término es más apropiado en inglés, sino también respecto a cómo la palabra *mobbing* debe ser traducida al español (como ya vimos en el prefacio, se han realizado varias propuestas a lo largo de los años, con sus respectivos sustentos, pero todavía no se ha logrado un consenso entre los estudiosos). Por mi parte, también soy de la idea de que *mobbing* no es un término adecuado, aunque por razones distintas a las del Dr. Leymann, expresadas también en el prefacio. Así, “traducirlo” del inglés es irrelevante: la manera de denominar al fenómeno debe replantearse en función de su naturaleza y ello implica buscar o –quizá más apropiado– crear un término distinto, acorde con esa naturaleza (como punto de referencia, véase mi ensayo de 2010: *Mobbing: ¿debemos seguir llamándolo así? Lorenz y Leymann revisitados*). Este interesante, sustancial artículo es una forma más de constatar cómo Leymann pensaba en los diversos aspectos que comprende el fenómeno y por qué siempre estaba a la vanguardia.

Nota: Como parte de este apartado avanzado se recomienda enfáticamente la lectura adicional de dos capítulos del libro: Leymann, Heinz (2016). *Mobbing en el lugar de trabajo como Terrorismo Psicológico. Cómo los Grupos Eliminan a los Miembros Indeseados*. New York: The Edwin Mellen Press. Este libro fue publicado en sueco en 1992 con otro título, y luego publicado en 2010 en inglés, del cual se hizo la traducción al español. Son los capítulos 2 y 3, se titulan “Inventario Tipo de Violaciones a los Derechos e Insultos a la Identidad” y “Los Resultados del Inventario” y están disponibles sin costo en un documento en formato PDF en diversos sitios web.<sup>13</sup> Entre los temas de interés, el lector podrá conocer un nuevo instrumento que estaba diseñando el Dr. Leymann (el inventario), ampliar el conocimiento de los diversos participantes (directos e indirectos, personas concretas e instancias) que en realidad están involucrados en los procesos de acoso psicológico, y profundizar en los abusos cometidos durante las diversas etapas de los procesos de acoso: violaciones a los derechos de los individuos y faltas diversas a las

---

<sup>13</sup> Puede descargarse del sitio web oficial del Dr. Westhues: <http://www.kwesthues.com/e-LeymannMuestra17.pdf>, de ResearchGate: [https://www.researchgate.net/publication/317004441\\_Inventario\\_Tipo\\_de\\_Violaciones\\_a\\_los\\_Derechos\\_e\\_Insultos\\_a\\_la\\_Identidad](https://www.researchgate.net/publication/317004441_Inventario_Tipo_de_Violaciones_a_los_Derechos_e_Insultos_a_la_Identidad), o bien de Acta Académica: <https://www.aacademica.org/sergio.navarrete.vazquez/9>.

## 50 Textos fundamentales sobre mobbing

normas en múltiples ámbitos. Es información de gran importancia para replantear los ámbitos e instrumentos normativos implicados, para el análisis de posibilidades más realistas de denominación y tipificación del fenómeno, para la identificación y el establecimiento, también más realista, de responsabilidades, sanciones e indemnizaciones, entre otros aspectos que todavía requieren atención.

**Apartado de perspectiva bibliográfica complementaria.** Desde hace varios años he insistido en dejar claro, de una forma u otra, que la obra de Leymann y su legado (todo lo que podemos aprender de ella) van mucho más allá de dos o tres artículos y un libro, lo cual no tiene nada que ver con la importancia que les es reconocida por razones de sobra desde que se publicaron. Dicho esto, los resúmenes de los libros y la cronología de su obra cumplen a cabalidad con el propósito expresado. Y sobre todo, aportan elementos suficientes para continuar con esta labor de descubrimiento durante los próximos años. ¿Cuánto más podemos extender, ampliar, profundizar nuestro conocimiento y comprensión del fenómeno de la mano de este extraordinario autor? Mucho, me parece. El apartado incluye los textos siguientes:

*Resúmenes de Prepublicación de 5 libros de Heinz Leymann acerca del Mobbing* (1986-1998). Se trata de resúmenes elaborados en el sitio web *Heinz Leymann Memorial Website*, que permiten una aproximación a los contenidos de los libros contemplados en el Proyecto de Traducción Leymann, publicados paulatinamente desde 2010 con apoyo de *The Edwin Mellen Press*. Los libros elegidos fueron escritos y publicados originalmente en sueco entre 1986 y 1998. Aunque no abarcan toda la información mostrada en las respectivas tablas de contenido (como ejemplos véanse las dos disponibles, mediante los vínculos proporcionados), los resúmenes sin duda son de utilidad y en conjunto permiten tener una idea de cómo Leymann fue abordando, desde varios niveles y ángulos, este fenómeno complejo. También ofrecen una panorámica general de los (en realidad múltiples) componentes que integran al fenómeno, así como de diversos factores relacionados, que Leymann detectó y señaló con claridad y oportunidad. Por pequeñas o limitadas que parezcan, esta aproximación y panorámica general son una muestra de la amplitud y riqueza de las aportaciones de Leymann, que deja claro que aún nos falta mucho por descubrir.

*Cronología de la obra de Heinz Leymann (versión 1.0).* Leymann tuvo una fructífera carrera profesional, en la que se ocupó de diversas problemáticas y temas además del *mobbing*, el cual eventualmente se convertiría en su interés primordial. Su primera publicación data de 1970 y el documento se titula *Om organisations- och företagsdemokrati* [Sobre la democracia organizacional y la democracia en las empresas]. La cronología abarca desde ese año, hasta 1998, año de registro de su última publicación, el libro *Självordsfabriken* [Fábrica de Suicidios].<sup>14</sup> Durante ese período se desempeñó sucesivamente (e incluso simultáneamente en algunos casos) como empleado, director de una firma de consultoría, terapeuta familiar, investigador, profesor, catedrático, editor, mediador y director de una clínica; obtuvo una licenciatura y dos doctorados, publicó como autor y también como coautor. Encontré, en este primer esfuerzo, 108 títulos (de los cuales 51 están dedicados al *mobbing*) que incluyen escritos originales en sueco, alemán e

---

<sup>14</sup> Quizá, en realidad, el último fue –y por tanto debería ser incluido en la cronología– el muy breve prólogo que escribió en diciembre de 1998 para el libro *MOBBING. Emotional Abuse in the American Workplace* (Civil Society Publishing, 1999), de Davenport, Distler y Pursell, porque además de destacar las cualidades del libro, siguió formulando preguntas y trazando líneas de investigación.

inglés y traducciones al alemán, danés, francés, inglés y español. Así, por primera vez se recopilan y muestran al público de habla hispana, en forma de listado, las publicaciones que el Dr. Leymann realizó durante su trayectoria profesional. Todas fueron verificadas mediante el cruce de fuentes oficiales y especializadas, y adicionalmente los títulos originales fueron revisados y validados por la Dra. Sue Baxter, albacea literaria de la obra del Dr. Leymann. El documento consta de tres partes: 1) Planteamiento, fuentes documentales, dificultades y descripción de los datos incluidos; 2) Cronología propiamente dicha, y 3) Cifras y consideraciones iniciales, derivadas de la información presentada en la cronología, así como un ejercicio de aproximación a la trayectoria personal y profesional del Dr. Leymann. Concluye con una invitación a los lectores, al público.

Por último, el *Anexo*, que consta de cuatro subapartados. El primero consiste en un sencillo listado de títulos de escritos cuya autoría corresponde a tres de quienes hemos colaborado directamente en este proyecto, y que han sido puestos, cada uno en su momento, a disposición del público en la Internet, sin costo. El segundo muestra una serie de sitios web en español creados por estudiosos de diversos países. El tercero presenta un listado de ejemplos de medidas aplicadas y propuestas en México en varios contextos entre 2009 y 2019 para enfrentar el acoso psicológico, y el cuarto consiste en una muestra de la literatura especializada, generada entre 1999 y 2019, acerca de cómo el *mobbing* afecta la salud física y mental de las víctimas, con énfasis en los daños a la salud mental. Todo lo anterior con la finalidad de que el lector amplíe sus conocimientos acerca del fenómeno y acceda a diversos recursos de utilidad.

### **Algunas expectativas**

Como elementos integrados, los textos descritos contribuyen a dar una visión de conjunto más coherente y unificada de la vida y obra del Dr. Leymann. Además de lo anterior y de la esperanza expresada en el prefacio, entre los beneficios que podemos mencionar en lo inmediato y en el mediano plazo, es de esperar que este libro contribuirá a:

- Fomentar la autoeducación de las personas que potencialmente pueden ser elegidas como víctimas, así como de quienes desafortunadamente ya lo son.
- Incrementar, cualitativa y cuantitativamente, la bibliografía disponible en español acerca del fenómeno. En este caso en particular, de parte de la voz más autorizada.
- Avanzar con pasos más firmes la investigación del fenómeno, así como el abordaje de aspectos pendientes y/o en desarrollo, en México en particular y en los países de habla hispana en general. Algunos ejemplos (México): legislación y tipificación adecuadas del fenómeno; definición de a) sanciones e indemnizaciones realistas, b) medidas de apoyo específicas para las víctimas directas y secundarias, c) medidas preventivas y correctivas; difusión entre, así como educación y capacitación para la población en general.
- Fomentar la preparación en términos preventivos y, dadas las circunstancias, de intervención pronta, ética y responsable, tanto en el ámbito público como en el privado, de parte de empleadores, sindicatos, áreas de recursos humanos, salud y seguridad e higiene organizacionales, y demás áreas/profesionales encargadas(os) de una forma u otra de atender y solucionar los casos de acoso psicológico. También desde el ámbito institucional, así como

## 52 Textos fundamentales sobre mobbing

desde la práctica privada, para que los profesionales, desde sus respectivas disciplinas, estén en condiciones de ofrecer un adecuado apoyo médico, psicológico y/o legal a las víctimas, así como a otros afectados que puedan requerirlos.

- Difundir la obra del Dr. Leymann y estimular el interés por traducir y estudiar el resto de sus aportaciones.
- Reducir al menos dos deficiencias que pueden percibirse en parte de la literatura especializada y no especializada (tanto formal como informal) acerca del *mobbing*: a) la tendencia a incluir en la bibliografía títulos de Leymann que no son citados, ni discutidos, ni referidos en el cuerpo del texto;<sup>15</sup> y b) atribuirle a Leymann afirmaciones y hechos imprecisos y/o carentes de fundamento, como los ya señalados.

Es una oportunidad no sólo para leerlo y estudiarlo, sino también para *dialogar y discutir con él*, y de ahí derivar nuevas –así como, simultáneamente, profundizar existentes– líneas de investigación y aplicación, incluso posibles soluciones de diversa índole. Su manera de exponer los hechos y de abordarlos invita no sólo a conocer, sino también a preguntar, a cuestionar, a reflexionar, a proponer y argumentar con sustento y rigor. La luz que en conjunto arrojan los hallazgos, los enfoques y los métodos, las reflexiones, la postura crítica y los cuestionamientos de Leymann en su amplio estudio de los procesos de *mobbing* es de tal profundidad y alcance que permite, por ejemplo, no sólo centrar la atención en la relación de los involucrados en el contexto del trabajo (u otros) en cualquier organización o ámbito de interacción humana, sino extenderla hacia la relación del Estado con los ciudadanos a través de las instituciones, en términos de la existencia o no de un estado de derecho, y de ahí hacia las formas en que los seres humanos se han relacionado entre sí a lo largo de su historia.

Por otra parte, él mismo proporcionó suficientes puntos de referencia fundamentales para ir hacia atrás, a las raíces, y revisar/cuestionar/replantear los antecedentes del estudio del *mobbing* como campo de conocimiento científico; para corroborar, reafirmar lo que nos legó y, en la medida de lo posible, continuar las rutas que trazó; e ir adelante y replantear/redimensionar el fenómeno, el problema y sus alcances.

Es de esperar que con apoyo de este libro y gracias a la disponibilidad de abundantes materiales, los legisladores ya no elaboren iniciativas insuficientes (o francamente pobres) en enfoque, contenido de las exposiciones de motivos, referencias bibliográficas y por supuesto, propuestas concretas (con un poco de suerte, quizá algunas han mejorado en varios o todos estos aspectos en el transcurso de estos años, pero la duda cabe y, en realidad, sólo hay una forma de saberlo: revisando todas y cada una). De hecho, podrán no sólo proporcionar un fundamento teórico más sólido, sino, además, incluir (e incluso derivar) medidas concretas de largo alcance y con una perspectiva más integral, tanto como sea posible. En este último sentido, lo aportado por este libro puede –incluso me atrevo a afirmar que *debe*– complementarse con documentos y

---

<sup>15</sup> Ejemplo: en más de una ocasión he encontrado documentos en los que en la bibliografía se enlistan textos de Leymann que no están disponibles para descarga sin costo en la Internet. Entonces, ¿cómo fueron consultados? Si fueron obtenidos por compra, préstamo o cualquier otro medio, y asumiendo que se dominan los idiomas en que fueron escritos, ¿por qué no se citaron textualmente y/o parafrasearon y/o discutieron en cualquier forma parte de sus contenidos?

propuestas valiosas de otros autores, mexicanos y de otras nacionalidades, disponibles en papel y en formato electrónico.

Quiero terminar esta introducción reafirmando y enfatizando cuatro de los que considero entre los hallazgos capitales de Leymann, así como un quinto, tomado de otro autor reconocido y también del terreno del *bullying* o acoso escolar:

- 1) Los procesos de *mobbing* o acoso psicológico *ocurren porque se permite su desarrollo*. Pueden evitarse parándolos en seco al momento de ser detectados (con los conocimientos disponibles actualmente, agrego, es posible identificarlos a más tardar en el transcurso de la segunda fase);
- 2) Los procesos de *mobbing* o acoso psicológico *no involucran únicamente a dos personas*: cuando se permite su desarrollo puede y suele haber más, dentro y fuera de la organización, en diverso número, forma, tipo y grado de participación, así como grado de responsabilidad – lo anterior incluye los procesos de acoso psicológico propiamente dichos y el *entorno traumático*;
- 3) *Si un conflicto se desarrolla hacia un proceso de acoso psicológico, la responsabilidad recae en primera instancia en la dirección*, debido a la deficiente gestión de conflictos en la situación en particular, o bien a la falta de políticas organizacionales en esa materia.
- 4) Relacionado con los puntos 1 y 2, y respecto a los testigos directos en particular, Leymann escribió en el capítulo 1 del libro de 1992 (pág. 13): “Los compañeros de trabajo que observan en silencio se convierten en cómplices en sus formas pasivas”.
- 5) Lo anterior es cierto,<sup>16</sup> pero también lo es que los mismos testigos directos pueden hacer lo contrario: pueden actuar e impedir en forma inmediata (o cuando menos temprana) que los comportamientos hostiles continúen, como ha ocurrido y se ha reportado entre adultos –véase, por ejemplo, el caso que da a conocer Piñuel en *Mobbing. Cómo sobrevivir al acoso psicológico en el trabajo* (2001:149)– y jóvenes –véase, también como ejemplo, la nota de Víctor Vargas sobre alumnos catalanes, titulada *Los alumnos que reaccionan ante el 'bullying' a compañeros ya son el 55%*, diario *el Periódico*, edición digital, 13 noviembre 2017.<sup>17</sup> Unirse voluntariamente para hacer lo correcto (impedir que de forma deliberada una persona viole derechos y normas para causar daño innecesaria e injustificadamente a otra) da mejores resultados para todos que guardar silencio o alentar activamente la violencia por las razones que sean.

Sin restar responsabilidad alguna a todos los involucrados dentro de la organización (empezando por el empleador y sus representantes y en general cualquier superior jerárquico, sea en el ámbito laboral o de otra índole), quienes previamente están obligados a garantizar un ambiente seguro, respetuoso de derechos y normas, si en general tenemos claros esos hallazgos y somos suficientemente observadores, empáticos, solidarios, responsables, respetuosos de y

---

<sup>16</sup> Me parece pertinente hacer una rápida observación: de hecho, la investigación ha descubierto que existen diversos tipos de testigos. Entre los que guardan silencio, es una idea generalizada que se debe a que temen ser objeto de una represalia (lo cual por supuesto no les resta responsabilidad), pero puede haber también otros motivos. El *grado* de responsabilidad y complicidad de los testigos y otros involucrados es algo que todavía, hasta donde he podido observar, requiere un análisis y ponderación cuidadosos desde varios frentes.

<sup>17</sup> Vínculo: <https://www.elperiodico.com/es/sociedad/20171113/alertados-contrabullying-6421341>.

## **54 Textos fundamentales sobre mobbing**

congruentes con las normas vigentes y los valores universales, evitaremos mucho sufrimiento, procedimientos largos y tortuosos y pérdidas de todo tipo, algunas irreparables. Pero no sólo eso: de forma simultánea, contribuiremos a lograr paulatinamente relaciones sanas, constructivas y dignas no sólo entre nosotros los seres humanos, sino eventualmente con los demás seres que habitan el planeta, y con el planeta mismo, nuestro único hogar.

¿Acaso no es un mejor camino?

Sergio Navarrete Vázquez  
Ciudad de México, a 7 de diciembre de 2022

## **Primera parte, introductoria**



## TRAYECTORIA DE LA VIDA DE HEINZ LEYMANN\*

*Kenneth Westhues\*\**

El dominio de un campo científico requiere la lectura de libros de los científicos fundadores. La investigación posterior pudo haber ido más allá de las ideas de los fundadores, sustituido o incluso refutado algunas de ellas. En la búsqueda del conocimiento, uno con toda la razón sube a los hombros de los que se han apoyado en los hombros de gigantes. Aun así, el estudiante serio de la evolución tiene que leer a Darwin, el del psicoanálisis a Freud y Jung, o del CI<sup>1</sup> a Stern y Binet.

Para el campo del *mobbing* en el lugar de trabajo, todos los caminos llevan de regreso a un solo científico. Heinz Leymann conceptualizó y nombró a esta forma distinta de agresión colectiva en 1984, cuando tenía 52 años, y pasó los últimos quince años de su vida investigándola. En este momento, diez años más han pasado. El número de especialistas en el estudio científico del *mobbing* se encuentra en los cientos, si no miles. También lo es el número de libros e informes de investigación publicados. La palabra “*mobbing*”,<sup>2</sup> definida como la formación de una pandilla de colegas y directivos contra un compañero de trabajo, está alojada ya en muchos idiomas, también en leyes, políticas, diccionarios médicos y manuales de gestión de recursos humanos. Todo esto puede rastrearse de una forma u otra hasta Leymann.

---

\* Este extracto forma parte del prólogo que el Dr. Kenneth Westhues escribió para el libro *Workplace Mobbing As Psychological Terrorism / How Groups Eliminate Unwanted Members* (Mellen, 2010), versión en inglés de *Från mobbning till utslagning i arbetslivet* (1992) [Del *mobbing* a la eliminación en la vida laboral]. La versión en inglés fue traducida al español y publicada por la misma casa editorial con el título equivalente: *Mobbing en el lugar de trabajo como Terrorismo Psicológico. Cómo los grupos eliminan a los miembros indeseados* (Mellen, 2016). El permiso de reproducción de este extracto (versión adaptada, 2018) mediante esta traducción, así como su difusión por este medio, fue otorgado por el Dr. Kenneth Westhues, editor general del *Leymann Translation Project* (Proyecto de Traducción Leymann), el 12 de diciembre de 2019.

\*\* Sociólogo canadiense. Profesor emérito de Sociología y Estudios Legales, Universidad de Waterloo, Ontario, Canadá.

<sup>1</sup> CI son las siglas de *Cociente de Inteligencia*, término creado a principios del s. XX por el psicólogo alemán William Stern, a partir de los trabajos del psicólogo francés Alfred Binet con alumnos de primaria. De esos trabajos surgieron las primeras pruebas de inteligencia. El CI propiamente dicho es un número resultado de la división entre la edad medida por diferentes tests y la edad cronológica, e indica el nivel de inteligencia que posee un individuo en relación con otros sujetos de su misma edad. Tiende a permanecer estable.

<sup>2</sup> En el original está en cursivas: “The word *mobbing*, defined as (...)”. Más adelante ocurre tres veces más.

## 58 Westhues

Quien quiera entender el *mobbing* en el lugar de trabajo, su naturaleza, correlaciones, antecedentes y consecuencias, ahora puede acceder a las opiniones del científico fundador, leer los conceptos y las hipótesis fundamentales en su formulación original – por así decirlo, de primera mano.

### Trayectoria de la Vida de Leymann

Un camino recto y angosto a través de la vida rara vez conduce a la invención y al descubrimiento. La biografía de Heinz Leymann tuvo muchas vueltas y giros bruscos. Nació en Alemania en una familia de clase trabajadora. Su padre tenía poco aprecio por las inclinaciones intelectuales de Heinz. El niño creció en medio de la confusión y la devastación de la Segunda Guerra Mundial, y luego fue testigo, a la edad de trece años, de la derrota de la dictadura nazi y la ocupación de su patria por sus otrora enemigos.

Leymann se mudó a Suecia en 1955, a la edad de 23 años, y trabajó como decorador de interiores. Allí se casó con una mujer finlandesa y tuvo dos hijos. La pareja se divorció en 1974. Leymann nunca volvió a casarse.

Fue sólo después de su emigración a Suecia que Leymann se embarcó en una carrera académica. Aprovechando un programa nacional que abrió la educación universitaria para adultos mayores de 25 años que tuvieran cuatro años de experiencia laboral, Leymann empezó a tomar cursos de economía, sociología y psicología/pedagogía. En 1978, a la edad de 46 años, Leymann se convirtió en el primer inmigrante en completar un doctorado bajo este programa. Su tesis se tituló *¿La vida laboral puede ser democratizada?* Luego trabajó como investigador en la Oficina de Salud y Seguridad Laboral. A la edad de 50 años, ganó un nombramiento en el cuerpo docente de la Universidad de Estocolmo.

Incluso entonces, Leymann continuó sus estudios, obteniendo un doctorado en ciencias médicas con especialización en psiquiatría, en 1989, a la edad de 57 años, de la Universidad de Umeå, situada a un día de viaje o un viaje en tren nocturno al norte de Estocolmo. Desde 1992 hasta su muerte en 1999, Leymann ocupó una cátedra en Umeå acerca del estudio científico del trabajo. También estableció una clínica privada para el tratamiento de víctimas de *mobbing* en el lugar de trabajo. Esto fue en Karlskrona, en la costa sur de Suecia.

La investigadora estadounidense del acoso psicológico Joan Friedenberg ha planteado la hipótesis de que los profesores acosados psicológicamente en las universidades están desde sus orígenes desproporcionadamente muy abajo en la escala de ingresos, prestigio y poder. Como era de esperarse, su punto se aplica también al estudioso que estableció al *mobbing* en el lugar de trabajo como un campo de investigación científica. En el caso típico, el profesor ha nacido de padres ricos, con educación universitaria, se embarca pronto en una carrera académica normal y lleva en ella una visión del mundo determinada por el privilegio. Leymann no tenía tal visión del mundo. Su creencia en la democracia y la igualdad humana fue más allá de la palabrería. Su compromiso con la dignidad y la justicia en el lugar de trabajo era visceral. Él no era un profesional prudente, templado, un Caspar Milquetoast<sup>3</sup> de la torre de marfil. Era franco, abrasivo, descarado, aventurero.

---

<sup>3</sup> Personaje de cómic creado en 1924 por H.T. Webster para su serie de dibujos animados *El alma tímida*. El nombre es un error ortográfico deliberado del nombre de una comida desabrida y bastante inofensiva: pan

## **Orígenes Intelectuales**

También fue, sin embargo, un científico. Su escritura revela no sólo repugnancia hacia la maldad en el trabajo, sino una vocación aceptada de encontrarle sentido mediante la aplicación disciplinada de la razón a las evidencias, y sólo sobre esta base proponer medidas correctivas y preventivas. El comienzo del estudio científico de cualquier campo es separar del aspecto borroso de una experiencia compleja algo definible, darle un nombre, y luego trazar un mapa de las relaciones entre este algo y otros. Leymann fue el primero en dar este importantísimo primer paso hacia una ciencia del *mobbing* en el lugar de trabajo.

Sin embargo, como lo reconoció de buena gana, otros lo habían llevado a su punto de partida. El principal de ellos fue el premio Nobel Konrad Lorenz, fundador de la etología, quien introdujo la palabra “mobbing” como un término científico en su libro de 1963, *Sobre la agresión*, acerca del “instinto de lucha” en aves y mamíferos, que a veces es dirigido contra miembros de la misma especie. Al escribir ese libro, Lorenz había buscado la mejor palabra para describir la forma de agresión colectiva en la que los miembros de una especie, normalmente dispersos y desorganizados, “forman una pandilla” y se constituyen en un grupo unido para atacar y eliminar a un objetivo. Para este fenómeno Lorenz se decidió por la palabra inglesa “mobbing”. A estas alturas, se ha acumulado una considerable literatura etológica sobre el *mobbing* entre los pájaros cantores.

En 1972, el médico alemán-sueco y psicólogo infantil Peter-Paul Heinemann publicó un artículo aplicando el concepto de *mobbing* de Lorenz al comportamiento de los escolares, que a veces atacan en grupo a uno de sus miembros y atormentan a ese niño incluso hasta el punto del suicidio. El artículo de Heinemann generó una amplia discusión en los medios de comunicación suecos, y fue la inspiración más próxima para la aplicación, de parte de Leymann, del término de Lorenz al comportamiento humano en los lugares de trabajo. El título del primer libro de Leymann sobre el tema, “*Mobbing* entre Adultos: sobre la Violencia Psicológica en la vida laboral”, fue elegido probablemente para distinguir su objeto de estudio del comportamiento infantil y adolescente que le preocupaba a Heinemann.

En dos formas adicionales, el conocimiento de Leymann puede ser visto como una continuación coherente del de Lorenz. Lo primero es su método. Lorenz propuso sus ideas principalmente sobre la base de cercanas e intensas observaciones de campo, a diferencia, por ejemplo, de los experimentos formales. Del mismo modo, Leymann produjo conocimiento sobre *mobbing* en el lugar de trabajo a partir de amplias e intensas entrevistas con los blancos de acoso psicológico y de la observación personal sistemática de sus condiciones de trabajo. Leymann no se oponía en principio a las técnicas experimentales y cuantitativas de investigación. Muchos de sus artículos informan los resultados de investigación mediante encuestas. Sus libros demuestran ampliamente, sin embargo, que el estudio de caso era su método preferido, y que la mayoría de sus hipótesis se elaboraron mediante un proceso de inducción analítica, con cada caso sucesivo utilizado para refinar y revisar las hipótesis

---

tostado con leche. Ligerero y fácil de digerir, es un alimento apropiado para alguien con un estómago débil o “nervioso”. Debido a la popularidad del personaje de Webster, el término *milquetoast* entró en uso general en el inglés estadounidense en el sentido de “débil e ineficaz” o “simple y poco audaz”. Traducción mía (véase el artículo original en inglés: [http://en.wikipedia.org/wiki/Caspar\\_Milquetoast](http://en.wikipedia.org/wiki/Caspar_Milquetoast)).

## 60 Westhues

anteriores. Leymann también fue similar a Lorenz en evitar la jerga técnica y en dirigir su trabajo al público en general al igual que a los especialistas y profesionales.

Konrad Lorenz es sólo el antecedente más directo del nuevo campo de estudio que Leymann inventó. La agresión colectiva de los muchos contra los pocos, incluso sólo uno, es endémica en nuestra especie y ha sido estudiada de muchas formas y desde muchos ángulos. Para el momento en que Leymann conceptualizó el *mobbing* en el lugar de trabajo, ya se habían acumulado grandes cuerpos de investigación sobre la búsqueda de chivos expiatorios, el comportamiento de las masas, la caza de brujas, masacres, rechazo social,<sup>4</sup> linchamiento, tortura y pánicos morales,<sup>5</sup> así como acerca de los principales ejemplos históricos, como la Inquisición, el Terror y el Holocausto, de una institución o un colectivo causando la ruina de minorías elegidas como blanco. La contribución básica de Leymann fue distinguir, en los lugares de trabajo aparentemente decentes y racionales de las sociedades civilizadas, el mismo proceso horrendo que era y es ampliamente reconocido en sus formas más brutales y violentas.

### Después de la Muerte de Leymann

La recepción inicial del descubrimiento de Leymann no fue uniformemente entusiasta. Los blancos del *mobbing* en el lugar de trabajo se llenaron de alegría, por supuesto, por saber el nombre de su terrible experiencia. Trabajadores ordinarios y el público en general podían recordar, de su propia experiencia en el lugar de trabajo y de la de amigos, episodios del proceso que Leymann describió. Por otro lado, las autoridades del lugar de trabajo, incluyendo representantes sindicales, se resistían a admitir que tal vileza colectiva ocurre regularmente bajo su dirección. El propio concepto de *mobbing* cuestiona ciertas decisiones en el lugar de trabajo que son excluyentes o punitivas; comprensiblemente, los principales responsables de las decisiones miraron con recelo la investigación Leymann. Él fue durante toda su vida una figura polémica en Suecia, y cuando murió ninguna organización gubernamental o académica dejó escapar la oportunidad de conmemorar e institucionalizar su obra.

En 1996, a la edad de 64 años, Leymann fue diagnosticado con cáncer de colon. Lejos de rendirse a la enfermedad, trabajó con más urgencia. Dos años antes, tuvo la fortuna de conocer a Sue Baxter, una dentista nacida en Estados Unidos que entonces trabajaba en el extremo norte de Suecia. Ella se encontró con el trabajo de Leymann por casualidad mientras curioseaba en una biblioteca pública. Le gustó lo que leyó y se contactó con el autor. Leymann, cuyo dominio del inglés era limitado, solicitó a Baxter traducir su obra principal a su primer idioma. Ella estuvo de acuerdo.

Pero el tiempo era corto. En septiembre de 1998, Leymann le pidió a Baxter que bajara del norte y lo ayudara a seguir trabajando justo cuando su salud empeoró. Ella así lo hizo. Cuando él murió el 26 de febrero de 1999, Baxter fue una de las dos mujeres a las que confió su legado, nombrándolas como albaceas literarios en su testamento.

---

<sup>4</sup> En el original: “shunning”. Véase la definición de *The Free Dictionary*:  
<http://encyclopedia.thefreedictionary.com/shunning>

<sup>5</sup> En el original: “moral panics”. Véanse la definición, características y ejemplos en Wikipedia:  
[http://es.wikipedia.org/wiki/P%C3%A1nico\\_moral](http://es.wikipedia.org/wiki/P%C3%A1nico_moral)

## **Trayectoria de la vida de Heinz Leymann 61**

La otra era Noa Zanolli Davenport, una antropóloga suiza que vivía en Iowa pero trabajaba como consultor internacional en resolución de conflictos. Zanolli se había enterado del trabajo de Leymann y quedó tan cautivada con él que lo visitó a él y a Baxter en Suecia unos meses antes de que él muriera. Con dos colegas en Iowa, Ruth Distler Schwartz y Gail Pursell Elliott, Zanolli estaba trabajando en lo que sería el primer libro estadounidense en esta área, *Mobbing: Emotional Abuse in the American Workplace*<sup>6</sup> (Ames, IA: Civil Society Publishing). Este lúcido libro de bolsillo fue publicado menos de seis meses después de la muerte Leymann y fue dedicado a su memoria.

Yo, mientras tanto, fui introducido a la investigación de Leymann por mi esposa Anne, profesora de Trabajo Social, en 1994. Impresionado por su perspicacia y capacidad explicativa, hice un amplio uso del concepto de “mobbing” en mi libro de 1998, *Eliminating Professors*,<sup>7</sup> sobre ciertos tipos de conflicto en las universidades. Más que eso, yo había empezado a estudiar casos de acoso psicológico adicionales dentro y fuera de las universidades, y estaba formando una relación con la editorial Edwin Mellen para la publicación de mi investigación. A mi pesar, sin embargo, no le escribí a Leymann hasta alrededor de un mes después de que había muerto. Baxter leyó mi carta, informó a Zanolli de mi interés, y de esa manera se hicieron las conexiones iniciales que dieron lugar al Proyecto de Traducción Leymann (LTP por sus siglas en inglés).

El Proyecto de Traducción Leymann ha requerido la colaboración de muchas organizaciones e individuos, entre los que la editorial Edwin Mellen Press debe ser reconocida aquí desde el principio. Por su inquebrantable compromiso con el avance del conocimiento, por encima y al margen de las prioridades financieras, la editorial se ha comprometido a publicar cuatro volúmenes, actualmente previstos de la siguiente manera:

- *Workplace Mobbing as Psychological Terrorism* [*Mobbing* en el lugar de trabajo como Terrorismo Psicológico], amplia introducción de Leymann y resumen del campo como lo había concebido en 1992;
- *The Suicide Factory* [La Fábrica de Suicidios], en coautoría con Annelie Gustafsson en 1998, una provocativa exposición y análisis de las enfermeras en Suecia que se suicidaron después de ser acosadas psicológicamente en el trabajo (incluyendo, como apéndice, análisis estadísticos del Trastorno por Estrés Postraumático en las víctimas de acoso psicológico).\*\*\*
- *When Life Strikes* [Cuando la Vida Golpea], el examen crítico de Leymann, publicado en 1989, de lo que significa ser escogido como víctima<sup>8</sup> – violado, retenido como rehén,

---

<sup>6</sup> En español: “*Mobbing: Abuso emocional en el lugar de trabajo estadounidense*”. Véase información en inglés: <http://www.mobbing-usa.com/>

<sup>7</sup> En español: “*Cómo eliminar profesores*”. Véase información en inglés: <http://www.kwesthues.com/elimprof.htm>

\*\*\* Los primeros dos títulos fueron publicados en 2010 y 2014 respectivamente. Además, del primer libro Mellen también publicó ya la traducción al español, en 2016.

<sup>8</sup> En el original: “to be victimized”. Véase la definición de *victimize* en: <http://www.wordreference.com/es/translation.asp?tranword=victimize> y <http://www.thefreedictionary.com/victimize>.

## 62 *Westhues*

asaltado, torturado, o humillado completamente de otra forma (este libro es crucial para entender el marco teórico más amplio que Leymann aportó a su investigación sobre el *mobbing*); y

- *Adult Mobbing: on Mental Violence in Working Life* [*Mobbing* entre Adultos: sobre la Violencia Psicológica en la vida laboral], publicado en 1986, el primer esfuerzo con extensión de libro de Leymann para conceptualizar el *mobbing*, distinguirlo de otras patologías en el lugar de trabajo como el sexismo y el racismo, identificar sus principales tipos y describir formas de hacerle frente. También en este volumen se encuentra *No Other Way Out* [No hay Otra Salida], el análisis realizado por Leymann en 1988 del diario de una mujer blanco de acoso psicológico que se quitó la vida.

El conocimiento se produce de diferentes maneras. En un extremo está la grande y bien financiada burocracia integrada por profesionales ambiciosos. En el otro está el estudioso solitario trabajando sin apoyo institucional. El Proyecto de Traducción Leymann está entre estos extremos, pero más cerca del segundo. Ha sido impulsado menos por dinero que por la convicción personal de la importancia de la investigación de Leymann, y de la cada vez más amplia literatura sobre *mobbing* en el lugar de trabajo.

Agosto 2010

## MOBBING Y TERROR PSICOLÓGICO EN LOS LUGARES DE TRABAJO<sup>1</sup>

Heinz Leymann<sup>2</sup>

En los últimos años, la existencia de un problema significativo en los lugares de trabajo ha sido documentada en Suecia y otros países. Involucra a empleados “atacando en grupo” a un empleado-blanco y sometiéndolo(a) a hostigamiento psicológico.<sup>3</sup> Este comportamiento de “*mobbing*” resulta en graves consecuencias psicológicas y laborales para la víctima. Este fenómeno es descrito, y sus fases y consecuencias son analizadas. Luego se plantea un programa de investigación e intervención en desarrollo que actualmente está siendo apoyado por el gobierno sueco.

Mediante sus leyes nacionales de Ambiente de Trabajo, Suecia, Finlandia y Noruega apoyan el derecho de los trabajadores a permanecer física y mentalmente sanos en el trabajo (Junta Nacional de Seguridad y Salud Laboral, 1980). Sin embargo, en los últimos años, se descubrió

---

<sup>1</sup> Título en inglés: **Mobbing and Psychological Terror at Workplaces**. Publicado originalmente en: *Violence and Victims*, Vol. 5, No. 2, 1990. © 1990 Springer Publishing Company. El permiso de reproducción del artículo mediante esta traducción (versión revisada y corregida, 2018-2019), así como su difusión por este medio, fue otorgado por Springer Publishing Company, LLC, New York, NY 10036, el 02 de febrero de 2018.

La versión original en inglés del presente artículo fue tomada del sitio web Heinz Leymann Memorial Web Site: <http://www.mobbingportal.com/leymannmain.html>, en formato PDF. Dicha versión se encuentra en: [http://www.mobbingportal.com/LeymannV&V1990\(3\).pdf](http://www.mobbingportal.com/LeymannV&V1990(3).pdf).

La traducción previa de este artículo fue publicada en la Internet en 2009. El permiso de reproducción del artículo mediante dicha traducción, así como su difusión, fue otorgado por Springer Publishing Company, LLC, New York, NY 10036, el 23 de septiembre de 2009.

<sup>2</sup> En el original dice: “Heinz Leymann, Ph.D. University of Stockholm, and National Institute of Occupational Health, Stockholm, Sweden”. En español: Universidad de Estocolmo, e Instituto Nacional de Salud Laboral, Estocolmo, Suecia. Respecto al instituto, la palabra original en sueco es *Arbetsmiljöinstitutet*. Mientras hacía la revisión, me percaté de que esta denominación tiene dos versiones en inglés; una es tal como aparece en los créditos en este artículo: National Institute of Occupational Health (en español: Instituto Nacional de Salud Laboral) y la otra es notoriamente distinta: Work Environment Institute (en español: Instituto del Ambiente de Trabajo). Puesto que los encontré en diversos documentos en ambos casos –todos serios–, me limito a presentar la traducción de acuerdo con el nombre elegido en cada ocasión.

<sup>3</sup> La frase original dice: “(...) and subjecting him or her to psychological harassment”. La palabra “harassment” se traduce como acoso, hostigamiento, molestia, asedio, entre otros términos que se refieren a comportamientos similares. Aunque aquí el Dr. Leymann las usa como palabras equivalentes, para diferenciarla de *mobbing*, en adelante usaré “hostigamiento”.

## 64 Leymann

un problema en el ambiente de trabajo, la existencia y el alcance de lo que no se conocía anteriormente.

Este fenómeno<sup>4</sup> ha sido llamado “*mobbing*”, “atacar en grupo a alguien” o terror psicológico. Ocurre como un cisma,<sup>5</sup> donde la víctima es sometida a una estigmatización sistemática mediante, entre otras cosas, injusticias (violación de los derechos de la persona),<sup>6</sup> que después de algunos años puede significar que la persona en cuestión no está en condiciones

---

<sup>4</sup> La frase original dice: “This phenomena has been called (...)”. La palabra “phenomena” es el plural de “phenomenon” (fenómeno); lo conservo en singular porque en el párrafo previo fue aludido como “un problema”, también en singular.

<sup>5</sup> La frase original dice: “It occurs as schisms, where the victim (...)”. En la versión anterior traduje la frase literalmente: “Ocurre como cismas”. “Schism” significa *cisma*, que, a su vez, en español, tiene tres acepciones: “1. División o separación que se produce en el seno de una organización (un partido político, una iglesia, etc.) o de un movimiento cultural, cuando algunos de los individuos que forman parte de ella la abandonan porque no están de acuerdo con la ideología o doctrina dominante en el seno de dicha organización o movimiento. *el cisma de Oriente supuso la división entre la Iglesia griega y la romana* / 2. Doctrina que profesan o defienden los que abandonan una organización o un movimiento, especialmente una iglesia, porque no están de acuerdo con la ideología o doctrina dominante. *cisma arriano* / 3. Desacuerdo o discordia en una colectividad a causa de las diferencias de opinión entre sus miembros. *detrás del comportamiento amable de las directivas late el cisma entre las compañías*” (Oxford Living Dictionaries: <https://es.oxforddictionaries.com/definicion/cisma>). Esencialmente se refiere a una separación, una escisión, una ruptura entre individuos debida a posturas encontradas e irresolubles, que puede manifestarse de diversas maneras y por distintos motivos (por ejemplo, mientras en un caso unos pueden estar en desacuerdo con la doctrina dominante, en otro la separación es provocada por un antagonismo habitual). Cabe señalar que, al menos en el caso del *mobbing*, el desacuerdo o la oposición no necesariamente son mutuos (es decir, pueden ser unilaterales) y tampoco hay necesariamente argumentos de peso para propiciar la separación (es decir, los argumentos también pueden carecer de sustento y ser ajenos a la parte afectada), como se ha documentado en abundancia. Sin embargo, el resultado es el mismo: un grupo deliberadamente *separa* a un individuo en particular – el acosado.

<sup>6</sup> El original dice “encroachment of a person's rights”. En la versión anterior traduje la frase como “invasión de los derechos de una persona”; aunque “invasión” es una acepción correcta, en lo concerniente a los derechos es todavía más adecuado y preciso hablar de *violación*. Como referencia, véase la traducción de *encroachment* en <http://www.wordreference.com/es/translation.asp?tranword=encroachment>. Nótese que la expresión “violación de los derechos de la persona” (o “violación de sus derechos”) es abierta y *sugiere* que puede abarcar los derechos de la persona en general (garantías individuales, consignadas en la constitución; derechos humanos, derechos laborales, etc.), sin embargo el texto no es claro en este sentido; ¿cabe asumir entonces que se refiere principalmente a la violación de los derechos laborales de las víctimas? En 1992 Leymann habla nuevamente de “violations of the individual's rights” (en esencia, la misma traducción al español que ya mostré) y de “rights violations” (violaciones a los derechos) y en 1996 plantea “encroachment of civil rights” (violación de los derechos civiles), con lo cual restringiría la aparente apertura mostrada antes, *a menos que ya desde aquí concibiera o entendiera a “la persona” como ciudadano* (después de todo, hablamos de *mobbing* entre adultos), lo cual daría pauta para que después hable específica y concretamente de derechos civiles. Pero no hay elementos todavía para afirmar que tuviera tal concepción. Por lo pronto, me limito a traducir lo que muestra el texto original en inglés, evitando sobreinterpretar. No es fácil seguir la evolución del pensamiento de Leymann debido en parte a la escasez de traducciones, aunque entre lo que hay disponible (especialmente lo escrito en 1992) expresa con más claridad la idea de que en realidad ocurren múltiples infracciones y violaciones de derechos (en diversos ámbitos y de diversa índole, no sólo del ámbito y los derechos laborales).

## **Mobbing y terror psicológico en los lugares de trabajo 65**

de encontrar empleo en su profesión específica. Los responsables por este trágico destino pueden ser o compañeros de trabajo o la administración.

Consideremos el caso de Leif:

Leif trabajaba en una gran fábrica en Noruega. Su trabajo, como reparador, era mantener el parque de máquinas en marcha y en funcionamiento. Él era un trabajador calificado con alto salario. Llegó originalmente de Dinamarca y sus colegas a menudo se burlaban de él, ya que hablaba noruego con acento danés. Esto ocurrió tan a menudo que sus relaciones personales fueron gravemente perturbadas – él quedó aislado. En una ocasión se irritó tanto que golpeó la mesa con su puño y exigió fin a todos los nuevos chistes sobre su acento. A partir de ese momento, las cosas empeoraron. Sus compañeros de trabajo intensificaron y ampliaron la gama de sus “bromas”. Una de ellas fue enviarlo a las máquinas que no necesitaban reparación. De esta manera, poco a poco Leif ganó la reputación de ser “El danés loco”. Al principio, muchos trabajadores y capataces no sabían que sus apariciones repentinas eran el resultado de “Bromas”. Su red de contactos sociales se rompió, y más y más compañeros de trabajo se unieron a la cacería. Dondequiera que aparecía, chistes y burlas volaban alrededor. Su sentimiento de agresión creció y esto atrajo la atención de la administración. Tuvieron la impresión de que era culpa de Leif y de que era un trabajador de bajo rendimiento (lo que él gradualmente se volvió). Fue amonestado. Su ansiedad aumentó y desarrolló problemas psicosomáticos y tuvo que tomar licencia por enfermedad. Sus empleadores lo reasignaron a un trabajo menos cualificado sin siquiera discutir sus problemas; esto Leif lo experimentó como injusto. Se consideraba libre de culpa. La situación poco a poco se desarrolló en uno de graves trastornos psicosomáticos y largos períodos de licencia por enfermedad.

Leif no pudo mantener su puesto de trabajo, ni podría obtener otro, como si sólo su historial médico pudiera ser visto con demasiada claridad en sus solicitudes de empleo. No había ningún lugar en la sociedad al que pudiera recurrir para obtener ayuda. Se volvió totalmente inempleable<sup>7</sup> – un paria.<sup>8</sup> Una de las ironías de este caso es que Leif había sido empleado por varias empresas donde se había desempeñado bien, había sido un buen compañero de trabajo y se habían dado buenas referencias de parte de sus empleadores. Hemos encontrado casos similares en Suecia, Dinamarca, Alemania Occidental,<sup>9</sup> Inglaterra, Austria, Estados Unidos de América y Australia.

Aunque el “*mobbing*”, en el más bajo denominador, es probablemente el resultado de la ignorancia, puede tener consecuencias fatales. Este documento proporciona (a) una breve

---

<sup>7</sup> El original dice: “He became totally unemployable”. Véase la discusión acerca de cómo traducir esta palabra en <https://forum.wordreference.com/threads/unemployable.1552996/?hl=es>.

<sup>8</sup> Marginado. Persona excluida de las ventajas y trato de que gozan las demás (véase la definición del Diccionario de la Lengua Española de la RAE: <http://dle.rae.es/?id=Rvr23Qu>).

<sup>9</sup> El (la) lector(a) debe tener presente que, después de la Segunda Guerra Mundial (1939-1945), el país fue dividido en dos estados separados (denominados, respectivamente, República Federal Alemana –occidental– y República Democrática Alemana –oriental), que se reunificaron el 3 de octubre de 1990. Hasta donde he podido averiguar, *Violence and Victims* se publica bimestralmente desde su inicio. El vol. 1, número 1 es de enero de 1986, por lo cual cabe deducir que el vol. 5, número 2 de 1990 corresponde al bimestre marzo-abril. De ahí la denominación anterior.

## 66 Leymann

perspectiva general de la investigación actual sueca y noruega sobre este problema en situaciones ordinarias en el lugar de trabajo (Leymann, 1986, 1987, 1988), y (b) una descripción de un desarrollo en curso de procedimientos donde abogados y psicólogos cooperaron para mitigar este problema.

### La Definición Operacional de *Mobbing*

Investigaciones llevadas a cabo en particular en una de las principales plantas de hierro y acero suecas (Leymann y Tallgen, 1989) apoyan la siguiente definición de *mobbing*:

Terror psicológico o *mobbing* en la vida laboral significa comunicación hostil y carente de ética<sup>10</sup> que es dirigida de manera sistemática por una o varias personas principalmente hacia un individuo. También hay casos en que tal *mobbing* es mutuo hasta que uno de los participantes se convierte en el desvalido. Estas acciones tienen lugar con frecuencia (casi todos los días) y durante un largo período (por lo menos durante seis meses) y, debido a esta frecuencia y duración, ocasionan un considerable sufrimiento psicológico,<sup>11</sup> psicósomático y social. Esta definición elimina conflictos temporales y se centra en la zona de transición donde la situación psicosocial comienza a ocasionar trastornos psicopatológicos y/o psicósomáticos.

Con el fin de establecer la frecuencia del acoso psicológico en una organización, he desarrollado el cuestionario LIPT (Leymann Inventory of Psychological Terrorization, Leymann, 1989).<sup>12</sup> El método ha sido validado y posee una capacidad aumentada para

---

<sup>10</sup> En el original dice “hostile and unethical communication”. La palabra *unethical* puede traducirse al menos de dos maneras: 1) poco ético y 2) inmoral. En este contexto suele traducirse como “poco ético”, expresión que me parece inapropiada debido a su ambigüedad; sería mejor decir “no ético / antiético / contrario a la ética” o similares. Un colega me comentó que en un contexto profesional *unethical* se entiende como algo contrario a un estándar de conducta claramente articulado, mientras que *immoral* se refiere a la violación de principios morales generales. Aunque Leymann, hasta donde he podido ver, no explica cuál sentido le da, parece evidente que es el primero, que queda sobreentendido. En el Diccionario de la Lengua Española de la RAE no existe una diferencia sustancial entre ético y moral, salvo por el hecho de que el primero se percibe subordinado al segundo, lo cual en principio me pareció suficiente cuando hice la traducción original en 2009. Sin embargo, en esta ocasión busqué más argumentos y encontré un breve, serio y útil artículo en el cual se realiza un análisis de diferencias existentes entre ambos conceptos, que aporta suficiente sustento para entender la idea como “carencia de / falta de / sin ética”. Invito al lector a conocerlo: Figueroba, Alex (2017). *Las 6 diferencias entre ética y moral*. Sitio web español Psicología y Mente, contenido revisado el 05 de octubre de 2018 (véase en: <https://psicologiymente.com/psicologia/diferencias-etica-moral>).

<sup>11</sup> El original dice: “(...) result in considerable psychic, psychosomatic and social misery”. En la literatura clínica en español suele usarse también la expresión “sufrimiento psíquico” (cabe señalar, además, que en la de corte psicoanalítico es muy común). Hay documentos en los cuales ambos términos (sufrimiento psicológico y sufrimiento psíquico) son usados indistintamente. Otras expresiones equivalentes usadas en español –y por tanto susceptibles de servir como traducción–, aunque menos frecuentes, son: sufrimiento mental y sufrimiento emocional.

<sup>12</sup> De acuerdo con la información disponible, el nombre del inventario ha sido escrito únicamente de dos maneras en la obra de Leymann. Primero fue escrito así en 1990 y también en 1992 (en español: Inventario de Aterrorización Psicológica de Leymann). Posteriormente, en 1996 fue objeto de un matiz: Leymann Inventory of Psychological Terror (en español: Inventario de Terror Psicológico de Leymann). No he visto otras versiones, incluso de otros autores. En cambio, aparte de las ya mencionadas, las versiones en español han sido más variadas, he aquí algunos ejemplos: Inventario de Leyman del Terror Psicológico (sic), Inventario

## **Mobbing y terror psicológico en los lugares de trabajo 67**

diferenciar entre empleados acosados psicológicamente y no acosados psicológicamente. También muestra que esta situación social no es lineal, es decir, las personas casi nunca sufren de grados de *mobbing* – uno es víctima o no.

### **HALLAZGOS INICIALES DE INVESTIGACIÓN**

El *mobbing* de los adultos como un fenómeno, hasta ahora, ha sido discutido en detalle en nuestra investigación desde el punto de vista de la estructura social, la ocurrencia de acciones específicas y las diferentes formas en que la víctima corre el riesgo de ser expulsada de la vida laboral. También ha habido algunas, lo que me gustaría llamar, investigaciones indicadoras que apuntan a una alarmantemente alta ocurrencia de este modo de comportamiento.

Este trabajo de investigación, hasta ahora, se ha concentrado en la conceptualización del fenómeno y su localización en la sociedad, lo cual resultó ser extremadamente difícil porque estaba bien oculto. La conceptualización permite varias conclusiones deductivas. Además, se llevaron a cabo una serie de investigaciones preliminares de tipo indicador que intentaron localizar ocurrencias cuantitativas de subaspectos individuales (el estudio acerca del suicidio que se menciona más abajo es una de tales investigaciones indicadoras).

### **La Estructura de los Eventos Críticos: del *Mobbing* a la Expulsión**

En la actualidad, la verdadera razón por la cual ocurre el *mobbing* en los lugares de trabajo es desconocida, aunque hay varias hipótesis, como se mostrará más adelante. El hostigamiento puede continuar durante años, a pesar del hecho de que un supervisor, o algún otro encargado, debería haber sido capaz de detenerlo muy temprano. En algunos casos no está claro, al principio, quién será la víctima. En estos casos, la víctima se hace evidente cuando una de las partes en el conflicto obtiene la ventaja. En este campo de investigación, la víctima se define como la persona en el cisma que ha perdido sus “recursos de afrontamiento” (Leymann, 1988 - véase también más abajo). Pueden encontrarse cuatro fases de incidentes críticos:<sup>13</sup>

---

del Terror Psicológico de Leymann, Inventario Leymann de Terror Psicológico, inventario de Leymann sobre terror psicológico (sic), Inventario de Acoso Laboral de Leymann, Inventario sobre Psicoterror Laboral de Leymann. Tampoco he visto una sola versión en sueco, por lo que cabe suponer que el nombre original del inventario fue pensado en inglés desde el principio.

<sup>13</sup> En el original dice: “Four critical incident phases can be found”. El término *critical incident* también puede traducirse, entre otras acepciones, como “incidentes graves” y “situaciones críticas” (véase <http://context.reverso.net/traduccion/ingles-espanol/critical+incident>). Genéricamente, un incidente es algo que se produce en el transcurso de una situación o evento, alterando o interrumpiendo su desarrollo normal (véase una definición y aplicaciones en <https://www.definicionabc.com/derecho/incidente.php>). De acuerdo con ello, se entiende que Leymann plantee un incidente crítico *original* (el que da origen o inicio al proceso, que además queda abierto respecto a su manifestación concreta): en la medida que el proceso no es detenido, cada fase constituye una interrupción y una alteración de la vida laboral – y en general, en cualquier ámbito en el que ocurra el proceso. La explicación que proporciona de cada fase deja muy claro por qué las cuatro son situaciones críticas.

## **68 Leymann**

### **Fase 1: El Incidente Crítico Original**

Con respecto a las situaciones investigadas, se sabe que la situación activadora<sup>14</sup> más frecuentemente observada es un conflicto (por lo general sobre el trabajo); pero no se sabe mucho en detalle acerca de incidentes críticos y otros probables estados activadores en la vida laboral. Hipotéticamente, esta fase es muy corta y la fase siguiente será iniciada tan pronto como los compañeros de trabajo de la persona hacia la que dirigen su atención y la administración revelen acciones de estigmatización. En el caso de Leif, la verdadera razón fue la envidia sobre su salario.

### **Fase 2: *Mobbing* y Estigmatización**

Muchas de las acciones comunicativas que pueden observarse ocurren con bastante frecuencia en la vida cotidiana. Pero dentro del marco del fenómeno de hostigamiento, tienen un efecto perjudicial, ya que estas acciones son utilizadas constante y sistemáticamente durante un largo período, con la intención de causar daño (o poner a alguien fuera de combate). Todas las acciones observadas tienen el común denominador de estar basadas en el deseo de “meterse con una persona”<sup>15</sup> o castigarlo(a). Así, la manipulación es la principal característica del suceso. Lo que mostró ser manipulado es:

1. La reputación de la víctima (correr rumores, difamación, ponerla en ridículo).
2. La comunicación hacia la víctima (a la víctima no se le permite expresarse, nadie le habla a él o ella, continuas críticas en voz alta y miradas significativas).
3. Las circunstancias sociales (la víctima es aislada, es totalmente ignorada).<sup>16</sup>
4. La naturaleza de o la posibilidad de cumplir con su trabajo (no dar trabajo, tareas humillantes o sin sentido).
5. Violencia y amenazas de violencia.

Para una descripción exhaustiva de todas estas actitudes de hostilidad, véase Leymann (1986). Para el episodio de Leif, la secuencia del acoso psicológico fue que él, en una primera fase, fue puesto en ridículo y se burlaron de él, y luego, cuando protestó, fue tratado como un enemigo y enviado en falsas misiones para dañar su reputación.

---

<sup>14</sup> En el original: “triggering situation”. También pueden traducirse como “desencadenante” o “que pone en marcha” (véanse, como referencias, las diversas traducciones de *triggering* en: <https://context.reverso.net/traduccion/ingles-espanol/triggering>, <https://www.linguee.es/ingles-espanol/traduccion/triggering.html>, y <http://www.wordreference.com/es/translation.asp?tranword=triggering>.

<sup>15</sup> En el original dice: “(...) the desire to “get at a person” (...)”. Véase la traducción de *get at* en <http://www.wordreference.com/es/translation.asp?tranword=get%20at>. Significa molestar, atacar, provocar, criticar a alguien. En español, véase <http://diccionario.sensagent.com/METERSE%20CON%20ALGUIEN/es-es/>, acepción 10 y <http://diccionario.reverso.net/espanol-definiciones/meterse+con+alguien>, acepción d).

<sup>16</sup> La frase original dice: “(...) sent to Coventry”. Es una expresión inglesa (véase también el origen en <https://www.phrases.org.uk/meanings/sent-to-coventry.html>). Se trata a la persona como si no existiera. Es una forma cruel de exclusión y/o castigo. “Hacer el vacío” es el equivalente en España; en México, suele usarse la expresión “aplicar la Ley del Hielo”.

## **Mobbing y terror psicológico en los lugares de trabajo 69**

### **Fase 3: Administración de Personal**

Cuando la administración interviene, el caso se convierte oficialmente en un “caso”. En la investigación mencionada anteriormente se ha demostrado que, durante esta fase, las personas pueden enfrentarse a graves violaciones de la justicia. La administración tiende a asumir los prejuicios de los compañeros de trabajo de la víctima. Este es uno de los resultados de la situación de acoso psicológico, que convierte a la persona en un individuo marcado. Aquellos que están alrededor regularmente suponen que la causa del problema radica en la personalidad anormal de la víctima (es decir, uno observa el comportamiento defensivo de la víctima y a partir de eso saca la conclusión de que la víctima padece un problema de personalidad). La situación es complicada ya que la administración del personal se rige por distinta legislación del ambiente de trabajo en diversos países, con la noción de lo que constituye una violación variando de acuerdo con la ley aplicable.

La situación de trabajo de Leif llegó a ser tan manipulada que sus superiores advirtieron su bajo rendimiento; “compraron” los rumores que se habían difundido sobre él (el danés loco) y lo trasladaron a un trabajo donde no podía “hacer tanto daño”.

### **Fase 4: Expulsión**

Por lo que al escenario del acoso psicológico<sup>17</sup> en los lugares de trabajo se refiere, se sabe bastante bien en qué circunstancias sociales terminan las personas, cuando han sido expulsadas de la vida laboral. En los países escandinavos, las situaciones más peligrosas que dan pie a posteriores estigmatizaciones son las licencias por enfermedad de largo plazo, que a la persona no se le proporcione trabajo (aunque siga empleada),<sup>18</sup> el traslado a tareas degradantes y tratamiento psiquiátrico.

Leif sufrió problemas psicosomáticos debido al trato que recibió, continuó en la lista de enfermos, se defendió agresivamente contra sus atacantes,<sup>19</sup> se convirtió en una persona *non grata* y terminó en una situación en la que se hizo cada vez más difícil para él encontrar un nuevo trabajo (los Departamentos de Personal generalmente se telefonan unos a otros para obtener referencias sobre los solicitantes de puestos de trabajo).<sup>20</sup>

---

<sup>17</sup> La frase original dice: “As far as the mobbing scenario (...)”. La palabra *scenario* se traduce como argumento (cine y teatro), situación hipotética, escenario. A su vez, en español “escenario” tiene varias acepciones, de entre las cuales aquí aplica: “Conjunto de circunstancias que rodean a una persona o un suceso” (Diccionario de la Lengua Española de la RAE: <https://dle.rae.es/?id=GDdXnbE>). Véanse también las traducciones y acepciones en los vínculos siguientes: <http://www.wordreference.com/es/translation.asp?tranword=scenario>, <http://www.wordreference.com/es/en/translation.asp?spen=escenario>, <http://context.reverso.net/traduccion/ingles-espanol/scenario>.

<sup>18</sup> La frase original dice: “(...) no work provided (but still employed), (...)”. Se refiere a que a una persona *deliberadamente* no se le proporciona trabajo. En México se dice “estar congelado”.

<sup>19</sup> En el original dice: “against his assailants”. De entre las definiciones que incluye *The Free Dictionary* de la palabra *assailant*, tomé la del diccionario Collins: “Una persona que ataca a otra, ya sea física o verbalmente” (traducción mía). Véase en: <https://www.thefreedictionary.com/assailant>.

<sup>20</sup> En otras palabras, las personas son “boletinadas”, lo cual significa que se dan referencias negativas de esas personas (por ejemplo, que es un trabajador “problemático” o “conflictivo”) a posibles empleadores.

## 70 Leymann

### Efectos Psicológicos, Sociales y Psicosomáticos

Parece ser una experiencia clínica general entre los médicos que trabajan en los departamentos de salud laboral que los efectos psicosomáticos inmediatos y graves pueden ser observados. He situado (Leymann, 1987) el número de suicidios que tienen estos antecedentes entre 100 y 300; esto significa que aproximadamente del 10% al 15% del número total de suicidios en Suecia cada año tiene este tipo de antecedentes. El Sindicato de Personal Asalariado de Suecia y la Asociación de Personal de la Administración Pública han encontrado que más de la mitad de sus miembros, que renunciaron sin tener otro trabajo al cual ir, lo hicieron porque no podían soportar más los conflictos a los que habían sido expuestos (Askling, 1987). En Noruega, un sondeo de opinión entre los miembros de los sindicatos afiliados al TUC<sup>21</sup> noruego puso de manifiesto que alrededor del 1% de la población trabajadora (unos 20,000 en Noruega) tienen o han tenido este problema. Traducido en términos suecos, esto significaría alrededor de 50,000 personas – una cifra que también puede obtenerse de otras estimaciones. En los Estados Unidos, esto significaría que alrededor de un millón de empleados podrían sufrir por este tipo de problema.

Entre las consecuencias sociales, podemos suponer un presumiblemente alto porcentaje de expulsión (de acuerdo con la definición anterior), muchos períodos de licencia por enfermedad a través de los años, traslados deshonorosos<sup>22</sup> a otros trabajos, aislamiento social, empleo sin ningún trabajo real que hacer, así como ignominiosos<sup>23</sup> exámenes y diagnósticos psiquiátricos (sospechamos que hay una cantidad considerable de “excesos” en los diagnósticos psiquiátricos debido a una deficiente anamnesis social; está claro que aquí debemos esperar una gran cantidad de enfermedades profesionales psicosociales).

En resumen, pueden señalarse una serie de efectos que, hasta ahora, sólo se han examinado clínicamente y no estadísticamente. Sin embargo, estos efectos son muy graves:

**Socialmente:** Aislamiento social, estigmatización, desempleo voluntario, inadaptación social.

---

<sup>21</sup> Congreso de Sindicatos (TUC por sus siglas en inglés: Trades Union Congress, federación de sindicatos que abarca Inglaterra y Gales, representa a la mayoría de los sindicatos). El nombre en noruego es *Landsorganisasjonen i Norge* (acortado como LO, o bien LO Norge) –en inglés Norwegian Confederation of Trade Unions y en español Confederación de Sindicatos de Noruega–, y como la anterior, es una central sindical nacional, en este caso la organización más grande de sindicatos en Noruega.

<sup>22</sup> De acuerdo con los diccionarios Oxford en línea, deshonoroso significa “[cosa] Que deshonra” (véase en: <https://es.oxforddictionaries.com/definicion/deshonoroso>). A su vez, deshonrar significa “Quitar la honra / injuriar / Escarnecer y despreciar a alguien con ademanes y actos ofensivos e indecentes (...)” (Diccionario de la Lengua Española de la RAE, véase en: <https://dle.rae.es/?id=D5ACT4I>).

<sup>23</sup> La palabra *ignominia* significa “afrenta pública” (Diccionario de la Lengua Española de la RAE). La misma fuente define “afrenta” como “Vergüenza y deshonra que resulta de algún dicho o hecho” (véase en: <https://dle.rae.es/?id=10oyk5Z|10r32ck>). Tal dicho o hecho puede deberse a un tercero o bien al propio afectado. La ignominia es un acto ofensivo que busca deliberadamente deshonrar, avergonzar, humillar y/o desacreditar públicamente a una persona. Pero también puede deberse a un acto indebido propio (por ejemplo, el abuso de un funcionario público) o bien a un acto de injusticia que atenta contra la dignidad de una persona (por ejemplo, señalar o acusar falsamente a alguien). Véase una descripción más amplia en <https://definicion.de/ignominia/>.

## **Mobbing y terror psicológico en los lugares de trabajo 71**

**Sociopsicológicos:** Pérdida de recursos de afrontamiento; muchos recursos de afrontamiento están vinculados a situaciones sociales, y como éstas cambian en una dirección negativa, el sistema de afrontamiento se rompe.

**Psicológicos:** Una sensación de desesperación y de impotencia total, un sentimiento de gran furia acerca de la falta de remedios legales, gran ansiedad y desesperación.

**Psicosomáticos y psiquiátricos:** Depresiones, hiperactividad, compulsión, suicidios, enfermedad psicósomática. Hay sospechas de que las experiencias derivadas de esta situación social tienen un efecto sobre el sistema inmunológico (un médico de empresa observó un par de “misteriosos” casos de cáncer).

### **Las Consecuencias Económicas para la Organización y para la Sociedad**

Debemos suponer que las consecuencias económicas –como las psicosociales– son considerables. Una persona puede recibir un pago sin tener ningún trabajo real que hacer (o ninguno en absoluto), y esto puede seguir durante años. Largos períodos de licencia por enfermedad; una caída catastrófica en la producción de parte de todo el grupo; la necesidad de frecuentes intervenciones de los encargados de personal, consultores de personal, administradores de diversos grados,<sup>24</sup> personal de salud laboral, consultores externos, los centros de cuidado de la salud de la empresa y así sucesivamente.

Todo este esfuerzo adicional, combinado con la pérdida de trabajo productivo, puede estimarse en un monto de entre 30,000 y 100,000 dólares estadounidenses por año para el empleado expuesto a dicho *mobbing*. Sabemos de casos en los Estados Unidos de América, Reino Unido, Australia, Canadá, Alemania Occidental y Escandinavia,<sup>25</sup> donde estas situaciones han durado diez años o más.

### **Investigación en Curso**

Con subvenciones del Fondo Sueco para el Ambiente de Trabajo, una serie de proyectos de investigación iniciará durante los próximos tres años. Antes que nada, es de interés la ocurrencia cualitativa del *mobbing*, tanto en Suecia como en todo, como en diversas ramas de la industria y el comercio. Estas investigaciones ya han comenzado. También se hará un examen de las relaciones causales: ¿Hay factores organizacionales específicos que favorecen el desarrollo de estas situaciones y el curso de los acontecimientos? ¿En qué aspectos puede ser un fenómeno grupal, o depende de las características personales? El objetivo de esta investigación será desarrollar métodos y técnicas de trabajo preventivos para ayudar a la víctima a romper el círculo vicioso.<sup>26</sup> También se harán comparaciones internacionales.

---

<sup>24</sup> Se refiere a los tomadores de decisiones de la organización: encargados, jefes, gerentes, directores, etc.

<sup>25</sup> Es necesario diferenciar entre los países *escandinavos* y los países *nórdicos*. Los primeros son Suecia, Noruega y Dinamarca; los segundos incluyen los ya mencionados, más Finlandia e Islandia. Véase información al respecto en <https://educacion.uncomo.com/articulo/cuales-son-los-paises-escandinavos-44883.html>.

<sup>26</sup> En el original dice: “(...) break the vicious cycle”. En español existen varias acepciones para esta expresión, dos de las cuales se encuentran en el Diccionario de la Lengua Española de la RAE (véanse en:

## 72 Leymann

Hipóticamente, se puede suponer que en la evolución de los eventos críticos del *mobbing* las Fases 1 y 2 son similares, a pesar del trasfondo cultural de los países afectados. Las Fases 3 y 4 probablemente mostrarán diferencias importantes, ya que el curso de los acontecimientos se verá influido en gran medida por la legislación en derecho laboral en los distintos países (Fase 3) y su organización nacional de salud y seguridad social (Fase 4).

### INTERVENCIONES DE MEJORA

Obviamente, hay motivo para suponer que en las Fases 3 y 4, hay, o al menos debería haber, una estrecha cooperación entre psicólogos y abogados para hacer frente al fenómeno del *mobbing*. Si, en cualquier país, los sindicatos desempeñan un papel destacado, por supuesto estarán involucrados. En la descripción que se proporciona a continuación, he asumido una “situación escandinava” donde los sindicatos son poderosos. En los países donde esto no es el caso, su parte debe ser tomada por un abogado o cualquier otra persona.

#### Acciones contra la Expulsión: Conciliación y Arbitraje

Se haga lo que se haga para intervenir en este inicuo<sup>27</sup> desarrollo de los acontecimientos, la acción o acciones que se tomen deben, ante todo, tener como objetivo impedir que la víctima se deslice por la pendiente hacia la expulsión. Este proceso debe pararse en seco desde el momento en que se comienza a trabajar en el caso.

Si el problema ha llegado hasta la Fase 3, se necesitará acción tanto psicológica como legal. En esta fase, a más tardar, será esencial para la víctima ser representada por alguien – un representante de la sección sindical local o, en casos más difíciles, de la oficina central del sindicato. En Noruega, por ejemplo, quienes han sido víctimas de *mobbing* han creado una organización de autoayuda muy eficaz.

Desafortunadamente no hemos encontrado, hasta ahora, mucha ayuda en la literatura de negociación existente. La razón de ello podría ser que los procedimientos psicológicos, así como los de la labor jurídica, para llevarse a cabo, tienen que ser integrados. No obstante, el reciente trabajo de De Bono (1985) parece estar en consonancia con nuestras observaciones hasta la fecha. La descripción de nuestras experiencias, a continuación, es nuestra primera publicación de ellas hasta ahora.

Existe una serie de requisitos previos para la conclusión exitosa de las negociaciones de conciliación o los procedimientos de arbitraje. Los principios para la mediación en casos muy graves de conflicto entre los trabajadores deben ser:

---

<http://dle.rae.es/?id=9JiBmx4>) pero la primera no aplica y la segunda resulta insuficiente en este contexto: “Situación repetitiva que no conduce a buen efecto”. La que proporciona *The Free Dictionary* es más apropiada (traducción mía): “un problema lleva a otro que agrava el primero” (véase en: <https://www.thefreedictionary.com/vicious+cycle>).

<sup>27</sup> La frase original dice: “Whatever is done to intervene in this iniquitous progression (...)”; *iniquitous* significa perverso, inicuo. A su vez, inicuo es definido así: “Contrario a la equidad / Malvado, injusto” (Diccionario de la Lengua Española de la RAE, véase en: <https://dle.rae.es/?id=Lca2XVK>).

## **Mobbing y terror psicológico en los lugares de trabajo 73**

- Crear una forma de discusión éticamente defendible;
- Establecer procedimientos formales, acordados por ambas partes;
- Evitar absolutamente el daño psicológico<sup>28</sup> o social;
- Tratarse mutuamente las dos partes como si estuvieran “en el mismo nivel”, ninguna trata a la otra de manera condescendiente;<sup>29</sup> y
- Tener un conciliador<sup>30</sup> que sea muy eficaz<sup>31</sup> en conmutar<sup>32</sup> entre las partes y en hacer propuestas independientes.

El principio de evitar el daño social establece que el objetivo de la solución del conflicto no debe ser, como es en la actualidad, la eliminación del conflicto mediante la expulsión de la persona marcada. No se busca una solución social para el individuo en los denominados “Servicios de cuidado” de la sociedad (el Servicio Nacional de Salud o el Departamento de Salud y Seguridad Social en el Reino Unido, por ejemplo). El objetivo principal de la conciliación para resolver un conflicto debe ser la eliminación del (preferiblemente, una solución al) conflicto, mientras se otorgan a la parte más débil ciertos derechos básicos.

La experiencia de otras formas de trabajo de conciliación en el mercado laboral muestra que dos importantes prerrequisitos más deben existir: Primero, el conciliador debe tener una posición tal que él o ella pueda actuar como una autoridad conciliadora frente a la parte de rango superior. Segundo, ambas partes deben tener acceso a represalias éticas si la conciliación queda en punto muerto.<sup>33</sup> Ejemplos de tales represalias son: (a) presión social, éticamente

---

<sup>28</sup> En el original dice: “absolutely avoiding psychic or social damage”. Respecto a la expresión *psychic damage*, de manera similar al caso de “sufrimiento psicológico”, en este caso en español suele usarse el término “daño psíquico”, pero no sólo en el ámbito clínico, sino también y especialmente en el ámbito jurídico. También hay documentos en los cuales ambos términos (daño psicológico y daño psíquico) son usados indistintamente. Existen, de igual manera, otras expresiones que se usan como equivalentes –y por tanto son susceptibles de servir como traducción–, aunque son menos frecuentes: daño mental, daño emocional. Véase, como punto de referencia, una breve discusión acerca del uso de varios términos similares en la entrada de blog: *¿Daño moral, daño psíquico, daño psicológico o daño emocional?* <https://acosocatalunya.wordpress.com/2015/03/16/dano-moral/>.

<sup>29</sup> Condescender se refiere a acceder, acomodarse a la voluntad de otro a) por bondad, b) por indolencia, e incluso c) desde una actitud de superioridad. Véanse la definición, ejemplos y consideraciones en <https://definicion.de/condescendencia/>.

<sup>30</sup> El original dice: “having a conciliator be very active in commuting (...)”. También puede ser mediador. Alguien que actúa como vínculo entre las partes con el objetivo de ponerlas de acuerdo y finalizar la situación conflictiva. Véase la entrada “conciliación” en <https://definicion.de/conciliacion/>.

<sup>31</sup> El original dice: “having a conciliator be very active in commuting (...)”. La expresión “be very active in” puede traducirse literalmente como “ser muy activo en” o “participar muy activamente en”; en español, entre las acepciones de “activo/a” se encuentra “Diligente y eficaz” (Diccionario de la Lengua Española de la RAE, véase en: <https://dle.rae.es/?id=0clfXYb>), que se ajusta más a este contexto.

<sup>32</sup> La frase original dice: “(...) be very active in commuting between the parties (...)”. En inglés, el verbo “commute” se refiere al viaje que se realiza cotidianamente de la casa al trabajo. Sin embargo, hay otra acepción: sustituir o cambiar un castigo o sentencia, o bien un pago, por otra cosa – es la que aplica en este contexto (véase en: <http://www.wordreference.com/es/translation.asp?tranword=commuting>).

<sup>33</sup> En el original dice: “(...) both parties must have access to ethical reprisals if conciliation should become deadlocked”. No encontré el equivalente de *ethical reprisals* en español, quizá debido en parte a su aparente sentido contradictorio. La palabra *reprisal* se traduce como “represalia”, “retaliación”, “venganza”. Entre las

## 74 Leymann

basada, de aquellos más cercanos al caso, obligando a ambas partes a llegar a una solución; (b) publicidad para el caso, para crear un interés social más amplio que, a su vez, puede ejercer presión en la forma de un punto de vista moral; (c) acceso a una audiencia imparcial, pero, sin embargo, no antes de que ciertos procedimientos formales se hayan ejercido – en los Estados Unidos, por ejemplo, los acuerdos del contrato colectivo de trabajo entre empleadores y empleados especifican estos procedimientos (Biblioteca del Congreso, 1983).

Mi experiencia, adquirida a partir de la comprensión de una gran cantidad de conflictos, me dice que los asuntos legales no suelen ser un obstáculo. A menudo la parte más débil, la amenazada con la expulsión, quiere algún tipo de rehabilitación honorable o una garantía de que ella/él no fue la única parte culpable en el conflicto. Es desconcertante que nunca hemos encontrado un solo caso donde el empleador, como la otra parte, se haya declarado culpable y haya dado al empleado alguna reparación por las injusticias sufridas. Por lo general, en los casos en que el conflicto se ha salido completamente de las manos, el representante del empleador exige alguna forma de capitulación total<sup>34</sup> a sus demandas. Como ya he dicho, mi experiencia me inclina a pensar que este tipo de violación experimentada es el factor que conduce la situación a su punto culminante. Por esta razón el problema, en principio, debería ser más fácil de resolver si pueden encontrarse formas apropiadas de conciliación que reduzcan el conflicto, así como un enfoque humano y ético para tratar con aquellos(as) que se encuentran en un estado de desesperación extrema, tanto personal como causada por su entorno social.<sup>35</sup>

Los medios por los que la conciliación se lleva a cabo, los principios que deben existir y cómo van a ser desarrollados son, en este momento, el tema de un proyecto de investigación en

---

acepciones de *represalia* las más comunes son: “Respuesta de castigo o venganza por alguna agresión u ofensa / (...) / Medida o trato de rigor que, sin llegar a ruptura violenta de relaciones, adopta un Estado contra otro para responder a actos o determinaciones adversos de este” (Diccionario de la Lengua Española de la RAE, véase en: <https://dle.rae.es/?id=W4KEFwu>). Sin embargo, “represalia” también está asociada con castigar, enmendar y/o corregir (véase: Arquetipo Grupo Editorial (2008). *Diccionario de sinónimos, antónimos, parónimos. Uso de la lengua española*. Perú: Lexus Editores, pág. 66 – disponible en línea). No es deseable que la conciliación quede estancada o bloqueada, por ello asumo que, en el contexto del artículo, es en estos últimos sentidos que se utiliza el término. Me atrevo a sugerir que quizá in término más adecuado sería “presiones éticas”.

<sup>34</sup> Capitulación: “1. Concierto o pacto hecho entre dos o más personas sobre algún asunto, comúnmente grave” (Diccionario de la Lengua Española de la RAE, véase en: <https://dle.rae.es/?id=7Kqqy91>). Como verbo, “capitular” significa, entre otras cosas, ceder o rendirse bajo determinadas condiciones – el mismo diccionario indica: “5. Abandonar una pugna o discusión por cansancio o por la fuerza de los argumentos contrarios” y “3. Dicho de una plaza de guerra o de un cuerpo de tropas: Entregarse bajo determinadas condiciones”. En este contexto, aplica una suerte de combinación de ambas acepciones, pero con carga hacia un extremo, pues “capitulación total” significa ceder del todo a las exigencias de la otra parte, sin obtener algo a cambio.

<sup>35</sup> En el original dice: “(...) a state of extreme mental and social desperation”. Los términos no son clínicos y no es posible encontrar equivalentes, por lo cual, en la versión anterior, hice una traducción literal: “(...) un estado de desesperación mental y social extrema”. Sin embargo, a veces es necesario no apearse textualmente, en beneficio de la expresión de la idea del autor. La frase se refiere a la desesperación que siente una persona acosada psicológicamente, a nivel personal e individual porque ella misma no puede enfrentar y resolver el problema, y respecto a su entorno y nivel social porque no encuentra, fuera de sí, los apoyos necesarios y suficientes para el mismo fin. Véanse, como referencia, las definiciones de desesperación en el Diccionario de Google y en <https://deconceptos.com/ciencias-naturales/desperacion>.

## **Mobbing y terror psicológico en los lugares de trabajo 75**

colaboración con federaciones de empleadores y sindicatos. El trabajo requerirá pericia tanto legal como psicológica. El procedimiento propuesto para ser realizado es el siguiente:

1. Las partes acuerdan que la conciliación se llevará a cabo.
2. Se proporciona un representante para el empleado, ya sea del sindicato o de una empresa de consultores (es absolutamente necesario para el empleado tener un representante; la parte del empleador también debe tener uno; en ninguna circunstancia se permitirá a las partes oponentes entrar en conflicto personalmente durante el proceso de conciliación).
3. Las partes y los involucrados en la conciliación escuchan una conferencia sobre los resultados de la investigación hecha hasta ese momento (el objetivo es cambiar el enfoque, de las personalidades como causa del conflicto hacia las situaciones complicadas en general como una causa de los conflictos).<sup>36</sup>
4. El conciliador negocia según los procedimientos de conciliación.
5. El conciliador conmuta entre las partes con propuestas, mientras al mismo tiempo trata de moderar sus expectativas (no es inusual que cada parte exija la capitulación total de la otra; se requiere una solución de compromiso<sup>37</sup> en la mayoría de los casos).
6. Un acuerdo legal obligatorio es redactado.
7. En la mayoría de los casos la víctima necesitará rehabilitación psicológica.

Pero incluso si seremos capaces de resolver muchos casos en el futuro, siempre habrá personas que o serán expulsadas y/o estarán tan dañadas que la rehabilitación psicológica y social debe ser considerada. La psicoterapia que apoya al Yo y/o la percepción de la realidad<sup>38</sup> será entonces de importancia inmediata. Sin embargo, por el momento no está claro que este enfoque ayudaría a algunas de las personas que han sido víctimas de *mobbing*, ya que parecían haber sido gravemente perjudicadas, tanto psicológica como socialmente. En estos casos puede que tengan que desarrollarse métodos de rehabilitación complementaria, prestando especial atención a los factores sociales y legales.

---

<sup>36</sup> En el original dice: “The objective is to refocus from personalities as a cause of the conflict to complicated situations in general as a cause of conflicts”. La expresión *as a cause of* puede traducirse de varias maneras, por ejemplo: “como causa de”, “como una causa de”, “como motivo de”, “como causa del”. Considerando el contexto del artículo, el uso en singular y luego en plural de la palabra conflicto, así como el hecho de que los conflictos en el ámbito laboral en particular y en las interacciones humanas en general pueden tener diversas causas, hice la combinación que me pareció más razonable.

<sup>37</sup> En el original dice: “a compromise solution is required in most cases”. *Solución de compromiso* puede entenderse como una solución intermedia, que procure las ventajas y evite las desventajas de ambas posiciones; en todo caso, implica que ambas partes deben ceder en algo. Véanse la definición y ejemplos de uso de *compromise* en [https://www.oxfordlearnersdictionaries.com/definition/english/compromise\\_1](https://www.oxfordlearnersdictionaries.com/definition/english/compromise_1). Véanse también las traducciones de *compromise solution* en <http://context.reverso.net/traduccion/ingles-espanol/compromise+solution>.

<sup>38</sup> El original dice: “Ego-supportive and/or reality-supportive psychotherapy will then be of immediate importance”. Al parecer, Leymann se refiere a la *Psicoterapia de Apoyo*. De acuerdo con Hales y Yudofsky, en su libro *Fundamentos de Psiquiatría Clínica* (Elsevier-Masson, 2005, pág. 958), entre los objetivos de la psicoterapia de apoyo se encuentran “apoyar la percepción de la realidad”, “proporcionar apoyo al Yo” y “mantener o restablecer el nivel habitual de funcionamiento”.

## 76 Leymann

Es notable cuán central es el sentimiento de violación de los derechos en todos los casos que han sido examinados. Desde el punto de vista psiquiátrico esta observación es muy interesante. Una experiencia lógicamente justificada de que [los derechos] son gravemente violados, en relación con el típico (y lógico) patrón de comportamiento en esta situación —a saber, una lucha por la reparación moral contra las fuerzas que describen a la víctima como alguien con problemas de personalidad—, con frecuencia es malinterpretada por los psiquiatras como un síntoma de paranoia. Ha habido varios casos observados donde la víctima de *mobbing* ha sido sometida a una orden de detención obligatoria en un hospital psiquiátrico por los mismos motivos (por ejemplo, véase Leymann, 1986). La investigación posterior tendrá que encontrar formas de mejorar las anamnesis<sup>39</sup> psiquiátricas a fin de que a su apartado social le sea dado un nivel más razonable de peso diagnóstico.

### BIBLIOGRAFÍA\*

- Askling, M. (1987). *Studie över arbetslöshet som grundar sig på uppsägning på egen begäran*. Stockholm: Statstjänstemannaförbundet.  
[Estudio del desempleo basado en la terminación a petición propia]
- De Bono, E. (1985). *Conflicts: A better way to resolve them*. London: Harrap.  
[Conflictos: Una mejor manera de resolverlos]
- Jones, E. E., et al. (1984). *Social stigma: The psychology of marked relationships*. New York: W. H. Freeman & Company.  
[Estigma social: La psicología de las relaciones marcadas]
- Karasek, R. A., Russell, R. S., & Theorell, T. (1982). Physiology of stress and regeneration in job related cardiovascular illness. *Journal of Human Stress*, 8(1), 29-42.  
[Fisiología del estrés y regeneración en enfermedades cardiovasculares relacionadas con el trabajo]
- Leymann, H. (1986). *Vuxenmobbing – Om psykiskt våld i arbetslivet*. Lund: Studentlitteratur.  
[Mobbing entre adultos: Sobre la violencia psicológica en la vida laboral]
- Leymann, H. (1987). Själv mord till följd av förhållanden i arbetsmiljön. *Arbete, människa, miljö* 3, 155-169.  
[El suicidio como consecuencia de las condiciones en el ambiente de trabajo]
- Leymann, H. (1988). *Ingen annan utväg – Om utslagning och självmord som följd av mobbing i arbetslivet*. Stockholm: Wahlström & Widstrand.  
[No hay otra salida: Sobre la exclusión y el suicidio como consecuencia del mobbing en la vida laboral]

---

\* Los informes con títulos en sueco están escritos en sueco.

---

<sup>39</sup> La frase original dice: “(...) to find ways of improving the psychiatric anamneses (...)”. “Anamneses” es el plural de anamnesis (se escribe igual en español): historia recordada y narrada por el paciente durante la entrevista clínica. Véase, como referencia mínima, la entrada correspondiente en: Galimberti, Umberto (2002). *Diccionario de Psicología*. México: siglo xxi editores, pág. 77.

## **Mobbing y terror psicológico en los lugares de trabajo 77**

- Leymann, H. (1989). *Validitetsprövning av ett formulär för mätning av mobbningens förekomst i arbetslivet*. (in press).  
[Validación de un formulario para medir la ocurrencia de *mobbing* en la vida laboral (en prensa)]
- Leymann, H., & Tallgren, U. (1989). *Undersökning av frekvensen vuxenmobbing inom SSAB med hjälp av LIPT-formuläret*. (in press).  
[Investigación de la frecuencia del *mobbing* entre adultos en *SSAB Acero Sueco* usando el formulario LIPT (en prensa)]
- Library of Congress and American Federation State, County and Municipal Employees (1983). *Collective Bargaining Agreement*, Washington: Local 2910.  
[Convenio colectivo]
- National Board of Occupational Safety and Health (1980). *Psykiska och sociala aspekter på arbetsmiljön*. Stockholm: AFS 1980:14.<sup>40</sup>  
[Aspectos psicológicos y sociales del ambiente de trabajo]
- Theorell T., *et al.* (1983). *Psykosocial arbetsmiljö och hjärtinfarktisk*. Stockholm: Arbetsmiljöfonden dnr 80:77.<sup>41</sup>  
[Ambiente de trabajo psicosocial y riesgo de infarto]

*Separatas*.<sup>42</sup> Las solicitudes de *separatas* deben dirigirse a: Heinz Leymann, Ph.D., Associate Professor, Arbetsmiljö Institutet, 171 84 Solna, Sweden.<sup>43</sup>

---

<sup>40</sup> Disponible en: <https://www.av.se/globalassets/filer/publikationer/foreskrifter/psykiska-och-sociala-aspekter-pa-arbetsmiljon-foreskrifter-afs1980-14.pdf>.

<sup>41</sup> En un listado oficial de publicaciones de Theorell aparecen algunos datos distintos: Alfredsson, L. and Theorell, T. *Psykosocial arbetsmiljö och hjärtinfarktisk*. *Läkartidningen* 79(49):4658-4661, 1982 (véanse en: [https://www.ae-info.org/ae/Member/Theorell\\_T%C3%B6res/Publications](https://www.ae-info.org/ae/Member/Theorell_T%C3%B6res/Publications) , entrada 117).

<sup>42</sup> Una *separata* es la “Impresión por separado de un artículo o capítulo publicado en una revista o en un libro” (Diccionario de la Lengua Española de la RAE, véase en: <http://dle.rae.es/?id=XcnyHDF>).

<sup>43</sup> En español: Dr. Heinz Leymann, Profesor Titular, Instituto Nacional de Salud Laboral, C.P. 171 84, Solna, Suecia. Cabe señalar que Solna es un municipio, situado al norte de Estocolmo. El código postal se escribe así (sólo los números) dentro de Suecia, y para correspondencia internacional ahora se antepone la clave SE-.



## EL CURSO DE LOS ACONTECIMIENTOS DE LA ELIMINACIÓN\*

*Heinz Leymann*

En las ocasiones en las que pudimos examinar historiales, todos siguieron un patrón. Este patrón pudo incluso ser advertido por otros observadores, por ejemplo, representantes del ambiente de trabajo en los sindicatos y asesores de personal o médicos dentro del área de atención a la salud de la organización.

En relación con la violencia psicológica,<sup>1</sup> el *mobbing* o los abusos de poder y sus consecuencias psicológicas, sociales y económicas para el individuo, la eliminación tiene absolutamente que ver con la posibilidad de conseguir un trabajo. Eliminado(a) es la persona que, dentro de su profesión (y como consecuencia del *mobbing* o de violaciones de la legislación laboral), ya no puede conseguir empleo en libre competencia con otros candidatos. Para el individuo eliminado, no obtener un empleo significa que él (o ella) tiene que aceptar el apoyo de la sociedad.

Cuando nos ocupemos de la estructura de los acontecimientos que pueden conducir a la eliminación, a continuación, debemos tener siempre presente que estamos estudiando situaciones que se han salido de control y llegan a ser muy malas para el empleado.

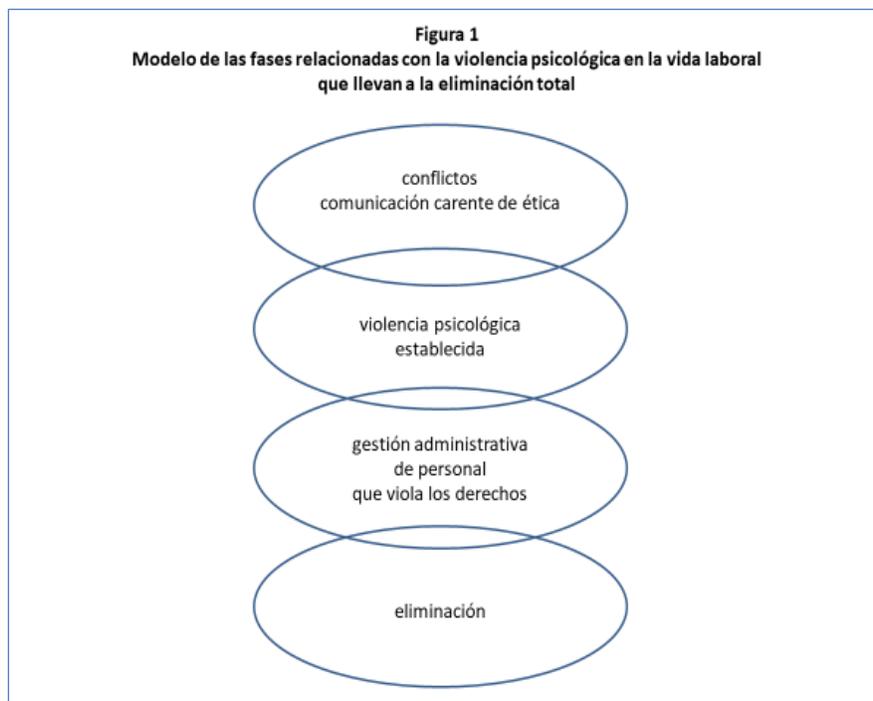
---

\* Título en inglés: **The Elimination's Course of Events**. Publicado como capítulo 1 del libro *Workplace Mobbing As Psychological Terrorism. How Groups Eliminate Unwanted Members*. © 2010 The Edwin Mellen Press (traducción del libro *Från mobbning till utslagning i arbetslivet* [Del *mobbing* a la eliminación en la vida laboral], publicado originalmente en sueco, 1992). Posteriormente, la versión en inglés fue traducida al español y publicada por la misma casa editorial en 2016, con el título *Mobbing en el lugar de trabajo como Terrorismo Psicológico. Cómo los grupos eliminan a los miembros indeseados*. © 2016 The Edwin Mellen Press. El permiso de reproducción del capítulo mediante esta traducción (revisada y corregida, 2018-2019) así como su difusión por este medio, fue otorgado por la Dra. Sue Baxter, albacea literaria del Dr. Leymann, el 09 de febrero de 2018; y por el Dr. Kenneth Westhues, editor general del *Leymann Translation Project* (Proyecto de Traducción Leymann), el 12 de diciembre de 2019.

<sup>1</sup> En el original: “In connection with mental violence”. En español, literalmente, “violencia mental”. Aunque ambos términos son usados ocasionalmente en los respectivos idiomas, no los localicé en trabajos especializados. Aunado a ello, encontré trabajos en los que los términos asociados son, también respectivamente, *psychological / mental / emotional abuse* y *psychological violence*, así como *violencia psicológica* y *violencia emocional*. Pero sobre todo, además de que en nuestro idioma el término más usado es, con mucho, “violencia psicológica”, para Leymann era una denominación más apropiada (véanse títulos previos en la cronología y los *Resúmenes de prepublicación*), por lo cual lo traduciré así de aquí en adelante.

## 80 Leymann

Naturalmente, debe haber muchas situaciones similares que hayan sido resueltas exitosamente en los lugares de trabajo. En otras palabras, estamos hablando de *cuando* los conflictos ocasionan violencia psicológica y *cuando* esta violencia psicológica se sale de control y produce violaciones a los derechos del individuo.<sup>2</sup> Estamos hablando de casos donde se necesitan grandes esfuerzos para poner fin a este desarrollo, y *cuando* estos esfuerzos resultan en “acciones administrativas” rígidas y lamentables. Y estamos hablando de *cuando* estas acciones dan como resultado la eliminación total. El proceso que describo a continuación no es inevitable, no está dictado por un poder superior, podemos aprender a comprenderlo de manera que podamos cambiarlo. El modelo de la Figura 1 representa la estructura como se descubrió en un gran número de casos en nuestros estudios.



### *Los conflictos cotidianos*

Los conflictos son una manifestación normal y humana de la vida. Las relaciones sin conflictos no pueden existir, sean relaciones en el matrimonio, en la amistad, en organizaciones de voluntariado, en la vida laboral o en otro lugar. Pero ¿cómo se comportan las personas unas con otras en estos conflictos? ¿Cómo se encargan de los conflictos? En nuestro país, muchos, muchos millones de conflictos deben ocurrir cada año: diferencias de opinión, luchas por la influencia y el poder, injusticias y la búsqueda de chivos expiatorios. Por supuesto, podemos preguntarnos si muchos de estos conflictos eran totalmente innecesarios, y si podrían haberse

<sup>2</sup> En el original: “(...) results in violations of the individual's rights”. Véase la nota a pie de página 6 en *Mobbing y Terror Psicológico en los lugares de Trabajo* (1990).

## ***El curso de los acontecimientos de la eliminación 81***

evitado si las personas hubieran actuado de otra manera. Y seguramente el número de conflictos se podría haber reducido si las personas en general hubieran poseído una mejor habilidad social para comportarse hacia los demás. Pero seguramente algunos de estos conflictos que ocurren son también necesarios por razones distintas. Los conflictos pueden ser elementos importantes y necesarios en la vida. Las exigencias importantes de cambio por lo general rara vez producen resultados sin ciertos conflictos constructivos.

### *Los conflictos se vuelven Violencia Psicológica*

Una pequeña parte de estos conflictos se extienden y se convierten en una comunicación carente de ética grave que implica violencia psicológica pura: un individuo es hostigado casi a diario y por lo menos una vez a la semana durante al menos seis meses.

En un inventario realizado con la ayuda de entrevistas con aproximadamente 300 individuos sometidos, pude identificar 45 acciones diferentes que cumplen con tales características, al comienzo de la década de 1980.<sup>3</sup>

¿Cómo puede ser que algunos de todos estos conflictos ocasionales se aceleren y conviertan en tumores cancerosos comunicativos? Seguimos sin tener un conocimiento suficiente al respecto. Sin embargo, podemos hacer observaciones y podemos hacer suposiciones. Una observación muy importante es que el supervisor responsable (o, si está involucrado en el conflicto, el jefe de departamento responsable) no se toma la molestia de intervenir. Por consiguiente, una suposición importante es que el conflicto se convierte en terror psicológico porque se permite que se desarrolle. Los compañeros de trabajo que observan en silencio se convierten en cómplices en sus formas pasivas.

Podemos proponer diferentes hipótesis acerca de por qué ocurre la violencia psicológica en la vida laboral. Una hipótesis que con frecuencia es expresada por el público es que es probable que la personalidad de la víctima o del acosador psicológico es de un tipo tal que el conflicto tarde o temprano tiene que ocurrir. *En ninguna parte* de la investigación en curso está confirmado esto.<sup>4</sup>

En esta situación, tenemos que buscar otras causas. ¿Cuáles factores existen en el ambiente de trabajo que pueden causar el *mobbing*? Sabemos que muchas condiciones organizacionales relacionadas con el trabajo pueden ser factores de estrés muy fuertes – tan fuertes que pueden causar enfermedades psicosomáticas relacionadas con el estrés (por ejemplo, ataques al corazón, etc.). También sabemos cuáles factores específicos en una situación de trabajo tienen este efecto en general, independientemente del oficio o profesión: la fuerte presión de trabajo

---

<sup>3</sup> Se refiere al inventario LIPT (Leymann Inventory of Psychological Terrorization). El nombre de este instrumento ha sido escrito de dos maneras en inglés, esta fue la primera. Al respecto, véase la nota a pie de página número 12 en *Mobbing y Terror Psicológico en los lugares de trabajo* (1990).

<sup>4</sup> Trabajos realizados posteriormente por estudiosos como Field (*Bully in Sight*, 1996), González de Rivera (*El Trastorno por Mediocridad Inoperante Activa [síndrome MIA]*, 1997), Hirigoyen (*El Acoso Moral. El maltrato psicológico en la vida cotidiana*, 1999) y Piñuel (*Mobbing. Cómo sobrevivir al acoso psicológico en el trabajo*, 2001) entre otros especialistas, desde entonces y alrededor del mundo, apuntan a que determinados rasgos o características de personalidad de *los acosadores* sí pueden influir en el inicio y desarrollo de un proceso de *mobbing*. Por tanto, forman parte de las múltiples posibles causas de un proceso de acoso psicológico.

## 82 Leymann

en relación con el empleado que no tiene, o tiene muy poca, libertad para tomar sus propias decisiones para planear y llevar a cabo su trabajo; junto con la sensación de que no tiene control sobre su propia situación, sino que es controlada por los superiores o por cierta técnica de producción. A través de la investigación, sabemos que los individuos gravemente estresados tienden a desquitarse unos con otros. Una hipótesis con alta probabilidad es, en otras palabras, una que proporciona una cadena de conexiones del siguiente tipo: fuertes factores de estrés integrados en la organización (y la gestión) del trabajo – frustración – abreacción social<sup>5</sup> – violencia psicológica.

Además de eso, puede demostrarse que el comportamiento moral altamente defectuoso puede ocasionar *mobbing* (Leymann, 1992d).<sup>\*</sup> Sin embargo, la inmoralidad no tiene nada que ver con la personalidad, salvo en casos excepcionales. En todo caso, estos actos de crueldad tienen que ver con un control social inadecuado: se permite que ocurran.

### *Administración de Personal destructiva*

Si las situaciones que implican violencia psicológica no se gestionan en una dirección positiva o se extinguen solas (lo cual parece ser poco común), la empresa o la administración, tarde o temprano necesitarán abordarlas debido a que las quejas serán cada vez más intensas, o porque la producción de bienes o servicios de la organización pueden comenzar a verse en peligro.

Con suerte, la mayoría de los conflictos se abordan de una manera razonable, incluso si los datos disponibles sugieren alguna duda. Si la gestión administrativa de personal es defectuosa, este dato sólo puede interpretarse de una manera: las violaciones a los derechos surgen porque se les permite surgir. Puede ser ignorancia o prejuicios o maldad o que alguien utiliza su posición de poder para buscar una venganza personal: el hecho preocupante es que tenemos que ser capaces de controlar estos problemas.

Si el empleador no tiene éxito en la solución de los problemas, hay un gran riesgo de que la víctima sea eliminada de la vida laboral para siempre.

Por desgracia, actualmente sabemos muy poco acerca de los factores que en esta situación (desde el punto de vista estadístico) implican que el resultado pueda ser bueno en esta fase en un caso, pero acelerarse hacia tragedias personales (no sólo para la víctima) en otro caso. En la etapa en la que la investigación se encuentra en estos momentos, únicamente vemos fragmentos diversos y tenemos que ser cuidadosos de no sacar conclusiones demasiado rápidas. Puede haber causas que todavía no vemos detrás de las causas que creemos ver.

---

<sup>5</sup> En el original: “social abreacting”. “Abreacción” es un término psicoanalítico (para conocer y entender el sentido original, véanse, por ejemplo, las entradas: <https://saberrespsi.files.wordpress.com/2016/09/galimberti-umberto-diccionario-de-psicologc3ada.pdf> [pág. 2] y <http://psicopsi.com/Diccionario-psicologia-letra-A-Abreaccion>). Aunque *abreacción social* no es usado formalmente, en opinión de un psicoanalista consultado ex profeso “(...) tiene sentido, pues los ritos y los actos que se llevan a cabo en grupo (manifestaciones, revueltas, alianzas de un grupo en contra de una persona, etc.) son un medio inadecuado de descarga para la agresión de quienes participan en ellos”.

<sup>\*</sup> Puesto que se trata de un capítulo de libro, estos datos remiten a la bibliografía correspondiente, que no está incluida. Se trata del libro *Lönebidrag och mobbad. En svag grupps psykosociala arbetsvillkor i Sverige* [Los subsidios salariales y los acosados psicológicamente. Condiciones de trabajo psicosociales de un grupo débil en Suecia].

## ***El curso de los acontecimientos de la eliminación 83***

Pero sin duda hay similitudes sorprendentes entre los casos. Estados de esperanza y decepción pueden sustituir uno al otro en bruscos cambios de opinión.

La mala administración de personal asociada con la violencia psicológica en el lugar de trabajo parece implicar lo siguiente:

- Que sólo *una* persona, un chivo expiatorio, se convierte en objeto de la atención de todos, incluso dentro de la administración de personal – normalmente el que tiene un rango inferior a su oponente.
- Que la persona es mantenida en la incertidumbre acerca de lo que está ocurriendo en el proceso administrativo de personal.
- Que las medidas son anunciadas, pero no pasa nada; el empleador no tiene tiempo, u olvida, o pospone las medidas por otros motivos; de esa manera, la persona es sumergida en un estado de estrés muy prolongado.
- Que las medidas a veces pueden ser anunciadas, con gestos muy dramáticos, con días o semanas de antelación o “el caso” es atendido sin que la víctima haya sido informada al respecto.
- Que las medidas también pueden haber sido tomadas y llegar al conocimiento de la persona por primera vez cuando él/ella regresa de vacaciones o de un período de ausencia.
- Que las medidas también pueden llegar como una sorpresa total, inesperadamente – cuando la persona ha creído de buena fe durante mucho tiempo que todo ya había sido resuelto para bien.
- Que el proceso de toma de decisiones con frecuencia se caracteriza por una rigidez cada vez más extrema entre los responsables de las decisiones.
- Que esta situación normalmente ocasiona un adicional y grave insulto a la integridad de la víctima.
- Que la reputación sin verdadera función del empleador y el sindicato con frecuencia hace que la situación empeore.
- Que el sindicato muy a menudo actúa con ignorancia, es muy carente de compromiso y actúa de una forma que viola los derechos de su miembro.

### *Eliminación*

La eliminación no puede explicarse sobre la base de que la víctima ha contraído un trastorno mental.<sup>6</sup> El estado mental<sup>7</sup> de la víctima es sin duda afectado, pero difícilmente de manera que

---

<sup>6</sup> En el original: “(...) on the basis of the victim having contracted mental indisposition” (traducción literal: indisposición mental). Hasta donde pude averiguar, la expresión *mental indisposition* parece en proceso de desuso y actualmente no forma parte de la terminología clínica regular ni en inglés ni en español, aunque todavía se le encuentra en algunos textos. Pude identificar al menos dos posturas en inglés. Por una parte, desde hace mucho (principios del s. XIX al menos) ha sido usada como una suerte de equivalente de “enfermedad mental” –varios textos así permiten apreciarlo [por ejemplo: Shea, Peter (1999). *Defining Madness*. Hawkins Press, p. 23]–, práctica que ha persistido hasta nuestros días: hay textos publicados en años recientes –e incluso desde áreas distintas a las directamente relacionadas con la salud mental [por ejemplo: Yearley, Steven (2005). *Making Sense of Science. Understanding the Social Study of Science*. London, Thousand Oaks, New Delhi: Sage Publications, p. 87]– donde sigue entendiéndose así. Por otra

## 84 Leymann

ello en sí mismo ocasione una incapacidad prolongada para trabajar. La víctima es eliminada debido a que el empleador o su representante quieren deshacerse de la víctima a cualquier precio, eligen un procedimiento administrativo de personal que es extremadamente malo y empujan a la víctima hacia un camino desde donde, actualmente en nuestra sociedad, rara vez hay una forma de volver a la vida laboral.

Antes de ir más allá en mi razonamiento, quiero llamar la atención sobre la definición de “víctima” que se usa aquí. El término “víctima” no describe quién está bien o mal, “la víctima” es la persona en el conflicto que, a consecuencia de la violencia psicológica y las violaciones a los derechos, pierde sus recursos psicológicos<sup>8</sup> para superar las situaciones difíciles de la vida (Leymann, 1986),\*\* y que es eliminada o se arriesga a ser eliminada del mercado de trabajo. No es necesario, en absoluto, que quede claro en el comienzo del conflicto quién es o se convertirá en la víctima – la definición se refiere al resultado final de una serie de acontecimientos. En la mayoría de los casos, la parte que tiene el rango más bajo es la eliminada.

Antes de explicar las diferentes variaciones eliminatorias que se han observado hasta el momento, debe enfatizarse que lo que para la víctima significa eliminación total del mercado de trabajo, para el empleador (o su representante) significa que resuelve “problemas disciplinarios internos”. Y hace esto abusando del sector de atención a la salud y/o la red de seguridad social de la sociedad. Es de suponer que no siempre con intención, pero siempre con sus consecuencias.

---

parte, dentro de ese campo encontré un texto de mediados de la década pasada que matiza el contenido de la expresión y además identifica ambigüedad en ella. Cito (traducción mía): “La rama analítica del *estrés* ha contribuido a la comprensión de la relación entre la indisposición mental y el trabajo, permitiendo la identificación de anomalías que no necesariamente son síndromes o trastornos, lindando con la indisposición. Este enfoque nos permite entender la falta de especificidad del sufrimiento llamado indisposición mental” (Fernandes JD, Melo CMM, Gusmão MCCM, Fernandes A, Guimarães A. *Mental health and work: meanings and limits of theoretical models*. Rev Latino-am Enfermagem 2006 setembro-outubro; 14(5):803-11). En cuanto al español, también dentro y fuera de las disciplinas de la salud mental se ha usado como equivalente al menos desde la tercera década del s. XX – véanse, por ejemplo: Oficina Sanitaria Panamericana (1931). *La Higiene Mental*. Publicación N° 65, Noviembre, 1931. Washington, D.C.: E.U. de A., y Sanguinetti, J.J. (2012). *El desafío antropológico de las neurociencias*. *Neurociencia, filosofía y teología*. Conferencia Universidad Católica San Pablo, Arequipa (Perú), 3 de septiembre 2012. Por último, tomé en cuenta dos referentes más: un tesoro que indica que según el contexto, *indisposition* e *illness* [enfermedad] pueden tener similar significado (véase en: <https://thesaurus.plus/related/illness/indisposition>), así como una consulta expresa en un foro especializado (véase: <https://forum.wordreference.com/threads/mental-indisposition.3026989/>). En resumen, considerando lo dicho en el capítulo y los demás textos de Leymann (tanto el previo como los siguientes) donde trata este aspecto, me parece que el sentido que tiene la expresión es el dado originalmente en ambos idiomas: es un equivalente de enfermedad o trastorno mental –al margen de si es grave o no y de si se ajusta o no a los cuadros psicopatológicos descritos en los manuales de clasificación diagnóstica– y por lo tanto hay suficientes argumentos para sustentar la traducción que muestro.

<sup>7</sup> En el original: “The victim’s mental condition”. Aquí tiene el sentido de *mental state*: “El estado experiencial y funcional de la mente en un momento dado” (*The Cambridge Dictionary of Psychology*, 2009).

<sup>8</sup> En el original: “mental resources”. En español también se usa “recursos mentales”, aunque con menor frecuencia, además de que las definiciones y descripciones que se encuentran actualmente respecto a *recursos psicológicos* son más acordes con lo expuesto aquí.

\*\* Libro *Vuxenmobbing – Om psykiskt våld i arbetslivet* [Mobbing entre adultos. Sobre la violencia psicológica en la vida laboral].

## ***El curso de los acontecimientos de la eliminación 85***

“*Exilio interno*” es el único método de eliminación donde la violencia psicológica se hace permanente dentro de la organización y a expensas suyas. “Exilio interno” se refiere a la continuidad del empleo conservando el salario, pero el empleado no recibe tareas en absoluto<sup>9</sup> (o en el “mejor” caso, recibe tareas sin sentido o vagas, muy por debajo de su competencia). Esta “solución” de administración de personal implica una degradación asociada con gran estrés mental para la víctima que puede ocasionar enfermedades mentales.<sup>10</sup>

*Traslados repetidos* también significa que el empleador se ve afectado por los costos administrativos de personal, o cuando la sociedad ya está obligada a hacerse cargo de algunos de ellos. Son causados por la evidente administración de personal de la empresa. El trabajo de adaptación en los grupos de adaptación ocurre, en algunos casos, en cooperación con el personal de la oficina de desempleo local. “La adaptación” de las víctimas de acoso psicológico con frecuencia ocurre con la víctima como un objeto pasivo y probablemente es experimentada por la víctima como un insulto y un abuso de poder, con estrés mental grave adicional como consecuencia.

La *ausencia* es necesaria por un determinado período cuando la víctima experimenta una gran ansiedad con insomnio y quizás futuros problemas psicosomáticos. Esta ausencia tiene la tendencia de ser ampliada periódicamente no con base en un diagnóstico objetivo, sino con base en el hecho de que “aún no ha mejorado en el lugar de trabajo”. Los médicos contribuyen a trasladar a la víctima (como la culpada de ser el “foco del conflicto”) hacia el sector de atención a la salud de la sociedad. De esta manera, el empleador reduce sus costos al permitir que el sistema de seguro de salud de la sociedad se haga cargo de la atención del “caso”. De esta forma, el empleador resuelve el “problema disciplinario” en su organización, y el médico contribuye a la eliminación.

*Ingreso en el servicio de atención psiquiátrica institucional.* En un libro anterior (Leymann, 1986), describí cuán sorprendido estaba por la gran cantidad de diagnósticos psiquiátricos entre los casos de acoso psicológico. A los empleados que luchan desesperadamente por permanecer en la vida laboral o que luchan por sus derechos, se les ordena o solicita visitar a un psiquiatra. Hay varios testimonios donde los afectados han sido *amenazados con que les harán evaluaciones psiquiátricas* (¡incluso por los médicos!) si no “dejan de hacer un alboroto”. Y en los casos donde la violencia psicológica se realiza entre el personal dentro del área de atención psiquiátrica, en particular cuando el supervisor responsable queda involucrado, parece en todo caso que la regla es que el subordinado sea enviado a, o por lo menos sea amenazado con una evaluación psiquiátrica. Sospechar que la víctima tiene una enfermedad mental es una forma muy efectiva de “resolver” conflictos internos. Para la Diputación Provincial,<sup>11</sup> es una solución

---

<sup>9</sup> En México, este trato al trabajador es conocido como “congelar”.

<sup>10</sup> En el original: “mental illnesses”, denominadas también “Trastornos mentales” (DSM-V y CIE-10). Véase información básica en MedlinePlus: <https://www.nlm.nih.gov/medlineplus/spanish/mentaldisorders.html> y Psicomed: [http://www.psicomed.net/dsmiv/dsmiv\\_int\\_def.html](http://www.psicomed.net/dsmiv/dsmiv_int_def.html).

<sup>11</sup> En el original: “For the county council”. Suecia tiene tres niveles de gobierno: nacional (parlamento), regional (provincias) y local (municipios). Como información básica del sistema de gobierno sueco, se revisaron un sitio web (<https://sweden.se/society/the-swedish-system-of-government/>) y tres documentos oficiales (<http://www.government.se/contentassets/26fdf24e2c644fcf9a41623b39a120b5/spanska.pdf>, <https://sweden.se/wp-content/uploads/2014/11/Government-low-res.pdf> y <http://sharingsweden.se/wp-content/uploads/2016/07/Gobierno-low-resolution.pdf>). De acuerdo con este último (página 3): “A nivel

## **86 Leymann**

costosa. Para la víctima, esta maniobra significa que él o ella casi no tiene posibilidad alguna de conseguir por su cuenta un nuevo empleo en el mercado laboral. Además de eso, hay la sospecha de que los psiquiatras dan varios diagnósticos incorrectos en esta situación con base en insuficientes anamnesis sociales (es decir, defectos en el examen de las condiciones sociales que existen alrededor del paciente y que causan estrés grave y una defensa agresiva).

La *Pensión por incapacidad* u otras formas de pensión son otras maneras para que la víctima sea eliminada de la vida laboral.

La *Indemnización por despido* o “retiro anticipado” al parecer ocurre en un grado mayor. Los empleadores que, de acuerdo con los veredictos del Tribunal Laboral, no consiguen que sea aprobado el despido o traslado de un empleado, parecen mostrar una tendencia cada vez mayor a “retirar por anticipado” al empleado mediante la indemnización por despido. Con base en las observaciones, se puede sospechar que los retiros anticipados van más y más abajo en la jerarquía organizacional, de modo que incluso los asalariados de bajos ingresos se ven afectados por esto. Al mismo tiempo, la indemnización por despido ha aumentado y actualmente comprende varios sueldos anuales. No hay una descripción sistemática disponible de las circunstancias.

Hay un problema con retirar por anticipado a asalariados de bajos ingresos. Esta persona corre el riesgo incrementado de un descenso adicional de su calidad de vida. El hecho es que no es cierto que la sociedad puede ofrecer la misma protección social mínima cuando el dinero del retiro anticipado se ha agotado, que si el individuo todavía tuviera su empleo. Permanecer en la vida laboral es poco probable. ¿Qué pasará entonces? ¿Pensión por incapacidad? Difícilmente. Para que sea aprobada, debe encontrarse que el individuo está incapacitado. Puede suceder que la red de seguridad social que acompaña a un empleo pueda haberse perdido ya. Es de suponer que el individuo tiene que estar considerablemente más incapacitado en esa situación. Y algunos difícilmente podrán evitar la oficina de previsión social.

Las víctimas de violencia psicológica en la vida laboral consecuentemente terminan en una situación difícil debido a estos métodos eliminatorios. Por una parte, reciben algo de ayuda del sistema de seguridad social de la sociedad: tienen su apoyo (aunque raya en el mínimo para condiciones económicas aceptables). Por otra parte, estos traslados administrativos significan que las víctimas, muy probablemente, permanecen eliminadas del mercado de trabajo. Regresar al trabajo es extremadamente difícil. El personal de las oficinas de desempleo locales, que trabaja con casos de adaptación con base en la Ley de Promoción, sabe que para las personas

---

regional, Suecia se divide en 20 provincias. Las tareas políticas en este nivel son realizadas por las diputaciones provinciales. Las diputaciones provinciales se encargan de supervisar las labores que no se pueden desarrollar localmente por los municipios, sino que deben ser coordinadas a través de una región más extensa, en particular en el área de la asistencia sanitaria. Las diputaciones provinciales están facultadas para recaudar el impuesto sobre la renta para cubrir sus gastos”. Y respecto a los municipios: “A nivel local, Suecia se divide en 290 municipios, cada uno con una asamblea o concejo elegidos. Los municipios son responsables de un amplio espectro de instalaciones y servicios, incluyendo la vivienda, las carreteras, el abastecimiento de agua y el tratamiento de aguas residuales, las escuelas, el bienestar social, y el cuidado de los ancianos y los niños. Los municipios están facultados para recaudar el impuesto sobre la renta de las personas. También cobran por diversos servicios. Por consiguiente, los municipios tienen un amplio margen para decidir qué servicios deben ofrecer. Sin embargo, tienen la obligación legal de prestar ciertos servicios básicos”.

## **El curso de los acontecimientos de la eliminación 87**

que han recibido la etiqueta de “dificultades de cooperación” es especialmente difícil conseguir trabajo de nuevo. Para las víctimas, este proceso de eliminación es, por lo tanto, experimentado con frecuencia como la extinción social definitiva.

Todo el mundo puede entender que esto implica un gran sufrimiento psicológico.<sup>12</sup> Hay buenas razones para suponer que las depresiones, las adicciones, el dogmatismo<sup>13</sup> y las enfermedades psicosomáticas son consecuencias comunes. Lamentablemente, hay motivo para suponer que el suicidio como una salida a los problemas de la vida laboral ocurre con mayor frecuencia de lo que se pensaba anteriormente. Los suicidios que he analizado ocurrieron durante la última etapa de la fase de administración de personal. Sospecho que los riesgos de suicidio son mayores precisamente en este punto en el tiempo. Conversaciones con un gran número de víctimas de acoso psicológico que han sido amenazadas con la eliminación o han sido eliminadas del mercado laboral también indican esto. Si estas personas tuvieron pensamientos suicidas, estos pensamientos aparecieron en la mayoría de los casos en este punto en el tiempo. Un estudio de los suicidios se encuentra en Leymann (1987).<sup>\*\*\*</sup> Este estudio muestra que entre 100 y 300 personas se quitaron la vida cada año en estas situaciones.

Análisis posteriores ya han mostrado que una administración de personal que es insuficiente y que viola los derechos no es, de ningún modo, únicamente consecuencia del *mobbing*. Un conflicto con el empleador (es decir, con uno o varios de los superiores) puede resultar directamente en un curso de acontecimientos eliminatorio (véase la Figura 2, página siguiente). Lo habitual en ese caso parece ser que el conflicto es el resultado de que la persona en cuestión haya incurrido en la aversión de la administración. Como veremos en este libro, esta aversión también puede ser ocultada por la administración/el empleador. Así, las acciones que se toman teniendo como punto de partida esta aversión son difíciles de interpretar para el empleado.

La similitud con la que se refleja este patrón es extremadamente preocupante. Caso tras caso, el curso de los acontecimientos es, en líneas generales, el mismo. Puede diferir en la duración de la fase de acoso psicológico (a veces es extremadamente corta o inexistente), puede diferir en el tipo de violaciones a los derechos y la manera en que se ejecuta la eliminación. El curso de los acontecimientos básico es que surge un conflicto que el empleador permite que se vuelva carente de ética, se focaliza en una persona, y esa persona será despedida. Si la legislación laboral no impide o permite un determinado comportamiento administrativo del personal<sup>14</sup> [inapropiado], o si en caso contrario el empleador u otro participante actúan de otra manera legalmente repulsiva, la eliminación definitiva se acerca cada vez más.

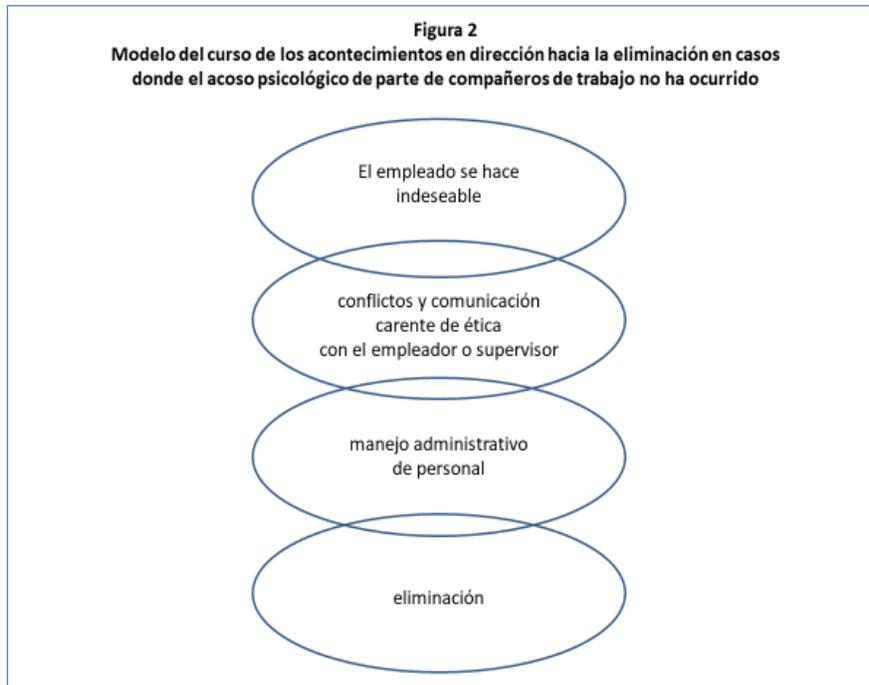
---

<sup>12</sup> En el original: “Everyone can understand that this implies great mental suffering”. En la versión anterior traduje como “sufrimiento mental”. Ambas traducciones son correctas y tienen el mismo significado.

<sup>13</sup> En el original dice: “(...) to assume that depressions, addiction, dogmatism and (...)”. El diccionario de Google en español define la palabra dogmatismo así: “1. Actitud de la persona que no admite que se discutan sus afirmaciones, opiniones o ideas”; y en inglés así (traducción mía): “tendencia a imponer principios como incontrovertiblemente verdaderos, sin considerar la evidencia o las opiniones de otros”. Véase también la nota a pie de página número 2 en los *Resúmenes de prepublicación*, en la tercera parte de este libro.

<sup>\*\*\*</sup> Libro *Själmord till följd av förhållanden i arbetsmiljön* [Traducción aproximada: El suicidio como consecuencia de las condiciones en el ambiente de trabajo].

<sup>14</sup> En el original: “(...) a certain personnel administrative behavior”. Traducción aproximada (véase “administrative behavior” en <http://www.linguee.es/ingles-espanol/traduccion/administrative+behavior.html>). El comportamiento inapropiado puede permitirse debido a que la ley no lo contempla, está incompleta o mal



La similitud en el curso de los acontecimientos sugiere la sospecha de que esto se refiere a un defecto gigantesco en el sistema. Las discusiones con los representantes tanto de las organizaciones de empleadores como de los sindicatos parecen confirmar esta sospecha. Estas personas son de la opinión, en la medida en que están familiarizadas con el problema, de que los casos son llevados de forma “totalmente incorrecta”. Sin embargo, esa comprensión en ciertos lugares de la sociedad no protege a las de 15,000 a 30,000 personas que se toman en consideración aquí.<sup>15</sup>

---

elaborada; o bien, si lo contempla total o parcialmente, a que cuando debe ser aplicada es ignorada o se interpreta parcial y/o tendenciosamente. Todo ello propicia afectar a la persona elegida como blanco, y puede apreciarse a lo largo del libro.

<sup>15</sup> Es decir, en el libro. En el capítulo 4 de ese libro, “Estimaciones Cuantitativas”, Leymann escribió: “(...) en la siguiente fase, donde observamos un manejo administrativo de personal destructivo con violaciones a los derechos, las estimaciones indican que el número de personas (la mayoría de las veces de más de 45 años de edad) que son sometidas a este desarrollo destructivo es tal vez de 15,000 a 30,000 del original de 150,000”. Esa cantidad original corresponde al 3.5% del total de 4.4 millones de empleados del país, sometidos a *mobbing* de acuerdo con los resultados publicados en el libro (Informe sobre la labor realizada): Leymann, Heinz (1992). *Vuxenmobbing på svenska arbetsplatser. En rikstäckande undersökning med 2.428 intervjuer. Delrapport 1 om frekvenser* [Mobbing entre adultos en los lugares de trabajo suecos. Un estudio a nivel nacional con 2,428 entrevistas. Informe sobre la labor realizada 1, frecuencias]. Véanse los datos bibliográficos completos en la entrada número 78 de la cronología.

# EL CONTENIDO Y DESARROLLO DEL *MOBBING* EN EL TRABAJO<sup>1</sup>

*Heinz Leymann*<sup>2</sup>

En este artículo se introduce el concepto de *mobbing*. *Mobbing* significa hostigar,<sup>3</sup> atacar en grupo a alguien, o aterrorizar psicológicamente a otros en el trabajo. Aunque el *mobbing* es un fenómeno muy antiguo, no fue descrito e investigado sistemáticamente hasta principios de la década de 1980. El artículo comienza con un ejemplo de caso, algunas notas históricas, y una definición de *mobbing*, y después considera al *mobbing* en el contexto de la investigación médica y psicológica acerca del estrés. Se describen varias fases en el desarrollo del *mobbing*, basadas en aproximadamente 800 estudios de caso. Se informan algunos resultados epidemiológicos de una muestra representativa de la población trabajadora sueca. Se analizan causas y consecuencias del *mobbing*, y se sacan conclusiones para la prevención e intervención.

## INTRODUCCIÓN

Mediante su legislación nacional del ambiente de trabajo, Suecia, Finlandia y Noruega respaldan los derechos de los trabajadores a permanecer tanto física como mentalmente sanos en el trabajo. Sin embargo, en los últimos años se descubrió un problema psicológico relacionado con el lugar de trabajo, la existencia y el alcance de lo que no era conocido

---

Las solicitudes de separatas deben dirigirse a: H. Leymann, Bastionsgatan 23, S-371 32 Karlskrona, Sweden.

---

<sup>1</sup> Título en inglés: **The Content and Development of Mobbing at Work**. Publicado originalmente en: EUROPEAN JOURNAL OF WORK AND ORGANIZATIONAL PSYCHOLOGY, 1996, 5 (2), 165-184 © 1996 Psychology Press, an imprint of Erlbaum (UK) Taylor & Francis Ltd. La versión original en inglés del presente artículo fue tomada de <http://acosolaboral.net/pdf/LeymannEI.pdf>. Actualmente, el vínculo está roto, pero en la *Cronología de la obra de Heinz Leymann* se muestran otras formas de conseguirlo. La traducción previa de este artículo fue publicada en la Internet en octubre de 2009. El 15 de noviembre de 2010 informé a la Dra. Sue Baxter, albacea literaria del Dr. Leymann, de las traducciones de textos del Dr. Leymann que había realizado y publicado hasta ese momento, incluyendo la de este artículo; la Dra. Baxter generosamente otorgó su permiso para difundirlas el 26 de noviembre de 2010. El permiso de reproducción del presente artículo mediante esta traducción (versión revisada y corregida, 2018-2019), así como su difusión por este medio, fue otorgado por la Dra. Baxter el 09 de febrero de 2018.

<sup>2</sup> Universidad de Umeå, Suecia.

<sup>3</sup> La frase original dice: “Mobbing means harassing, ganging up on someone, or psychologically terrorizing others at work”, términos muy similares a los mostrados en el artículo de 1990.

## 90 Leymann

anteriormente. Este fenómeno ha sido denominado “*mobbing*”, “atacar en grupo a alguien”, “*bullying*”,<sup>4</sup> o “terror psicológico”. En este tipo de conflicto, la víctima es sometida a un proceso sistemático, estigmatizante y a la violación de sus derechos civiles.<sup>5</sup> Si dura años, puede en última instancia conducir a la expulsión del mercado laboral cuando la persona en cuestión no puede encontrar empleo debido al daño psicológico sufrido.

En este artículo presentaré este fenómeno, que ciertamente es muy antiguo y es bien conocido en todas las culturas. Sin embargo, no fue sistemáticamente descrito hasta nuestra investigación en 1982, que condujo a un pequeño informe científico escrito en el otoño de 1983 y publicado a principios de 1984 por la Junta Nacional de Seguridad y Salud Laboral con sede en Estocolmo, Suecia (Leymann y Gustavsson, 1984). El presente artículo comienza con la descripción de un caso, seguida por algunas notas históricas, una definición de este problema relacionado con el lugar de trabajo, su etiología y epidemiología. Una sección posterior se centrará tanto en las consecuencias como en las causas de este destructivo comportamiento comunicativo. Después de esto, se hace un análisis de las diferentes medidas que se requieren durante el desastroso curso del proceso. El artículo termina con algunas referencias a la investigación en desarrollo alrededor del mundo.

### UN EJEMPLO DE CASO

**El caso de Eva:** El supervisor del comedor en una gran prisión se retiró y se necesitaba un sucesor. El empleador y el departamento de personal eran de la misma opinión, que la oportunidad debería utilizarse para efectuar ciertos cambios. El comedor necesitaba economizar y al mismo tiempo ofrecer una alimentación más sana. Se encontró una persona con la formación apropiada. Ella fue contratada y asignada a la cocina, donde seis cocineras –todas sabían cómo preparar una salsa de crema espesa, pero no sabían nada acerca de los inminentes cambios– estaban de pie delante de sus hornos.

Un conflicto inevitable pronto estalló. ¿Cómo iba la nueva encargada de la cocina a llevar a cabo los cambios deseados sin el apoyo de su empleador? Nadie había informado a las cocineras de ningún cambio planeado. Los nuevos métodos para la preparación de los alimentos eran totalmente ajenos para ellas. La idea de prever un curso de capacitación pertinente nunca se le había ocurrido al empleador. Las cocineras creyeron que todas estas

---

<sup>4</sup> La frase original dice: “This phenomenon has been referred to as ‘mobbing’, ‘ganging up on someone’, ‘bullying’ or ‘psychological terror’”. La palabra “bully” como verbo significa intimidar, amedrentar, atemorizar; “bullying” como sustantivo significa abuso, intimidación, acoso. Sin entrar en detalles, en algunos países el término *bullying* es equivalente de *mobbing*, aunque también es usado en muchos países para referirse al acoso escolar (México entre ellos). Leymann sugiere más adelante (ver apartado *La Investigación Histórica y el Término “Mobbing”*) usar la palabra “bullying” para referirse al acoso escolar y “mobbing” para el acoso psicológico entre adultos en los lugares de trabajo.

<sup>5</sup> El original dice: “encroachment of his or her civil rights”. En la versión anterior traduje la frase como “invasión de sus derechos civiles”; aunque “invasión” es una acepción correcta, en lo concerniente a los derechos es todavía más adecuado y preciso hablar de *violación*. Como referencia, véase la traducción de *encroachment* en <http://www.wordreference.com/es/translation.asp?tranword=encroachment>. Véanse también el apartado acerca de las traducciones en el Prefacio (cuarta aclaración, en concreto) y la nota a pie de página número 6 en *Mobbing y Terror Psicológico en los lugares de trabajo* (1990).

## ***El contenido y desarrollo del mobbing en el trabajo 91***

nuevas ideas vinieron personalmente de Eva, su nueva supervisora. Esto provocó que se volvieran contra ella. Comenzaron a chismear y a oponerse a sus instrucciones. Incluso el hecho de que tenía un hijo con discapacidad del desarrollo se le recriminó, como si su propio carácter fuera responsable de esto. Hubo continuas discusiones acaloradas. Las cocineras no escuchaban a Eva e ignoraban su delegación de tareas, con frecuencia haciendo cosas que conducían a las diferencias de opinión. Se sostuvo que Eva fue mucho más allá del ámbito de su responsabilidad, lo cual de hecho no era verdad.

En varias ocasiones, Eva trató de obtener la descripción de sus responsabilidades de parte de las autoridades de la prisión. La alta dirección rechazó sus solicitudes. Sus continuas solicitudes fueron interpretadas como insubordinación. Aquí debemos tener presente que tales descripciones de los puestos de trabajo son en realidad un método a través del cual la alta dirección puede expresar su liderazgo en todos los niveles; definiendo la jerarquía institucional a un nivel central, y definiendo diversas áreas de competencia, un empleador cuenta con un mecanismo de control indispensable a través del cual las diversas áreas de responsabilidad pueden operarse.<sup>6</sup> En el caso de Eva, lo único que ocurrió fue que la alta dirección se sintió atacada por sus peticiones y se defendió. Esto legitimó el hostigamiento hacia Eva por parte de las cocineras, ya que interpretaron la situación como si la alta dirección estuviera “de su lado”. El hostigamiento continuó y se convirtió en un proceso de acoso psicológico, a través del cual Eva finalmente perdió su autoridad por completo. Duras discusiones ocurrieron diariamente. Uno de los altos directivos que accidentalmente escuchó este tipo de discusión mandó llamar a Eva para que le presentara un informe. Ella notó, cuando entró en la sala de reuniones, que estaba delante de algún tipo de tribunal, no se le dio oportunidad de explicar la situación, pero fue duramente criticada. La alta dirección le ordenó (¡!) tomar una licencia por enfermedad, que el propio médico de la prisión validó (¡!). Después de haber estado de licencia por enfermedad por más de dos años (¡!), Eva finalmente perdió su trabajo. Nunca encontró otro trabajo de nuevo.

Se hará un análisis de este caso después de una presentación más formal del fenómeno de acoso psicológico.

### LA INVESTIGACIÓN HISTÓRICA Y EL TÉRMINO “MOBBING”

*Mobbing* es una palabra no usada previamente en este contexto en el idioma inglés. Fue usada por el fallecido Konrad Lorenz, etólogo, para describir el comportamiento grupal de los animales. Llamó “mobbing” a los ataques de un grupo de animales más pequeños que

---

<sup>6</sup> La frase original dice: “(...) an employer is provided with an indispensable control mechanism through which the various areas of responsibility can be effected”. Como verbo, el término “effect” significa realizar, llevar a cabo, efectuar, lograr, ejecutar. En este contexto, me parece pertinente traducirlo como “operar”, en el sentido de *ejecutar* actividades y de *producir un resultado*, de que las cosas produzcan el efecto al que han sido destinadas: en este caso, que las áreas operen, trabajen de acuerdo con las funciones, responsabilidades, objetivos y procedimientos establecidos, a partir de la delimitación de jerarquías y áreas de competencia (en tal sentido, los organogramas, las descripciones de puestos, así como los manuales de políticas y procedimientos son básicos para el buen funcionamiento de cualquier organización).

## 92 Leymann

amenazan a un solo animal más grande (Lorenz, 1991). Más tarde, un médico sueco que se interesó en lo que los niños pueden hacerse unos a otros entre sus horas de clase, tomó prestado este término de Lorenz y llamó “mobbing” al comportamiento muy destructivo de pequeños grupos de niños dirigido contra (la mayoría de las veces) un solo niño (Heinemann, 1972).<sup>7</sup> La actual investigación acerca de este tipo de comportamiento infantil ha sido llevada a cabo durante los últimos 20 años, siendo uno de los investigadores más destacados el noruego Dan Olweus (p. ej. 1993).

Siguiendo esta tradición, tomé prestada la palabra *mobbing* a principios de la década de 1980, cuando encontré una clase de comportamiento similar en los lugares de trabajo. Deliberadamente no elegí el término inglés “bullying”, usado por los investigadores ingleses y australianos (en los Estados Unidos de América, el término “mobbing” también es usado) ya que mucho de esta comunicación desastrosa ciertamente no tiene las características del “bullying”, sino que con bastante frecuencia se realiza de una manera muy reservada, aunque todavía con efectos altamente estigmatizadores. [El concepto de] “bullying” tiene la connotación<sup>8</sup> de agresión física y amenaza. De hecho, el *bullying* en la escuela está fuertemente caracterizado por tales acciones físicamente agresivas. En contraste, la violencia física muy rara vez es encontrada en el comportamiento de acoso psicológico en el trabajo. Más bien, el *mobbing* está caracterizado por comportamientos mucho más sofisticados tales como, por ejemplo, aislar socialmente a la víctima. Sugiero mantener la palabra “bullying” para las actividades entre niños y adolescentes en la escuela y reservar la palabra *mobbing* para el comportamiento adulto. Otras expresiones encontradas en la literatura son “harassment” [hostigamiento] o “psychological terror” [terror psicológico].<sup>9</sup>

En cuanto al *mobbing* en los lugares de trabajo, en 1976 una publicación se refirió a “el trabajador hostigado” (Brodsky, 1976). En ese libro, por primera vez, pueden ser estudiados casos típicos de *mobbing*. Sin embargo, Brodsky no estaba directamente interesado en el análisis de estos casos, ya que fueron presentados junto a casos de accidentes de trabajo, estrés fisiológico y agotamiento producidos por largas horas de trabajo, tareas monótonas, etc. Este

---

<sup>7</sup> Es necesario señalar que hay varias imprecisiones en estas referencias históricas: Lorenz no creó, ni utilizó por primera vez el término *mobbing* desde una disciplina científica, hay al menos un antecedente que se remonta a principios del siglo XX; sí se refirió al fenómeno en varias de sus obras –la descripción de Leymann se basa en el libro *Estoy aquí... ¿Dónde estás tú?*, (Barcelona: RBA Editores, 1993, págs. 154-155), publicado originalmente en 1988–, pero la más identificada en general es del libro clásico *Sobre la agresión: el pretendido mal* (México: siglo xxi, 2005), publicado originalmente en 1963. Por otra parte, Peter-Paul Heinemann introdujo el término en Suecia en 1969. Para conocer los detalles y otros datos de interés, véase mi ensayo *Mobbing: ¿debemos seguir llamándolo así? Lorenz y Leymann revisitados* (2010).

<sup>8</sup> El original dice: “The connotation of ‘bullying’ is (...)”. Connotación: significado indirecto o asociado de una palabra, distinto del propio. Véase una explicación en: <https://www.significados.com/connotacion/>. Por tanto, he aquí otra forma de traducir la frase: “El significado connotativo de ‘bullying’ es (...)”.

<sup>9</sup> Véase el artículo *Aterrorización psicológica – el problema de la terminología*, en el tercer apartado de este libro. En este texto breve pero rico en contenido el Dr. Leymann señala el uso, como equivalentes, de diversos términos para referirse al mismo fenómeno, se centra en los más destacados (*mobbing* y *bullying*) para revisar el debate entre los grupos de investigación que defienden el término elegido, describir las características principales de cada fenómeno y finalmente proponer en cuáles casos usar cada término, como resumió aquí.

## ***El contenido y desarrollo del mobbing en el trabajo* 93**

libro se centró en la dura vida del trabajador común<sup>10</sup> y su situación, actualmente estudiada por la investigación sobre el estrés.

Debido a su involucramiento socio-médico y una pobre discriminación entre diferentes situaciones de estrés en el trabajo, el libro, escrito bajo la influencia del clima social y político de finales de la década de 1960 y principios de la década de 1970, apenas tuvo influencia. La investigación sueca de principios de la década de 1980 se produjo sin el conocimiento de la obra de Brodsky. La razón fue, en cambio, una nueva ley de ambiente laboral en Suecia en 1976, y un fondo nacional de investigación que ofrecía grandes posibilidades para iniciar nuevas áreas de investigación relacionadas con la Psicología del Trabajo.

### DEFINICIÓN DE *MOBBING* EN EL LUGAR DE TRABAJO

#### **Una Definición Operacional**

El terror psicológico o *mobbing* en la vida laboral implica una comunicación hostil y carente de ética, que es dirigida de manera sistemática por uno o unos cuantos individuos principalmente hacia un individuo que, debido al *mobbing*, es empujado a una situación de desamparo e indefensión, siendo retenido allí mediante continuas actividades de acoso psicológico. Estas acciones ocurren con mucha frecuencia (definición estadística: al menos una vez a la semana) y durante un largo período (definición estadística: al menos seis meses de duración). Debido a la alta frecuencia y larga duración del comportamiento hostil, este maltrato ocasiona un considerable sufrimiento psicológico, psicosomático y social. La definición excluye conflictos temporales y se centra en un punto en el tiempo donde la situación psicosocial comienza a ocasionar trastornos psicopatológicos o psicosomáticos. En otras palabras, la distinción entre “conflicto” y “mobbing” no se centra en *lo que se hace o cómo se hace*, sino en la *frecuencia y duración* de lo que se hace. Esto también subraya el hecho de que la investigación básica realizada en Suecia (Leymann, 1990b, 1992a, 1992b; Leymann y Tallgren, 1989) tiene conceptos de la investigación médica en los cuales apoyarse. Básicamente, es una línea de

---

<sup>10</sup> Traducción aproximada. En el original dice: “This book focused on the hard life of the simple worker and his situation (...)”. De *simple worker* se encuentran traducciones como “simple trabajador/obrero”, “humilde/modesto trabajador”, “proletario”, “trabajador no calificado”. A falta de mayor contexto, en la versión anterior traduje como “trabajador sencillo”. Aunque todavía no puedo acceder al libro, esta vez encontré un punto de referencia en un trabajo de maestría –véase: Shelton, Tammy L. (2011). “Mobbing, Bullying, & Harassment: A Silent Dilemma in the Workplace”. *Research Papers*. Paper 149. <http://opensiuc.lib.siu.edu/gsrp/149>– donde hay un párrafo que dice lo siguiente (traducción mía, aproximada): “En los Estados Unidos, ya en 1976, Brodsky, psiquiatra y antropólogo, escribió *El trabajador hostigado*. Brodsky escribió su libro basado en reclamaciones presentadas ante la Junta de Apelaciones de Compensación de Trabajadores de California y la Comisión Industrial de Nevada. Estas reclamaciones afirmaban que los trabajadores estaban “enfermos e incapaces para trabajar debido a malos tratos por parte de empleadores, compañeros de trabajo o clientes, o debido a demandas excesivas de rendimiento de trabajo (p.xi)”. Entiendo, al menos tentativamente, que se trata de trabajadores que no tienen nivel de toma de decisiones ni responsabilidades de mayor relevancia, es decir son de nivel “operativo”, el grueso de la plantilla en las diversas ramas de producción y servicios, y de ahí la reinterpretación y ajuste en la traducción.

## **94 Leymann**

investigación centrada en el estrés somático o psicológico: ¿Cuán intenso tiene que ser el *mobbing* para ocasionar enfermedades psicológicas o psicosomáticas? La investigación se ha concentrado principalmente en el estrés psicológico y físico. El lector debe tener en cuenta que el presente artículo no se refiere a la investigación psicológica del comportamiento, sino más bien a la investigación relacionada con los problemas psicológicos y las consiguientes licencias por enfermedad. La definición científica implicada por el término “*mobbing*”, por lo tanto, se refiere a una interacción social a través de la cual un individuo (rara vez más) es atacado por uno o más individuos (rara vez más de cuatro) casi diariamente y por períodos de muchos meses, llevando a la persona a una situación prácticamente de desamparo con un riesgo de expulsión potencialmente alto.

### **La Relación del *Mobbing* con el Estrés**

En relación con la investigación alemana sobre el estrés psicológicamente orientada en particular, cabe aducir que el *mobbing* puede considerarse como un cierto tipo de estrés social extendido y peligroso (Knorz y Zapf, 1996; Zapf, Knorz y Kulla, este número).<sup>11</sup> El diferente uso de la terminología en países distintos es un problema teórico. La investigación anglosajona y escandinava se ha centrado con mayor intensidad en el carácter biológico del fenómeno del estrés (p. ej. Karasek y Theorell, 1990) debido al hecho de que esta investigación fue realizada principalmente en el campo de la medicina del estrés en los Estados Unidos de América y en Suecia. La investigación sobre el estrés en Alemania con frecuencia se llevó a cabo centrándose, en parte, en diferentes elementos del estrés. Todavía puede observarse otra dirección en el uso del término “estrés” en Australia, donde el término está influenciado por su uso clínico como diagnóstico médico (p. ej. Toohey, 1991). Estas circunstancias causan cierta confusión cuando se comparan los resultados de la investigación sobre el estrés dentro de estas diferentes áreas de investigación. Así, pueden surgir debates acerca de la diferencia entre el estrés y el *mobbing* (Leymann, 1993c) ya que la confusión respecto al contenido de la terminología no deja claro si el *mobbing* es la fuente del estrés o su consecuencia. Debemos esperar nuevos resultados para determinar lo que debe entenderse como “estrés”. En la investigación escandinava, como en el presente artículo, el *mobbing* es entendido como un fenómeno social extremo, desencadenado por estresores sociales extremos, que causa una variedad de efectos negativos, por ejemplo, reacciones de estrés biológicas y psicológicas. Por lo tanto, mi uso de la terminología implica que estrés es el término utilizado siempre para la reacción a un estímulo, denominado estresor. La reacción es entendida como siempre de naturaleza biológica con efectos psicológicos que pueden ser responsables de cambios en el comportamiento (cómo son evaluadas las situaciones, cómo son enfrentadas, etc.; véase también Lazarus, 1996). Dentro de esta teoría, la conclusión lógica es que, por ejemplo, las condiciones psicosociales muy malas en los lugares de trabajo pueden causar reacciones de estrés biológicas, medibles por la producción de adrenalina en el cuerpo. Esto a su vez puede estimular sentimientos de frustración. A través de procesos psicológicos (especialmente si los

---

<sup>11</sup> A lo largo del texto, el autor hace referencia, entre paréntesis, a otros trabajos y autores, incluyendo artículos que fueron publicados en el mismo número de la revista, de ahí que en algunas de tales referencias se indica “este número” en lugar de una fecha.

## ***El contenido y desarrollo del mobbing en el trabajo* 95**

empleados carecen de conocimientos sobre cómo analizar los estresores sociales en el trabajo), las personas frustradas pueden, en cambio, culparse mutuamente,<sup>12</sup> convirtiéndose así en estresores sociales las unas para las otras, y desencadenando una situación de acoso psicológico para una sola persona. El *mobbing* es, por lo tanto, un estresor social extremo que provoca reacciones de estrés, las cuales a su vez pueden convertirse en estresores sociales para otros.

### **La Relación del *Mobbing* con el Conflicto**

Tal como fue comprendido originalmente en la investigación sueca realizada desde 1982, el *mobbing* debe considerarse como un conflicto exagerado.<sup>13</sup> El *mobbing* evoluciona de un conflicto después de un cierto tiempo, a veces muy rápidamente, a veces después de semanas o meses, dando lugar a las características descritas. En la Psicología Social, la investigación sobre la agresión y el conflicto es voluminosa. Sin embargo, este fenómeno no ha sido detectado, siendo probablemente la razón que el contexto social en el cual se desarrolla y se lleva a cabo cambia (véase la sección sobre el curso del *mobbing*).<sup>14</sup> Otra razón probable es que los investigadores del conflicto han estudiado muchas cosas, pero nunca se han centrado en las consecuencias para la salud de las personas involucradas en el conflicto. Por consiguiente, las experiencias provenientes de la “resolución de conflictos” pueden no necesariamente ser útiles (Zapf *et al.*, este número).

### **IDENTIFICACIÓN DE ACTIVIDADES DE ACOSO PSICOLÓGICO**

La identificación de variantes de la actividad hostil dio como resultado la posibilidad de comprender la estructura del proceso de acoso psicológico. Entonces se hizo evidente que estas actividades, aunque fueron usadas negativamente en tales casos, en sí mismas no siempre tienen un carácter puramente negativo. Consistieron en gran medida en comportamientos interactivos bastante normales. Sin embargo, utilizadas con mucha frecuencia y durante un largo período con el propósito de hostigar, su contenido y significado cambiaron, convirtiéndose por consiguiente en peligrosas armas comunicativas (véanse, por ejemplo, estudios de caso en Leymann, 1992b y 1993b). Su utilización sistemática en este tipo de interacción provoca la gestación del curso muy estereotípico del proceso de acoso psicológico.

Debido a esta conceptualización, pudo desarrollarse una tipología de actividades y subdividirse en cinco categorías, dependiendo de los efectos que tienen sobre la víctima. Los resultados siguientes provienen de entrevistas informales y análisis heurísticos:<sup>15</sup>

---

<sup>12</sup> No puedo modificar la estructura de la redacción del original, pero otra forma de expresar estas líneas es: las personas frustradas, *en vez de* buscar y analizar –especialmente por desconocimiento– los elementos causales de su frustración en su verdadero origen, es decir, en los estresores sociales presentes en su entorno laboral, tienden *en cambio* a culparse unas a otras, etc.

<sup>13</sup> El original dice: “(...) mobbing should be viewed as an exaggerated conflict”. La palabra *exagerar* se entiende aquí en la acepción de “Decir, representar o hacer algo traspasando los límites de lo verdadero, natural, ordinario, justo o conveniente” (Diccionario de la RAE).

<sup>14</sup> El título es *Curso estereotípico a través del tiempo*, más abajo.

<sup>15</sup> *Heurística* se refiere, en ciencia, a la aplicación de métodos no rigurosos, basados en la experiencia, para encontrar soluciones (ver, como referencia, los ejemplos del matemático George Pólya). Umberto Galimberti,

## 96 Leymann

1. Efectos sobre las posibilidades de las víctimas para comunicarse adecuadamente (la gerencia<sup>16</sup> no le da a usted ninguna posibilidad para comunicarse; a usted se le hace callar; ataque verbal contra usted en relación con las tareas laborales; amenazas verbales; actividades verbales con el propósito de rechazarlo; etc.).
2. Efectos sobre las posibilidades de las víctimas para mantener contactos sociales (los colegas no hablan más con usted o incluso la gerencia le prohíbe a usted hacerlo; usted está aislado en una habitación, alejado de los demás; usted es totalmente ignorado; etc.).
3. Efectos sobre las posibilidades de las víctimas para mantener su reputación personal (chismes acerca de usted; otros lo ridiculizan; otros se burlan de su discapacidad, de su herencia étnica, o de la manera en que se mueve o habla; etc.).
4. Efectos sobre la situación laboral de las víctimas (usted no recibe ninguna tarea en absoluto; le dan tareas sin sentido; etc.).
5. Efectos sobre la salud física de las víctimas (le dan tareas peligrosas; otros lo amenazan físicamente o usted es atacado físicamente; usted es hostigado sexualmente en forma activa, etc.).

En total, fueron identificadas 45 actividades diferentes usadas durante un proceso de acoso psicológico (véanse las listas de reactivos en Leymann, 1992b y 1993b). La lista de reactivos ha sido analizada estadísticamente empleando análisis de factores<sup>17</sup> (Niedl, 1995; Zapf *et al.*, este

---

en su *Diccionario de Psicología* (Siglo XXI, 2006, pág. 557) lo define como “Método de investigación para la solución de un problema en ausencia de un plan sistemático de las diferentes hipótesis por la excesiva complejidad del problema mismo. Cuando no se dan **algoritmos** (*v.*), es decir una serie de reglas que, una vez ejecutadas, conducen automáticamente a la solución correcta, se recurre a operadores *heurísticos*, como por ejemplo el criterio de *analogía* entre el problema presentado y otro cuya solución se conoce. Naturalmente la operación heurística no ofrece las mismas garantías que la algorítmica, pero con frecuencia es inevitable para los problemas para los que aún no se han descubierto los algoritmos adecuados, que posiblemente ni siquiera existan”. En informática, consiste en el cálculo de la secuencia mínima de pasos para llegar al resultado esperado. En matemáticas e informática, un algoritmo es un listado definido y ordenado de operaciones o pasos que tienen un inicio y un final –como un diagrama de flujo–, y que generalmente están orientados a la solución de un problema. Aunque no tengo acceso a la investigación original, en el contexto del artículo, la expresión “análisis heurísticos” parece tener este sentido: que fue posible definir varios algoritmos orientados no tanto a dar soluciones, sino a la identificación de secuencias que, debido a su repetición, permitieron proponer las cinco categorías. El inicio son las actividades hostiles, y el final corresponde a los efectos sobre las víctimas.

<sup>16</sup> Al margen de que en algunos puntos del texto el autor es más preciso, la expresión “la gerencia” debe entenderse en su sentido más amplio: se refiere al empleador y/o sus representantes en cualquiera de sus niveles y áreas: directivos de alto nivel, mandos medios, supervisores, jefes inmediatos, encargados de áreas o personal designado especialmente para ocuparse de cierto tipo de funciones y/o responsabilidades, etc. Todos esos puestos jerárquicamente diferenciados de los correspondientes al personal operativo.

<sup>17</sup> La frase original dice: “The item list has been statistically analysed using factor analyses (...)”. Obsérvese que se usa el plural de análisis (“analyses”). El Análisis Factorial (*factor analysis*) es una técnica matemático-estadística de reducción de datos que permite explicar la variabilidad entre las variables observadas en términos de un número menor de variables no observadas, llamadas “factores”. Al aplicar esta técnica, generalmente se llevan a cabo múltiples análisis, cambiando los parámetros a efecto de encontrar el mejor modelo: el que explique la mayor cantidad posible de varianza con el menor número de factores. En síntesis, cuando se reporta un resultado de Análisis Factorial es de esperarse que se hayan efectuado múltiples análisis

## **El contenido y desarrollo del mobbing en el trabajo 97**

número) que conducen a categorías similares. Debe, sin embargo, enfatizarse que estas actividades describen principalmente interacciones hostiles como fueron llevadas a cabo en países del norte de Europa (Leymann, 1992a). Estudios realizados en Austria (Niedl, 1995) apoyan una hipótesis previa de que en otras culturas pueden ser utilizados comportamientos adicionales, mientras que algunos de la cultura del norte de Europa pueden no ser utilizados en absoluto. Knorz y Zapf (1996) publicaron algunos otros comportamientos encontrados en el sur de Alemania usando entrevistas cualitativas.

Finalmente, un cuestionario fue desarrollado y validado (Cuestionario LIPT: Leymann Inventory of Psychological Terror; Leymann, 1990a).<sup>18</sup> Ha sido empleado en todos los estudios mencionados previamente, con la excepción de los estudios noruegos, que utilizan un método de investigación diferente.

### **CURSO ESTEREOTÍPICO<sup>19</sup> A TRAVÉS DEL TIEMPO**

El curso del *mobbing* cambia su carácter con el tiempo, a medida que cambia el entorno social. La investigación escandinava, austriaca y finlandesa hasta ahora revelan cursos muy estereotípicos (Leymann, p. ej. 1990b).

1. *Incidentes Críticos*.<sup>20</sup> La situación desencadenante es la mayoría de las veces un conflicto. El *mobbing* puede, por lo tanto, considerarse como un conflicto intensificado. No se sabe mucho acerca de lo que conduce al desarrollo de un conflicto hacia una situación de acoso psicológico. Hipotéticamente, la primera fase de acoso psicológico (la cual, para ser exactos, ¡no es *mobbing* todavía!) puede ser muy corta, mientras que la siguiente fase revela acciones de estigmatización por parte de los compañeros de trabajo o la gerencia del área de producción.<sup>21</sup>

---

sobre los mismos datos para obtener el mejor resultado. Aunque no tengo acceso a la investigación original, entiendo que este es el sentido de la frase y por eso conservo el plural.

<sup>18</sup> En español: Inventario de Terror Psicológico de Leymann. El instrumento contiene los 45 comportamientos o actividades hostiles. Véanse en el libro: Piñuel, Iñaki (2001). *Mobbing: Cómo sobrevivir al acoso psicológico en el trabajo*. Santander: Sal Terrae, págs. 70-72 – la lista es traducción de la versión francesa; o bien en el manual: González de Rivera, J.L. y Rodríguez-Abuin, M. (2003). Cuestionario de estrategias de acoso psicológico: el LIPT-60 (Leymann Inventory of Psychological Terrorization) en versión española. *Psiquis*, 2003; 24 (2): 59-69 – disponible en: <http://espectroautista.info/ficheros/bibliograf%C3%ADa/gonzalez2003LIPT.pdf>.

<sup>19</sup> “Curso” entendido como serie de estados por los que pasa una cosa, la evolución de algo, y como rumbo. A su vez, “estereotípico” se refiere a que la evolución, el desarrollo del fenómeno y el rumbo que toma son *repetitivos*; también puede utilizarse la palabra “estereotipado” (cosas que se repiten sin variación).

<sup>20</sup> Obsérvese el cambio en el uso de la expresión *critical incident(s)* (incidente[s] crítico[s]): mientras que en *Mobbing y terror psicológico en los lugares de trabajo* (1990) abarca las cuatro fases, aquí sólo se refiere a la primera. Véase la nota a pie de página número 13 de ese artículo.

<sup>21</sup> La frase original dice: “(...) by colleagues or shop-floor management”. En la versión anterior traduje como “la administración de talleres”. La expresión “shop floor” significa, entre otras cosas, taller, obreros o bases sindicales, así como zona/área de producción, zona del taller. En este contexto, *shop-floor* se refiere al área específica de una fábrica, planta o taller *donde se fabrican los productos*. Cabe recordar que el LIPT fue usado previamente para investigar la frecuencia del *mobbing* en una de las principales plantas de hierro y acero suecas. En una interpretación un poco más amplia sugerida por un colega, cabe pensar que en general

## 98 Leymann

2. *Mobbing y Estigmatización*. Las actividades de acoso psicológico pueden contener un amplio número de comportamientos que, en la interacción normal, no son necesariamente indicativos de agresión o expulsión. Sin embargo, ser sometido a estos comportamientos casi a diario y durante mucho tiempo puede modificar su contexto, y pueden utilizarse para estigmatizar a la persona en cuestión. En realidad, todos los comportamientos observados, a pesar de su significado normal en la comunicación cotidiana normal, tienen el común denominador de estar basados en la intención de “meterse con una persona” o castigarlo(a). Por lo tanto, la manipulación agresiva es la característica principal de estos sucesos.

3. *Administración de Personal*. Cuando la gerencia interviene, el caso se convierte oficialmente en “un caso”. Debido a la estigmatización previa, es muy fácil juzgar erróneamente la situación como si fuera culpa de la persona sometida. La gerencia tiende a aceptar y asumir los prejuicios generados durante las fases anteriores. Esto con mucha frecuencia parece ocasionar el deseo de hacer algo para “deshacerse del mal”, es decir, la víctima. Esto la mayoría de las veces da como resultado graves violaciones de los derechos [de la víctima], ya que la administración de personal se rige por la legislación laboral. En esta fase la víctima finalmente queda marcada/estigmatizada (Jones, 1984). A causa del error fundamental de atribución, los colegas y la gerencia tienden a crear explicaciones basadas en las características personales y no en los factores ambientales (Jones, 1984).<sup>22</sup> Esto puede suceder sobre todo cuando la gerencia es responsable del ambiente psicológico laboral y se niega a aceptar la responsabilidad de la situación.

4. *Expulsión*. Por lo que al escenario del acoso psicológico en el lugar de trabajo se refiere, los efectos sociales de la expulsión de las personas de la vida laboral mucho antes de la jubilación son bien conocidos. Esta situación es probablemente responsable del desarrollo de enfermedades graves (Groeblichhoff y Becker, este número; Leymann, 1995c; Leymann y Gustavsson, este número) que provocan que la víctima busque ayuda médica o psicológica. Sin embargo, como se ha sostenido, la víctima con gran facilidad puede ser diagnosticada incorrectamente por los profesionales, ya sea porque les cuesta creer la historia de la persona o por no molestarse en investigar las condiciones sociales desencadenantes.<sup>23</sup> Los diagnósticos más incorrectos hasta el momento son paranoia, depresión maníaca o trastorno de personalidad.<sup>24</sup>

---

podría referirse a los *superiores inmediatos*, es decir los jefes y/o mandos intermedios, descartando al equipo directivo, más alejado práctica y jerárquicamente del trabajador.

<sup>22</sup> Aunque en el original está escrito en plural –“Because of fundamental attribution errors, colleagues and management tend to (...)”–, la denominación se escribe en singular: error fundamental de atribución. Así llamó Lee Ross en 1977 a la tendencia a explicar el comportamiento de otras personas en función de sus factores de personalidad, sin considerar, o minimizando, la situación o contexto (por ejemplo, aspectos sociales y ambientales) en que el comportamiento ocurre. Véase, por ejemplo: Myers, David G. (1997). *Psicología Social*. México: Mc Graw Hill, cuarta edición, págs. 78-87.

<sup>23</sup> Ya en *El Curso de los Acontecimientos...* se refirió Leymann a la falta de indagación respecto a las condiciones sociales, tema de suma importancia a lo largo de su obra sobre el *mobbing*. Se trata de las condiciones (psico)sociales en el trabajo, comúnmente denominadas hoy en día *factores psicosociales*.

<sup>24</sup> La frase original dice: “(...) paranoia, manic depression, or character disturbance”. Aun cuando los criterios diagnósticos, revisados eventualmente, han cambiado o pueden cambiar, al igual que los nombres, en esta traducción se mantienen las etiquetas diagnósticas propias del tiempo en que fue publicado el original.

### Comentarios sobre el Caso de Eva

El caso muestra con claridad el curso de un proceso de acoso psicológico: (1) Inicialmente, surgen conflictos que la gerencia, a pesar de su responsabilidad, no logra resolver. (2) A medida que el conflicto se extiende en el tiempo y no se ofrece ninguna solución, el proceso se desarrolla y la persona hostigada es obligada a experimentar comportamientos hostiles casi a diario. (3) Finalmente (y esto puede tomar muchos meses o incluso años), la gerencia se ve obligada a tomar medidas. En este punto, la gerencia con mucha frecuencia acepta los chismes y las quejas de (muy a menudo sólo unos cuantos) colegas sin cuestionar su veracidad, condenando así a la persona hostigada a algún tipo de castigo administrativo.<sup>25</sup> Comparando caso tras caso, este curso de los acontecimientos es muy estereotípico. (4) Debido a dichas tareas administrativas,<sup>26</sup> los individuos en cuestión desarrollan una reputación tan mala que es extremadamente difícil permanecer en el mercado laboral; si lo hacen, entonces es sólo para perder su estatus previo ya que recibirán únicamente tareas muy insatisfactorias en el futuro (Leymann, 1986, 1992b).

Debe enfatizarse aquí que es vano discutir *quién* causó el conflicto o *quién* tiene la razón, aunque sea de interés práctico. En cambio, hay otro aspecto de importancia clave: Estamos hablando de un tipo de ataque social y psicológico en el lugar de trabajo, que puede conducir a profundas consecuencias legales, sociales, económicas y psicológicas para el individuo. Estas consecuencias son tan graves y desmesuradas que debe quedar muy claro que este fenómeno, a pesar de cualesquiera otras áreas de interés, debe considerarse principalmente como una violación de los derechos civiles.<sup>27</sup> Estos casos muestran destinos trágicos, incluyendo la pérdida de derechos civiles, que fue hace mucho tiempo prohibida en la mayoría de las sociedades. En el mundo occidental altamente industrializado, el lugar de trabajo es el único “campo de batalla” que queda donde las personas pueden “matarse” unas a otras sin correr el riesgo de ser llevadas a juicio. En Suecia, se ha encontrado que aproximadamente entre el 10% y el 20% de los suicidios anuales tienen, en los antecedentes, procesos de acoso psicológico en el trabajo (Leymann, 1987).

Hay una cuestión adicional de extrema importancia: ¿Debe permitirse que los conflictos en el trabajo se descontrolen e intensifiquen hasta llegar a un proceso de acoso psicológico? Tal proceso debería ser evaluado de la misma manera que los eventos que conducen a las lesiones

---

<sup>25</sup> Es decir –en palabras de un colega, con las que estoy de acuerdo– el castigo consiste en la exclusión de funciones y responsabilidades laborales, reales o relevantes, dentro de la organización; en esta fase el trabajador es relegado a tareas de escaso o nulo valor para la organización desde un punto de vista práctico, de manera que lo que haga o deje de hacer es irrelevante, no implica ganancia o pérdida significativa para la organización. Es una forma –agrego– de “enterrar viva” a la persona, laboralmente hablando.

<sup>26</sup> En el caso de Eva, las tareas de castigo son descritas en el próximo capítulo: *Ejemplos de Casos Diferentes*. La única diferencia, aparte de que la descripción del caso es más amplia y detallada, consiste en el nombre: en ese capítulo se le llamó Elisabeth.

<sup>27</sup> Respecto a las consecuencias, el original dice: “These consequences are so grave and out of balance that (...)”. *Out of balance* también podría traducirse como “desproporcionadas”, pues son excesivas, de largo y amplio alcance: afectan múltiples áreas en y también rebasan, con mucho, los ámbitos individual y laboral.

## **100 Leymann**

físicas. Después de todo, estas son *lesiones psicológicas de origen laboral*<sup>28</sup> con profundas consecuencias que pueden producir daños para toda la vida. Además, también son extremadamente costosas para el empleador.

### CONSECUENCIAS DEL *MOBBING*

#### **Efectos sobre la Sociedad**

Toohey (1991) ha calculado algunos de los costos de estos y otros casos de enfermedades relacionadas con el estrés. Los costos en Australia por licencias debidas a que los empleados son maltratados en el trabajo son dramáticos. La principal crítica de Toohey se centra en el hecho de que estos empleados, tras largos períodos sometidos a ambientes psicosociales laborales muy malos, finalmente consultan a sus médicos, quienes diagnostican “estrés” (etiqueta habitual en este país). La crítica de Toohey es que la “industria de la salud”, mediante el uso de este procedimiento, produce un enfoque en “estar enfermo”, “no estar bien” o “no ser capaz de aguantar la tensión de la vida laboral”, en lugar de obligar a la gerencia, como Toohey afirma que debería hacerse, a llevar a cabo investigaciones en los ambientes de trabajo que producen las enfermedades. Como señala Toohey, el resultado de este tipo de política no da a la gerencia ningún incentivo para reorganizar los procedimientos de trabajo de sus empresas.

Tales empleados sumamente maltratados también muestran una tendencia hacia la jubilación anticipada, como ha sido indicado por las estadísticas públicas suecas. Las cifras correspondientes a 1992 muestran que nada menos que casi el 25% de la población activa de más de 55 años se jubiló antes de tiempo. Las estimaciones hechas por la Oficina del Seguro Social alcanzaron números elevados con respecto a la proporción de individuos que han desarrollado enfermedades a causa de malos ambientes psicológicos de trabajo, por ejemplo, las experiencias de acoso psicológico. Varían entre el 20% y el 40% del número anual de jubilaciones anticipadas causadas por malos ambientes psicosociales. En otras palabras, aproximadamente entre uno de cada 5 y uno de cada 3 jubilados anticipadamente en este grupo de edad habían sufrido un acoso psicológico muy extenso (conversaciones personales con funcionarios de la Junta Nacional del Seguro Social sueca, 1993).<sup>29</sup>

No es sorprendente que el gobierno sueco desee proteger su presupuesto nacional de estas pesadas cargas financieras. En el cambio de año 1993-1994, entró en vigor la Ley de Rehabilitación Profesional. Esta ley establece que los empleadores están obligados a presentar un plan de rehabilitación profesional a la Oficina del Seguro Social tan pronto como un empleado ha estado de licencia por enfermedad durante un mes, o seis veces durante un período

---

<sup>28</sup> La frase original dice: “After all, these are *psychological occupational injuries* (...)” En la versión anterior traduje como “heridas laborales psicológicas”. El término *injury* tiene varias acepciones. No queda claro si Leymann se refería a lesiones, accidentes o enfermedades laborales/ocupacionales/profesionales/de trabajo, o incluso a todo. Elegí la primera porque para Leymann las psicológicas son tan reales como las lesiones físicas. Adicionalmente, cabe recalcar el hecho de que para Leymann ambos aspectos (la existencia y el origen esas afectaciones, que solían ser ignoradas) también tienen implicaciones legales.

<sup>29</sup> En sueco *Riksförsäkringsverket* (período 1961-2005). Véanse los nombres que esa autoridad gubernamental ha tenido a lo largo de su historia en: <https://sv.wikipedia.org/wiki/F%C3%B6rs%C3%A4kringskassan>.

## ***El contenido y desarrollo del mobbing en el trabajo 101***

de 12 meses. El propósito de esta promulgación es transferir los costos de la rehabilitación al origen: donde las malas condiciones ambientales provocan consecuencias costosas (AFS, 1994).<sup>30</sup>

### **Efectos sobre la Organización**

Johanson (1987), un economista de negocios sueco,<sup>31</sup> desarrolló listas de reactivos a fin de calcular los costos para la empresa debidos a licencias por enfermedad repetitivas o de largo plazo. Descubrió métodos para calcular diferentes tipos de costos para la empresa y sus grandes cantidades de dinero. También pudo demostrar que era menos costoso para una empresa ofrecer a estos empleados una cara y experta rehabilitación profesional y reorganizar los ambientes de trabajo, que ocuparse de los empleados de la manera en que se hizo con Eva.

Conflictos prolongados de este tipo causan un mayor desarrollo negativo, empeorando el ambiente psicosocial del lugar de trabajo. Como el concepto de *mobbing* es nuevo, los resultados de la investigación sobre estos efectos no están disponibles todavía. Hipotéticamente uno puede suponer sus consecuencias en forma de mayores costos de producción, mayor rotación de personal, carencia de motivación en el personal, y así sucesivamente.

### **Efectos sobre la Víctima**

Para el individuo, el *mobbing* es altamente destructivo. Una pregunta común es por qué la persona no se va de la organización. Sin embargo, cuando una persona se vuelve mayor, su capacidad para encontrar un nuevo trabajo disminuye. Esta es probablemente la causa de otro hecho, a saber: que aquellos que han desarrollado TEPT (trastorno por estrés postraumático) debido al *mobbing* raras veces son menores de 40 años (Leymann, 1995c; Leymann y Gustafsson, este número). El riesgo de que la posición laboral<sup>32</sup> de la víctima se estanque o incluso empeore es elevado (esto está bien demostrado en el estudio de Knorz y Zapf, 1996). La expulsión del empleo fácilmente puede convertirse en una situación en la que el individuo en cuestión no puede encontrar cualquier trabajo en absoluto, lo cual significa que él o ella es esencialmente expulsado(a) del mercado laboral (p. ej. Grund, 1995). Considerados desde estas

---

<sup>30</sup> Respecto a la “Ley de Rehabilitación Profesional”, en el original dice: “Vocational Rehabilitation Act”. La redacción, tanto en este párrafo como en la subsección “Legislación”, más abajo, sugiere con bastante claridad que esa “ley” es en realidad la ordenanza AFS 1994 (con exactitud, *AFS 1994:1 Adaptación al trabajo y rehabilitación*, véanse la subsección y la bibliografía). También existe congruencia respecto a su entrada en vigor: en la portada de la versión original en sueco dice: “Acordada el 26 de enero de 1994” y “Publicada el 23 de marzo de 1994”.

<sup>31</sup> Traducción aproximada. El original dice “(...) a Swedish business economist”. Otras traducciones de *business economist*: economista mercantil y economista de empresa.

<sup>32</sup> El original dice: “The risk that the victim's occupational position will stagnate or even worsen is elevated (...)”. En la versión anterior traduje como “posición profesional”. No logré acceder al texto de Knorz y Zapf, pero entiendo que *occupational position* no se refiere tanto al puesto de trabajo en sí (*job position*) como a la situación laboral general de la víctima: su estabilidad en el puesto, la calidad de las tareas asignadas, su empleabilidad en caso de salir de la empresa u organización, entre otros aspectos (algo más parecido a *working position*). De ahí el ajuste en la traducción.

## **102 Leymann**

perspectivas, muy probablemente serán detectados más efectos negativos en futuras investigaciones.

### HALLAZGOS EPIDEMIOLÓGICOS

Hasta ahora, el proyecto de investigación más exhaustivo sobre el *mobbing* ha sido realizado en Suecia. Puesto que los resultados de este estudio no han sido publicados en inglés hasta este momento, describiré muy brevemente el estudio y presentaré algunos de los hallazgos importantes. Una muestra de aproximadamente 2,400 empleados, que representa a toda la población activa sueca, fue entrevistada (Leymann, 1992a, 1992c, 1992d).

#### **Frecuencias**

Las estadísticas epidemiológicas revelaron que el 3.5% (+/- 0.7%;  $p < 0.5$ ) del colectivo se ajusta a la definición de *mobbing* en los términos expresados previamente. Esta prevalencia significa que 154,000 hombres y mujeres de la población activa de 4.4 millones fueron sometidos a *mobbing*. Un cálculo epidemiológico basado en este estudio reveló una tasa de 120,000 trabajadores “nuevos” al año. Suponiendo una duración promedio de 30 años en el mercado laboral, el riesgo individual de ser sometido a *mobbing* es del 25%, es decir, uno de cada cuatro empleados(as) que se incorporan al mercado laboral correrá el riesgo de ser sometido(a) a por lo menos un período de *mobbing* de al menos medio año de duración durante su trayectoria laboral.

#### **Género**

Los hombres (45%) y las mujeres (55%) son sometidos en proporciones aproximadamente iguales, la diferencia no es significativa. En cuanto a la pregunta “¿quién acosa psicológicamente a quién?”, el estudio muestra que el 76% de los hombres sometidos fueron acosados psicológicamente por otros hombres, mientras que sólo el 3% fueron atacados por mujeres; el 21% de los hombres fueron sometidos por ambos sexos. Por otra parte, el 40% de las mujeres sometidas fueron acosadas psicológicamente por otras mujeres, el 30% fueron atacadas por hombres, y el otro 30% por ambos sexos. Esto no debe interpretarse en función del género. La explicación de por qué los hombres son acosados psicológicamente principalmente por otros hombres y las mujeres por otras mujeres debe ser interpretada como una consecuencia estructural de la vida laboral, al menos en Suecia, que todavía está dividida: los hombres en su mayoría trabajan junto con hombres y las mujeres con mujeres. Por supuesto, es de interés el hecho de que hay una amplia diferencia en la proporción de *mobbing* entre los sexos. Incluso los resultados de otros estudios confirman esta tendencia. Podría pensarse que los hombres atacan a las mujeres en menor proporción, sólo que los hombres que acosan psicológicamente a las mujeres son los superiores de esas mujeres (tanto hombres como mujeres la mayoría de las veces todavía tienen un hombre como su superior).

## **Edad**

Las diferencias observadas no son significativas. Los grupos de edad de 21 a 30 años y de 31 a 40 años están sobrerrepresentados<sup>33</sup> en comparación con los tres grupos de 41 a 50 años, 51 a 60 años y más de 60 años. Niedl (1995) encontró otras proporciones en un colectivo austriaco.

## **El Número de Acosadores psicológicos**

Alrededor de un tercio de las víctimas fueron atacadas por únicamente una persona. Un poco más del 40% fueron sometidos a ataques por dos a cuatro personas. Que un equipo de trabajo completo hostigue a una sola persona es muy raro. La investigación futura debería centrarse en aquellas personas que están muy conscientes del *mobbing* en desarrollo pero que eligen no intervenir. Estas personas pueden considerarse como las que hipotéticamente podrían detener el proceso. Los resultados del estudio sueco muestran que puede haber un número considerable de “espectadores”.

## **Ocupaciones**

Incluso aquí, los resultados no son significativos debido a que la cantidad de 2,400 no era todavía lo suficientemente grande para efectuar estudios de subgrupos. Sin embargo, las tendencias muestran que algunos ramos pueden estar sobrerrepresentados (en lo siguiente, la proporción de la totalidad de la población activa en un determinado ramo se muestra entre paréntesis): en el estudio, 14.1% (6.5%) de las personas sometidas trabajan en escuelas, universidades y otros entornos educativos. Un estudio de pacientes en la así llamada “clínica del *mobbing*” sueca (Leymann, 1995c) muestra una sobreproporción de pacientes que trabajaron en escuelas, universidades, hospitales, centros de cuidado infantil y organizaciones religiosas. Aproximadamente tres cuartas partes de los pacientes en esta clínica eran mujeres. De igual manera, estos hallazgos no deben interpretarse en función del género. La explicación puede ser que precisamente estos lugares de trabajo tienen mayores deficiencias en relación con la organización, el contenido de las tareas y la gestión. La razón de esto, a su vez, pueden ser dificultades organizacionales, ya que estos lugares de trabajo son controlados por más de una jerarquía, por ejemplo, por grupos políticamente elegidos, y así sucesivamente. Hasta el momento, esto no ha sido estudiado en detalle. La sobreproporción de mujeres en el grupo de pacientes puede ser causada por el hecho de que estos lugares de trabajo emplean a mujeres en mayor proporción que a hombres.

## **Efectos a Largo Plazo**

Una gran proporción de estos empleados sometidos a *mobbing* (el estudio señala aproximadamente entre 10% y 20%) parecen sufrir enfermedades graves o cometer suicidio. Leymann (1987) señala que aproximadamente entre uno de cada 15 [7%] y uno de cada 6

---

<sup>33</sup> Es decir, están representados en un número excesivo o desproporcionado.

## **104 Leymann**

[17%] de los suicidios oficialmente registrados en las estadísticas suecas (en total alrededor de 1,800 cada año) pueden ser causados por este tipo de problema en el lugar de trabajo.

### **Primeras Comparaciones Internacionales**

Hasta la fecha, no pueden hacerse comparaciones directas ya que los estudios efectuados en distintos países son aún muy pocos. A pesar de esto, varios estudios realizados en distintos tipos de lugares de trabajo muestran diferencias de poca importancia respecto a países y ramos (Leymann, 1992e, 1992f; Leymann y Lindroth, 1993; Niedl, 1995; Paananen y Vartia, 1991). En Suecia, las empresas del sector privado muestran una frecuencia de acoso psicológico ligeramente inferior en comparación con las organizaciones del sector público. En Finlandia y Austria, la frecuencia general fue mayor que en Suecia. Estudios concernientes a la prevalencia del *mobbing* en lugares de trabajo noruegos son imposibles de comparar debido al hecho de que fue utilizada una metodología muy distinta.

### **¿POR QUÉ OCURRE EL *MOBBING*?**

La cuestión es, entonces, en primer lugar, por qué se desarrollan los procesos de acoso psicológico. Prejuicios ampliamente difundidos afirman que el problema surge una vez que un empleado con problemas de carácter se incorpora a la plantilla. La investigación hasta el momento no ha podido en ninguna forma validar esta hipótesis, ni en relación con los empleados acosados psicológicamente en los lugares de trabajo, ni con los niños acosados en las escuelas (véase la literatura mencionada previamente en este artículo). Entonces, ¿cuáles son las posibles causas de acuerdo con la investigación realizada hasta la fecha?

### **La Organización del Trabajo como un Factor**

Los análisis de aproximadamente 800 estudios de caso muestran un patrón casi estereotípico (Becker, 1995; Kile, 1990; Leymann, 1992b; Niedl, 1995). En todos estos casos se encontraron métodos de producción y/o de trabajo extremadamente mal organizados y una gerencia casi incapaz o desinteresada. Esto no es sorprendente teniendo en cuenta las generalmente malas condiciones organizacionales que Leymann (1992b, 1995c) encontró para los empleados acosados psicológicamente de hospitales, escuelas y organizaciones religiosas, que estaban sobrerrepresentados en estos estudios.

Tomemos como ejemplo la organización del trabajo en un hospital como se ha observado en algunos de estos casos. Muchas enfermeras que entrevistamos en realidad no sabían quién era su jefe. Un hospital tiene al menos dos jerarquías paralelas: una representada por los médicos responsables de efectuar los diagnósticos y determinar los tratamientos, y una representada por una jerarquía de enfermeras responsables de realizar los tratamientos. Ambas jerarquías tienen su [propia] gerencia, que da órdenes y proporciona jefes a las enfermeras; ambos tipos de jefes tienen la autoridad para decirles qué hacer o qué no hacer. Comúnmente surgen cargas de trabajo excesivas, ya sea por escasez de personal o debido a una diaria mala organización del trabajo. Con frecuencia, es necesario crear de manera extraoficial un liderazgo improvisado

## ***El contenido y desarrollo del mobbing en el trabajo 105***

(calificado como peligroso en la literatura sobre gestión y organización [laboral]) para lograr que las cosas se lleven a cabo de algún modo.<sup>34</sup> Esto da como resultado situaciones donde una enfermera ocasionalmente puede asumir el mando dentro de un grupo de enfermeras, sin tener la autoridad para hacerlo, a fin de cumplir con el trabajo. No existen reglas bien definidas para este procedimiento extraoficial, o el conocimiento de si las compañeras de trabajo lo aceptarán o no. Todas estas son, de hecho, situaciones de alto riesgo y muy fácilmente pueden terminar en conflictos. Cuando esto sucede, que el conflicto se prolongue o se resuelva fácilmente depende con mucha frecuencia del tipo de dinámica de grupo<sup>35</sup> existente y no de (como debe ser) si la gerencia tiene el entrenamiento y la motivación para resolver conflictos. Especialmente en un mundo laboral donde casi únicamente las mujeres son empleadas, los conflictos tienden a volverse más severos ya que las mujeres son más dependientes de los aspectos social y de apoyo de la dinámica de grupo (Björkqvist, Österman y Hjelt-Bäck, 1994).

### **Mala Gestión de Conflictos como una Segunda Fuente**

La situación se vuelve mucho más peligrosa si el responsable de una de estas jerarquías quiere ser parte del entorno social. Si el (la) supervisor(a), en lugar de solucionar el problema, participa activamente en el hostigamiento integrándose a la dinámica del grupo, él o ella también tienen que tomar partido. Como hemos visto en muchos casos, esto agita la situación y la empeora (Leymann, 1992b). Además de esta respuesta de la gerencia, se ha descubierto que, en gran medida, cuando un gerente por negligencia simplemente no hace caso de la “pelea”, se está dando tiempo para que el conflicto se profundice e intensifique. Un mal desempeño gerencial implica, entonces, ya sea (1) involucrarse en la dinámica de grupo en un plano de igualdad, agravando todavía más la situación (lo cual hemos visto más seguido con gerentes femeninas) o (2) negar que existe un conflicto (lo cual hemos visto más seguido con gerentes masculinos). Ambos tipos de comportamiento son muy peligrosos y son, junto con la mala organización del trabajo, las principales causas del desarrollo de un proceso de acoso psicológico en el lugar de trabajo (Adams, 1992; Kile, 1990).

Una vez más, debe subrayarse que la investigación acerca de las causas del comportamiento de acoso psicológico a la fecha todavía es incipiente, y en particular la diferencia de comportamiento entre la gestión masculina y femenina todavía es poco comprendida. La investigación en esta área se ha efectuado en Finlandia, y demuestra que las mujeres eligen actividades de acoso psicológico que afectan de manera más indirecta a la víctima (chismes, calumnias, organizar a otras personas para llevar a cabo actividades de acoso psicológico, etc.).

---

<sup>34</sup> En el original dice: “Often, the unofficial institution of spontaneous leadership (marked as dangerous in the literature on management and organization) is a necessity (...)”. En la versión anterior traduje como “creación extraoficial de liderazgo espontáneo”. Leymann no indica al menos algunas obras de referencia, y aunado a ello, hoy en día, al abordar los tipos de liderazgo, suele incluirse a los “líderes espontáneos o emergentes”, además con un sentido positivo. Para evitar confusiones, ajusté la traducción de una manera que respeta al original y refleja con mayor claridad la situación descrita. Otras posibles formas de traducir la expresión son: generación/creación no legitimada/no oficial de “jefes”/jefaturas espontáneos(as)/improvisados(as).

<sup>35</sup> Básicamente, el término *dinámica de grupo* se refiere a los procesos de interacción de los integrantes de un grupo, en función de las características de éste (p.ej. tamaño, objetivos, roles, normas, etc.), de los propios integrantes y del contexto en que se desenvuelve. La literatura al respecto es abundante.

## 106 Leymann

Björkqvist, Lagerspetz y Kaukiainen (1992) afirman que la agresividad femenina ha sido ampliamente ignorada en investigaciones previas, ya que las variables en la recolección de datos fueron orientadas principalmente hacia los estándares masculinos. De acuerdo con ello, Björkqvist *et al.* argumentan que esta podría ser la razón detrás de la falsa impresión de que las mujeres puntúan menos en los cuestionarios que miden la agresividad. Incluso aquí, la investigación futura finalmente se centrará, con detalle, en más causas.

### ¿Qué hay de la Personalidad de la Víctima?

Como se mencionó anteriormente, la investigación hasta el momento no ha revelado ninguna importancia de los rasgos de personalidad, ya sea con respecto a los adultos en los lugares de trabajo o los niños en las escuelas. Consideramos las afirmaciones acerca de problemas de carácter de individuos en particular, por lógica, como una afirmación falsa. No hay que olvidar que el lugar de trabajo no debe confundirse con otras situaciones en la vida. Un lugar de trabajo siempre está regulado por normas de comportamiento. Una de estas normas se ocupa de la cooperación efectiva, controlada por el supervisor. Los conflictos pueden surgir siempre, pero deben, de acuerdo con estas normas de comportamiento, ser resueltos. Una de las obligaciones del supervisor es gestionar este tipo de situación. Al ignorar por negligencia esta obligación (y los supervisores, así como la alta dirección, con frecuencia lo hacen como consecuencia de deficiencias en la gestión de conflictos), un supervisor promueve la intensificación del conflicto en la dirección de un proceso de acoso psicológico. El *mobbing*, en sus fases iniciales, es la mayoría de las veces una señal de que un conflicto relacionado con la organización de las tareas laborales ha adquirido un cariz personal. Cuando un conflicto es “personalizado” o, en otras palabras, si la fuerza detrás de su posterior desarrollo comienza a fundamentarse en un desagrado más profundo entre dos personas, entonces el conflicto referente a las tareas laborales se ha convertido en una situación que un empleador tiene la obligación de detener. Una vez que el conflicto ha alcanzado esta fase en su intensificación, no tiene sentido culpar a la “personalidad” de alguien por ello – incluso si (lo cual es bastante improbable) la investigación futura debe revelar la personalidad como una fuente de conflictos de este tipo. Si un conflicto se ha convertido en un proceso de acoso psicológico, la responsabilidad recae en primera instancia en la gerencia, ya sea debido a la deficiente gestión de conflictos en la situación en particular, o debido a una carencia de políticas organizacionales acerca del manejo de situaciones de conflicto (Leymann, 1993b).<sup>36</sup>

Otro argumento en contra de la opinión que considera la personalidad de un individuo como el origen de los procesos de acoso psicológico es que cuando se desarrolla un trastorno por estrés postraumático, el individuo puede mostrar significativos cambios de personalidad como

---

<sup>36</sup> En el original dice: “(...) organizational policies about handling conflict situations”. Aunque la traducción de *handling conflict situations* es correcta, vale la pena hacer la siguiente observación: Leymann remite a un texto de 1993, que es el libro en alemán *Mobbing: Psychoterror am Arbeitsplatz und wie man sich dagegen wehren kann*, del cual se publicó una traducción al francés en 1996 bajo el título *Mobbing. La persécution au travail*. En esa traducción, en el capítulo dedicado a la prevención, se habla de “modèles de règlements de conflits” (modelos de intervención en la resolución de conflictos – págs. 191-193). Véase la entrada número 81 en la *Cronología de la obra de Heinz Leymann*, en la tercera parte de este libro.

## ***El contenido y desarrollo del mobbing en el trabajo 107***

síntoma de un trastorno mental grave causado por el proceso de acoso psicológico. Puesto que los síntomas de este cambio de personalidad son bastante típicos y definidos, es comprensible, pero aun así erróneo, que los psiquiatras que carecen de conocimientos actuales acerca del TEPT como un trastorno típico de las víctimas, malinterpreten estos síntomas como algo que el individuo ya padecía cuando se incorporó a la empresa (Leymann y Gustafsson, este número).

### **MEDIDAS**

Hay una serie de medidas que han demostrado ser eficaces en estas situaciones a nivel práctico, aunque en la actualidad todavía no hay resultados de investigación disponibles que las confirmen científicamente. Sin embargo, las experiencias prácticas en Suecia son numerosas. Debido al hecho de que la Junta Nacional de Seguridad y Salud Laboral (NBOSH por sus siglas en inglés) con sede en Estocolmo ha distribuido material pedagógico desde 1989 (video, transparencias, manual, libros, etc.; una traducción al alemán está en Leymann, 1995a y 1995b), aproximadamente 300 empresas suecas lo han usado, según datos de la NBOSH de noviembre de 1995. De hecho, el video educativo y el material adicional han sido un éxito de ventas desde 1989. Yo mismo he usado este material en aproximadamente 100 empresas. La siguiente información se basa en estas experiencias prácticas y en información adicional proporcionada verbalmente por personal docente (véase también Leymann, 1993a).

Cuando se trata de seleccionar una medida, es esencial saber que esto debe hacerse en función de la fase del proceso de acoso psicológico que está presente. Hay diferentes medidas disponibles, dirigidas a impedir su desarrollo, detenerlo, o rehabilitar a la persona sometida.

#### **Precauciones**

Debería resultar beneficioso para el empleador establecer una política para impedir que los conflictos se intensifiquen al grado de llegar a estados peligrosos. Parece ser casi suficiente si el empleador declara que la intensificación peligrosa de los conflictos no beneficia a la organización y que la alta dirección considera como norma la prevención *por parte de supervisores y gerentes*. La educación de la gerencia en todos los niveles en el arte de la gestión de conflictos, y la capacitación en el uso apropiado de la política de la empresa, es una medida preventiva. Además, deben existir normas de actuación acerca de cómo proceder si un conflicto ha alcanzado un estado donde la gestión de conflictos resulta particularmente difícil.

#### **Intervenciones Tempranas de la Gerencia**

Para intervenir pronto, un supervisor debe ser capaz de leer las primeras señales de un proceso de acoso psicológico en desarrollo. La alta dirección también debe designar a una o más personas en la organización a quienes los empleados en peligro puedan acudir para obtener asesoramiento. La gerencia tiene que delegar autoridad al personal designado a fin de permitirles ocuparse activamente del caso particular. Los estudios de caso hasta ahora (Leymann, 1992b) muestran muy claramente que la inactividad en estos niveles también implica que el (la) supervisor(a) es muy inseguro(a) en su rol organizacional en tal conflicto.

## **108 Leymann**

Una política de la empresa también debe proporcionar información clara relacionada con esto. Una forma de prevención e intervención tempranas es enderezar los asuntos organizacionales en la empresa, y moldear el orden organizacional y la ética en el comportamiento (véase el material pedagógico de la Junta Nacional de Seguridad y Salud Laboral con sede en Estocolmo, 1989 y su traducción al alemán en Leymann, 1995a, 1995b).

### **Rehabilitación Profesional**

Mientras se desarrolla un proceso de acoso psicológico, debe ser obligación de los supervisores y gerentes proteger al individuo en peligro. Debe impedirse la estigmatización del individuo, y él o ella debe tener la posibilidad de mantener su reputación y habilidades previas. En caso de que se inste a la persona a tomar una licencia por enfermedad, también debe ofrecerse la rehabilitación profesional. La investigación actual en Suecia y Alemania mostrará métodos eficaces en una fecha posterior. En cambio, dejar que una persona infeliz pase por un proceso de acoso psicológico y después sólo deshacerse de él o ella debe catalogarse como un gran fracaso de gestión.

### **Legislación**

Tres países escandinavos reconocen el derecho del trabajador a permanecer física y *mentalmente* sano en el trabajo (Suecia, Finlandia y Noruega).<sup>37</sup> Al tanto de esta legislación, la Junta Nacional de Seguridad y Salud Laboral sueca ha presentado tres ordenanzas para hacer cumplir esta ley [es decir, la Ley del Ambiente de Trabajo (1977:1160)], una de ellas especialmente respecto al *mobbing*. Una ordenanza impone al empleador efectuar el control interno del ambiente de trabajo con regularidad para estar en condiciones de tomar medidas en una fase temprana (AFS, 1992). Otra ordenanza impone intervenciones directas cuando el *mobbing* ocurre en el lugar de trabajo (AFS, 1993). Una tercera ordenanza en esta área impone la responsabilidad del empleador para la rehabilitación profesional una vez que un empleado ha estado de licencia por enfermedad con mucha frecuencia durante un año o ha estado de licencia por enfermedad durante al menos un mes (AFS, 1994).<sup>38</sup>

---

<sup>37</sup> En el caso de Suecia, Leymann se refiere a la *Arbetsmiljölög (1977:1160)* (en inglés *Work Environment Act*; en español *Ley del Ambiente de Trabajo*), que fue aprobada el 19 de diciembre de 1977 y entró en vigor en julio de 1978. En el capítulo 2, sección 1, se encuentran estos párrafos (traducción aproximada): “Las condiciones laborales deben adaptarse a las diferentes capacidades físicas y mentales de las personas” y “Las tecnologías, la organización del trabajo y el contenido del trabajo deben diseñarse de manera que el trabajador no esté sujeto a tensiones físicas o psicológicas que puedan causar problemas de salud o accidentes”. Si el lector desea constatarlo, véase el original en sueco aquí: <http://rkrattsbaser.gov.se/sfst?bet=1977:1160> y una versión no oficial en inglés aquí: <https://www.government.se/4ac754/contentassets/86e9091526644e90b78d2ff937318530/sfs-19771160-work-environment-act>.

<sup>38</sup> AFS son las siglas en sueco de *Arbetarskyddsstyrelsens författningssamling* y de *Arbetsmiljöverkets författningssamling*. Conjunto de ordenanzas (regulaciones y consejos generales) emitidas desde 1981 y hasta la fecha (2018) por la Junta Nacional de Seguridad y Salud Laboral (*Arbetarskyddsstyrelsen*) y la Autoridad Sueca del Ambiente Laboral (*Arbetsmiljöverket*). Cada ordenanza se distingue mediante las siglas del emisor

LA INVESTIGACIÓN ALREDEDOR DEL MUNDO

Este artículo dio una visión general del concepto de *mobbing*, informó algunos hallazgos epidemiológicos y resumió varias medidas contra el *mobbing*. Tras la publicación de un primer documento de investigación (Leymann y Gustavsson, 1984) y un primer libro (Leymann, 1986), el concepto de *mobbing* ha sido tomado en varios países para continuar el desarrollo científico. Hasta la fecha la investigación se ha realizado en Noruega (Einarsen y Raknes, 1991; Kile, 1990; Matthiesen, Raknes y Rokkum, 1989), Finlandia (Björkqvist *et al.*, 1994; Paananen y Vartia, 1991), Alemania (Becker, 1993; Halama, 1995; Knorz y Zapf, 1996; Zapf *et al.*, este número), Austria (Niedl, 1995), Hungría (Kaucsek y Simon, 1995) y Australia (McCarthy, Sheehan y Kearns, 1995; Toohey, 1991). La investigación sobre el acoso psicológico también está a punto de comenzar en los Países Bajos, el Reino Unido, Francia e Italia. Aunque algunos progresos pueden ser informados en este número, está claro que hay más preguntas abiertas que respuestas empíricamente fundamentadas. Es mi esperanza que este número estimule aún más la investigación en esta área y haga que científicos y profesionales sean conscientes del daño y el sufrimiento causados por el *mobbing* en el trabajo.

AGRADECIMIENTOS

Me gustaría agradecer a la Dra. S. Baxter por su ayuda con la traducción y al Dr. J. Knispel por su asesoramiento en materia de lenguaje técnico-científico<sup>39</sup> (Research Language Advice, 22303 Hamburg, Mühlenkamp 8D).

---

(AFS), el año de emisión y un número de orden. Aquí, en los tres casos, faltó ese número, pero son incluidos en la bibliografía. En la siguiente página web están enlistados en orden numérico todos los documentos AFS disponibles actualmente para descarga en formato PDF, en sueco: <https://www.av.se/arbetsmiljoarbete-och-inspektioner/publikationer/foreskrifter/foreskrifter-listade-i-nummerordning/>. Respecto a las ordenanzas indicadas en el artículo, véanse algunos detalles y vínculos específicos en la bibliografía. En cuanto a la ordenanza de 1993, Hoel desafortunadamente reportó en 2010 que un estudio realizado por él y Einarsen arrojó como resultado que “el reglamento fracasó en términos de hacer justicia y compensar a las víctimas (...)”; de acuerdo con sus hallazgos, entre otras cosas, “la inspección del trabajo, los empresarios y los sindicatos contribuyeron” a las deficiencias “asociadas con la regulación en sí y su aplicación”. Véanse los detalles en: Hoel, Helge (2010). El derecho a un juicio justo: los procedimientos internos de investigación de las denuncias de acoso laboral, en *ANUARIO INTERNACIONAL SOBRE PREVENCIÓN DE RIESGOS PSICOSOCIALES Y CALIDAD DE VIDA EN EL TRABAJO 2010, los Riesgos Psicosociales en la Sociedad Global: Una perspectiva comparada entre Europa y América*, págs. 281-294. España: Secretaría de Salud Laboral UGT-CEC. Este lamentable hecho ocurrido en un país de avanzada (quizá el Dr. Leymann lo atestigüó) nos lleva a una pregunta obvia pero necesaria: ¿cómo garantizar tanto la *aplicación* como la *correcta aplicación* de las normas? Un derecho no queda protegido ni garantizado por quedar plasmado en un documento, queda protegido y garantizado cuando lo que está plasmado se vuelve realidad mediante hechos, mediante actos concretos. Ese es el gran reto para los países donde el estado de derecho es nulo, frágil o se encuentra en proceso de instauración plena. En México nos falta mucho camino por recorrer.

<sup>39</sup> En el original dice: “(...) for his research language advice”. En la versión anterior traduje “(...) por su asesoramiento sobre los términos usados en la investigación”. No encontré suficiente información acerca de este servicio, sólo algunos artículos y datos generales, de los cuales deduzco, con las reservas del caso, que el asesoramiento puede cubrir diversos aspectos, relacionados con: traducción, redacción y edición, y/o uso de

BIBLIOGRAFÍA

- Adams, A. (1992). *Bullying at work: how to confront and overcome it*. London: Virago Press.  
[*Bullying en el trabajo: cómo enfrentarlo y superarlo*]
- Arbetskyddsstyrelsens Författningssamling. (1992). *Internkontroll av arbetsmiljön [Internal control of work environment]* (Vol. 6). Stockholm: Arbetskyddsstyrelsen.<sup>40</sup>  
[Control interno del ambiente de trabajo]
- Arbetskyddsstyrelsens Författningssamling. (1993). *Kränkande särbehandling i arbetslivet [Victimization at work]* (Vol. 17). Stockholm: Arbetskyddsstyrelsen.<sup>41</sup>  
[Victimización en el trabajo]
- Arbetskyddsstyrelsens Författningssamling. (1994). *Arbetsanpassning och rehabilitering [Work assignment and vocational training]* (Vol. 1). Stockholm: Arbetskyddsstyrelsen.<sup>42</sup>  
[Asignación de trabajo y capacitación profesional]
- Becker, M. (1993). Mobbing—ein neues Syndrom [Mobbing—a new syndrome]. *Spektrum der Psychiatrie und Nervenheilkunde*, 22, 108-110.  
[*Mobbing: un nuevo síndrome*]
- Becker, M. (1995). Rückwege zum Selbstbewußtsein—Ein Beispiel für die Behandlung in der Mobbingklinik [Ways back to self-confidence—an example for the treatment in the mobbing clinic]. In H. Leymann (Ed.), *Der neue Mobbing-Bericht. Erfahrungen und Initiativen, Auswege und Hilfsangebote* (pp. 124-144). Reinbek bei Hamburg: Rowohlt.  
[*Caminos de regreso a la confianza en sí mismo: un ejemplo de tratamiento en la clínica del mobbing*]
- Björkqvist, K., Lagerspetz, K.M.J., & Kaukiainen, A. (1992). Do girls manipulate and boys fight? Developmental trends in regard to direct and indirect aggression. *Aggressive Behavior*, 18, 117-127.

---

terminología o lenguaje especializados, sea para un documento completo o bien una parte (por ejemplo, los resultados de una investigación).

<sup>40</sup> Hasta donde he averiguado, la *AFS 1992:6 (Internkontroll av arbetsmiljön*, vínculo eliminado) fue revisada y reemplazada por la *AFS 1996:6* (mismo nombre: *Internkontroll av arbetsmiljön*, vínculo eliminado) y ésta a su vez por la *AFS 2001:1* (en sueco *Systematiskt Arbetsmiljöarbete*:

<https://www.av.se/globalassets/filer/publikationer/foreskrifter/systematiskt-arbetsmiljoarbete-foreskrifter-afs2001-1.pdf>;

en inglés *Systematic Work Environment Management*:

<https://www.av.se/globalassets/filer/publikationer/foreskrifter/engelska/systematic-work-environment-management-provisions-afs2001-1.pdf>).

<sup>41</sup> *AFS 1993:17* (original disponible en: <https://www.av.se/globalassets/filer/publikationer/foreskrifter/krankande-sarbehandling-i-arbetslivet-foreskrifter-afs1993-17.pdf>); versión en inglés disponible en: <https://www.av.se/globalassets/filer/publikationer/foreskrifter/engelska/victimization-at-work-provisions-1993-17.pdf>).

La traducción del título al español difiere mucho de la hecha al inglés: *Trato injurioso y discriminatorio en la vida laboral*.

<sup>42</sup> *AFS 1994:1* (original disponible en:

<https://www.av.se/globalassets/filer/publikationer/foreskrifter/arbetsanpassning-och-rehabilitering-foreskrifter-afs1994-1.pdf>;

el vínculo a la versión en inglés fue eliminado). Al igual que en el caso previo, el título es distinto del inglés. Traducción: *Adaptación al trabajo y rehabilitación*.

## ***El contenido y desarrollo del mobbing en el trabajo 111***

- [¿Las chicas manipulan y los chicos pelean? Tendencias de desarrollo en lo que respecta a la agresión directa e indirecta]
- Björkqvist, K., Österman, K., & Hjelt-Bäck, M. (1994). Aggression among university employees. *Aggressive Behavior*, 20, 173-184.  
[Agresión entre los empleados universitarios]
- Brodsky, C.M. (1976). *The harassed worker*. Toronto: Lexington Books; DC Heath and Company.  
[El trabajador hostigado]
- Einarsen, S., & Raknes, B.I. (1991). *Mobbing i arbeidslivet. En undersøkelse av forekomst og helsemessige konsekvenser av mobbing på norske arbeidsplasser [Mobbing in worklife: A study on prevalence and health effects of mobbing in Norwegian workplaces]*. Bergen: Forskningscenter for Arbeidsmiljø, Helse og Sikkerhet (FAHS), Universitetet i Bergen.  
[Mobbing en la vida laboral: Un estudio sobre la prevalencia y efectos en la salud del mobbing en los lugares de trabajo noruegos]
- Grund, U. (1995). Wenn die Hemmschwellen sinken. Die Aufgabe der Gewerkschaft: Aufklärung und Prävention [When the threshold of scruples shrink: The task of the trade unions: Information and prevention]. In H. Leymann (Ed.), *Der neue Mobbing-Bericht. Erfahrungen und Initiativen, Auswege und Hilfsangebote* (pp. 93-107). Reinbek bei Hamburg: Rowohlt.  
[Cuando el umbral de los escrúpulos se reduce: La tarea de los sindicatos: Información y prevención]
- Halama, P. (1995). *Psychosozialer Streß durch Mobbing und Giftstoffe am Arbeitsplatz. [Psychosocial stress through mobbing and toxic substances at work places]*. Unpublished manuscript. Hamburg.  
[Estrés psicosocial debido al mobbing y sustancias tóxicas en los lugares de trabajo]
- Heinemann, P. (1972). *Mobbning-Gruppvåld bland barn och vuxna [Mobbing-group violence by children and adults]*. Stockholm: Natur och Kultur.  
[Mobbing: Violencia grupal entre niños y adultos]
- Johanson, U. (1987). *Utveckla det mänskliga kapitalet [Developing the human capital]*. Stockholm: SPF-Verlag.  
[Desarrollando el capital humano]
- Jones, E. et al. (1984). *Social stigma-The psychology of marked relationships*. New York: W.H. Freeman.  
[Estigma social: La psicología de las relaciones marcadas]
- Karasek, R., & Theorell, T. (1990). *Healthy work: Stress, productivity and the reconstruction of working life*. New York: Basic Books.  
[Trabajo saludable: Estrés, productividad y la reconstrucción de la vida laboral]
- Kaucsek, G., & Simon, P. (1995, April). *Psychoterror and risk-management in Hungary*. Paper presented at the Seventh European Congress of Work and Organizational Psychology, Győr, Hungary.  
[Terror psicológico y gestión de riesgos en Hungría]
- Kile, S.M. (1990). *Helsefarlige ledere og medarbeidere [When management is a health risk for subordinates]*. Oslo: Hjemmets bokforlag.

## 112 Leymann

- [Cuando la gerencia es un riesgo para la salud de los subordinados]<sup>43</sup>
- Knorz, C., & Zapf, D. (1996). Mobbing—eine extreme Form sozialer Stressoren am Arbeitsplatz [Mobbing—an extreme type of social stressors at the work place]. *Zeitschrift für Arbeits- & Organisationspsychologie*, 40, 12-21.  
[Mobbing: un tipo extremo de estresores sociales en el lugar de trabajo]
- Lazarus, R.S. (1966). *Psychological stress and the coping process*. New York: McGraw-Hill.  
[Estrés psicológico y el proceso de afrontamiento]
- Leyman, H. (1986). Vuxenmobbing—om psykiskt våld i arbetslivet [Mobbing—psychological violence at work places]. Lund: Studentlitteratur.  
[Mobbing entre adultos: Sobre la violencia psicológica en la vida laboral]
- Leymann, H. (1987). Självmord till följd av förhållanden i arbetsmiljön [Suicide and conditions at the work place]. *Arbete, människa, miljö*, 3, 155-160.  
[El suicidio como consecuencia de las condiciones en el ambiente de trabajo]
- Leymann, H. (1990a). *Handbok för användning av LIPT-formuläret för kartläggning av risker för psykiskt våld i arbetsmiljön [The LIPT questionnaire—a manual]*. Stockholm: Violen.  
[Manual para usar el formulario LIPT para la identificación de riesgos de violencia psicológica en el ambiente de trabajo]
- Leymann, H. (1990b). Mobbing and psychological terror at workplaces. *Violence and Victims*, 5, N° 2, 119-126. New York, NY: Springer Publishing Company.  
[Mobbing y terror psicológico en los lugares de trabajo]
- Leymann, H. (1992a). *Vuxenmobbing på svenska arbetsplatser. En rikstäckande undersökning med 2.428 intervjuer [Mobbing at Swedish work places—a study of 2428 individuals: Frequencies]*. (Delrapport 1 om frekvenser.) Stockholm: Arbetarskyddsstyrelsen.  
[Mobbing entre adultos en los lugares de trabajo suecos. Un estudio a nivel nacional con 2,428 entrevistas. Informe sobre la labor realizada 1, frecuencias]
- Leymann, H. (1992b). *Från mobbing till utslagning i arbetslivet [From mobbing to expulsion in work life]*. Stockholm: Publica.  
[Del mobbing a la eliminación en la vida laboral]
- Leymann, H. (1992c). *Manligt och kvinnligt vid vuxenmobbing. En rikstäckande undersökning med 2428 intervjuer [Gender and mobbing—a study of 2428 individuals]*. (Delrapport 2.) Stockholm: Arbetarskyddsstyrelsen.  
[Hombres y mujeres en el mobbing entre adultos. Un estudio a nivel nacional con 2,428 entrevistas]
- Leymann, H. (1992d). *Psykiatriska hälsoproblem i samband med vuxenmobbing*.<sup>44</sup> *En rikstäckande undersökning med 2428 intervjuer [Psychiatric problems after mobbing—a study of 2428 individuals]*. (Delrapport 3.) Stockholm: Arbetarskyddsstyrelsen.  
[Problemas de salud mental relacionados con el mobbing entre adultos. Un estudio a nivel nacional con 2,428 entrevistas]

---

<sup>43</sup> El título en noruego es algo distinto de la traducción al inglés; traducido al español dice así: *Líderes y compañeros de trabajo peligrosos para la salud*.

<sup>44</sup> Aunque la diferencia no es muy significativa, el título correcto de este documento es *Psykiatriska problem vid vuxenmobbing* [Problemas de salud mental en el mobbing entre adultos]. Véase el título número 80 en la cronología de la obra del Dr. Leymann.

## ***El contenido y desarrollo del mobbing en el trabajo 113***

- Leymann, H. (1992e). *Oetisk kommunikation i partiarbetet [Unethical communication in political parties]*. Stockholm: Arbetarskyddsstyrelsen.  
[Comunicación carente de ética en el trabajo de los partidos políticos]
- Leymann, H. (1992f). *Lönebidrag och mobbad. En svag grupps psykosociala arbetsvillkor i Sverige [The psychosocial work condition of a group of handicapped workers in Sweden]*. Stockholm: Arbetarskyddsstyrelsen.  
[Los subsidios salariales y los acosados psicológicamente. Condiciones de trabajo psicosociales de un grupo débil en Suecia]
- Leymann, H. (1993a). Marketing für qualifizierte Maßnahmen zum Abbau von psychischem Terror am Arbeitsplatz [Marketing of measurements against psychoterror at work places]. In H. Geißler (Ed.), *Bildungsmarketing* (S. 291-298). Band 4, Series: Betriebliche Bildung–Erfahrungen und Visionen. Frankfurt a.M.: Peter Lang Verlag.  
[Comercialización de medidas calificadas para reducir el terror psicológico en los lugares de trabajo]
- Leymann, H. (1993b). *Mobbing. Psychoterror am Arbeitsplatz und wie man sich dagegen wehren kann [Mobbing–psychoterror at work places]*. Reinbek: Rowohlt Verlag.  
[*Mobbing*: Terror psicológico en el lugar de trabajo y cómo combatirlo]
- Leymann, H. (1993c). Ätiologie und Häufigkeit von Mobbing am Arbeitsplatz–eine Übersicht über die bisherige Forschung [Etiology and frequency of mobbing at work–a research review]. *Zeitschrift für Personalforschung*, 7, N° 2, 271-284.  
[Etiología y frecuencia del *mobbing* en el lugar de trabajo: un panorama general de investigaciones previas]
- Leymann, H. (1995a). *Mobbing und Psychoterror am Arbeitsplatz [Mobbing and psychoterror at work places]* (Videotape). Wien: Verlag des ÖGB.  
[*Mobbing* y terror psicológico en el lugar de trabajo (Videocinta)]
- Leymann, H. (1995b). *Begleitmaterial zum Mobbing-Video [Information material for the mobbing video]*. Wien: Verlag des ÖGB.  
[Materiales de apoyo para el video sobre *mobbing*]
- Leymann, H., & Gustafsson, A. (1995c). *Hur sjuk blir man av kränkande särbehandling i arbetslivet? Diagnosstatistik över posttraumatisk stress belastning (PTSD) från de första 64 patienterna hos Sveriges RehabCenter AB Violen [How ill does one become through mobbing at work?]*. Stockholm: Arbetarskyddsstyrelsen.  
[¿Qué tan enfermo estarás por el trato injurioso y discriminatorio en la vida laboral? Estadísticas del diagnóstico de TEPT de los primeros 64 pacientes en el *Sveriges RehabCenter AB Violen*]
- Leymann, H., & Gustavsson, B. (1984). *Psykiskt våld i arbetslivet. Två explorativa undersökningar [Psychological violence at work places. Two explorative studies]*. (Undersökningsrapport 42.) Stockholm: Arbetarskyddsstyrelsen.  
[Violencia psicológica en la vida laboral. Dos estudios exploratorios]
- Leymann, H., & Lindroth, S. (1993). *Vuxenmobbing mot manliga förskollärare<sup>45</sup> [Mobbing of male teachers at kindergartens]*. Stockholm: Arbetarskyddsstyrelsen.

---

<sup>45</sup> El título correcto de este documento es *Vuxenmobbing mot en minoritetsgrupp av män inom barnomsorgen. Om mäns jämställdhet i ett kvinnodominerat yrke [Mobbing contra un grupo minoritario de*

## 114 Leymann

- [*Mobbing* contra maestros de preescolar varones]
- Leymann, H., & Tallgren, U. (1989). Undersökning av frekvensen vuxenmobbing inom SSAB [A study of mobbing frequencies at SSAB]. *Arbete, människa, miljö*, 1, 110-115.  
[Investigación de la frecuencia del *mobbing* entre adultos en SSAB Acero Sueco]
- Lorenz, K. (1991). *Hier bin ich—wo bist du? Ethologie der Graugans [Here I am—where are you? The behaviour of geese]* (New edition). München: Piper.  
[Estoy aquí... ¿dónde estás tú? Etología del ganso gris]
- Matthiesen, S.B., Raknes, B.I., & Rökkum, O. (1989). Mobbing på arbetsplatsen [Mobbing at work places]. *Tidskrift for Norsk Psykologforening*, 26, 761-774.  
[*Mobbing* en los lugares de trabajo]
- McCarthy, P., Sheehan, M., & Kearns, D. (1995). *Managerial styles and their effects on employees health and well-being*. Brisbane: School of Organisational Behaviour and Human Resource Management, Griffith University.  
[Estilos de gestión y sus efectos sobre la salud y el bienestar de los empleados]
- National Board of Occupational Safety and Health in Stockholm. (1989). *Mobbing och utslagning i arbetslivet [Mobbing and expulsion in working life]* [Video, manual, overhead transparencies, book, discussion material]. Stockholm: Author.  
[*Mobbing* y expulsión en la vida laboral]
- Niedl, K. (1995). *Mobbing/Bullying am Arbeitsplatz [Mobbing/bullying at the work place]*. Personalwirtschaftliche Schriften, Band 4. München: Rainer Hampp Verlag.  
[*Mobbing/Bullying* en el lugar de trabajo]
- Olweus, D. (1993). *Bullying at school: What we know and what we can do*. Oxford: Blackwell.  
[*Bullying* en la escuela: Lo que sabemos y lo que podemos hacer]
- Paananen, T., & Vartia, M. (1991). *Mobbing at workplaces in state government* (in Finnish). Helsinki: Finnish Work Environment Fund.  
[*Mobbing* en los lugares de trabajo en el Gobierno del Estado (en finlandés)]
- Toohy, J. (1991). *Occupational stress: Managing a metaphor*. Sydney: Macquarie University.<sup>46</sup>  
[Estrés laboral: Gestionando una metáfora]

---

hombres en los servicios de cuidado infantil. Sobre la igualdad de género para hombres en una profesión dominada por mujeres]. Véase el título número 84 en la cronología de la obra del Dr. Leymann.

<sup>46</sup> En Trove, una herramienta que permite encontrar y usar recursos acerca de Australia, que entre otras cosas está asociada con la Biblioteca Nacional de Australia, tienen estos datos: Toohey, John (1992). *Occupational stress: managing a metaphor*. Typescript. Thesis (Ph. D.) Macquarie University, 1992. Véase en: <https://trove.nla.gov.au/work/10781369?q&versionId=12585918>.

## EJEMPLOS DE CASOS DIFERENTES\*

*Heinz Leymann*

Entre los casos en nuestro archivo, hemos elegido aquellos que ilustran circunstancias que son un poco más frecuentes y que, además, muestran deficiencias flagrantes en la gestión y la administración de acuerdo con nuestras experiencias. Probablemente también debe hacerse una pequeña advertencia: Si usted piensa que reconoce un caso, es de suponer que esté equivocado. Los casos muestran ser muy similares entre sí en sus estructuras. Esto muy probablemente es determinado por el empleador que quiere deshacerse de la persona, el sindicato que no ayuda a su miembro y las leyes que son evadidas. Además de eso, las diversas naturalezas individuales de las empresas e industrias entran en juego y estandarizan ciertos cursos de acontecimientos relacionados con el rechazo social. Así, el curso destructivo de los acontecimientos no puede asumir demasiadas variaciones diferentes dentro de una empresa o industria. La persona que, por ejemplo, piensa que puede localizar el caso de Bertil debe saber que tenemos otros cuatro “Bertils” en nuestro archivo de casos donde la estructura es casi idéntica al “caso Bertil” que se publica aquí.

Los casos publicados aquí se han disfrazado. A veces se cambia el sexo del individuo; la empresa o industria y la zona del país donde se produjo el caso siempre son cambiadas. Los casos generalmente han obtenido su carácter y elementos de algunos otros casos similares. En la selección de los casos, sólo he utilizado aquellos en los que tengo a mi disposición por lo menos tres casos similares con los cuales mezclarlos. De esa manera, no hay posibilidad alguna de que cualquier persona pueda afirmar que estoy escribiendo sobre ella. Por otro lado, ¡un buen número de personas pueden reconocer su situación!

---

\* Título en inglés: **Examples of Different Cases**. Publicado como capítulo 5 del libro *Workplace Mobbing As Psychological Terrorism. How Groups Eliminate Unwanted Members*. © 2010 The Edwin Mellen Press (traducción del libro *Från mobbning till utslagning i arbetslivet* [Del mobbing a la eliminación en la vida laboral], publicado originalmente en sueco, 1992). Posteriormente, la versión en inglés fue traducida al español y publicada por la misma casa editorial en 2016, con el título *Mobbing en el lugar de trabajo como Terrorismo Psicológico. Cómo los grupos eliminan a los miembros indeseados*. © 2016 The Edwin Mellen Press. El permiso de reproducción del capítulo mediante esta traducción (revisada y corregida, 2018-2019; incluye cuatro de seis casos), así como su difusión por este medio, fue otorgado por la Dra. Sue Baxter, albacea literaria del Dr. Leymann, el 09 de febrero de 2018; y por el Dr. Kenneth Westhues, editor general del *Leymann Translation Project* (Proyecto de Traducción Leymann), el 12 de diciembre de 2019.

*Elisabeth*

Elisabeth fue contratada por un empleador público como supervisora. La ex supervisora se había retirado con una pensión. El empleador y el sindicato querían aprovechar la oportunidad para introducir comida más nutritiva en el comedor y, lo que es más, pensaron que no dañaría si podían mejorar la economía en la cocina también.

Elisabeth parecía tener los mejores prerrequisitos. Tenía la educación adecuada y la experiencia adecuada. Por lo tanto, es contratada y admitida en la cocina. Allí, el empleador no ha preparado nada previo a la llegada de Elisabeth. Seis cocineras trabajan allí, todas las cuales han estado en este lugar de trabajo durante mucho tiempo y todas saben cómo debe prepararse una buena salsa de crema. ¿Qué creemos que pasará aquí? Naturalmente. Hay conflictos inmediatamente. Podríamos haberlo imaginado en nuestro sueño.

Que el sindicato y el empleador se acercaran a las seis cocineras para tener discusiones de cogestión sobre comida nutritiva estaba fuera de discusión. ¡El empleador tiene discusiones de cogestión con el sindicato, y no el empleador y el sindicato con los empleados! Por consiguiente, las discusiones con las cocineras sobre las nuevas ambiciones no se producen, y mucho menos piensa el empleador en la idea de enviar a las seis a un curso complementario<sup>1</sup> en nutrición moderna. Y por cierto, ¿por qué razón? Emplearon a Elisabeth, por supuesto. ¡Una supervisora debe ser capaz de poner esto en orden!

No, *ningún* supervisor puede poner esto en orden. Los conflictos ocurren con frecuencia durante el primer año de Elisabeth, y continúan desde entonces. Elisabeth no recibe ningún apoyo de su jefe. Ella pide una descripción del puesto (es decir, ella quiere saber qué autoridad tiene en su cocina), pero no consigue ningún apoyo. Ella va al sindicato, que acepta una negociación con el empleador sobre una descripción del puesto. Pero ella no consigue una.

Naturalmente, es extraño que el brazo del departamento de recursos humanos se pelee con el sindicato por un instrumento administrativo de control de personal, que es una cuestión de rutina en muchas otras empresas. Mientras tanto, los conflictos continúan. Durante uno de ellos, uno de los administradores de mayor rango se convierte en un testigo presencial. Una de las cocineras comienza a llorar, y él está absolutamente fuera de sí. Inmediatamente ordena a Elisabeth ir a su oficina, donde incluso el jefe inmediato de Elisabeth está. Con furia, le informa a Elisabeth que ya no será más la supervisora. Será trasladada. Con efecto inmediato.

Elisabeth está impactada. Dice que intentó pero no consiguió ningún apoyo de sus superiores en sus dificultades. ¡Y así, de repente, de la nada, va a perder su trabajo! ¡Va a ser trasladada!

---

<sup>1</sup> En el original: “continuation course”. Existen múltiples traducciones de este término y no todas son equivalentes, dependen del contexto. En la versión anterior traduje literalmente “curso de continuación” porque también así es usado en español, aunque con menos frecuencia que otros similares (véanse por ejemplo: <https://www.proz.com/kudoz/english-to-spanish/education-pedagogy/3067255-continuation-course.html>, <https://www.glot.es/dictionary/en/es/translate/continuation-course?l=nl%7Cfr> y [https://es.wikipedia.org/wiki/Educaci%C3%B3n\\_por\\_extensi%C3%B3n](https://es.wikipedia.org/wiki/Educaci%C3%B3n_por_extensi%C3%B3n)). En este caso, el empleador y el sindicato no parecen ocuparse constantemente de la formación del personal (en el sentido de procurar una formación continua), por lo cual encuentro válido usar el término mostrado o incluso “curso de perfeccionamiento”. Para servir al lector, agrego que algunos colegas proponen traducir como “curso de formación/educación continuada”.

Si es así, ¿a qué? Dado que la decisión se toma de forma espontánea y con ira, nada está preparado de forma normal. Nadie ha pensado en lo que van a ofrecer a Elisabeth. Nadie ha tenido tiempo de pensar en el asunto. ¡Por supuesto que no!

A falta de una mejor idea, encomiendan a Elisabeth “trabajar en casa” – en otras palabras, en su casa. ¿En qué va a trabajar? Ella no lo averigua, ya que el empleador, por supuesto, no lo sabe tampoco. Pero, en los expedientes de personal que pueden ser examinados – ¡vaya uno a saber! – se ve mejor si está escrito “trabajar” en casa y no “Elisabeth está relevada de su deber hasta nuevo aviso”.

El documento que se envía a Elisabeth con esta información tiene un plazo: la asignación aplica durante tres semanas (que es probablemente el período que los burócratas piensan que pueden mantener abierta una línea de retirada para tomar una decisión). A partir de entonces, nuevos documentos caen en el buzón de Elisabeth a intervalos regulares y extienden las decisiones anteriores. El efecto psicossomático de esta traición es grave para Elisabeth: desarrolla acentuados síntomas psicossomáticos debidos al estrés,<sup>2</sup> por lo cual está ausente a intervalos.

Después de un tiempo, el empleador encuentra una asignación: pusieron una mesa y una silla en un pasillo del sótano. Elisabeth se sentará allí y llevará a cabo trabajo de investigación hasta nuevo aviso. ¡Ella fotocopiará facturas de varios años relativas a la cocina para luego, con base en estas copias, determinar lo que ha costado la cocina durante los años en cuestión!

Mientras tanto, el sindicato actúa. El sindicato local no hace mucho. Ella recibe ayuda del sindicato central, que consiste en rondas de negociación en las que el sindicato discute la legitimidad de la legislación laboral referente al traslado y exige que se le devuelva su trabajo como supervisora.

Elisabeth desarrolla una depresión aguda en su trabajo solitario ahí abajo en el sótano. No se reúne con nadie allí. No tiene a nadie con quien estar durante la hora del almuerzo. Y sólo hay luz eléctrica, sin ventana. Ella finalmente se ausenta con un certificado de enfermedad.

El empleador ofrece a Elisabeth un poco de educación adicional en la que ella, sin embargo, está moderadamente interesada puesto que ninguna de las propuestas está vinculada a un regreso planeado a algún tipo de puesto. Además, parte de la educación tendría lugar en otra ciudad. Esto es difícil de aceptar para Elisabeth, ya que tiene un hijo con discapacidad del desarrollo al cual cuidar, y ¿qué pasará si ella se va a cursar estudios a 400 kilómetros de distancia? El empleador no toma en cuenta su situación privada y simplemente se irrita por su negativa.

Elisabeth ahora está ausente con frecuencia. El empleador y sus representantes se sienten ofendidos, ya que piensan que han “hecho todo” por ella y Elisabeth sólo “fastidió las cosas”.

En una ocasión, escriben en un protocolo que sin duda pueden pensar en asegurar un trabajo nuevo y *real* para ella. Pero en ese caso, escriben, ella primero tiene que demostrar que *puede* cooperar, bajando al sótano y acabando “la investigación” que es tan importante y que “todo el mundo está esperando”. Pero Elisabeth no quiere porque, dice, ya no es capaz de sentarse allí.

---

<sup>2</sup> En el original, “psychosomatic stress symptoms”. Como referencia de los estudios acerca de la correlación entre los síntomas psicossomáticos y el estrés, véanse, por ejemplo, los trabajos de Mónica Teresa González Ramírez y René Landero Hernández, disponibles en la Internet.

## 118 Leymann

Así pasan los años. En una ocasión, el empleador acepta a un asesor externo para mediar entre el empleador y Elisabeth. Pero el sindicato ve esto como meterse en sus terrenos, y el empleador no aprueba el enfoque de la mediación, ya que significa que el empleador tendría que confesar que se habían cometido errores y eso, por supuesto, no había sucedido. Así que el asesor fue despedido.

Actualmente, ha pasado otro año. Elisabeth ha estado en su situación desde hace cinco años. El empleador todavía no ha encontrado un nuevo trabajo para ella. El sindicato conduce por el mismo camino: el mismo trabajo de vuelta (a pesar de que ya han tenido a otra persona allí durante los últimos dos años). Y el tiempo pasa.

El *statu quo*<sup>3</sup> ocurre cuando nada importante se hace. Siendo esto así, es el poder de Elisabeth para resistir lo que determina cuándo se tomará en consideración la pensión por incapacidad. Si ella es mentalmente fuerte, tomará alrededor de seis a ocho años más antes de que esté en una condición mental y psicossomática tan mala que ella pueda ser retirada antes de tiempo. Si su resistencia es débil, quizá sólo tomará de dos a cuatro años. A un costo de 200,000 coronas suecas por año, ella hasta ahora ha costado 1.2 millones durante los últimos seis años. Ella costará otros 0.5 hasta 1.5 millones de coronas suecas antes de que pueda ser expulsada de la vida laboral por su empleador.

El caso de Elisabeth surgió en el Tribunal Laboral unos años (!) más tarde. Su querrela no fue aceptada aquí. El tribunal dio a conocer que no prestaron ninguna atención a si había sido tratada injustamente por su empleador – es decir, que no prestaron ninguna atención a cómo se había producido su deplorable situación. Sólo prestaron atención a si el empleador, en una etapa posterior (cuando el caso, como consecuencia de las violaciones [a los derechos y las normas de parte] del empleador, se había convertido en un caso “imposible”), tenía razón para hacer los traslados. Y el tribunal dijo que el empleador la tenía.

La posición del Tribunal Laboral es una violación de los derechos en sí misma. Ellos no prestan atención al contenido de la Ley del Ambiente de Trabajo, sólo a los de la Ley de Protección del Empleo. A veces el Tribunal Laboral procede de esta manera, a veces no (véase el caso de Lena en Leymann, 1989). Por tanto, no tiene sentido que exista este tribunal. Los resultados pueden ser diferentes dependiendo de quién juzga por hoy, porque a veces toman en cuenta la Ley del Ambiente de Trabajo, a veces no lo hacen. El punto esencial de la cuestión para Elisabeth fue una situación totalmente ilegal. Para evitar esto por completo, el Tribunal Laboral debe ser abolido y la legislación laboral normalmente debe ser analizada de manera exhaustiva<sup>4</sup> en tribunales con jueces profesionalmente instruidos.

---

<sup>3</sup> Expresión en latín que significa “Estado de cosas en un determinado momento” (Diccionario de la Lengua Española en línea, RAE). Otros equivalentes son “la misma situación” y “las cosas como están” (<http://www.wordreference.com/es/translation.asp?tranword=status%20quo>). Véase un par de explicaciones en <https://www.significados.com/statu-quo/> y en <https://definicion.de/status-quo/>. ADD

<sup>4</sup> El original dice: “(...) and the labor legislation must generally be tried by courts with professionally educated judges”. El término *tried*, derivado de *try* (intentar, probar, juzgar), es difícil de traducir en este contexto. El autor dice claramente que en el Tribunal Laboral no prestan atención al contenido de la Ley del Ambiente de Trabajo, sólo al de la Ley de Protección del Empleo, etc. Es decir, deliberadamente actúan de forma limitada y sesgada. Puesto que se pone el énfasis en la necesidad de agotar la revisión de la normatividad aplicable, he optado por una frase que se ajusta más a esta idea.

*Hans*

Hans fue contratado como maestro en la guardería de una escuela de reciente creación en el otoño de 1986. Había sido profesor de educación especial con una responsabilidad en particular para un niño de nueve años que era muy hiperactivo. Puesto que los padres del niño, el psicólogo de la escuela y la administración de la escuela opinaron que Hans había tenido excelentes resultados con el niño, y puesto que todo el sector se ubicaría en la nueva guardería, a Hans le fue ofrecido un trabajo allí. Incluso un asistente de recreación, que también tenía buena mano con el mismo chico, consiguió un trabajo en la nueva unidad escolar.

Como directora de la guardería, se contrató a una maestra que fue también representante sindical del Sindicato Sueco de Maestros en la comunidad. Y como representante sindical, ella participó en el proceso de ocupación de los otros puestos en la guardería. Eran personas con quienes ella había tenido antes una buena cooperación en otra escuela.

En total, ahora tenían siete personas como plantilla de la guardería, pero sólo tres estudiantes, que fueron aumentados, sin embargo, a cinco medio año después (Hans había sugerido tres empleados para entre cuatro y cinco estudiantes en relación con el informe anterior).

Hans también tenía comunicación regular con un psicólogo [que conoció] en sus primeros contactos con el estudiante mencionado. Siempre había tenido la confirmación de él respecto a lo apropiado de ser firme y coherente hacia el estudiante. Ambos adultos sintieron que el comportamiento de Hans había tenido éxito en que el niño se desarrollara en una dirección positiva. Los otros maestros de la nueva guardería tenían otra opinión. Sintieron lástima por el niño.

Los conflictos entre los maestros sobre cómo deben ser tratados los niños, de manera firme o más flexible, surgieron en una etapa temprana. El resultado de esto fue, entre otras cosas, que las actitudes de varios profesores hacia los niños se vieron estropeadas por grandes diferencias y de este modo por una gran incongruencia. El efecto fue que el psicólogo pudo confirmar un pronunciado deterioro en el comportamiento y el estado mental de los niños. El de nueve años de edad, por ejemplo, se volvió mucho más agresivo y violento. Durante una reunión de personal, sus padres dijeron que había retrocedido un par de años en su desarrollo durante su estancia en la guardería.

La supervisora de la guardería intensificó el antagonismo entre el personal secundando la política que fue defendida por el grupo que ella había conocido anteriormente. A pesar del hecho de que sólo fue contratada en la guardería a tiempo parcial y no tenía ninguna clase allí. Cuando visitó la guardería, habló principalmente con el grupo que prescribió una “forma más flexible de manejo” y por lo tanto tomó la opinión de este grupo acerca de los problemas. Así, uno de los dos grupos opuestos tenía el derecho de interpretación preferencial en la descripción de los problemas. Nunca hubo ninguna discusión conjunta con todo el personal acerca de la situación en la escuela.

Naturalmente, los niños en la guardería no se sentían bien debido a este antagonismo entre el personal. Se volvieron quisquillosos y latosos. Hábilmente utilizaron el antagonismo que existía entre el personal.

## 120 Leymann

La situación se hizo intolerable. Hans y los otros dos maestros que preferían un comportamiento más firme hacia los niños eran de la opinión de que el trabajo no podía continuar de una manera que da como resultado el deterioro de los niños en su educación. Durante una reunión de personal, los tres anunciaron su intención de presentar una propuesta al director de escuelas en la comunidad (la guardería estaba subordinada directamente a él). Hubo una reacción violenta. Ninguno de los otros quiso recibir ayuda, desde el exterior, para resolver los conflictos internos.

Siguiendo la propuesta, la directora de la escuela prometió reunir a todo el grupo de personal para un estudio conjunto de los problemas. Sin embargo, la directora de la escuela rechazó convocar a la reunión, *sin* informar al personal sobre el cambio en su decisión. En una ocasión posterior, dijo que pensó “que el personal eran adultos que podrían resolver sus propias diferencias respecto al propósito y la dirección de la educación de los niños” – pero sin establecer cuál era la política del empleador (por lo tanto, el propio personal tuvo que encargarse de la cuestión normativa).

Los dos compañeros de trabajo de Hans, que prefirieron una mano más firme en la educación de los niños, renunciaron. Hans se quedó. Su motivo fue que la guardería era un proyecto de un año y que quería formar parte al menos por el año. También era de la opinión de que la gente en un proyecto debe ser capaz de poner sobre la mesa la crítica constructiva de todos. Pero Hans se quedó solo con su crítica y pronto se convirtió en una escupidera para los demás. Ya no tenía el apoyo social que tuvo previamente de los dos que renunciaron.

Hubo también otro problema que había emergido: la directora de la escuela quería tener una evaluación del proyecto, pero le pareció que el personal de la guardería sólo debía expresar una opinión unánime. Hans eligió hacer una propuesta para discutir el proyecto ante la autoridad educativa local y ante la junta escolar, que eran los titulares. Quería tener la posibilidad de representar los puntos de vista que los tres habían intentado expresar previamente, y que habían resultado en las disputas.

De acuerdo con la dirección, sería presentada una declaración conjunta. Pero dado que la declaración no retomó ninguno de los puntos de vista de Hans y sus dos anteriores compañeros de trabajo, Hans hizo un *distingo*.<sup>5</sup> La dirección, entre otras cosas, describió el desarrollo de los niños en términos halagadores. La supervisora no quiso tener nada que ver con este *distingo*. Hans propuso entonces que enviaría su versión directamente a la directora para que pudiera ser tomada en consideración en la evaluación del trabajo realizado allí. “Vas a ser tú quien lo lamente”, amenazó la supervisora. (Cabe señalar que los dos que habían renunciado habían enviado su propia evaluación, lo cual incluso el grupo de padres había hecho. Estos dos puntos de vista se vincularon con el de Hans).

En esta posición, Hans terminó en una situación de *mobbing* en relación con el resto del personal de la guardería. Fue excluido del sentimiento general de solidaridad entre el personal.

---

<sup>5</sup> De acuerdo con el diccionario de la RAE, una de las acepciones de *distingo* es: “Reparo, restricción, limitación que se pone con cierta sutileza, meticulosidad o malicia”. (véase en: <http://dle.rae.es/?id=DyfYbEJ>) y la tercera de *reparo* es: “Advertencia, nota, observación sobre algo, especialmente para señalar en ello una falta o defecto” (véase en: <https://dle.rae.es/?id=W0TkAPB>). El diccionario de Google lo define como “Salvedad, reparo o distinción sutil propios de la discusión científica o filosófica”.

## **Ejemplos de casos diferentes 121**

Nadie habló más con él. A puerta cerrada, el personal discutió cómo podrían llevar a Hans a la ruina.

Hans había esperado que los políticos reaccionaran positivamente a los puntos de vista privados incluidos en la evaluación que él, junto con sus dos compañeros de trabajo anteriores y los padres de familia, habían presentado. Ese no fue el caso, sin embargo. Sus aportes fueron considerados como desobediencia extrema. Cuando el presidente de la autoridad educativa local convocó a una reunión, Hans todavía pensaba que habría una discusión constructiva acerca de las circunstancias en función de los distintos puntos de vista que se presentaron.

Pero la reunión se transformó en un tribunal popular.<sup>6</sup> Hans fue acusado por los políticos de ser el único responsable de las malas condiciones en la guardería, y se le informó que su persona no inspiraba ninguna confianza en absoluto, y que él era “el enfermo” en el grupo. Hans experimentó estos ataques, que ocurrieron sin que él tuviera la posibilidad de refutar las acusaciones de una manera razonable, como extremadamente insultantes. (¡Hans tenía muy buenas recomendaciones de trabajos anteriores con respecto a su papel como maestro, tanto de la administración de la escuela como de los padres!).

Lo que también lo desconcertó fue que el presidente había sido muy positivo cuando entregó sus ideas (lo cual había ocurrido en una reunión personal). ¡Y ahora esto! Debe suponerse, desde luego, que la jerarquía entre Hans y el presidente de la autoridad educativa local no había sido pasiva mientras tanto. Es digno de atención, sin embargo, que los poseedores del poder constantemente parecen creer más en lo que los superiores tienen que decir, ¡y esto hasta tal punto que ya no se considera necesario pedir al subordinado afectado su versión, o incluso ser informados acerca de los puntos de vista que la administración tiene sobre la persona en cuestión! Hans fue totalmente condenado sin haber sido escuchado de un modo razonable. Nunca hubo una discusión sobre los puntos de vista que Hans, sus dos antiguos colegas y el grupo de padres habían presentado.

Hans nunca pudo conseguir ningún apoyo del sindicato puesto que su jefa inmediata (y antagonista) también era su representante sindical en la comunidad. Ella era quien había amenazado que él sería “el que lo lamenta” si escribía su propia evaluación. Lo que Hans quiere saber, es qué puede ser tan terrible en él que eligieron correrlo de esta forma brutal. ¿Qué tenía que decir la supervisora acerca de él? Hans se pregunta si los supervisores siempre tienen el derecho de interpretación preferencial con el empleador cuando se juzga el desempeño laboral de un subordinado.

Hans se deprimió mucho como consecuencia de esta reunión. Fue al médico y obtuvo un certificado de enfermedad. Lo que le permitió continuar fue su suposición de que él, sin duda, sería juzgado justamente si sólo se le diera la oportunidad de defender su propio caso. La situación se resolvería a partir de entonces, como consecuencia de la esclarecedora comunicación que él sería capaz de tener con sus superiores.

Lo que me hizo no darme por vencido entonces fue que yo iba a escribir y explicarme. Entonces se darían cuenta de que era incorrecto hacer de alguien un chivo expiatorio. No

---

<sup>6</sup> En el original: “people’s court”. También se traduce como “tribunal del pueblo” o “corte del pueblo”. Término relacionado también con los conceptos “jurado” y “juicio por jurado”.

había ningún chivo expiatorio en este caso. Nosotros solamente teníamos opiniones diferentes. Nunca había negado mi responsabilidad por el trabajo. Mi compromiso y mi reacción hacia el trabajo, donde los niños no se sentían bien, lo demostraron. Pero me negué a ser un chivo expiatorio. Ellos comprenderían cuando escribiera. También comprenderían que no me sentí bien después del insulto que experimenté. Ellos comprenderían cuando me hubiera explicado. Eso me permitió continuar. Ellos eran, por supuesto, adultos y políticos electos.

Hans necesitaba ser reparado. Escribió una larga carta a su jefa inmediata, a la directora de la escuela y al político. Trató de explicar sus experiencias de haber sido sometido a un ataque personal como este. Y esto simplemente porque se había atrevido a poner en la mesa su propio punto de vista sobre el trabajo que él y otras personas pensaron que no había estado a la altura en calidad.

Hans estaba totalmente equivocado. Y eso fue lo que finalmente lo destrozó. Ni siquiera era digno de una respuesta, o una discusión. Había tratado de recurrir a alguien, habló sobre cómo veía las cosas y cómo se sintió por el insulto. Pero: ninguna respuesta. ¡Ni una sola palabra de ninguno de aquellos a quienes les escribió!

Hans comete el mismo error que tantas otras personas honestas cometen cuando de repente terminan en medio de intrigas, conflictos o todo tipo de esfuerzos inútiles.<sup>7</sup> Piensan que hay justicia en la sociedad. Piensan que “si sólo puedo explicarme, todos se darán cuenta de que soy un buen trabajador”.

Pero Hans, sin embargo, realmente no entiende, no al principio. Se aferra a la creencia de la racionalidad en las decisiones en los casos de personal:

No hubo respuesta. ¿No había sido lo suficientemente claro? Escribí otra carta. *¡Sin embargo, ellos deben entender que me siento podrido por lo que me han hecho!* Después de todo, no puede ser su intención humillarme de esta manera, ¿verdad?

Después de esta segunda carta, Hans finalmente entendió la cruel verdad. Él ya no era bienvenido como empleado. Lo habían manipulado para excluirlo, y eran serios al respecto. Hans desarrolló una depresión prolongada y obtuvo el certificado de un médico al respecto, para que pudiera presentar una reclamación de indemnización por accidente de trabajo. Su

---

<sup>7</sup> En el original, “(...) intrigues, conflicts or all kinds of mug’s games”. La acepción de la palabra “mug” relacionada aquí sería “idiota, perdedor, tonto, bobo”, de manera que la expresión, en una traducción común, sería “cosa de idiotas”, pero no es el sentido que le da Leymann. *The Free Dictionary* dice lo siguiente: 1) “mug's game”: un esfuerzo inútil o poco rentable, y 2) “a mug's game (*British informal*)”: una actividad que no te hará feliz o exitoso. Notas de uso: Un *mug* es una persona fácil de engañar. Traducciones mías. Véanse: <http://www.thefreedictionary.com/mug%27s+game> y <http://idioms.thefreedictionary.com/a+mug%27s+game>

confianza en sí mismo se vio gravemente afectada: él era tan malo que ni siquiera era digno de una contestación por parte del empleador en atención a las cartas que había escrito. La ansiedad y la sensación de impotencia absoluta con frecuencia lo han vencido. La sensación de haber sido arruinado sin poder hacer nada él mismo –y sin poder obtener ayuda de la sociedad– en ninguna parte. Como si esto fuera poco, rumores sobre su apuro comienzan a circular en la pequeña comunidad donde vive. Y los comentarios desdenosos que sus hijos tienen que escuchar acerca de su padre en el patio de recreo. Actualmente Hans tiene miedo de salir y encontrar personas. Con frecuencia se sienta en casa y no puede emprender nada durante muchas horas. “Me siento avergonzado cuando se trata de mí mismo y mi familia. A menudo me acuesto en mi cama en vez de retozar con mi hijo de cuatro años de edad”.

Mucho tiempo después, sucedieron tres cosas que aumentaron su carga.

1. La reclamación de indemnización por accidente de trabajo de Hans fue rechazada. La oficina del seguro social expuso un par de las “exenciones” que serán retomadas un poco más adelante en el libro, lo que significa que la oficina del seguro social rechaza el sufrimiento psicológico<sup>8</sup> como una condición legítima para un accidente de trabajo.<sup>9</sup> No es posible conseguirlo si los problemas han sido peleas con compañeros de trabajo o la administración o, en este caso, incluso la infelicidad en el trabajo.

2. Otra carga fue que el sindicato había mediado regionalmente una rehabilitación psicosocial para Hans. Un trabajo intensivo de una semana con su problema y su escasa confianza en sí mismo le devolvió la fe. La rehabilitación concluyó con un informe de rehabilitación detallado y una propuesta detallada para la oficina del seguro social acerca de un programa de rehabilitación adicional y una mediación del sindicato con el empleador acerca de un nuevo trabajo para Hans. ¡Él no obtuvo una respuesta, ya sea del empleador o de la oficina del seguro social!

3. Casi en el mismo punto en el tiempo, el director médico de psiquiatría pediátrica escribió un informe muy crítico acerca de las condiciones en la guardería a la Junta de Educación Provincial, la Junta de Bienestar Social y la Autoridad Educativa Local. Quería dirigir la atención de los políticos responsables hacia la situación en la guardería, la cual consideraba que no debería continuar, sino que debería ser cambiada en gran medida.

---

<sup>8</sup> En el original: “mental suffering”. Como indiqué en la nota a pie de página número 12 en *El Curso de las Acontecimientos de la Eliminación*, ambas traducciones son correctas y tienen el mismo significado, y agrego que el cambio se debió principalmente al interés por dar mayor coherencia interna a la terminología usada.

<sup>9</sup> Las “exenciones” son abordadas en el capítulo 6 del libro: “La Administración de Personal, la Ley de Seguros contra Accidentes de Trabajo, la Ley de Protección del Empleo y la Ley del Ambiente de Trabajo – ¿Fiel a lo que dice la Ley?”. Se trata de una disposición del Comité de Seguros de Accidentes de Trabajo en el sentido de que si bien “una lesión personal que ha surgido como consecuencia de los efectos perjudiciales en el trabajo debe ser considerada como un accidente laboral (...) ciertas circunstancias relacionadas con el trabajo o condiciones laborales que indudablemente podrían dar origen a trastornos mentales en los empleados no eran de tal naturaleza que el efecto perjudicial al que pudieran conducir debería entrar en la disposición”, por lo cual “los trastornos mentales como consecuencia de (1) el cierre de una empresa, (2) conflictos laborales, (3) una modificación de las tareas, (4) esperanzas de promoción fracasadas, (5) apreciación insuficiente de los esfuerzos de trabajo, y (6) el descontento en general con las tareas y los compañeros de trabajo, no podían dar lugar a una indemnización del seguro de accidentes de trabajo”.

## 124 Leymann

¿No había ninguna posibilidad aquí para Hans de ser reparado? ¡Aquí, de repente hay otra autoridad que, en principio, dice lo mismo que Hans, sus dos compañeros de trabajo y el grupo de padres! No, este informe escrito no ayudó a Hans. Hans se había convertido en una *persona non grata* porque había sido retratado como desobediente. Es de suponer que puede, por lo tanto, nunca ser reparado. Es de suponer, por lo tanto, que su solicitud para recibir el estatus de accidente de trabajo sea rechazada en función de un par de las cláusulas de exención en los comentarios a la Ley de Seguros contra Accidentes de Trabajo. Y es de suponer, por lo tanto, que la oficina del seguro social en el distrito es de la opinión de que él debe culparse a sí mismo, y que la sociedad, por consiguiente, no puede pagar una rehabilitación más completa para él.

### *Helga*

Ella es gerente de una residencia de ancianos. Una pequeña casa en un hermoso entorno, a unos diez kilómetros del centro de la ciudad y la administración. Hay ocho empleados, tres de los cuales han recibido el título de subgerente de parte de la comunidad.

No existe una descripción del puesto especial. No hay tampoco ninguna explicación verbal de cómo deben distribuirse el trabajo y la responsabilidad. El empleador nunca ha prestado atención a esta parte de su responsabilidad laboral. Naturalmente, los conflictos estallan y todos ellos lidian con quién debe decidir qué.

Un buen día, los tres “subgerentes” van con la gerente social<sup>10</sup> y le dicen lo que piensan de Helga y por qué no es posible trabajar con Helga. Helga es, por tanto, sometida a una serie de acusaciones acerca de cómo ha manejado su trabajo.

Los contenidos de cada acusación en sí mismos no son especialmente graves para Helga. Pero en una primera inspección rápida, la suma de todas las acusaciones puede dar la impresión de que Helga no tiene el control de su trabajo porque tiene demasiadas cosas que hacer y/o tiene problemas personales.

La gerente social promete ocuparse de la situación. Usa una táctica para este propósito: convoca una reunión con el médico de la organización, el gerente de personal, el asesor de personal, un inspector de la residencia de ancianos y algunas “VIP’s” más. No hace falta decir que ella tiene que mirar un calendario bastante tiempo para encontrar un momento en que todo el mundo pueda asistir. Pero Helga es llamada a esta reunión con sólo una hora de antelación sin tener una idea acerca de lo que sucederá. “Tome un taxi, Helga” dice la gerente social, “así llegará a tiempo”.

Cuando Helga entra a la sala, es recibida por un grupo de personas con nivel directivo. Se pone muy nerviosa. La gerente social rápidamente relata lo que ha escuchado de los tres “subgerentes” y luego dice: “Usted entiende, Helga, que no podemos dejarla permanecer como gerente”. El efecto no tarda en producirse. Helga está severamente impactada por la

---

<sup>10</sup> En el original: “One fine day, the three ‘assistants’ go to the social manager and tell her (...)”. Transcribo la nota a pie de página número 20 que incorporé en el libro: “Para aproximarse al campo de la Gerencia Social y el perfil de un gerente social, véanse: *Introducción a la Gerencia Social*, de Sulbrabdt (2002); *Gerencia Social: Un Enfoque Integral para la Gestión de Políticas y Programas*, de Mokate y Saavedra (2006), y *La Gerencia Social INDES*, del Instituto Interamericano para el Desarrollo Social (2006)”.

información de la gerente social, que percibe como despido, y ve, en su estado de confusión, que no hay posibilidades de defenderse por sí misma de las acusaciones expuestas. En realidad, a ella no se le da ninguna posibilidad de hacer esto tampoco. Mediante las declaraciones de los testigos, ya está condenada a concluir su trabajo como gerente y a someterse a lo que la comunidad puede ofrecerle en su lugar. En su estado de confusión, la gerente social recomienda a Helga renunciar a su trabajo por escrito: “Se ve mejor si usted solicita un traslado por sí misma”, urge la gerente social. Para “ir a lo seguro”, la gerente social dicta el contenido de esta declaración escrita a Helga, que en su conmoción firma lo que sea. Después, esta declaración escrita tendría consecuencias desastrosas para la futura vida laboral de Helga.

En la práctica, Helga ahora está obligada a permanecer y trabajar dentro de esta comunidad por el resto de su vida profesional (Helga tiene 52 años), porque seguramente será muy difícil conseguir otro puesto directivo en otra parte. Helga sabe que los empleadores potenciales solicitarán sus cartas de recomendación y sus “problemas de cooperación” y “otras dificultades” con el personal y los pacientes entonces serán ventilados. Se convierte en una sierva en su actual situación laboral.

Helga va a su casa en su estado de conmoción y yace en la cama profundamente deprimida durante tres días. Después llama a la gerente social y solicita una nueva reunión, porque quiere decirle cómo ve las circunstancias. Pero la gerente social no quiere reunirse. Se refiere a que todo el asunto está resuelto y que Helga es bienvenida al departamento de recursos humanos para discutir otro empleo.

Helga obtiene un certificado de enfermedad. El empleador rechaza todo contacto con ella que no tenga que ver con un traslado. Ella no obtiene ninguna ayuda del sindicato. El representante sindical es compañero de partido político con la gerente social y con frecuencia se encuentran en las reuniones del partido.

Debido a que a Helga nunca se le da la posibilidad de refutar las acusaciones en su contra, tiene cada vez mayor dificultad para desenvolverse en su vida cotidiana. Desarrolla dificultades mentales asociadas a episodios depresivos que, a su vez, dan lugar a alteraciones psicósomáticas<sup>11</sup> en forma de infecciones constantes y dolor en sus articulaciones. Con el tiempo también tiene problemas de temblores y para mantener el equilibrio. Ella expresa pensamientos suicidas.

La razón por la cual la salud mental y física de Helga se deteriora gradualmente no es la conmoción inicial que enfrentó por la decisión del despido, sino más bien que no tiene ninguna posibilidad de responder y refutar las acusaciones originales. Así, Helga se encuentra en un

---

<sup>11</sup> En el original: “She gets mental troubles with depressions, and her low spirits give rise to somatic illnesses (...)”. En la versión anterior traduje “Desarrolla trastornos mentales con depresiones, y su ánimo decaído da lugar a enfermedades somáticas (...)”. En el libro, escribí la siguiente nota a pie de página: “En el original, ‘mental troubles’ (en español ‘problemas mentales’). Véase la nota a pie de página número 48, pág. 54”, en la cual a su vez escribí: “En el original, ‘mental problems’ (en español ‘problemas mentales’). Traducción aproximada. Tanto en inglés como en español, actualmente esa expresión, que no es un término clínico, se asocia con ‘problemas de salud mental’, así como trastornos y enfermedades mentales (estos últimos equivalentes), así que opté por la segunda”. En busca de mayor precisión, los ajustes efectuados tienen como punto de referencia la discusión realizada con un par de colegas especialistas. Le recuerdo respetuosamente al lector tener presente lo dicho en el apartado “Acerca de las traducciones” en el prefacio de este libro.

## 126 Leymann

estado de alerta constante. Ha sido privada de sus posibilidades de actuar, lo cual la lleva a experimentar impotencia y amargura.

Cuando llama a la gerente social, de vez en cuando, constantemente escucha que ella no tiene ninguna posibilidad de defender su caso. Después de un período más largo, la comunidad comienza a hacer referencia al plazo de prescripción, para evitar la aceptación de su caso. Helga es convocada también a las reuniones del grupo de adaptación, donde se siente completamente ignorada.<sup>12</sup> Ella finalmente se niega a asistir, ¡sobre todo porque el presidente del grupo es la gerente social!

Es cierto que el sindicato en un principio no cree que las acusaciones constituyen razón suficiente para que Helga sea trasladada, pero no le dan ningún tipo de apoyo en la continuación, ya sea legalmente o de cualquier otra manera, de sus intentos para lograr justicia. En lugar de ello, el representante sindical le da su consejo en una carta personal: que Helga debe tratar de ignorar todas las injusticias que había sufrido y buscar trabajo en otro lugar.

El Tribunal Laboral no acepta su caso en la corte, ya que el sindicato no quiere representar a Helga (es cierto que el empleado puede acudir al Tribunal Laboral por sí mismo, pero sólo después de que el caso haya sido juzgado en un juzgado de distrito). En relación con un proceso civil planeado en el juzgado de distrito, la intención de Helga era ser asistida por un representante sin preparación jurídica. Ella, por tanto, no pudo conseguir asistencia jurídica gratuita (la asistencia jurídica gratuita es, de hecho, difícil de conseguir en casos que involucran conflictos laborales, ya que la sociedad entiende que el empleado puede acudir al Tribunal Laboral, donde es gratuita).<sup>13</sup> Además, la propia Helga se vería obligada a demostrar que los alegatos de sus oponentes –los testigos de la comunidad– eran falsos, lo que podría ser muy costoso para ella. Es más, ella probablemente tendría que pagar los costos legales de la comunidad en caso de perder en el juzgado de distrito.

---

<sup>12</sup> Respecto al “grupo de adaptación” (en el original: *adjustment group*), en un capítulo previo del libro, titulado “3. Resultados del Inventario”, en el subapartado “Área de Atención a la Salud de la organización” dice: “2. *Traslado a tareas difusas*. En aquellos casos en los que era evidente que el asesor de personal se había tragado sin sentido crítico la descripción de los problemas hecha por el empleador, podemos observar intentos activos de parte del asesor de personal para ayudar al empleador a persuadir u obligar al acusado a, por ejemplo, un traslado o tolerar que el caso sea abordado dentro del grupo de adaptación (con respecto a este manejo, véase Leymann, 1988)”. Escribí la siguiente nota a pie de página: “De acuerdo con un colega, la expresión –que también puede traducirse como *grupo de ajuste*– es jerga y ‘parece referirse al grupo (sección, departamento, etc.) en que el empleado afectado trabaja y que forza [sic, fuerza] su reasignación involuntaria. (...) <ajuste> aquí es un eufemismo de reasignación forzada’. Incluyo este dato sólo como punto de referencia, a reserva de conocer lo que se explica en el libro del Dr. Leymann.” Ese libro publicado en 1988 es *Ingen annan utväg* [No hay otra salida – véase la entrada número 49 en la *Cronología de la obra de Heinz Leymann*, en la tercera parte de este libro].

<sup>13</sup> El Dr. Leymann, sin decirlo explícitamente, señala un círculo vicioso: para acudir al Tribunal Laboral y obtener la representación jurídica gratuita, primero se debe pasar por el juzgado de distrito, donde no lo es. Si el sindicato no cumple su papel como representante por alguna razón y el afectado no puede pagar a un tercero para ser representado, entonces el afectado no puede llegar al Tribunal Laboral. La sociedad (lo cual interpreto como los ciudadanos que con sus votos eligen directa e indirectamente a las personas que toman las decisiones acerca de cómo funciona el gobierno en todas sus áreas y niveles) permite que las cosas funcionen así. Tal parece que el “sistema” asume que, al existir la opción de acudir a un tribunal laboral, no es necesario facilitar la representación gratuita a nivel de distrito, pero está claro el error de esa apreciación, de ese diseño.

## **Ejemplos de casos diferentes 127**

Lo que ahora es de interés inmediato es la cuestión de si las violaciones a los derechos de Helga entran en el ámbito del Ministerio Público de acuerdo con las cláusulas del código penal que se refieren a la calumnia. Si lo hacen, se realiza una investigación policial en la que la evidencia es recopilada y juzgada, y un procurador determina si la comunidad debe ser acusada o no. El procurador afirma, sin embargo, que necesita “razones especiales” para aceptar el caso de Helga. Ella no es lo suficientemente interesante para él. Que ella se encuentre totalmente sin protección legal no le preocupa en absoluto.

También se discute un procedimiento de mediación entre Helga y la comunidad con la ayuda de un experto imparcial en derecho y psicología, un procedimiento que tendría que ser pagado por Helga ya que la comunidad y el sindicato (!) han rechazado la propuesta.

Finalmente, se ha hecho la pregunta de si la condición actual de Helga puede diagnosticarse como un accidente de trabajo de índole psicológica. Esto daría a Helga la posibilidad de obtener una mejor indemnización económica. Además, ella podría presentar una reclamación por daños y perjuicios contra la comunidad. Pero la comunidad retrasa su solicitud de una reclamación de indemnización por accidente de trabajo, proceso que incluso sin demora tarda un promedio de cuatro a cinco años (con independencia del hecho de que probablemente sería rechazada en función de las seis cláusulas de exención que serán discutidas más adelante en el libro).

¿Los individuos involucrados tienen motivos personales para sus acciones? Naturalmente, nunca sabremos eso. Pero es seguramente una extraña coincidencia que la gerente social, el inspector de atención domiciliaria que actuó en el caso de Helga<sup>14</sup> y el nuevo gerente de la residencia de ancianos son todos políticos activos de la comunidad, cuyos nombres estaban en la boleta del partido con motivo de una elección municipal que tuvo lugar varios años después de que Helga fue sacrificada.

Más importante, sin embargo, es la cuestión de los fallos de Helga, si acaso alguna vez existieron, que no están en proporción con el castigo al que la comunidad, en realidad, la condenó sin una investigación, sin juicio y sin escucharla.

¿Cómo se ve ahora la situación de Helga, tres años después, cuando se escribe este libro? Helga se queda en casa y no se atreve a salir. Ella ha desarrollado fobia social,<sup>15</sup> que no es inusual. Ella se ha convertido en un cliente regular en psiquiatría y toma muchos psicofármacos. Su vida está en ruinas.

### *Bertil*

Bertil trabaja en un instituto de investigación dentro de un área técnica de investigación. Está muy comprometido con su trabajo y tiene una gran capacidad para ganar la aprobación de sus ideas en la sociedad. Esto se manifiesta, entre otras cosas, en que muy fácilmente consigue becas de fundaciones de investigación para su trabajo. Ha dirigido una veintena de proyectos de investigación.

---

<sup>14</sup> Referido previamente como “nursing home inspector”, inspector de la residencia de ancianos.

<sup>15</sup> También llamada Trastorno de Ansiedad Social. Véase:

<https://www.nlm.nih.gov/medlineplus/spanish/ency/article/000957.htm>

## 128 Leymann

A mediados de la década de 1970, el instituto de investigación consigue un nuevo superintendente. Bertil no es del agrado del superintendente. Habían discutido anteriormente acerca de las prioridades en la investigación de Bertil. Pero Bertil había ganado el desacuerdo cuando una fundación nacional invirtió medio millón de coronas en su proyecto. Esto sucedió también gracias al jefe inmediato de Bertil, que había apoyado el proyecto.

Justo en el momento en que el nuevo superintendente comienza su trabajo, Bertil está trabajando en una nueva aplicación. Como es rutina en el instituto, entrega los datos básicos al superintendente para su aprobación y firma. Dado que el proyecto trata asuntos con los cuales el superintendente anteriormente estuvo en desacuerdo con Bertil y su jefe, hay una discusión que, sin embargo, transcurre tranquilamente. La aplicación es aprobada y el superintendente la firma.

A pesar de ello, la aplicación es rechazada después. Como se hizo evidente más tarde, el superintendente había actuado en el panel de expertos de la fundación nacional, aconsejándoles enfáticamente en contra de invertir en el proyecto. Hay una discusión muy acalorada entre Bertil y su jefe, por un lado, y el superintendente, por otro. El resultado es que Bertil se ve obligado a reorganizar un poco de su investigación.

Además de sus tareas de investigación, Bertil trabaja como asesor para la industria. Para manejar esto de una manera correcta con respecto al instituto de investigación, que era su empleador principal, Bertil había solicitado un permiso sin goce de sueldo del 10 por ciento para ausentarse de su trabajo en el instituto. Ahora, cuando llega el momento de renovar este acuerdo, el superintendente aprueba la solicitud de Bertil sin más discusión. Incluso felicita a Bertil por una vez, ya que la reputación de Bertil en los círculos industriales también beneficia al instituto. Pero el conflicto en relación con el propósito y la dirección de la investigación de Bertil continúa.

El jefe inmediato de Bertil se jubila y una nueva persona es nombrada. Con eso, se hace evidente que Bertil pierde el apoyo que ha tenido para el propósito y la dirección de su investigación (que, *nota bene*,<sup>16</sup> es muy solicitada tanto por la industria como por las fundaciones nacionales). El nuevo jefe de Bertil ciertamente piensa que la dirección de la investigación de Bertil está justificada, por una sola cosa: simplemente porque *es* muy solicitada. Pero elige, sin embargo, no involucrarse en la situación. Su necesidad de tener una buena relación con el superintendente es más importante que apoyar a Bertil. Los problemas que surgen entre Bertil y el superintendente, en los que él habría sido necesario para mediar, los evadió dando información diferente a los dos. Miente para mantenerse alejado de los verdaderos problemas, por decir lo menos, donde habría tenido que mostrar su mano con respecto a una opinión o la otra. El efecto de esta “gestión” es que surge una serie de pequeños conflictos innecesarios entre Bertil y el superintendente.

El salario de Bertil no ha aumentado en los últimos años. Poco a poco, queda claro para Bertil que es sometido a un trato especial con respecto a su salario. Esta sospecha se confirma de repente, sin lugar a duda, cuando se hace evidente que a un par de estudiantes de posgrado

---

<sup>16</sup> Expresión latina que significa “nótese bien”, “observar”, “poner atención”. De acuerdo con el DLE de la RAE: expresión usada “especialmente en impresos o manuscritos, para llamar la atención hacia alguna particularidad”. Véase en: <http://dle.rae.es/?id=Qdv7FmX> y <https://es.oxforddictionaries.com/definicion/n.b>.

## **Ejemplos de casos diferentes 129**

les están pagando salarios más altos que a Bertil, quien es profesor asociado. Cuando cuestiona esto, obtiene las siguientes respuestas:

*Su investigación tiene baja calidad científica.*

(Bertil informa regularmente en revistas científicas internacionales reconocidas)

*Enseña con menos frecuencia que los estudiantes de posgrado.*

(Bertil es consultado muy a menudo como profesor)

*Usted tiene trabajo fuera de la institución, donde recibe un pago.*

(Bertil tiene un permiso sin goce de sueldo aprobado para estas asignaciones y le deducen de su salario el 10 por ciento del tiempo que no está en el instituto)

*En comparación con el resto de los profesores asociados, su salario no está nada mal.*

(No está claro a qué se refiere aquí el superintendente)

Al mismo tiempo que estas escaramuzas continúan entre Bertil y la administración del instituto, el jefe de Bertil opta por esconderse. Evita a Bertil. Bertil ahora rara vez es consultado acerca de llevar a cabo seminarios en el departamento. Cada vez es más difícil para Bertil que se aprueben gastos para los cuales debería haberse utilizado el dinero del departamento.

¿Qué debió haber hecho Bertil de manera distinta? La disputa principal es obviamente acerca de la dirección de su investigación. ¿Debió haberla cambiado? Lo ha intentado. En un par de ocasiones, trató de conseguir un debate sobre las políticas acerca de la dirección de los proyectos de investigación del Instituto. Sus invitaciones fueron o rechazadas o la gerencia fingió que la dirección de la investigación cuestionada sin duda era importante, ya que era fácil conseguir subvenciones para ella – pero estaban descontentos con la forma en que Bertil siguió la investigación. ¿Cómo debería ser continuada? Bertil no recibe ninguna respuesta a esta pregunta.

¿En qué ha sido deficiente el empleador? En mucho. El empleador se ha dejado llevar por antipatías personales en su gestión. En lugar de aclarar las exigencias de trabajo, ha permitido que Bertil se encuentre en un estado de incertidumbre respecto a cuáles líneas generales debe seguir en la realización de su trabajo. Las quejas del empleador han sido muy vagas y ambiguas. Por un lado, al empleador le interesaba la dirección de la investigación de Bertil; por otro, se quejaba del trabajo de Bertil, aunque sin hacerlo en términos tales que Bertil podría haberlo cambiado. Esto, a pesar de que Bertil trató de obtener claridad en este sentido. Su supervisor inmediato ha declinado por completo hacer una gestión seria en relación con el propósito del trabajo.

## 130 Leymann

La mayor falla en las acciones del empleador fue, sin embargo, que el superintendente responsable se dejó seducir por la idea de emprender una venganza personal contra Bertil. Como consecuencia, Bertil fue sometido a un trato especial sin fundamento en relación con los términos de su empleo: la acción del superintendente fue “congelar” el sueldo de Bertil como una expresión de descontento. Este descontento, sin embargo, nunca es verbalizado en reglas de comportamiento interpretables; se expresa en términos muy vagos y esencialmente consiste en expresiones de maldad.

### *Algo en común: la Estigmatización*

La gente puede volverse *marcable* por su entorno a través de acontecimientos y situaciones en la vida que les afectan. Haber sido sometido, a los ojos del público, a algo que inculca vacilación o duda acerca de una persona, causa una situación socialmente latente y vulnerable.

Sin embargo, la *marcabilidad* debe ser activada. Y siempre hay el riesgo de que haya un prójimo que lance la primera piedra. Con eso, todo se termina. Más personas en el entorno se dan cuenta de la situación, y ¿puede haber humo sin fuego?<sup>17</sup>

Con eso, la atención es despertada y la marca se ha producido, y el riesgo de estigmatización aumenta. Para que esto ocurra, nuevas piedras deben ser arrojadas constantemente.

El individuo es estigmatizado cuando todo lo que dice o hace es valorado por el entorno a la luz del acontecimiento o la situación de vida que ha sido el origen de la *marcabilidad*. Y sin excepción, se atribuye a un problema mental del acusado el que estas situaciones hayan surgido.

Los acontecimientos y situaciones de vida más peligrosos en este sentido son los que significan que el individuo se ha convertido en una víctima de ellos. Para el entorno, ser una víctima siempre lleva a la sospecha de que algo anda mal con la persona, que de otro modo difícilmente se hubiera convertido en víctima, y nunca hubiera necesitado reaccionar de tal manera.

En general, la situación de las mujeres violadas se ha convertido en la más conocida. Antes de que la investigación feminista revelara un mito tras otro, siempre se pensó que era la mujer quien, a través de sus acciones, provocaba la violación. La mujer era demasiado seductora o estaba vestida muy provocativamente. Las mujeres normalmente eran atacadas por hombres desconocidos en parques oscuros. Y además de eso, “todo el mundo sabía” que a las mujeres en realidad les gustaba ser violadas, ya que estaba en la naturaleza femenina someterse a alguien con fuerza.

Nada de esto era cierto. Fueron los mitos los que causaron una opresión aún mayor de las mujeres violadas, además de la propia violación. Los psiquiatras en los Estados Unidos de América comenzaron a llamar a esta situación llena de mitos “la segunda victimización”: convertirse en víctima dos veces – una a través de la violación, la segunda porque el entorno

---

<sup>17</sup> En el original, “(...) and there can't be smoke without fire?”, expresión derivada del refrán “There is no smoke without fire”, en español “Cuando el río suena, agua lleva”, que suele usarse para indicar que un rumor tiene o puede tener fundamento. Aunque, en estos casos, ese fundamento no es real, es resultado de la manipulación, como se ha visto.

## **Ejemplos de casos diferentes 131**

comienza a señalar a la afectada como alguien de quien ellos “naturalmente siempre habían sospechado que sería propensa a una situación como esta”.

La teoría sociopsicológica sobre la estigmatización es también muy aprovechable en relación con el *mobbing* y la eliminación. Hay un resumen más completo sobre el tema en mi libro *Cuando la vida golpea* (Leymann, 1989).<sup>18</sup> Un libro técnico en el área es el de Jones *et al.* (1984).<sup>19</sup> Aquí se dará únicamente un resumen muy breve.

Los procesos de eliminación que estamos escudriñando y estudiando aquí toman mucho tiempo. Durante este tiempo, el acusado pierde su red social, su confianza en sí mismo y con frecuencia también la economía que ha construido. Mientras la situación se vuelve cada vez más desesperada, la persona afectada se resigna más y más y experimenta un sentimiento de desesperanza. Aparecen depresiones y/u obsesiones. El comportamiento diario del individuo se transforma en un comportamiento constante de defensa bajo la presión social a la que está sometido. Y se le considera responsable de este cambio de comportamiento debido a que el entorno no tarda en señalar este comportamiento “alarmante” como la razón original por la que una vez comenzaron a rechazar a esta persona en particular. La *reacción* al estrés es socialmente falsificada como la *causa* del propio estrés.

La reputación social del acusado es destruida lentamente. Cada vez más gente piensa que él o ella es extraño(a). Y este círculo vicioso *margin*a más y más al acusado. El rechazo social se vuelve más y más fuerte, y los intentos desesperados de la víctima para permanecer son experimentados como cada vez más alarmantes. En este libro estamos estudiando los ingredientes de cómo este rechazo lentamente conduce a una eliminación definitiva del lugar de trabajo.

La experiencia más deprimente de mi análisis de más de quinientos casos es descubrir cuán estereotípicamente similares son estos cursos de los acontecimientos. Si la víctima ha estado alrededor de un año en esta funesta espiral, el curso posterior de los acontecimientos es predecible en detalle – suponiendo que el entorno no proporciona ayuda real e importante. Con todo, es muy fácil impedir todo el curso de los acontecimientos, lo cual muestra el material didáctico disponible en la Junta Nacional de Seguridad y Salud Laboral (Leymann, 1991c).<sup>20</sup>

---

<sup>18</sup> En sueco *När livet slår till*. Véanse el resumen del libro en los *Resúmenes de Prepublicación de cinco libros de Heinz Leymann acerca del Mobbing (1986-1988)*, así como los datos bibliográficos e información adicional de interés (incluyendo formas de adquisición) en la entrada número 54 de la *Cronología de la obra de Heinz Leymann*, ambos en la tercera parte de este libro.

<sup>19</sup> Se refiere al libro: Jones, Edward E. *et al.*: *Social Stigma - The Psychology of Marked Relationships*. W H Freeman & Co. New York. 1984 [El estigma social - La psicología de las relaciones marcadas].

<sup>20</sup> En la bibliografía, Leymann indica lo siguiente: “Leymann, Heinz: *Rent spel. Ett utvecklingsmaterial mot oetisk kommunikation på arbetsplatsen*. Arbetskyddsstyrelsens informationsavdelning, Stockholm. 1991 c. (Bestalls hos författaren)” [Juego limpio. Materiales didácticos contra la comunicación carente de ética en el lugar de trabajo]. Véanse las entradas 70 y 95 de la *Cronología de la obra de Heinz Leymann*, en la tercera parte de este libro.



## **Segunda parte, avanzada**



# MOBBING EN EL TRABAJO Y EL DESARROLLO DE TRASTORNOS POR ESTRÉS POSTRAUMÁTICO\*

Heinz Leymann y Annelie Gustafsson<sup>1</sup>

La investigación psicosocial sobre el *mobbing* actualmente es realizada en varios países, principalmente en Europa. El *mobbing* es definido como un estresor social extremo en los lugares de trabajo. En este artículo, son demostradas y discutidas sus graves consecuencias psicológicas y psicosomáticas para la salud. Un análisis factorial de las estadísticas de los síntomas recopilados mediante las respuestas de un estudio representativo de toda la mano de obra sueca mostró al Trastorno por Estrés Posttraumático (TEPT – PTSD por sus siglas en inglés)<sup>2</sup> como el diagnóstico admisible. Además, 64 pacientes sometidos a *mobbing* en sus lugares de trabajo son diagnosticados con la cooperación de una clínica de rehabilitación especializada en el tratamiento del TEPT crónico. El análisis estadístico de esos 64 diagnósticos muestra un grado severo de TEPT, con efectos psicológicos plenamente comparables con el TEPT de las experiencias de la guerra o de los campos de prisioneros.

## INTRODUCCIÓN - INVESTIGACIÓN PREVIA

En el otoño de 1993, la Junta Nacional de Seguridad y Salud Laboral sueca estipuló una resolución de carácter jurídico que prohíbe la victimización psicosocial (*mobbing*) en el lugar de trabajo (AFS, 1993). El *mobbing* y la expulsión del mercado laboral podrían así, si no ser

---

Las solicitudes de reimpresiones deben ser dirigidas a: H. Leymann, Bastionsgatan 23, S-371 32 Karlskrona, Sweden.

---

\* Título en inglés: **Mobbing at Work and the Development of Post-traumatic Stress Disorders**. Publicado originalmente en EUROPEAN JOURNAL OF WORK AND ORGANIZATIONAL PSYCHOLOGY, 1996, 5(2), 251-275 © 1996 Psychology Press, an imprint of Erlbaum (UK) Taylor & Francis Ltd. La versión original en inglés del presente artículo fue obtenida mediante el vínculo: <http://healthyworkplacebill.org/pdf/Leymann96.pdf> el 3 de mayo de 2009. Actualmente está desactivado y el documento sólo es accesible, hasta donde sé, vía solicitud al *Workplace Bullying Institute* en: <http://www.workplacebullying.org/research/further-studies.html>. A solicitud expresa, una copia del documento me fue otorgada el 11 de junio de 2010. La primera versión de la traducción de este artículo se difundió en la Internet a partir de finales de 2010, con el amable permiso de la Dra. Sue Baxter, albacea literaria del Dr. Leymann, otorgado el 26 de noviembre de 2010. El permiso de reproducción del artículo mediante esta traducción (versión revisada y corregida, 2018-2019), así como su difusión por este medio, fue otorgado por la Dra. Sue Baxter, el 09 de febrero de 2018.

<sup>1</sup> Universidad de Umeå, Suecia.

<sup>2</sup> En adelante, se usarán las siglas TEPT, correspondientes a su traducción al español.

totalmente evitados, al menos ser limitados. Esta resolución fue el resultado de la investigación efectuada durante los 10 años anteriores a su legislación: Este factor dañino para la salud más problemático y peligroso en los lugares de trabajo, el fenómeno del *mobbing*, fue descrito primero por Leymann y Gustavsson en 1984. Numerosos estudios han sido financiados desde entonces por el Fondo Sueco para el Ambiente de Trabajo (Leymann, 1986, 1988, 1990, 1992a, 1992b, 1992c, 1992d). Durante principios de la década de 1990, una serie de programas de investigación comenzó en diferentes países: Austria (Niedl, 1995), Noruega (Einarsen y Raknes, 1991), Finlandia (Paananen y Vartia, 1991) y Alemania (Becker, 1993; Zapf, Knorz y Kulla, este número). Observaciones periodísticas y clínicas también han sido reportadas en los Estados Unidos de América, Inglaterra (Adams, 1992), Australia y Dinamarca. Todos estos informes tienen en común las muy graves consecuencias del *mobbing* en el trabajo para la salud.

El gran avance clínico llegó en el comienzo de la década de 1990 cuando Leymann (1992d) descubrió que el Trastorno por Estrés Postraumático (TEPT) es probablemente el diagnóstico psiquiátrico y psicológico correcto para aproximadamente el 95% de las personas sometidas.

En el presente artículo primero describiremos el concepto de *mobbing* y los síntomas del TEPT. Seguidamente presentaremos algunos resultados del análisis factorial de un estudio representativo sueco sobre el *mobbing* que muestra que los síntomas de mala salud encontrados en las víctimas de acoso psicológico se ajustan a la descripción del TEPT. Después presentaremos los resultados del análisis de 64 pacientes de una clínica para el tratamiento de víctimas de acoso psicológico. Por último, haremos un resumen de los hallazgos más importantes y extraeremos algunas conclusiones.

## EL FENÓMENO DEL ACOSO PSICOLÓGICO

El *mobbing* ha sido denominado “atacar en grupo a alguien”, “*bullying*” o “terror psicológico”.<sup>3</sup> En este tipo de conflicto, la víctima [hombre o mujer] es sometida a un proceso de estigmatización sistemática y a la violación de sus derechos civiles.<sup>4</sup> Después de algunos años, en última instancia puede conducir a la expulsión del mercado laboral si la persona en cuestión no puede encontrar empleo.

El *mobbing* en el trabajo involucra comunicación hostil y carente de ética hacia un individuo, quien es empujado a una situación de desamparo e indefensión. Según la definición, esto debe ocurrir con mucha frecuencia (definición estadística: al menos una vez a la semana) y durante un largo período (definición estadística: al menos seis meses). Debido a la alta

---

<sup>3</sup> La frase original dice: “Mobbing has been referred to as ‘ganging up on someone’, ‘bullying’, or ‘psychological terror’”. Leymann muestra los mismos términos en su artículo *El Contenido y Desarrollo del Mobbing en el Trabajo*, publicado en el mismo número de la revista.

<sup>4</sup> Le recuerdo al lector que en *El Contenido y Desarrollo del Mobbing en el Trabajo* (1996), también habla de violación de derechos civiles (véase la nota a pie de página número 5 de ese capítulo). En cambio, en *Mobbing y Terror Psicológico en el Trabajo* (1990) Leymann habla de “violación de derechos”, sin hacer alguna precisión (véase la nota a pie de página 6 de ese capítulo). Al respecto, véase el apartado acerca de las traducciones en el Prefacio (cuarta aclaración, en concreto). En cuanto a los derechos civiles, véase como referencia mínima el artículo: [https://es.wikipedia.org/wiki/Derechos\\_civiles\\_y\\_pol%C3%ADticos](https://es.wikipedia.org/wiki/Derechos_civiles_y_pol%C3%ADticos).

## **Mobbing en el trabajo y el desarrollo de TEPT 137**

frecuencia y larga duración del comportamiento hostil, este maltrato ocasiona considerable sufrimiento psicológico, psicosomático y social. La investigación realizada hasta el momento revela varias fases típicas. Una descripción del fenómeno puede encontrarse en Leymann (este número).

### El Descubrimiento del TEPT como Diagnóstico después de la Victimización en el Trabajo

En relación con la gran inversión del Fondo para el Ambiente de Trabajo (AMFO)<sup>5</sup> en un proyecto de investigación relativo a la expulsión social, el *mobbing* y la victimización en el trabajo en el mercado laboral, una serie de entrevistas que emplea el método LIPT (Leymann, 1990) fue incluida en una de las investigaciones representativas nacionales (Leymann, 1992a). Esta muestra incluyó 2,428 sujetos. Los análisis revelaron que 350 de éstos habían sido sometidos a *mobbing*. Los individuos respondieron a preguntas relativas a una serie de síntomas de estrés elegidos de cuestionarios neurológicos que se utilizan en el Departamento de Neurología del Instituto de Investigación del Instituto Nacional de Salud Laboral.<sup>6</sup> Por cada síntoma, la persona entrevistada tuvo que declarar si él o ella tuvo el síntoma durante los últimos 12 meses (1) muy a menudo o constantemente, (2) a menudo, (3) con menos frecuencia o rara vez, o (4) nunca (la información completa acerca de la muestra y los métodos puede encontrarse en el informe original de Leymann, 1992a). El posterior análisis estadístico del material llevó a la hipótesis de que el TEPT (trastorno por estrés postraumático) y el TAG (trastorno por ansiedad generalizada)<sup>7</sup> serían diagnósticos psiquiátricos adecuados. Los resultados del análisis estadístico y los síntomas del TEPT que se definen, serán presentados en primer lugar; luego se explicará el TEPT.

#### *Resultados del Análisis Factorial*

El procesamiento estadístico incluyó un análisis factorial de los síntomas (Leymann, 1992d). Se utilizó la rotación varimax de componentes principales.<sup>8</sup> Como base para el análisis se

---

<sup>5</sup> En el original, “In connection with the Work Environment Fund’s (AMFO) large investment (...)”. AMFO son las siglas en sueco de *Arbetsmiljöfonden*, que significa lo mismo: Fondo para el Ambiente de Trabajo. De acuerdo con la página web <http://www.facket.org/home/da/arbmiljo.nsf/pages/845> el fondo se estableció en 1972 con la tarea de iniciar y financiar la investigación para un mejor ambiente de trabajo (investigación cuyos resultados se esperaba que tuvieran aplicaciones prácticas en el lugar de trabajo). Con el tiempo, el fondo también recibió apoyo para el desarrollo, la educación y la información. Su nombre fue cambiado varias veces. Por factores que no cabe mencionar aquí, el fondo se fue debilitando y alrededor de 1995 fue suspendido.

<sup>6</sup> A pesar de la similitud, no es la JNSSL. Véase una nota al final del artículo, después de la bibliografía.

<sup>7</sup> En el original dice: “(...) led to the hypothesis that a PTSD (post-traumatic stress disorder) and GAD (general anxiety disorder) would be appropriate psychiatric diagnoses”. En adelante, se usarán las siglas TAG, correspondientes a su traducción al español.

<sup>8</sup> La frase original dice: “The principle component varimax rotation was used”. Aunque, como puede apreciarse, no está escrita así, una forma más precisa de traducir esta frase es: “Se utilizó la variación de coordenadas varimax del análisis de componentes principales”.

## 138 Leymann

utilizaron los resultados de todas las respuestas de las víctimas de acoso psicológico identificadas. Los síntomas producidos durante los últimos 12 meses llevaron a la formación de siete agrupaciones factoriales (véase el Cuadro 1). Las 350 víctimas de acoso psicológico identificadas fueron entrevistadas.

Las primeras cinco agrupaciones factoriales muestran los perfiles factoriales más reveladores. Desde una perspectiva clínica, estas cinco agrupaciones no son, ni médica ni psiquiátricamente, difíciles de interpretar. El Grupo 1 se refiere a los efectos cognitivos de fuertes estresores que producen hiperreacciones psicológicas. El Grupo 2 indica un síndrome

**Cuadro 1**  
**Análisis Factorial y Peso de Reactivos de los Síntomas Declarados por Empleados que Informan de Actividades de Acoso Psicológico (N= 350)**

<i>Grupo 1</i>		<i>Grupo 3</i>	
Alteraciones de la memoria	0.5	Dolor en el pecho	0.6
Dificultades de concentración	0.5	Sudoración	0.6
Desalentado, deprimido	0.5	Sequedad de la boca	0.5
Falta de iniciativa, apatía	0.6	Palpitaciones del corazón	0.6
Fácilmente irritado	0.7	Falta de aliento	0.7
Inquietud general	0.7	Aumento repentino del flujo de sangre	0.8
Agresivo	0.6		
Sentimiento de inseguridad	0.6	<i>Grupo 4</i>	
Sensible a las adversidades	0.8	Dolor de espalda	0.7
		Dolor de cuello (parte posterior)	0.7
		Dolor muscular	0.6
<i>Grupo 2</i>		<i>Grupo 5</i>	
Pesadillas	0.6	Dificultades para conciliar el sueño	0.6
Dolor abdominal o del estómago	0.6	Sueño interrumpido	0.7
Diarrea	0.7	Despertar prematuro	0.7
Vómitos	0.7		
Sensación de enfermedad	0.8	<i>Grupo 6</i>	
Pérdida del apetito	0.6	Debilidad en las piernas	0.6
Nudo en la garganta	0.5	Debilidad	0.6
Llanto	0.5		
Solitario, sin contacto	0.6	<i>Grupo 7</i>	
		Desmayo	0.8
		Temblor	0.6

con síntomas psicosomáticos de estrés. El Grupo 3 se refiere a los síntomas que surgen en relación con la producción de hormonas del estrés y las actividades del sistema nervioso autónomo. El Grupo 4 describe los síntomas que los médicos del área de atención a la salud de la empresa encuentran con frecuencia en personas que han estado estresadas por períodos muy largos, los cuales se refieren a la tensión muscular. El Grupo 5 comprende síntomas relacionados con problemas de sueño.

## **Mobbing en el trabajo y el desarrollo de TEPT 139**

Estos resultados se compararon con síndromes psiquiátricos bien conocidos, tal como se describen en los manuales de diagnóstico psiquiátrico (*DSM-III-R*,<sup>9</sup> American Psychiatric Association,<sup>10</sup> 1987; *ICD-10*,<sup>11</sup> World Health Organization,<sup>12</sup> 1992), llevando a la hipótesis de que el TEPT puede ser el diagnóstico adecuado. Estos grupos de síntomas generados (grupos 1 a 5 en el Cuadro 1) psiquiátricamente corresponden a la categoría “trastornos por ansiedad” del *DSM-III-R*. Las agrupaciones o partes de éstas se describen en el diagnóstico “trastorno por estrés postraumático” (TEPT), pero también en “trastorno por ansiedad generalizada” (TAG).

Examinando los criterios diagnósticos para el “trastorno por ansiedad generalizada”, encontramos los grupos de factores 4, 6 y 7 dentro del grupo “tensión motora” del DSM, los grupos de factores 2 y 3 en el grupo “hiperactividad autónoma” del DSM y los grupos de factores 1 y 5 en el grupo “vigilancia y exploración” del DSM. Los criterios de diagnóstico para el “trastorno por estrés postraumático” se corresponden con los grupos de factores 1 y 5.

¿Qué es entonces un trastorno por estrés postraumático?

¿Qué es el TEPT?

Como se mencionó anteriormente, existen dos manuales de diagnóstico psiquiátrico de reconocida autoridad. Uno, que será presentado aquí, es editado por la Asociación Psiquiátrica Estadounidense. El otro (CIE-10) es publicado por la Organización Mundial de la Salud (1992) en Ginebra.<sup>13</sup> Las directrices para el trastorno por estrés postraumático, según el *DSM-III-R* estadounidense, se dividen en cinco grupos de criterios.<sup>14</sup>

“A. El individuo ha vivido un acontecimiento que se encuentra fuera del marco habitual de las experiencias humanas y que sería marcadamente angustiante para casi todo el mundo; por ejemplo, amenaza grave para la propia vida o integridad física, amenaza o daño para los hijos, el cónyuge u otros parientes cercanos y amigos, destrucción súbita del hogar o de la comunidad, observación de cómo una persona se lesiona gravemente o muere como resultado de un accidente o de violencia física.

---

<sup>9</sup> DSM son las siglas del *Diagnostic and Statistical Manual of Mental Disorders*, en español Manual Diagnóstico y Estadístico de los Trastornos Mentales. La extensión III-R indica que es la tercera edición, revisada (publicada en 1987), versión vigente cuando el Dr. Leymann escribió y publicó el artículo. En la versión anterior de esta traducción –difundida a partir de 2010– todavía era vigente el DSM-IV-TR (cuarta edición, revisión del texto), publicada en julio de 2000, lo cual se señaló debidamente (en el Anexo IV se muestran los cambios realizados, versión en español, 2002). La versión más reciente, denominada DSM V, se publicó en mayo de 2013. Véase el texto aclaratorio previo a los Anexos de este capítulo.

<sup>10</sup> *American Psychiatric Association* (APA): Asociación Psiquiátrica Estadounidense.

<sup>11</sup> ICD son las siglas de la *International Classification of Diseases*, en español Clasificación Internacional de Enfermedades. El 10 significa que se trata de la décima revisión.

<sup>12</sup> *World Health Organization* (WHO): Organización Mundial de la Salud.

<sup>13</sup> La sede de la OMS se encuentra en Ginebra, Suiza.

<sup>14</sup> Se recuerda al lector que lo siguiente es una transcripción de la traducción oficial al español (Masson, 1988), misma que puede consultar en el Anexo I. Véase también el texto aclaratorio previo a los Anexos de este capítulo.

## 140 Leymann

“B. El acontecimiento traumático se reexperimenta persistentemente por lo menos en una de las tres<sup>15</sup> formas siguientes: (1) recuerdos desagradables, recurrentes e invasores, del acontecimiento (en los niños pequeños, juegos repetitivos en los que se expresan temas o aspectos del traumatismo); (2) sueños desagradables y recurrentes sobre el acontecimiento; (3) conductas y sentimientos súbitos que aparecen como si el agente traumático operara de nuevo (en estos fenómenos se incluyen la sensación de revivir la experiencia, ilusiones, alucinaciones, y episodios disociativos [*flashback*], incluso cuando ocurren al despertar, o como consecuencia de alguna intoxicación por drogas); (4) malestar psicológico intenso al exponerse a acontecimientos que simbolizan o recuerdan algún aspecto del acontecimiento traumático, como puede ser incluso su aniversario.

“C. Evitación persistente de los estímulos asociados con el trauma o falta de capacidad general de respuesta (no existentes antes del trauma), puestas de manifiesto por lo menos por tres de los siguientes fenómenos: (1) esfuerzos para evitar los pensamientos o las sensaciones asociadas con el trauma; (2) esfuerzos para evitar las actividades o las situaciones que provocan el recuerdo del trauma; (3) incapacidad para recordar alguno de los aspectos importantes del trauma (amnesia psicógena); (4) disminución marcada del interés en las actividades significativas (en los niños pequeños, por ejemplo, pérdida de las habilidades de desarrollo recientemente adquiridas, como aseo o lenguaje); (5) sensación de distanciamiento o de extrañamiento respecto a los demás; (6) afecto restringido; por ejemplo, incapacidad de experiencias amorosas; (7) sensación de acortamiento del futuro (no se espera por ejemplo realizar una carrera, casarse, tener niños o una larga vida).

“D. Síntomas persistentes de aumento de la activación (*arousal*) (no existente antes del trauma), puestos de manifiesto por lo menos por dos de los siguientes fenómenos: (1) dificultad para conciliar o mantener el sueño; (2) irritabilidad o explosiones de ira; (3) dificultad para la concentración; (4) hipervigilancia; (5) respuesta de alarma exagerada; (6) reactividad fisiológica frente a la exposición a aquellos acontecimientos que simbolizan o recuerdan algún aspecto del acontecimiento traumático; por ejemplo, una mujer que ha sido violada en un ascensor se pone a sudar cuando entra en alguno.

E. La duración del trastorno (síntomas en B, C y D) ha sido por lo menos de un mes”.

Como se informó anteriormente, el análisis factorial realizado también reveló una conexión con el diagnóstico psiquiátrico “trastorno por ansiedad generalizada” (TAG – GAD por sus siglas en inglés) del *DSM-III-R*. El grupo de criterios de interés para el diagnóstico del TAG es su grupo D.

### *Trastorno por Ansiedad Generalizada*

Los valores de los pacientes con TEPT eran tan altos (la mayoría recibió “puntuaciones completas”), que utilizamos el grupo de criterios D del TAG como una “lupa” para el grupo de criterios D del TEPT. El motivo es en parte el deseo de obtener diagnósticos diferenciales entre los pacientes y en parte verificar la observación clínica de que los síntomas en el grupo de

---

<sup>15</sup> En el original del DSM en inglés no indican cantidad y en la traducción al español dice “tres” en lugar de “cuatro”.

## **Mobbing en el trabajo y el desarrollo de TEPT 141**

criterios D del TEPT con frecuencia empeoran (más síntomas, efecto más intenso) durante reacciones prolongadas y profundas de estrés postraumático.

El grupo de criterios D del TAG permite la diferenciación de los síntomas psicósomáticos de estrés en tres grupos, relativos a las tensiones somáticas (*tensión muscular*), síntomas como consecuencia de la actividad hormonal (*hiperactividad del sistema nervioso autónomo*), y síntomas relacionados con actividad o disfunción cognitiva (*vigilancia tensa e hipersensibilidad*). Al menos seis de los siguientes 18 síntomas<sup>16</sup> deben estar presentes en relación con sensaciones de ansiedad (no incluye síntomas que están presentes *únicamente* en relación con ataques de pánico):

*En cuanto a la tensión muscular:* “(1) temblor, contracciones o sacudidas; (2) tensión o dolor muscular; (3) inquietud; (4) fatigabilidad excesiva”.

*En cuanto a la hiperactividad del sistema nervioso autónomo:* “(5) falta de aliento o sensación de ahogo; (6) palpitaciones o ritmo cardíaco acelerado (taquicardia); (7) sudoración o manos frías y húmedas; (8) boca seca; (9) mareo o sensación de inestabilidad; (10) náusea, diarrea u otros trastornos abdominales; (11) sofocaciones o escalofríos; (12) micción frecuente; (13) dificultades para tragar o sensación de tener ‘un nudo en la garganta’”.

*En cuanto a la vigilancia tensa y la hipersensibilidad:* “(14) sentirse atrapado o al borde de un peligro; (15) exageración de la respuesta de alarma; (16) dificultad para concentrarse o episodios en los que la mente se queda en blanco debido a la ansiedad; (17) dificultades en dormir o en mantener el sueño; (18) irritabilidad”.

Otra idea muy importante en relación con el diagnóstico, derivada de los manuales sobre los diagnósticos psiquiátricos, se refiere a si la personalidad del individuo sometido afecta esencialmente el resultado del diagnóstico.<sup>17</sup>

### *La Personalidad como una Característica Diagnóstica*

Uno a menudo escucha la teoría de que la “personalidad premórbida”<sup>18</sup> de una persona hostigada debe ser culpada como el detonante social de las situaciones de acoso psicológico.

---

<sup>16</sup> En el original fue omitido el número 18: Irritabilidad. Tal como se indicó en la nota a pie de página número 14, se recuerda al lector que lo siguiente es una transcripción de la traducción oficial al español (Masson, 1988), misma que puede consultar en el Anexo I.

<sup>17</sup> En el original dice: “(...) concerns whether the subjected individual's personality essentially affects diagnostic outcome”. Por “individuo sometido” se refiere a la víctima de acoso psicológico (que eventualmente puede ser revisado(a) por profesionales de la salud mental, como indica el artículo).

<sup>18</sup> Es importante hacer una distinción aquí. En la nomenclatura de salud mental, *personalidad premórbida* es un concepto que se refiere a cambios de comportamiento y síntomas que anteceden a los comportamientos y síntomas típicos de un trastorno mental ya desarrollado, por lo cual representan una advertencia del riesgo que se aproxima para el individuo y posibilitan una intervención oportuna (véase como información mínima el artículo del Psic. Andrés Carrillo *Personalidad premórbida: qué es y cómo anticipa el trastorno mental*, en: <https://psicologiaymente.com/clinica/personalidad-premorbida>). Sin embargo, es otro el sentido que tiene la expresión aquí: se refiere a una etiqueta con la cual de manera unilateral y sesgada se pretende que ciertas

## 142 Leymann

Esta idea también está muy difundida entre los profesionales. Pero hasta hoy, la investigación empírica sobre el acoso psicológico entre adultos, que comenzó en 1982, no ha podido relacionar la causa de un proceso de acoso psicológico con la personalidad de la víctima. Ni siquiera la investigación similar relativa al acoso entre niños en las escuelas<sup>19</sup> (por ejemplo, Olweus, 1993) ha mostrado tal conexión.

La *CIE-10* y el *DSM-III-R* establecen que el TEPT en su fase crónica puede causar un cambio de personalidad permanente. El manual de la *CIE-10* (1992) de la OMS describe los síntomas típicos que se encuentran en las personas que sufren de TEPT crónico. Este cambio, de acuerdo con nuestras observaciones clínicas, parece predominar en uno de dos efectos de la ansiedad (en casos raros en ambos), ya sea una depresión grave o una obsesión grave. Tenemos personas con ambos síntomas, siendo principalmente personas que, después de varios años de tratar de protegerse a sí mismas, todavía están sufriendo de una prolongada y diaria victimización en el trabajo.

En nuestro trabajo clínico hemos, por lo tanto, modificado y ampliado las descripciones de los síntomas de la *CIE-10*. En la siguiente lista de síntomas, hemos marcado con \* los síntomas encontrados originalmente en la *CIE-10*.<sup>20</sup> Dado que la obsesión como característica principal está siempre acompañada por cierto grado de depresión y viceversa, los siguientes síntomas del cambio de personalidad permanente pueden encontrarse en muchos pacientes.

Cambio de personalidad permanente con predominio principalmente de obsesión.

1. Actitud permanente de hostilidad y desconfianza hacia el mundo.\*
2. Sentimiento permanente de “estar al límite” o amenazado sin una causa externa.\*
3. Una narración compulsiva<sup>21</sup> de su propia suerte (la situación adversa que provocó el TEPT) a un grado que excede el límite de tolerancia del entorno y que conduce al aislamiento y la soledad.
4. Hipersensibilidad con respecto a las injusticias y una identificación constante con el sufrimiento de otros de una manera patológica, compulsiva.

Cambio de personalidad permanente con predominio principalmente de depresión.

5. Sentimiento constante de vacío o desesperanza.\*
6. Una incapacidad crónica para experimentar alegría de eventos comunes en la vida cotidiana.
7. Un riesgo constante del eventual abuso de los psicofármacos.

---

características de la personalidad de la víctima propician el acoso psicológico, lo cual desmiente el Dr. Leymann. A lo largo de su obra fue muy enfático al respecto.

<sup>19</sup> En el original “Not even similar research concerning child mobbing in schools (...)”. *Child mobbing in schools* es mejor conocido en México y otros países como *bullying* o acoso escolar.

<sup>20</sup> Es necesario hacer algunas observaciones: primero, en la *CIE-10* se usa la expresión “Transformación persistente de la personalidad”. Segundo, se recuerda al lector que, para efectos de la traducción, los síntomas indicados han sido tomados de la versión oficial al español (véase el texto aclaratorio previo a los Anexos de este capítulo). Y en tercer lugar, dados los ajustes derivados de la experiencia clínica del autor, no se siguió el orden original de la *CIE-10* (véase el cuadro comparativo en el Anexo III).

<sup>21</sup> El original dice: “A compulsory accounting of one’s own fate”. *Compulsory* es un adjetivo que significa “obligatorio, forzoso”; dado el contexto, parece más bien tener el sentido de *compulsive* (compulsivo, es decir un impulso irrefrenable e involuntario). Apliqué el mismo ajuste en el síntoma 4.

## **Mobbing en el trabajo y el desarrollo de TEPT 143**

Cambio de personalidad permanente con síntomas adicionales que indican que el paciente se ha resignado.

8. Sentimiento de haber cambiado o ser diferente a los demás (extrañeza de sí mismo).\*
9. Aislamiento social.\*
10. La persona muestra una actitud cínica hacia el mundo que le rodea.

Obviamente, ya no es posible evaluar la personalidad original de la víctima durante la fase crónica del TEPT. Lo que se diagnostica es la destrucción de la personalidad. Dado que los individuos que padecen el TEPT manifiestan el mismo síndrome y por ello el mismo comportamiento y combinación de síntomas (es decir, el síndrome denominado TEPT), es común que los profesionales que no tienen experiencia en el diagnóstico del TEPT supongan falsamente que es un cierto tipo de personalidad que se ve afectada por dificultades a raíz de sucesos violentos, *mobbing*, ser tomado como rehén, violación, catástrofe, etc. (Leymann, 1989, 1995).

### 64 PACIENTES EN EL CENTRO DE REHABILITACIÓN DE SUECIA, S.A. “LA VIOLETA”<sup>22</sup>

Tanto la experiencia clínica como los resultados estadísticos revisados en la sección anterior llevan a la conclusión de que las personas que han sido sometidas a *mobbing* intenso en sus lugares de trabajo corren el riesgo de desarrollar trastornos por estrés postraumático. A fin de analizar el desarrollo del TEPT con más detalle, llevamos a cabo un estudio con los primeros 64 pacientes en el Centro de Rehabilitación de Suecia, S.A. “La Violeta”. Esta institución es una clínica privada con un programa de tratamiento diseñado especialmente para víctimas de acoso psicológico que se encuentran en la fase crónica del TEPT.

#### Método y Procedimiento

Con el fin de responder a preguntas de aspectos más detallados del TEPT, realizamos análisis estadísticos usando los datos recopilados en nuestro trabajo diagnóstico en la clínica.

La mayoría de los pacientes fueron remitidos por las oficinas del seguro social de diferentes áreas en el país. Un pequeño número fueron remitidos directamente por el empleador. Según la ordenanza de la Junta Nacional de Seguridad y Salud Laboral sueca (AFS, 1994),<sup>23</sup> que tiene carácter legal, es obligación del empleador proporcionar rehabilitación profesional a sus empleados cuando así se requiera. Todos los pacientes vinieron voluntariamente a la clínica.

---

<sup>22</sup> En el original: “Swedish/Sweden’s RehabCenter Inc., Violen”; y en sueco: *Sveriges RehabCenter AB Violen*. En la versión anterior traduje erróneamente como “Centro de Rehabilitación sueco en Violen”. Véase la nota a pie de página número 118 en la Cronología de la obra del Dr. Leymann.

<sup>23</sup> AFS son las siglas en sueco de *Arbetskyddsstyrelsens författningssamling* y de *Arbetsmiljöverkets författningssamling*. Conjunto de ordenanzas (regulaciones y consejos generales) emitidas desde 1981 y hasta la fecha, primero por la Junta Nacional de Seguridad y Salud Laboral (*Arbetskyddsstyrelsen*) y luego por la Autoridad Sueca del Ambiente Laboral (*Arbetsmiljöverket*).

## 144 Leymann

El Centro de Rehabilitación de Suecia, S.A. “La Violeta” se especializa en el tratamiento de los efectos psicológicos producidos en personas sometidas a un trauma psicológico (por ejemplo, robos a bancos, accidentes industriales, catástrofes, accidentes automovilísticos graves, victimización en el trabajo, etc.). La clínica ofreció un programa de tratamiento de cuatro semanas en régimen de internado.

### Selección de los Instrumentos de Diagnóstico y Resumen de sus Bases Científicas

Se utilizaron varios instrumentos de diagnóstico psiquiátrico para casos relacionados con catástrofes, internacionalmente bien documentados.

1. *Brief Psychiatric Rating Scale* [Escala Breve de Evaluación Psiquiátrica] (*BPRS por Overall y Gorham – una escala de observación experta*). Overall y Beller publicaron dos artículos en 1984: “The brief psychiatric rating scale (BPRS) in geropsychiatric research: I. Factor structure on an inpatient unit” [La escala breve de evaluación psiquiátrica (BPRS) en la investigación geropsiquiátrica: I. Estructura factorial en una unidad de hospitalización] (Overall y Beller, 1984) y “The brief psychiatric rating scale (BPRS) in geropsychiatric research: II. Representative profile patterns” [La escala breve de evaluación psiquiátrica (BPRS) en la investigación geropsiquiátrica: II. Patrones psicológicos representativos] (Beller y Overall, 1984).

2. *Sleep and Alertness* [Sueño y Alerta en vigilia] (*Laboratorio de Sueño del Instituto Carolino*).<sup>24</sup> El cuestionario que utilizamos es una versión acortada del usado en el Laboratorio de Sueño del Instituto Carolino. Aunque la experiencia clínica detrás del cuestionario es amplia, no existen estudios métricos o estadísticas con respecto a la validez o la confiabilidad del cuestionario.

3. *General Health Questionnaire* [Cuestionario de Salud General] (*GHQ por Goldberg, versión de 20 reactivos*). La versión original del cuestionario consta de 60 preguntas. Para nuestros diagnósticos, se utilizó una versión abreviada con 20 preguntas. Las validaciones que se han llevado a cabo por investigadores noruegos son de Malt (1989), “The validity of the general health questionnaire in a sample of accidentally injured adults” [La validez del cuestionario de salud general en una muestra de adultos heridos accidentalmente] y de Holen (1990), “A long-term outcome study of survivors from a disaster” [Un estudio sobre los efectos a largo plazo en sobrevivientes de un desastre]. El estudio original fue realizado por Goldberg (1985), “Identifying psychiatric illness among general medical patients” [Identificación de enfermedades psiquiátricas en pacientes de medicina general] y por Goldberg y Williams (1988), “A user's guide to the general health questionnaire” [Guía del usuario para el Cuestionario de Salud General].

---

<sup>24</sup> En el original en inglés: *Caroline Institute*. En sueco se escribe *Karolinska Institutet*. En la versión anterior traduje erróneamente como “Instituto Caroline”. Adicionalmente, debo aclarar que el nombre del instrumento es *Karolinska Sleep Questionnaire* (KSQ). De acuerdo con un colega, el cuestionario de sueño de *Karolinska* tiene dos partes diferenciadas: una que estudia la calidad y características del sueño y otra que estudia el nivel de alerta en vigilia. Al parecer en el artículo registraron lo que mide o valora en lugar del nombre oficial.

## Mobbing en el trabajo y el desarrollo de TEPT 145

4. *Beck's Depression Inventory* [Inventario de Depresión de Beck] (*BDI por Beck, versión de 13 reactivos*). El cuestionario existe en diferentes versiones. La versión original cuenta con 21 preguntas, la versión utilizada en nuestros diagnósticos es una versión reducida con 13 preguntas. La primera publicación fue realizada en 1961 por Beck, Ward, Mendelson, Mock y Erbaugh.

5. *Impact of Event Scale* [Escala de Impacto del Evento]<sup>25</sup> (*IES por Horowitz et al., versión de 15 reactivos*). La escala del cuestionario es una profundización de los criterios que se incluyen en las condiciones para el diagnóstico en el manual de diagnóstico psiquiátrico *DSM-III-R* (Asociación Psiquiátrica Estadounidense, 1987), sobre los que esta escala se basa. La escala fue evaluada por Zilberg, Weiss y Horowitz (1982), en el *Langley Porter Psychiatric Institute* [Instituto Psiquiátrico *Langley Porter*] de la Universidad de California, en San Francisco. La escala fue publicada originalmente por Horowitz, Wilner y Alvarez (1982a), "Impact of event scale: A measure of subjective distress" [Escala de impacto del evento: Una medición del malestar subjetivo].<sup>26</sup>

6. *Post-traumatic Symptom Scale* [Escala de Síntomas Postraumáticos] (*PTSS-10 por Malt*).<sup>27</sup> La escala es descrita en Raphael, Lundin y Weisaeth (1989), "A research method for the study of psychological and psychiatric aspects of disaster" [Un método de investigación para el estudio de los aspectos psicológicos y psiquiátricos del desastre].

7. *Middlesex Hospital Questionnaire* [Cuestionario del Hospital de Middlesex]<sup>28</sup> (*versión de 40 reactivos*). Se han publicado una gran cantidad de artículos científicos acerca de este cuestionario. Un estudio de la investigación se encuentra en Sidney (1974), "The Middlesex Hospital Questionnaire (MHQ) in clinical research: A review" [El Cuestionario del Hospital de

---

<sup>25</sup> En la revisión de literatura especializada observé diversas traducciones de este título al español (por ejemplo: Escala de Impacto del Estresor, Escala de Impacto de Evento, Escala del Impacto de Sucesos, Escala de Impacto del Evento Estresante, Escala de Impacto de Eventos, Escala del Impacto del Evento, Escala del Impacto del Acontecimiento). Al parecer, en nuestro idioma no existe una versión oficial y tampoco consenso respecto a cómo traducirlo. El título que nuestro es una propuesta mía a partir de la lectura del artículo indicado por el Dr. Leymann (*Impact of event scale: A measure of subjective stress*, véase en la bibliografía). Como razonablemente sugirió un colega, con base en la misma lectura pero haciendo una interpretación más amplia (e incluso precisa) del contenido, también podría ser, por ejemplo, *Escala de Impacto de Eventos [o Acontecimientos] Vitales Estresantes*. Sin embargo, al menos por esta ocasión he preferido apegarme en lo posible a la simpleza y brevedad del título original elegido por los autores.

<sup>26</sup> Aquí es necesario hacer algunas precisiones: el título correcto del artículo es *Impact of event scale: A measure of subjective stress*, y fue publicado en 1979. Véanse estos y otros detalles en la bibliografía.

<sup>27</sup> En la revisión de literatura especializada observé estas tendencias: quienes dejan el nombre original, quienes traducen el nombre como Escala de Estrés Postraumático y quienes lo traducen como lo nuestro, la cual me parece la más apropiada. Adicionalmente debo señalar que quien creó el instrumento no fue Malt, sino los tres autores indicados. Me baso en dos documentos: a) el citado (*A research method...*), en la portada del cual aparecen los nombres de los autores y abajo, en letras más pequeñas, la frase (traducción mía): "(...) y con contribuciones de Ulrik F Malt y Alexander C McFarlane"; y b) la ponencia: Schüffel W., Schade B., & Schunk T. (1996). *A Brief Inventory to Investigate Stress Reactions: Posttraumatic Symptom Scale, 10 Items (PTSS-10) by Raphael, Lundin & Weisaeth*. ESTSS Board Meeting, Upsala.

<sup>28</sup> El cuestionario fue creado en 1966 por Sidney Crown y A.H. Crisp. En 1979 cambió su denominación a *Crown-Crisp Experiential Index* (CCEI – en español: Índice Experiencial de Crown-Crisp). Por otra parte, el autor del artículo publicado en 1974 es el Dr. Crown (véase la bibliografía).

## 146 Leymann

Middlesex (MHQ) en la investigación clínica: Una revisión]. Un artículo más reciente se encuentra en Pallecchi, Nicolau, Biagi y Nardini (1990), "The Middlesex Hospital Questionnaire (MHQ) compared with the MMPI: Study of internal and reciprocal correlations between the psychodiagnostic scales" [El Cuestionario del Hospital de Middlesex comparado con el MMPI: Estudio de las correlaciones internas y recíprocas entre las escalas de psicodiagnóstico].

8. *Diagnóstico original del TEPT de acuerdo con el DSM-III-R*. Esta lista de criterios se ha tomado directamente del *DSM-III-R* (Asociación Psiquiátrica Estadounidense, 1987) y fue utilizada como un resumen diagnóstico de los siete cuestionarios mencionados en esta lista.

### El Método de Diagnóstico

Después de una anamnesis laboral-social, se llevó a cabo el procedimiento de diagnóstico. Esto incluyó una descripción cronológica del curso traumático de los acontecimientos que tuvieron lugar durante los últimos años. La anamnesis sirvió de base para los criterios diagnósticos parte A, siempre que el diagnóstico mostrara una afectación por TEPT. Estas anamnesis se llevaron a cabo durante entrevistas de una duración aproximada de cuatro a diez horas.

Los pacientes fueron informados de que el diagnóstico se realiza con la ayuda de cuestionarios estandarizados. Durante el curso de las entrevistas, tan pronto como el cuestionario correspondiente fue completado, el paciente fue notificado acerca de qué tipo de información había sido reunida. Además, las(os) pacientes fueron informadas(os) inmediatamente acerca de los resultados de sus respuestas. Por lo tanto, el cuestionario fue evaluado de inmediato y continuamente durante la entrevista en curso. Incluso las interpretaciones diagnósticas de las respuestas de los pacientes fueron explicadas. Si, por ejemplo, un individuo [mujer u hombre] contestó "sí" a las preguntas relativas a una disminución de los intereses sexuales, dificultades en la toma de decisiones, dificultades en el inicio de las tareas cotidianas, etc., esto dio pauta a una explicación sobre el significado de su sintomatología depresiva. Por lo tanto, no se dejó al (la) paciente sin respuestas acerca de lo que sus respuestas *en realidad* significaban respecto a su estado emocional.

Este método de diagnosticar y a la vez informar al (la) paciente minuciosamente acerca del carácter y significado de sus respuestas, en realidad puede considerarse ya en esta etapa temprana durante el contacto con el paciente como una primera aportación terapéutica cognitivo conductual. El diagnóstico toma aproximadamente de dos a cuatro horas para completarse. También se explicó a los pacientes lo que significan los diferentes grupos de criterios de diagnóstico del TEPT y los síntomas psicósomáticos del grupo D de criterios diagnósticos.<sup>29</sup>

### Los Diagnósticos de los 64 Pacientes

¿Qué tipos de pacientes fueron atendidos en la clínica?, ¿de cuáles ramas profesionales han venido?, ¿en qué condiciones físicas y mentales llegaron? Esto será discutido en dos secciones

---

<sup>29</sup> Por razones de espacio, véase una nota en relación con esta última parte del párrafo al final del artículo, después de la bibliografía.

## **Mobbing en el trabajo y el desarrollo de TEPT 147**

a continuación, en relación con los datos biográficos y socioeconómicos de los pacientes, así como sus datos diagnósticos.

Los datos Biográficos y Socioeconómicos de los Pacientes

### *Número de Pacientes e Información de Género*

64 pacientes fueron atendidos, 20 (31%) eran hombres y 44 (69%) mujeres. La distribución por género no puede ser interpretada en relación con las condiciones a escala nacional, y sólo indica la distribución porcentual entre hombres y mujeres entre los pacientes que fueron remitidos a nosotros.

### *Edad*

La mayoría de los pacientes tenían entre 41 y 50 años (53% o 34 individuos); 23% o 15 individuos tenían entre 51 y 60 años; 13% u 8 individuos tenían entre 31 y 40 años; 5% o 3 individuos eran mayores de 61 años y menores de 30 años, respectivamente. En relación con un individuo, no se dispone de información. Una correlación entre la edad y el género indica que las mujeres y los hombres tenían la misma distribución de edad.

### *Puesto*

14 personas (22%) tenían asignaciones de liderazgo laboral, las otras no.

### *Ocupación*

El Cuadro 2 muestra la afiliación de los pacientes en 11 grupos ocupacionales. Éstos constituyen un resumen de la encuesta de comercio del anuario estadístico sueco (*Svenska statens statistiska årsbok*, 1994) (véase su Cuadro 204: población de empleados asalariados según la rama de negocio o industria en noviembre de 1991, con excepción de las líneas 8 y 9).<sup>30</sup> La columna central del Cuadro 2 presenta el porcentaje esperado de acuerdo con la población del país.

Es preciso señalar que la administración pública y el trabajo social (que incluye el cuidado de niños y ancianos), el cuidado de la salud y el trabajo en organizaciones religiosas (que incluye a la Iglesia Sueca) están sobrerrepresentados, mientras que las empresas industriales (manufactura e industria mecánica), el comercio y el trabajo de almacén, junto con otras ramas de los negocios o la industria, están subrepresentadas. Nuestro grupo de pacientes, por lo tanto, no fue representativo a nivel nacional para todos los empleados diagnosticados con TEPT

---

<sup>30</sup> Encontré disponible el documento, pero con un título algo distinto: *Statistisk årsbok för Sverige '94 / Statistical Yearbook of Sweden '94*. SCB - Statistiska centralbyrån. Årgång 80, Sveriges officiella statistik. Digitaliserad av Statistiska centralbyrån 2009. El Cuadro 204 ocupa las páginas 175 a 179. Vínculo: [http://share.scb.se/ov9993/data/historisk%20statistik//SOS%201911-/Statistisk%20%C3%A5rsbok%20\(SOS\)%201914-2014/Statistisk-arsbok-for-Sverige-1994.pdf](http://share.scb.se/ov9993/data/historisk%20statistik//SOS%201911-/Statistisk%20%C3%A5rsbok%20(SOS)%201914-2014/Statistisk-arsbok-for-Sverige-1994.pdf).

## 148 Leymann

debido a la victimización en el trabajo u otras razones. Otros estudios muestran, sin embargo, tendencias correspondientes (Leymann, 1992a, 1992b, 1992c, 1992e; Leymann y Gustafsson, en prensa; Leymann y Lindroth, 1993; Leymann y Tallgren, 1989).

Cuadro 2

Ramo de Afiliación de los Pacientes en Comparación con el Ramo de Afiliación de la Población de Empleados Asalariados en Suecia - El Grupo de Pacientes (N=64) no es representativo

Ramo	Los Grupos de Pacientes en la Clínica (%)	Población Trabajadora Sueca (%)	Sobre (+) o Sub (-) Representación
01 Empresas Industriales	6.3	19.7	-
02 Comercio, trabajo de almacén	1.6	11.6	-
03 Administración Pública y trabajo social (cuidado de niños y ancianos, etc.)	23.4	12.5	+
04 Bosque / Agricultura	3.1	2.7	
05 Cuidado de la salud	23.4	10.3	+
06 Escuela / Universidad	6.3	6.2	
07 Organizaciones religiosas	6.3	0.6	+
08 Administración y oficinas	7.8	} 11.8	
09 Técnico / Información	7.8		
10 Banca y auditoría	4.7	3.6	
11 Otros	9.4	21.0	-

### Diagnóstico

Se diagnosticó TEPT en 59 personas, las cinco restantes sufrían distimia ([en estos casos] comúnmente expresada como síndrome de *burnout*).<sup>31</sup> Estas cinco tuvieron la misma puntuación en las categorías B a E del TEPT, pero carecían de un curso traumático de acontecimientos en su situación laboral.

### Período de Tensión Promedio de los Pacientes

<sup>31</sup> El original dice: “(...) dystymi (popularly expressed as psychological burnout)”. Lo escrito entre paréntesis sugiere que distimia y *burnout* se consideraban términos equivalentes, por tanto podía traducirse “popularmente llamada *burnout*” o algo similar [en la versión anterior traduje literalmente “(...) distimia (popularmente expresado como *burnout* psicológico)”. Aunque en la literatura especializada se reconocen relaciones entre ambos padecimientos y que comparten síntomas, no encontré algún estudio que corroborara tal equivalencia. Una nueva interpretación fue posible con apoyo de un colega: el cuadro de síntomas correspondía a una distimia habitualmente etiquetada como *burnout*. Páginas más adelante, los propios autores confirman que se trata del síndrome de *burnout*. Por último, cabe aclarar que en el original dice “dystymi”, pero la palabra es sueca; en inglés se escribe “dysthymia”. Es un tipo crónico de depresión en el cual los estados de ánimo de una persona están regularmente bajos. Actualmente se le denomina *Trastorno depresivo persistente*. Véase información básica en: <https://medlineplus.gov/spanish/ency/article/000918.htm>.

## Mobbing en el trabajo y el desarrollo de TEPT 149

Por tiempo de tensión nos referimos al período durante el cual los pacientes fueron sometidos a actividades de acoso psicológico que dieron como resultado tensión emocional. El tiempo de tensión que los pacientes tuvieron que experimentar fue muy largo. Este período se calculó desde el momento en que el entorno psicosocial laboral del paciente se volvió mentalmente insoportable hasta tornarse traumático (para una descripción cronológica de las fases del proceso, véase Leymann, 1992b, y este número).

En el Cuadro 3 puede observarse que sólo el 15% de los pacientes tiene un período de tensión de menos de un año. La misma cantidad, a saber el 15%, tuvo un período de tensión superior a ocho años! La mayoría de los pacientes, el 54%, tuvo un período de tensión de entre dos y ocho años. No hubo diferencia entre mujeres y hombres.

Cuadro 3

Período de Tensión en Número de Meses y por Sexo  
(N=61; 3 abandonaron)

Número de Meses	Total (N=61)	Hombres (N=19)	Mujeres (N=42)
0-11	9 (15%)	11%	17%
12-24	10 (16%)	21%	14%
25-48	12 (20%)	21%	19%
49-96	21 (34%)	32%	36%
97+	9 (15%)	16%	14%

### Resultados de los Instrumentos de Diagnóstico

En este apartado se presentan los resultados relacionados con los diversos instrumentos diagnósticos utilizados en la clínica. Esto se hará en cuatro subapartados, comenzando con los instrumentos que permiten el análisis detallado del estado del TEPT. Después de eso se presentan los resultados de dos instrumentos, incluyendo información exhaustiva. En un tercer subapartado obtenemos resultados de los diagnósticos diferenciales y, finalmente, datos sobre la calidad de vida restante.

#### *Tres instrumentos para análisis detallados del TEPT*

*Impact of Event Scale* [Escala de Impacto del Evento] (IES por Horowitz *et al.*, 1982, versión de 15 reactivos). Los pensamientos intrusivos y la compulsión de evitar situaciones que puedan despertar el recuerdo del trauma constituyen los “pensamientos de miedo” que son fundamentales en el sufrimiento asociado al TEPT. La escala EIE examina estas condiciones en un ámbito más amplio. Debido a la distribución internacional de la escala, existe la posibilidad de comparar los resultados con otros grupos de pacientes que hayan sufrido una afectación por TEPT. La escala se encuentra en diferentes versiones, que varían en el número de reactivos. Utilizamos una versión con siete preguntas sobre pensamientos intrusivos (intrusión) y ocho preguntas acerca del comportamiento de evitar (evitación). Esta versión es más usada en los

## 150 Leymann

países escandinavos y en el mundo anglosajón. La evaluación se hace de tal manera que las respuestas “casi todos los días” y “al menos una vez a la semana” reciben cada una un punto y las respuestas “al menos una vez al mes” y “rara vez o nunca” no reciben puntos. El instrumento contiene dos escalas. Una mide la “intrusión”, es decir, recuerdos intrusivos. La otra mide la “evitación”, es decir, la tendencia a evitar situaciones que provocan los recuerdos.

El Cuadro 4 muestra que el 81% de nuestros pacientes examinados respondió “casi todos los días” o “al menos una vez a la semana” y por tanto recibieron seis o máximo siete puntos en “intrusión”. La mediana se sitúa en torno a seis puntos. El Cuadro 5 muestra el aspecto de “evitación”. La mediana se encuentra –de acuerdo con el mismo cálculo de la escala que en el

**Cuadro 4**  
**IES: La Fuerza de la “Intrusión” (N= 64)**

<i>Puntos de la Escala</i>	<i>Número de Respuestas</i>	<i>%</i>	<i>% Acumulado</i>
0	1	1.6	1.6
1			1.6
2			1.6
3	5	7.8	9.4
4	1	1.6	11.0
5	5	7.8	18.8
6* **	24	37.5	56.3
7***	28	43.8	100.0

\*= primer cuartil; \*\*= mediana; \*\*\*= tercer cuartil  
No se encontraron diferencias significativas entre géneros

**Cuadro 5**  
**IES: La Fuerza de la “Evitación” (N= 64)**

<i>Puntos de la Escala</i>	<i>Número de Respuestas</i>	<i>%</i>	<i>% Acumulado</i>
0	1	1.6	1.6
1	2	3.1	4.7
2	2	3.1	7.8
3	4	6.3	14.1
4*	11	17.2	31.3
5**	19	29.7	61.0
6***	13	20.3	81.3
7	5	7.8	89.1
8	7	10.9	100.0

\*= primer cuartil; \*\*= mediana; \*\*\*= tercer cuartil  
No se encontraron diferencias significativas entre géneros

## Mobbing en el trabajo y el desarrollo de TEPT 151

Cuadro 4– en cinco puntos; el 67% de los pacientes examinados recibió cuatro, cinco o seis puntos. Esto significa que es muy difícil para los pacientes “apagar” los pensamientos intrusivos y que éstos, en conjunto, constituyen los “pensamientos de miedo” a los que con mayor frecuencia se descubren expuestos. Los valores en los cuadros 4 y 5 deben considerarse como extremadamente altos.

*Sleep and Alertness* [Sueño y Alerta en vigilia] (Laboratorio de Sueño del Instituto Carolino). Con pocas excepciones, los pacientes sistemáticamente tenían problemas de sueño. El Cuadro 6 muestra una distribución de frecuencias de 13 síntomas en relación con trastornos del sueño. Los síntomas acerca de los que se preguntó fueron: dificultad para conciliar el sueño; dificultad para despertar; despertarse frecuentemente durante la noche con dificultades para ir a dormir; pesadillas; no estar totalmente descansado por la mañana; despertar definitivo demasiado temprano; sueño perturbado e inquieto; cansancio durante el día; irritación de los ojos; dormitar durante el día; estar mentalmente cansado durante el día. Sólo las respuestas referentes a “todos los días y/o noches” y “al menos una vez a la semana” se incluyen en el Cuadro 6, donde se presentan únicamente las frecuencias más altas (más del 60% de los pacientes respondió que sí).

**Cuadro 6**  
**Problemas de Sueño de los que al menos el 60% de los Pacientes han Sufrido (N= 64)**

<i>Problema</i>	<i>% de pacientes que respondió Sí</i>
Cansado durante el día	74
Dificultad para conciliar el sueño	72
Mentalmente cansado durante el día	70
No totalmente descansado por la mañana	69
Con frecuencia, despertarse durante la noche sin poder conciliar el sueño otra vez	67
Sueño perturbado e inquieto	66
Despertar definitivo demasiado temprano	61

Además, al menos el 30% de los pacientes tenían las siguientes dificultades *cada noche o día*: dificultad para conciliar el sueño (33%), no estar totalmente descansado por la mañana (36%); sueño perturbado o inquieto (33%); cansado durante el día (33%); mentalmente cansado durante el día (36%).

*Beck's Depression Inventory* [Inventario de Depresión de Beck] (BDI de Beck *et al.*, 1961, versión de 13 reactivos). La escala se encuentra en diferentes versiones que varían en el número de preguntas formuladas. Se utilizó una versión con 13 preguntas que es usada con mayor frecuencia en los países escandinavos y en el mundo anglosajón, lo que permite la

## 152 Leymann

comparación. Las escalas de respuesta contienen cuatro categorías. La primera se refiere a una situación de vida normal, no depresiva (lo que da 0 puntos de calificación). Las demás categorías (1 a 3) se refieren a un nivel de depresión cada vez más grave. La puntuación total para los 13 reactivos puede así variar entre 0 y 39. En este estudio la sintomatología depresiva en relación con el TEPT sólo en raras ocasiones puntúa por encima de 25, lo cual caracteriza una depresión muy grave.

Para un individuo sin depresión, esta escala muestra una puntuación media de tres a cinco. Los valores entre seis y 10 pueden considerarse como depresión leve, más de 10 como depresión moderada y desde 16 puntos depresión grave.

El Cuadro 7 muestra las frecuencias de los 64 pacientes estudiados; 33% tenían una depresión moderada mientras que el 39% padecía estados más graves de enfermedad, que exigirían un tratamiento médico.

Cuadro 7

Grado de Depresión según el BDI de Beck,  
en Total y por Diferencias de Género (N= 64)

Grado de Depresión	Total (%)	Hombres (%)	Mujeres (%)
0-5	13	15	11
6-10	16	20	14
11-15	33	30	34
16-20	28	10	36
21-25	9	20	5
26+	2	5	-

### *Dos Diagnósticos Exhaustivos*

*Post-traumatic Symptom Scale* [Escala de Síntomas Postraumáticos] (PTSS-10 de Malta; Raphael *et al.*, 1989). Este cuestionario puede utilizarse por separado como un instrumento de cribado. Las 10 preguntas se presentan a individuos que han sido sometidos a diversos eventos traumáticos. Las respuestas a las 10 preguntas por sí solas no revelan si el individuo sufre de TEPT, pero sí revelan si el individuo debe ser objeto de una evaluación diagnóstica más completa.

En nuestro diagnóstico, este instrumento se utiliza como uno de los primeros, ya que ofrece a *ambos*, el evaluador y el paciente, una visión general inicial y plausible del problema. Las respuestas también dan lugar a conversaciones semiterapéuticas inmediatas.

El Cuadro 8 muestra que más de la mitad de los pacientes (57%) dieron "sí" a ocho o más de las 10 posibles respuestas. Así, este grupo de pacientes se encuentra estadísticamente en un nivel de respuesta muy alto. En total, el 78% dio "sí" a seis o más respuestas. Sólo el 6% de los pacientes tuvo menos de tres respuestas afirmativas.

## Mobbing en el trabajo y el desarrollo de TEPT 153

Cuadro 8

Distribución de Respuestas al PTSS-10 Preguntas  
(N= 63, 1 abandonó)

Puntos de la Escala	Número de Respuestas	%	% Acumulado
0	1	1.6	1.6
1	-	-	1.6
2	2	3.2	4.8
3	1	1.6	6.4
4	4	6.3	12.7
5	6	9.5	22.2
6*	5	7.9	30.1
7	8	12.7	42.8
8**	18	28.6	71.4
9***	8	12.7	84.1
10	10	15.9	100.0

\*= primer cuartil; \*\*= mediana; \*\*\*= tercer cuartil  
No se encontraron diferencias significativas entre géneros

*PTSD Original Diagnosis* [Diagnóstico original del TEPT] (según el *DSM-III-R*, Asociación Psiquiátrica Estadounidense, 1987). El diagnóstico de TEPT, trastorno por estrés postraumático, se alcanzó en 59 de los 64 pacientes. Los cinco restantes estaban afectados por el síndrome de *burnout* y fueron tratados en consecuencia. Para los criterios de diagnóstico A los 59 pacientes diagnosticados de TEPT habían sido sometidos a una serie de experiencias traumáticas, tal como fue revelado a través de las anamnesis sociales laborales. Para los criterios de diagnóstico B<sup>32</sup> el evento traumático es revivido reiteradamente en cuando menos una de las siguientes maneras:

1. Recuerdos desagradables, recurrentes e invasores del acontecimiento.
2. Sueños desagradables y recurrentes sobre el acontecimiento.
3. Conductas y sentimientos súbitos que aparecen como si el agente traumático operara de nuevo.
4. Malestar psicológico intenso al exponerse a acontecimientos que simbolizan o recuerdan algún aspecto del acontecimiento traumático.

Según el *DSM-III-R*, el paciente debe haber tenido por lo menos uno de estos cuatro síntomas de pensamientos intrusivos (“pensamientos de miedo”); 39% de los pacientes tenía tres de tales síntomas, 37% tenía los cuatro (véase el Cuadro 9).

<sup>32</sup> Se recuerda al lector que los síntomas descritos entre los criterios B y E están tomados de la versión oficial en español.

**Cuadro 9**  
**Número de Síntomas Reportados entre**  
**los Criterios B del TEPT (N= 59)**

<i>Número de Síntomas</i>	<i>Número de Pacientes</i>	<i>%</i>
0	1	2
1	3	5
2	10	17
3	23	39
4	22	37

Para los criterios de diagnóstico C el individuo constantemente evita estímulos asociados al trauma o muestra una incapacidad general para reaccionar emocionalmente, como se revela en al menos tres de los siguientes criterios:

1. Esfuerzos para evitar los pensamientos o las sensaciones asociadas con el trauma.
2. Esfuerzos para evitar las actividades o las situaciones que provocan el recuerdo del trauma.
3. Incapacidad para recordar alguno de los aspectos importantes del trauma.
4. Disminución marcada del interés en las actividades significativas.
5. Sensación de distanciamiento o de extrañamiento respecto a los demás.
6. Afecto restringido.
7. Sensación de acortamiento del futuro.

Según el *DSM-III-R*, el paciente deberá tener al menos tres de siete síntomas enlistados de comportamiento de evitación de la situación con el fin de escapar de los “pensamientos de miedo”. Los 59 pacientes tenían un promedio de cinco de tales síntomas; el 51% tenía al menos seis síntomas (véase el Cuadro 10).

Para los criterios de diagnóstico D, señales persistentes<sup>33</sup> de un estado de hiperactivación se muestran con al menos dos de los siguientes síntomas:

1. Dificultad para conciliar o mantener el sueño.
2. Irritabilidad o explosiones de ira.
3. Dificultad para la concentración.
4. Hipervigilancia.
5. Respuesta de alarma exagerada.
6. Reactividad fisiológica frente a la exposición a aquellos acontecimientos que simbolizan o recuerdan algún aspecto del acontecimiento traumático.

<sup>33</sup> La frase original dice: “For diagnosis criteria D permanent signs of (...)”. Sin embargo, en las versiones oficiales en inglés y español no dice “permanentes”, sino “persistentes”. Como ya aclaré desde el principio, me he apegado a tales versiones.

## Mobbing en el trabajo y el desarrollo de TEPT 155

Según el *DSM-III-R*, el paciente deberá tener al menos dos de los seis síntomas psicossomáticos. En promedio, los 59 pacientes tuvieron cuatro de tales síntomas; el 27% tenía los seis (véase el Cuadro 11).

**Cuadro 10**

**Número de Síntomas Declarados entre los Criterios C del TEPT (N= 59)**

<i>Número de Síntomas</i>	<i>Número de Pacientes</i>	<i>%</i>
1	1	2
2	3	5
3	5	8
4	3	5
5	17	29
6	26	44
7	4	7

**Cuadro 11**

**Número de Síntomas Declarados en los Criterios D del TEPT (N= 59)**

<i>Número de Síntomas</i>	<i>Número de Pacientes</i>	<i>%</i>
1	3	5
2	8	14
3	6	10
4	13	22
5	13	22
6	16	27

El criterio de diagnóstico E es el período de tensión promedio de los pacientes. El período de tensión durante el cual el paciente había sido sometido a *mobbing* fue muy largo. Según el *DSM-III-R*, un período de síntomas de un mes después del trauma es suficiente. Para nuestros pacientes, el período de tensión se calcula desde el momento en que el entorno psicosocial laboral del paciente se ha vuelto mentalmente insoportable y el trauma ha surgido (para una descripción cronológica de las fases del proceso, véase Leymann, 1992b y este número).<sup>34</sup>

En el Cuadro 3 puede verse que sólo el 15% de los pacientes tuvieron un período de tensión de menos de un año. La misma cantidad, es decir 15%, tuvo un período de tensión de más de

<sup>34</sup> Véase una nota amplia en relación con este aspecto —el período de tensión— al final del artículo, después de la bibliografía.

## 156 Leymann

ocho años. La mayoría de los pacientes, el 54%, tuvo un período de tensión de entre dos y ocho años.<sup>35</sup> No hubo diferencias entre hombres y mujeres.

### *Diagnósticos Diferenciales*

El tercer grupo de instrumentos diagnósticos se centra en el diagnóstico diferencial. El TEPT en forma crónica o semicrónica rara vez aparece de forma aislada. La ansiedad es, por supuesto, un síntoma constantemente presente. Si la ansiedad se vuelve más acentuada, se encuentra comúnmente una preponderancia en el área de la ansiedad fóbica o en el área de la ansiedad histérica o paroxística (pánico). El TEPT se encuentra comúnmente con una preponderancia psicósomática (en tales casos se compara con los criterios D del TAG; véase la descripción previa con el fin de diferenciar entre los tres tipos de síntomas somáticos). Puede encontrarse una preponderancia adicional para la depresión o su opuesto, la obsesión.

*Tendencias Psicóticas.* Dado que los pacientes con TEPT a menudo son diagnosticados incorrectamente, por lo cual reciben diagnósticos en la esfera psicótica, comprobamos si hay comportamientos físicos exagerados (manierismo y posturismo); megalomanía, alucinaciones y contenidos de pensamiento extremos (paranoia). *Ninguno* de nuestros pacientes hasta el momento ha mostrado síntomas de tendencias psicóticas.

*Middlesex Hospital Questionnaire, versión de 40 reactivos* [Cuestionario del Hospital de Middlesex] (Sidney, 1974). Este cuestionario plantea preguntas relativas a diferentes tendencias que pueden revelar afectaciones psiquiátricas en las siguientes seis áreas: temperamento ansioso, temperamento fóbico y/o disfunción social, temperamento obsesivo, temperamento psicósomático, temperamento depresivo y temperamento histérico y/o ansiedad paroxística (pánico).<sup>36</sup>

El Cuadro 12 muestra la distribución de los grados de afectación en estas seis áreas, que pueden dar resultados de entre 0 (ausencia de respuesta afirmativa) y 8 (número máximo de

---

<sup>35</sup> El original dice: "Most of the patients, 70%, had a strain time of between two and eight years", lo cual significa que en la suma se incluyeron los diez casos de 12 a 24 meses (16%). De ahí la corrección.

<sup>36</sup> El original dice: "Using this inventory, questions are asked concerning different tendencies that can reveal psychiatric charges in the following six areas: anxiety disposition, phobic disposition and/or social malfunction, obsessive disposition, psychosomatic disposition, depressive disposition, and disposition for anxiety hysteria and/or panic anxiety". Respecto a la expresión *psychiatric charges*, no la encontré en la literatura especializada en inglés y por consecuencia tampoco un equivalente "formal" en español (en la versión anterior traduje como "condiciones psiquiátricas", con la debida aclaración); buscando otros puntos de referencia, un colega especialista sugirió la expresión mostrada. Por otra parte, no localicé una sola versión en español del instrumento (ni como MHQ ni como CCEI), sólo en inglés; ignoro a qué se deben los matices y agregados en el artículo, pero vale la pena señalar que el instrumento fue concebido como una herramienta de evaluación rápida de afecciones psiconeuróticas, que las preguntas se refieren a grupos de síntomas y rasgos de personalidad, y que las denominaciones originales son: *free-floating anxiety* [ansiedad flotante], *phobic anxiety* [ansiedad fóbica], *obsessive-compulsive traits and symptoms* [rasgos y síntomas obsesivo-compulsivos], *somatic symptoms* [síntomas somáticos], *depressive symptoms* [síntomas depresivos] e *hysterical traits* [rasgos histéricos]. Dicho lo anterior, ambos grupos de equivalencias en nuestro idioma fueron posibles gracias al apoyo de un colega experto y varios textos especializados.

## Mobbing en el trabajo y el desarrollo de TEPT 157

respuestas afirmativas). Cuatro de los 64 pacientes no pudieron ser examinados por diversas razones.

El Cuadro 12 demuestra que la ansiedad, los problemas psicosomáticos y la depresión son los diagnósticos secundarios más comúnmente encontrados en los pacientes con TEPT. Esto debe considerarse como un resultado muy lógico en lo que respecta al carácter de los elementos que constituyen el síndrome del TEPT.

Cuadro 12

*Middlesex Hospital Questionnaire: Seis Elementos de Ansiedad*  
Medición de 1 (más bajo) a 8 (más alto) puntos (N= 64): El Primer  
Cuartil, Mediana y Tercer Cuartil (N= 60)

<i>Elemento de Ansiedad</i>	<i>Primer Cuartil</i>	<i>Mediana</i>	<i>Tercer Cuartil</i>
Ansiedad	3	5	6
Fobia	1	2	4
Obsesión	2	4	4
Psicosomático	3	5	6
Depresión	3	5	7
Histeria	1	2	3

No se encontraron diferencias significativas entre géneros

*Brief Psychiatric Rating Scale* [Escala Breve de Evaluación Psiquiátrica] (BPRS por Overall y Gorham; Beller y Overall, 1984; Overall y Beller, 1984). Este diagnóstico se lleva a cabo sobre la base de tres objetivos. Tal vez el más importante se produce desde una perspectiva de diagnóstico diferencial con el fin de determinar si el paciente muestra elementos psicóticos. De los 64 pacientes examinados, *ninguno* mostró tales elementos según las observaciones clínicas generales y las observaciones psiquiátricas relacionadas con catástrofes: el TEPT no da lugar a psicosis salvo en excepciones muy extremas.

Respecto al segundo objetivo, la/el paciente realiza su propia evaluación en la misma escala, como el evaluador. Ambas opiniones se comparan. Si hay un alto grado de acuerdo, se supone que el paciente tiene una buena comprensión de sí mismo y de la enfermedad, lo cual también se toma en cuenta al utilizar los otros instrumentos diagnósticos. *Todos* los pacientes mostraron un muy buen autoconocimiento.

El tercer objetivo es obtener una base adicional para una evaluación diferencial. Son estas evaluaciones las que estadísticamente se contabilizan aquí. Durante la clasificación, se procedió de acuerdo con los siete niveles de la escala del instrumento, donde la medida 1 indica “ninguno”, las medidas 2 y 3 “bajo valor”, las medidas 4 y 5 un “valor medio”, y las medidas 6 y 7 un “alto valor”.<sup>37</sup> En el Cuadro 13, se presenta la distribución porcentual únicamente para los valores medio y alto. Siete pacientes no fueron evaluados por diversas razones.

<sup>37</sup> Los valores específicos de cada medida son, respectivamente: 1 ausente, 2 mínimo, 3 leve, 4 moderado, 5 moderadamente grave, 6 grave y 7 extremo. Véase el artículo referido en la próxima nota a pie de página.

## 158 Leymann

### *Medición de la Calidad de Vida Restante*

*General Health Questionnaire* [Cuestionario de Salud General] (GHQ por Goldberg, versión de 20 reactivos; Goldberg, 1985; Goldberg y Williams, 1988). Debido a la distribución internacional de la escala, es posible comparar los resultados con otros grupos de pacientes que

**Cuadro 13**

**Evaluación Psiquiátrica de 16 Afecciones Psiquiátricas<sup>38</sup> en 57 pacientes**

<i>Afección</i>	<i>N° de Pacientes con Valor &gt;4</i>	<i>Nivel 4/5 Dificultades Medias</i>	<i>Nivel 6/7 Condiciones Graves</i>
1. Preocupación somática	29	32%	19%
2. Ansiedad	57	30%	70%
3. Retraimiento emocional	33	54%	3%
4. Pensamiento desorganizado	43	26%	49%
5. Sentimientos de culpa	28	32%	17%
6. Tensión	48	60%	24%
7. Manerismos, posturas	0	0%	0%
8. Grandiosidad	0	0%	0%
9. Ánimo deprimido	54	60%	35%
10. Hostilidad	10	17%	0%
11. Susplicacia	23	37%	3%
12. Alucinaciones	1	2%	0%
13. Retardo Motor	27	47%	0%
14. Falta de cooperación	7	12%	0%
15. Contenido inusual del pensamiento	1	2%	0%
16. Afecto embotado	43	70%	5%

hayan sufrido una afectación por TEPT. La escala existe en diferentes versiones que varían en el número de preguntas formuladas. Se utilizó la versión con 20 preguntas. Esta versión es la más utilizada en los países escandinavos y en el mundo anglosajón. La evaluación se hace de tal manera que las respuestas “peor que antes” y “mucho peor que antes” reciben un punto y las

<sup>38</sup> El original dice “Psychiatric Conditions” (en este contexto, también podría traducirse como *síntomas*). Cabe agregar lo siguiente: El instrumento consta de un total de 18 reactivos. En la versión anterior indiqué que el listado fue tomado del libro *Evaluación clínica en Psiquiatría*, de la Dra. María del Carmen Lara Muñoz (Intersistemas Editores, 2003) y proporcioné el vínculo respectivo, más otros dos; actualmente sólo uno de esos tres textos está disponible. Basándome en él, transcribí algunos ajustes, es el artículo: Vásquez, Gustavo *et al.* (2001). Validación de la Brief Psychiatric Rating Scale (BPRS) en el Perú. *Revista de Neuro-Psiquiatría*, 64, N° 3, 185-198. Sólo cambié el vínculo, que ahora es: <https://www.researchgate.net/publication/281221671> Validacion de la Brief Psychiatric Rating Scale BPRS en el Peru

## Mobbing en el trabajo y el desarrollo de TEPT 159

respuestas “más o menos que antes” y “mejor que antes” reciben 0 puntos. Las puntuaciones pueden por tanto estar entre 0 como la más baja y 20 como el mayor número de puntos. El número máximo de puntos indica la peor calidad de vida restante.

La mediana de los resultados de 62 pacientes se encuentra en unos muy altos 18 puntos y el tercer cuartil se encuentra en el máximo de 20. En total, el 75% de los pacientes tienen valores superiores a 16. Sólo el 8% se encuentran debajo de 10, lo que puede considerarse elevado en este contexto. Sólo cuatro pacientes tienen 1 ó 0 puntos. Esto se muestra en el Cuadro 14.

Cuadro 14

Calidad de Vida General según la evaluación de 20 reactivos (N= 62, 2 abandonaron). Ocho puntos de la escala (2-7, 10, 12) recibieron valor 0; éstos no están representados

Puntos de la Escala	Nº de Respuestas	%	% Acumulado
01	2	3.2	3.2
08	1	1.6	4.8
09	2	3.2	8.0
11	2	3.2	11.2
13	1	1.6	12.8
14	3	4.8	17.6
15*	3	4.8	22.4
16	1	1.6	24.0
17	5	8.1	32.1
18**	11	17.8	49.9
19	7	11.3	61.2
20***	24	38.7	100.0

\*= primer cuartil; \*\*= mediana; \*\*\*= tercer cuartil

No se encontraron diferencias significativas entre géneros

## DISCUSIÓN

¿Qué tan Graves son los Problemas Psicológicos después del *Mobbing*?

Si la gravedad de los diagnósticos que nuestros pacientes han recibido fuera comparada con, por ejemplo, la de las personas que han atropellado y matado a personas suicidas en las vías férreas (Malt, Karlehagen y Leymann, 1993), o las vías del metro (Theorell, Leymann, Jodko, Konarski y Norbeck, 1994), veríamos marcadas diferencias. En general, las personas parecen ser capaces de imaginar intuitivamente cómo debe sentirse tratar de frenar un tren de cientos de toneladas de peso y cómo es, a pesar de estos esfuerzos desesperados, finalmente atropellar a la persona que se ha puesto a sí mismo(a) en las vías para morir. Sin embargo, la reacción de

## 160 Leymann

estrés postraumático del conductor es –estadísticamente vista– mucho más suave que la de nuestros pacientes. Además, una proporción considerablemente menor de maquinistas sufre un TEPT y comparte el diagnóstico de TEPT grave. De hecho, el número es muy pequeño en comparación con la condición que prevalece para pacientes como los nuestros, que casi todos recibieron diagnóstico grave. Esta comparación puede ilustrar lo que este grupo de pacientes debió pasar en términos de dolor psicológico, ansiedad, degradación e impotencia, lo cual da lugar a una afectación por TEPT tan profunda. Nuestros pacientes pueden, por otra parte, ser comparados por sus reacciones con aquellos considerados en un estudio noruego relativo a mujeres violadas (Dahl, 1989).

Como una comparación de los elevados resultados del grado de TEPT, puede ser interesante mencionar lo que la investigación de los maquinistas suecos y noruegos reveló, después de que atropellaron y mataron a individuos suicidas en las vías: La frecuencia de altos valores de “intrusión” y “evitación” (Cuadros 4 y 5) fue *considerablemente más baja* que en el presente estudio (Malt *et al.*, 1993). Incluso un estudio que mapeó problemas psicológicos en conductores del metro de Estocolmo muestra una frecuencia *considerablemente más baja* de conductores con problemas psicológicos después de haber atropellado a individuos suicidas en las vías (Theorell *et al.*, 1994). El mencionado estudio de mujeres violadas muestra valores muy altos en las dos escalas de la EIE (Dahl, 1989). Se propone como hipótesis que los altos valores de la EIE están presentes si el evento traumático es seguido por una serie de nuevas y traumatizantes violaciones de los derechos e insultos a la identidad de parte de diferentes fuentes sociales (Leymann, 1989). Esto no ocurrió en los grupos de maquinistas, pero sí en los casos de mujeres violadas – y, por supuesto, en los empleados acosados psicológicamente en cuestión en el presente estudio. El *mobbing* y la expulsión del mercado de trabajo *son en sí mismos* una serie de victimizaciones de fuerza traumática.

Nuestra hipótesis actual es que el TEPT adquiere un desarrollo mucho peor si las situaciones traumáticas duran un largo período y son seguidas por violaciones de los derechos durante un largo período, tales como las causadas por el sistema judicial o dentro de la comunidad de atención a la salud. Leymann (1989) llevó a cabo una amplia revisión de la literatura con respecto a la psiquiatría y la victimología de las catástrofes basado en aproximadamente 25,000 páginas de texto científico victimológico, con el fin de hacer un inventario de tales decepciones, insultos y traumas renovados tras un “trauma causal” inicial – un trauma que de ahí en adelante conduce, debido a la estructura y las formas de funcionamiento de la sociedad, a lo que se denomina “eventos traumatizantes consiguientes”. Muchos de éstos son provocados por la forma en que las instancias administrativas enfrentan o se abstienen de enfrentar la situación.

El trabajador acosado psicológicamente que se ha convertido en nuestro paciente sufre de un *entorno traumático*: psiquiatras, oficinas de seguridad social, el departamento de personal, gerentes, compañeros de trabajo, el sindicato, los médicos generales o el área de atención a la salud de la empresa, etc. pueden, si los eventos progresan, producir traumas cada vez peores.

Por lo tanto, nuestros pacientes, al igual que las mujeres violadas, se encuentran bajo una amenaza constante. Mientras el perpetrador está libre, la mujer puede ser atacada otra vez. Mientras que el individuo acosado psicológicamente no reciba un apoyo efectivo, él o ella puede, en cualquier momento, ser hecho(a) pedazos otra vez.

## **Mobbing en el trabajo y el desarrollo de TEPT 161**

De esta manera, estas personas se encuentran tanto en una prolongada situación de creación de estrés como en una prolongada situación de creación de trauma. En vez de una corta, aguda (¡y normal!) reacción de estrés postraumático que puede disminuir después de varios días o semanas, la de ellas es renovada constantemente: nuevos traumas adicionales y nuevas fuentes de ansiedad se producen en un flujo constante durante el cual el individuo experimenta violaciones de los derechos que socavan más su confianza en sí mismo(a) y su salud psicológica. La situación social difícil de manejar para estas personas consiste, por lo tanto, no sólo de graves traumas psicológicos sino, además, de un contexto estresante extremadamente prolongado que amenaza seriamente la existencia socioeconómica del individuo. Arrancadas de su red social, una vida de jubilación prematura con daño psicológico permanente amenaza a la gran mayoría de las víctimas de acoso psicológico.

### AGRADECIMIENTOS

Heinz Leymann asumió la responsabilidad de recopilar los datos (los diagnósticos) y de redactar el informe. Annelie Gustafsson fue responsable de procesar los datos y las estadísticas. Quiero dar las gracias a la Dra. Sue Baxter por su gran ayuda con la traducción y al Dr. J. Knispel<sup>39</sup> por su asesoramiento en materia de lenguaje técnico-científico (Research Language Advice, 22303 Hamburg, Mühlkamp 8D).

### BIBLIOGRAFÍA

- Adams, A. (1992). *Bullying at work: how to confront and overcome it*. London: Virago Press.  
[*Bullying en el trabajo: cómo enfrentarlo y superarlo*]
- Arbetskyddsstyrelsens Författningssamling. (1993). *Kränkande särbehandling i arbetslivet*<sup>40</sup>  
[*Victimization at work*] (Vol. 17). Stockholm: Arbetskyddsstyrelsen.  
[*Victimización en el trabajo*]
- Arbetskyddsstyrelsens Författningssamling. (1994). *Arbetsanpassning och rehabilitering*<sup>41</sup>  
[*Work assignment and vocational training*] (Vol. 1). Stockholm: Arbetskyddsstyrelsen.  
[*Asignación de trabajo y capacitación profesional*]
- American Psychiatric Association. (1987). *Diagnostical and statistical manual of mental disorders (DSM-III-R)* (rev. 3rd ed.). Washington DC: Author.  
[*Manual Diagnóstico y Estadístico de los Trastornos Mentales (DSM-III-R)* (3ª edición revisada)]

---

<sup>39</sup> El Dr. Jarold D. Knispel es un sociólogo alemán, doctorado en la disciplina. Fue miembro de la Sociedad Alemana de Sociología y colaboró en el UKE (*Universitätsklinikum Hamburg-Eppendorf*). Ha asesorado en la traducción al inglés de múltiples escritos científicos. Aunque cambió de domicilio, sigue ubicado en Hamburgo.

<sup>40</sup> Original en sueco disponible en: <https://www.av.se/globalassets/filer/publikationer/foreskrifter/krankande-sarbehandling-i-arbetslivet-foreskrifter-afs1993-17.pdf>. La traducción del título al español difiere mucho de la hecha al inglés: *Trato injurioso y discriminatorio en la vida laboral*.

<sup>41</sup> Original en sueco disponible en: <https://www.av.se/globalassets/filer/publikationer/foreskrifter/arbetsanpassning-och-rehabilitering-foreskrifter-afs1994-1.pdf>. Al igual que en el caso previo, el título es distinto del inglés. Traducción: *Adaptación al trabajo y rehabilitación*.

## 162 Leymann

- Beck, A.T., Ward, Mendelson, Mock, & Erbaugh. (1961). An inventory for measuring depression. *Archives of General Psychiatry*, 4, 561-571.  
[Un inventario para medir la depresión]
- Becker, M. (1993). Mobbing—ein neues Syndrom [Mobbing—a new syndrome]. *Spektrum der Psychiatrie und Nervenheilkunde*, 22, 108-110.  
[Mobbing: un nuevo síndrome]
- Beller, S.A., & Overall, J.E. (1984). The brief psychiatric rating scale (BPRS) in geropsychiatric research: II. Representative profile patterns. *Journal of Gerontology*, 39(2), 194-200.  
[La Escala Breve de Evaluación Psiquiátrica (BPRS) en la investigación geropsiquiátrica: II. Patrones psicológicos representativos]
- Dahl, S. (1989). Acute response to rape—a PTSD variant. *Acta Psychiatrica Scandinavica*, 80 (Suppl. 355), 56-62.  
[Reacción aguda a la violación: una variante del TEPT]
- Einarsen, S., & Raknes, B.I. (1991). *Mobbing i arbeidslivet. En undersøkelse av forekomst og helsemessige konsekvenser av mobbing på norske arbeidsplasser* [Mobbing in worklife: A study on prevalence and health effects of mobbing in Norwegian workplaces]. Bergen: Forskningscenter for Arbeidsmiljø, Helse og Sikkerhet (FAHS), Universitetet i Bergen.  
[Mobbing en la vida laboral: Un estudio sobre la prevalencia y efectos en la salud del mobbing en lugares de trabajo noruegos]
- Goldberg, D. (1985). Identifying psychiatric illness among general medical patients. *British Medical Journal* (Clinical research ed.), 291, 161-162.  
[Identificación de enfermedades psiquiátricas en pacientes de medicina general]
- Goldberg, D., & Williams, P. (1988). *A user's guide to the general health questionnaire*. Windsor, UK: NFER-Nelson.  
[Guía del usuario para el Cuestionario de Salud General]
- Holen, A. (1990). *A long-term outcome study of survivors from a disaster: the Alexander L. Kielland disaster in perspective*. [doctoral dissertation monography] Oslo: University of Oslo.  
[Un estudio sobre los efectos a largo plazo en sobrevivientes de un desastre: el desastre de la plataforma Alexander L. Kielland en perspectiva]
- Horowitz, M.J., Wilner, & Alvarez. (1979). Impact of event scale: A measure of subjective stress. *Psychosomatic Medicine*, 41(3), 209-218.  
[Escala de Impacto del Evento: una medición del estrés subjetivo]
- Leymann, H. (1986). *Vuxenmobbing—om psykiskt våld i arbetslivet* [Mobbing—psychological violence at work places]. Lund: Studentlitteratur.  
[Mobbing entre adultos: Sobre la violencia psicológica en la vida laboral]
- Leymann, H. (1988). *Ingen annan utväg* [No way out]. Stockholm: Wahlström & Widstrand.  
[No hay otra salida]
- Leymann, H. (1989). *När livet slår till* [When life strikes]. Stockholm: Natur och Kultur.  
[Cuando la vida golpea]
- Leymann, H. (1990). *Handbok för användning av LIPT-formuläret för kartläggning av risker för psykiskt våld i arbetsmiljön* [The LIPT questionnaire—a manual]. Stockholm: Violen.

## Mobbing en el trabajo y el desarrollo de TEPT 163

- [Manual para usar el formulario LIPT para la identificación de riesgos de violencia psicológica en el ambiente de trabajo]
- Leymann, H. (1992a). *Vuxenmobbing på svenska arbetsplatser. En rikstäckande undersökning med 2.428 intervjuer [Mobbing at Swedish workplaces—a study of 2428 individuals: Frequencies]*. (Delrapport 1 om frekvenser.) Stockholm: Arbetarskyddsstyrelsen.  
[Mobbing entre adultos en los lugares de trabajo suecos. Un estudio a nivel nacional con 2,428 entrevistas. Informe sobre la labor realizada 1, frecuencias]
- Leymann, H. (1992b). *Från mobbing till utslagning i arbetslivet [From mobbing to expulsion in work life]*. Stockholm: Publica.  
[Del mobbing a la eliminación en la vida laboral]
- Leymann, H. (1992c). *Manligt och kvinnligt vid vuxenmobbing. En rikstäckande undersökning med 2.428 intervjuer [Gender and mobbing—a study of 2428 individuals]*. (Delrapport 2.) Stockholm: Arbetarskyddsstyrelsen.  
[Hombres y mujeres en el mobbing entre adultos. Un estudio a nivel nacional con 2,428 entrevistas]
- Leymann, H. (1992d). *Psykiatriska hälsoproblem i samband med vuxenmobbing*.<sup>42</sup> *En rikstäckande undersökning med 2.428 intervjuer [Psychiatric problems after mobbing—a study of 2428 individuals]*. (Delrapport 3.) Stockholm: Arbetarskyddsstyrelsen.  
[Problemas de salud mental relacionados con el mobbing entre adultos. Un estudio a nivel nacional con 2,428 entrevistas]
- Leymann, H. (1992e). *Lönebidrag och mobbad. En svag grupps psykosociala arbetsvilkor i Sverige [The psychosocial work conditions of a group of handicapped workers in Sweden]*. Stockholm: Arbetarskyddsstyrelsen.  
[Los subsidios salariales y los acosados psicológicamente. Condiciones de trabajo psicosociales de un grupo débil en Suecia]
- Leymann, H. (Ed.). (1995). *Der neue Mobbing-Bericht [The new mobbing report]*. Reinbek: Rowohlt.  
[El nuevo informe sobre mobbing]
- Leymann, H., & Gustafsson, A. (in press). *Sjuksystrarnas suicider*.  
[Los suicidios de las enfermeras (en prensa)]
- Leymann, H., & Gustavsson, B. (1984). *Psykiskt våld i arbetslivet. Två explorativa undersökningar [Psychological violence at work places: Two explorative studies]*. (Undersökningsrapport 42.) Stockholm: Arbetarskyddsstyrelsen.  
[Violencia psicológica en la vida laboral. Dos estudios exploratorios]
- Leymann, H., & Lindroth, S. (1993). *Vuxenmobbing mot manliga förskollärare*<sup>43</sup> *[Mobbing of male teachers at kindergartens]*. Stockholm: Arbetarskyddsstyrelsen.

---

<sup>42</sup> Aunque la diferencia no es muy significativa, el título correcto de este documento es *Psykiatriska problem vid vuxenmobbing* [Problemas de salud mental en el mobbing entre adultos]. Véase el título número 80 en la cronología de la obra del Dr. Leymann.

<sup>43</sup> El título correcto de este documento es *Vuxenmobbing mot en minoritetsgrupp av män inom barnomsorgen. Om mäns jämställdhet i ett kvinnodominerat yrke* [Mobbing contra un grupo minoritario de hombres en los servicios de cuidado infantil. Sobre la igualdad de género para hombres en una profesión dominada por mujeres]. Véase el título número 84 en la cronología de la obra del Dr. Leymann.

## 164 Leymann

- [*Mobbing* contra maestros de preescolar varones]
- Leymann, H., & Tallgren, U. (1989). Undersökning av frekvensen vuxenmobbing inom SSAB [A study of mobbing frequencies at SSAB]. *Arbete, människa, miljö*, 1, 110-115.  
[Investigación de la frecuencia del *mobbing* entre adultos en SSAB Acero Sueco]
- Malt, U. (1989). The validity of the general health questionnaire in a sample of accidentally injured adults. *Acta Psychiatrica Scandinavica*, 80(355, Suppl), 103-112.  
[La validez del cuestionario de salud general en una muestra de adultos heridos accidentalmente]
- Malt, U., Karlehagen, S., Hoff, H., Tibell, E., Herrstromer, U., Hildingson, K., & Leymann, H. (1993). The effect of major railway accidents on the psychological health of train drivers: II. A longitudinal study of the one-year outcome after the accident. *Journal of Psychosomatic Research*, 8(37), 807-817.  
[El efecto de graves accidentes ferroviarios en la salud psicológica de los conductores de trenes - II. Estudio longitudinal sobre el efecto durante el primer año después de haber ocurrido]
- Niedl, K. (1995). *Mobbing/Bullying am Arbeitsplatz [Mobbing/bullying at the work place]*. Personalwirtschaftliche Schriften, Band 4. München: Rainer Hampp Verlag.  
[*Mobbing/Bullying* en el lugar de trabajo]
- Olweus, D. (1993). *Bullying at school: What we know and what we can do*. Oxford: Blackwell.  
[*Bullying* en la escuela: Lo que sabemos y lo que podemos hacer]
- Overall, J.E., & Beller, S.A. (1984). The brief psychiatric rating scale (BPRS) in geropsychiatric research: I. Factor structure on an inpatient unit. *Journal of Gerontology*, 39(2), 187-193.  
[La Escala Breve de Evaluación Psiquiátrica (BPRS) en la investigación geropsiquiátrica: I. Estructura factorial sobre una unidad de hospitalización]
- Paananen, T., & Vartia, M. (1991). *Mobbing at workplaces in state government* (in Finnish).<sup>44</sup> Helsinki: Finnish Work Environment Fund.  
[*Mobbing* en los lugares de trabajo en el Gobierno del Estado (en finlandés)]
- Pallecchi, D., Nicolau S., Biagi M., & Nardini M. (1990). The Middlesex Hospital Questionnaire (MHQ) compared with the MMPI: Study of internal and reciprocal correlations between the psychodiagnostic scales.<sup>45</sup> *Medicina Psicosomatica*, 35(3), 167-175.  
[El Cuestionario del Hospital de Middlesex comparado con el MMPI: Estudio de las correlaciones internas y recíprocas entre las escalas de psicodiagnóstico]

---

<sup>44</sup> El texto en finlandés es el siguiente: Paananen, T. & Vartia, M.: *Henkinen väkivalta työpaikoilla. Kysely- ja haastattelututkimus valtion työterveyshuollossa ja työterveyshuollon auttamiskeinot*. Työterveyslaitos, Helsinki 1991. (tutkimusraportti). En cuanto a la traducción del título al inglés, está recortado y simplificado; encontré dos versiones, de las cuales la más cercana al original es: "Mental Violence in Workplaces: A Questionnaire and Interview Study of State Occupational Health and its Means of Assistance".

<sup>45</sup> Al parecer, el texto original fue escrito en italiano. Encontré los CV del Dr. Pallecchi y del Dr. Nicolau en ese idioma. El título registrado en ambos casos es *Il Middlesex Hospital Questionnaire (M.H.Q.) a confronto con l'M.M.P.I.: studio sulle correlazioni interne e reciproche nelle scale psicodiagnostiche*.

## **Mobbing en el trabajo y el desarrollo de TEPT 165**

Raphael, B., Lundin, T., & Weisaeth, L. (1989). A research method for the study of psychological and psychiatric aspects of disaster. *Acta Psychiatrica Scandinavica*, 80(353, Suppl), 1-75.

[Un método de investigación para el estudio de los aspectos psicológicos y psiquiátricos del desastre]

Sidney, C.<sup>46</sup> (1974). The Middlesex Hospital Questionnaire (MHQ) in clinical research: A review. In Pichot, P. & Olivier-Martin, R. (Eds.), *Psychological measurements in psychopharmacology*. Modern Problems of Pharmacopsychiatry, vol. 7, 111-124. Basel: S. Karger.

[El Cuestionario del Hospital de Middlesex (MHQ) en la investigación clínica: Una revisión]

*Svenska statens statistika årsbok*<sup>47</sup> [*The Swedish government's statistical year book*]. (1994).

[Anuario estadístico del gobierno sueco]

Theorell, T., Leymann, H., Jodko, M., Konarski, K., & Norbeck, H.E. (1994). "Person under train" incidents from the subway driver's point of view: A prospective one-year follow-up study: The design, and medical and psychiatric data. *Social Science and Medicine*, 38(3), 471-475.

[Incidentes de "Persona bajo el tren" desde el punto de vista del conductor del metro: Estudio prospectivo con seguimiento de 1 año: el diseño y los datos médicos y psiquiátricos]

World Health Organization. (1992). *International Classification of Diseases* (10th ed.) (ICD-10). Göttingen: Huber.

[Organización Mundial de la Salud, *Clasificación Internacional de Enfermedades* (décima edición) (CIE-10)]

Zilberg, N.J., Weiss, D.S., & Horowitz, M.J. (1982). The evaluation of IES.<sup>48</sup> *Journal of Consulting and Clinical Psychology*, 50(3), 407-414.

[La evaluación de la IES]

---

<sup>46</sup> En realidad, el autor es el Dr. Sidney Crown. El nombre y el apellido fueron invertidos. Véase en: <https://www.karger.com/Article/Abstract/395071>.

<sup>47</sup> Se recuerda al lector que este documento se encuentra disponible en la Internet con un título diferente: *Statistisk årsbok för Sverige '94 / Statistical Yearbook of Sweden '94*.

<sup>48</sup> El título correcto es: *Impact of Event Scale: A cross-validation study and some empirical evidence supporting a conceptual model of stress response syndromes*.

## 166 Leymann

### Notas adicionales del traductor

1. Viene de la nota a pie de página número 6. Como indiqué, aunque hay una gran similitud en los nombres, no se trata de la Junta Nacional de Seguridad y Salud Laboral (*Arbetskyddsstyrelsen* en sueco – véase la nota a pie de página número 18 en la *Cronología de la obra de Heinz Leymann*). Me baso en dos fuentes: a) Abrahamson, Kenneth (c. 2017). *Reflections on working life research in Sweden. Institutional transformation, current policies and new networks*. EUWIN Bulletin, Portal ukwon.eu. En el primer párrafo dice lo siguiente (las cursivas son mías):

“A national agency for occupational health started in 1949 and an institute for occupational hygiene was initiated in 1955. To provide a more comprehensive organisational structure, the Riksdag decided to follow a proposal of a Governmental Committee to build the National Institute for Occupational Medicine which was founded in 1966. Its independence was, however, short and in 1972 it was integrated as a division in the National Agency for Occupational Health. *It was recreated as an independent research institute from 1987 to 1995* when it was incorporated into the new National Institute for Working Life (Arbetslivsinstitutet)”.

Véase en: [http://uk.ukwon.eu/File%20Storage/5987813\\_7\\_Working-Life-Research-SWEDEN.pdf](http://uk.ukwon.eu/File%20Storage/5987813_7_Working-Life-Research-SWEDEN.pdf).

Y b) Westerholm, P. (2007). *Closing the Swedish National Institute for Working Life*. Editorial, research. *Occupational and Environmental Medicine*, 2007; 64:787–788. En el apartado “A few historical notes” escribió lo siguiente (las cursivas son mías):

“The NIWL was originally set up in the early 1960s as an institute for applied research, primarily addressing research and development (R&D) needs in working populations under the name of the National Institute of Occupational Medicine, directly subordinated to the Ministry of Labour. It was not part of the university system of Sweden. In 1972 it was incorporated into the National Board of Occupational Safety and Health, and *in 1987 it was repackaged as the independent National Institute of Occupational Health*. In 1996, in a major reshuffle and merger of Occupational Health and Working Life research organisations, the NIWL was set up. (...)”.

Véase: <https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pmc/articles/PMC2095385/pdf/787.pdf>.

2. Viene de la nota a pie de página número 29. En el último párrafo del subapartado *El Método de Diagnóstico* del texto original dice: “Patients are also told what the different criteria groups of the PTSD diagnosis mean and *how they give rise to the psychosomatic symptoms* in the diagnosis criteria group D”. Como ahora sabe el lector, el TEPT se caracteriza por tres grupos de síntomas (reexperimentación, evitación y aumento de activación). La redacción del texto original sugiere que los diversos grupos de criterios (a mi entender, en particular los síntomas de los grupos B y C) causan/provocan/ocasionan/motivan/dan origen a los síntomas del grupo D, pero en la literatura especializada nunca he visto algo parecido. Por lo tanto, en la versión anterior traduje “También se dijo a los pacientes lo que significan los diferentes grupos de criterios de diagnóstico del TEPT y cómo dan lugar a los síntomas psicósomáticos en el grupo D de criterios diagnósticos”, pretendiendo el sentido de que unos anteceden *descriptivamente* a los otros, como salida si deseaba apegarme lo más posible al original. En esta ocasión corroboré de nueva cuenta que la literatura especializada no afirma la aparición causal, progresiva o secuenciada de los síntomas, por lo cual me pareció necesario hacer una interpretación en función del contexto y la información disponible, en lugar de sólo traducir directamente la frase. Como resultado, omití la redacción original y di más peso a la expresión de la idea, de la forma más razonable posible, en los términos mostrados. Como parte de la labor realizada para resolver el fragmento citado, consigno aquí la propuesta de un colega, como una posibilidad más de interpretación, donde la expresión “how they give rise to” se refiere no a los grupos de criterios (y por tanto de síntomas) sino indirectamente a los pacientes: “A los pacientes se les explica el sentido de las distintas

## Mobbing en el trabajo y el desarrollo de TEPT 167

agrupaciones de criterios en el diagnóstico del TEPT y cómo se producen [en ellos, los pacientes] los síntomas psicossomáticos correspondientes al grupo D”.

3. Viene de la nota a pie de página número 34. Respecto al *período de tensión promedio*, me parece pertinente hacer algunas aclaraciones que, por su extensión, era imposible colocar en una nota a pie de página. El artículo se refiere al tema en dos párrafos, como ahora sabe el lector. Puesto que la redacción es algo diferente (por ejemplo *from... until* vs *from... and*) e incluso se usan términos aparentemente no equivalentes (*mentally disturbing/intolerable*), da la impresión de que se habla de períodos y situaciones distintos, pero en realidad se trata de la misma idea. A continuación transcribo los párrafos originales. El primero se encuentra entre las páginas 261-2:

### *“The Patients' Average Strain Period*

By strain time we mean the length of time during which the patients were subjected to mobbing activities resulting in emotional strain. The strain time which the patients had to experience was very long. This period was estimated from the time at which the patient's psychosocial working environment had become mentally disturbing until it became traumatic (for a chronological description of the phases in the process, see Leymann, 1992b, this issue).

In Table 3, it can be seen that only 15% of the patients has a strain period of less than one year. Just as many, namely 15%, had a strain period exceeding eight years! Most of the patients, 54%, had a strain period of between two and eight years. There was no difference between women and men”.

El segundo se encuentra en la página 268:

### *“PTSD Original Diagnosis (according to DSM-III-R...). (...)*

Diagnosis criteria E is the patient's average strain period. The strain period during which the patient had been subjected to mobbing was very long. According to *DSM-III-R*, a symptom period of one month following the trauma suffices. For our patients, the strain period is estimated from the time that the patient's psychosocial working environment has become mentally intolerable and trauma has arisen (for a chronological description of the phases in the process, see Leymann, 1992b and this issue).

In Table 3 one can see that only 15% of the patients had a strain period of less than one year. Just as many, namely 15%, had a strain time exceeding eight years. Most of the patients, 70%, had a strain time of between two and eight years. There was no difference between men and women”.

Por una parte tenemos la *duración del proceso de acoso psicológico*, que de acuerdo con la definición operativa es de mínimo 6 meses; el proceso se desarrolla en cuatro fases estereotípicas y puede durar muchos años. También en la definición operativa del *mobbing*, Leymann escribió: “Debido a la alta frecuencia y larga duración del comportamiento hostil, este maltrato ocasiona un considerable sufrimiento psicológico, psicossomático y social. La definición excluye conflictos temporales y *se centra en un punto en el tiempo donde la situación psicossocial comienza a ocasionar condiciones psicopatológicas o psicossomáticas*. (...) ¿Cuán intenso tiene que ser el *mobbing* para ocasionar enfermedades psicológicas o psicossomáticas?” (las cursivas son mías). A esto se refiere lo que, por otra parte, se ha denominado “período de tensión”.

El *período de tensión*, de acuerdo con lo asentado en ambos párrafos, inicia *cuando “la situación psicossocial”* —es decir, el conjunto de las repetitivas acciones violentas y las repetitivas violaciones de derechos acumuladas ocurridas en el entorno psicossocial laboral, que constituyen el acoso psicológico— *comienza a minar la salud mental y física de las víctimas de manera clínicamente significativa*. No todas las víctimas reaccionan igual ni al mismo tiempo. Lo que nos dicen Leymann y Gustafsson es que, de acuerdo con su estudio, si tomamos como referencia la mayoría de los pacientes del Cuadro 3 (el 54%), el ambiente psicossocial se vuelve mentalmente insoportable y comienza a dañar la salud mental y física de las víctimas en promedio entre los dos y los ocho años de estar expuestas al acoso psicológico.

## 168 Leymann

En resumen: De acuerdo con lo anterior, el *período de tensión* no comienza con el inicio del *proceso de acoso laboral*, sino con la aparición de los síntomas psicopatológicos y/o psicosomáticos causados posteriormente por el acoso laboral. La duración del proceso de acoso psicológico propiamente dicho se mide desde el inicio de las actividades hostiles y constituye un período necesariamente mayor al período de tensión. Gráficamente puede representarse de forma sencilla así:

Duración de proceso de acoso      |-----6 meses-----1 año-----2 años---(...)---8 años---(...)---10 años---

Período de tensión                    |-----11 meses-----2 años---(...)---8 años---más-----

Leymann encuentra tiempos muy largos de sometimiento a una situación de hostilidad laboral generadora de sintomatología psicológica y/o física (somática). En el segundo párrafo toma como punto de referencia los criterios del DSM-III-R para dimensionar la gravedad de la extensión temporal: un período de un mes de síntomas posteriores al trauma (estrés postraumático) es suficiente para recuperarse en una situación normal; si los síntomas persisten, quiere decir que en las personas se desarrolla el TEPT. La víctima de acoso psicológico debe pasar por un período incluso de años de síntomas, que además suelen empeorar.

Finalmente, cabe señalar que, con motivo del inicio del período de tensión, Leymann remite a la descripción cronológica de las fases del proceso de acoso psicológico (las cuatro clásicas y fundamentales) que realiza en *El Contenido y Desarrollo del Mobbing en el Trabajo*, pero no hay un abordaje o mención explícitos al respecto. Sin embargo, lo descrito en el caso concreto y en las fases sugiere que ese punto se encuentra entre las fases 3 y 4. Lo mismo puede decirse de lo descrito en el artículo *Mobbing y Terror Psicológico en los lugares de Trabajo*. Esto lo consigno como una observación.

4. En el primer párrafo del apartado “Discusión” hay dos frases, una al inicio y otra hacia el final, cuya traducción me llevó a alejarme de la redacción original en inglés para lograr una mejor expresión de la idea respectiva en nuestro idioma. Esas frases son “If the degree of difficulty in the diagnoses that our patients have received were compared (...)” [en la versión anterior traduje “Si el grado de dificultad en los diagnósticos que nuestros pacientes han recibido fuera comparado (...)”] y “Our patients can, on the other hand, in their reactions be compared with those accounted for in a Norwegian study (...)” [en la versión anterior traduje “ser comparados por sus reacciones con aquellos contabilizados en un estudio noruego (...)”].

**ANEXOS**

Puesto que Leymann se basó en las descripciones del Trastorno por Estrés Postraumático (TEPT) y del Trastorno por Ansiedad Generalizada (TAG) del DSM-III-R (publicado originalmente en 1987), consulté tanto la versión en inglés como la correspondiente versión en español –Manual Diagnóstico y Estadístico de los Trastornos Mentales (Barcelona: MASSON, 1988)– de ambas entradas, identificadas con los números 309.89 y 300.02 respectivamente. Es importante aclarar que, en el artículo, el texto correspondiente al TEPT y al TAG es distinto del contenido en el DSM-III-R en inglés. El (la) lector(a) puede verificar esta situación comparando el texto del artículo con el texto disponible en las siguientes páginas web: <http://www.cirp.org/library/psych/ptsd/> y <http://www.healthyplace.com/abuse/hollis-triumph-over-tragedy/psych/ptsd/menu-id-1890/>

Debido a lo anterior, aunque la esencia es la misma, para evitar confusiones y/o malentendidos, en ambos casos, de manera excepcional, he considerado pertinente transcribir la traducción oficial al español del DSM-III-R. El (la) lector(a) puede revisarla en el Anexo I, y en el Anexo II la comparación de las versiones en inglés.

Lo mismo ocurrió respecto al cambio de personalidad, incluido en la Clasificación Internacional de Enfermedades (ICD-10 por sus siglas en inglés, CIE-10 en español), por lo cual he tomado la traducción oficial al español (*Guía de Bolsillo de la Clasificación CIE-10*, Editorial Médica Panamericana S.A., 2000). Cabe señalar que se denomina transformación *persistente* de la personalidad, y no *permanente* como en la versión del artículo. El (la) lector(a) puede revisar la versión oficial en español y una comparación de las versiones en español e inglés, en el Anexo III. La onceava versión (CIE-11) se publicó en junio de 2018 en formato electrónico, disponible en inglés y español.

De igual manera, en el Anexo IV he transcrito en un cuadro comparativo las versiones en español de los criterios para el diagnóstico del TEPT contenidos en el DSM-III-R (1988) y el DSM-IV-TR (2002), a efecto de que el lector conozca los cambios efectuados.

Por último, como antecedente mínimo, cabe señalar que en la página <http://www.psych.org/MainMenu/Research/DSMIV/FAQs/WhatisthemostrecentversionoftheDSM.aspx> dice lo siguiente respecto a los ajustes efectuados al DSM (la traducción es mía): “La versión actual del Manual Diagnóstico y Estadístico de los Trastornos Mentales (DSM), llamado Manual Diagnóstico y Estadístico de los Trastornos Mentales, Cuarta Edición, Revisión del Texto (DSM-IV-TR), se publicó en julio de 2000. Los cambios en el DSM-IV-TR fueron, en su mayor parte, limitados al texto descriptivo que acompaña a cada trastorno. La revisión más reciente de los criterios diagnósticos fue el *DSM-IV*, publicado en 1994. En total, ha habido 4 revisiones a fondo del *DSM*. La primera edición del *DSM* se publicó en 1952. Revisiones posteriores incluyen el *DSM-II*, (publicado en 1968), el *DSM-III* (publicado en 1980), el *DSM-III-R* (publicado en 1987), y el *DSM-IV* (publicado en 1994)”. La quinta edición (o versión V) se publicó en mayo de 2013.

A continuación se presentan los anexos I-IV preparados para este artículo.

## **170 Leymann**

### **I. Criterios para el diagnóstico del TEPT y el TAG / DSM-III-R, versión en español (Masson, 1988)**

Criterios para el diagnóstico del Trastorno por Estrés Postraumático (309.89)

- A. El individuo ha vivido un acontecimiento que se encuentra fuera del marco habitual de las experiencias humanas y que sería marcadamente angustiante para casi todo el mundo; por ejemplo, amenaza grave para la propia vida o integridad física, amenaza o daño para los hijos, el cónyuge u otros parientes cercanos y amigos, destrucción súbita del hogar o de la comunidad, observación de cómo una persona se lesiona gravemente o muere como resultado de un accidente o de violencia física.
- B. El acontecimiento traumático se reexperimenta persistentemente por lo menos en una de las tres formas siguientes:
  - 1) recuerdos desagradables, recurrentes e invasores, del acontecimiento (en los niños pequeños, juegos repetitivos en los que se expresan temas o aspectos del traumatismo);
  - 2) sueños desagradables y recurrentes sobre el acontecimiento;
  - 3) conductas y sentimientos súbitos que aparecen como si el agente traumático operara de nuevo (en estos fenómenos se incluyen la sensación de revivir la experiencia, ilusiones, alucinaciones, y episodios disociativos [*flashback*], incluso cuando ocurren al despertar, o como consecuencia de alguna intoxicación por drogas);
  - 4) malestar psicológico intenso al exponerse a acontecimientos que simbolizan o recuerdan algún aspecto del acontecimiento traumático, como puede ser incluso su aniversario.
- C. Evitación persistente de los estímulos asociados con el trauma o falta de capacidad general de respuesta (no existentes antes del trauma), puestas de manifiesto por lo menos por tres de los siguientes fenómenos:
  - 1) esfuerzos para evitar los pensamientos o las sensaciones asociadas con el trauma;
  - 2) esfuerzos para evitar las actividades o las situaciones que provocan el recuerdo del trauma;
  - 3) incapacidad para recordar alguno de los aspectos importantes del trauma (amnesia psicógena);
  - 4) disminución marcada del interés en las actividades significativas (en los niños pequeños, por ejemplo, pérdida de las habilidades de desarrollo recientemente adquiridas, como aseo o lenguaje);
  - 5) sensación de distanciamiento o de extrañamiento respecto a los demás;
  - 6) afecto restringido; por ejemplo, incapacidad de experiencias amorosas;
  - 7) sensación de acortamiento del futuro (no se espera por ejemplo realizar una carrera, casarse, tener niños o una larga vida);
- D. Síntomas persistentes de aumento de la activación (*arousal*) (no existente antes del trauma), puestos de manifiesto por lo menos por dos de los siguientes fenómenos:
  - 1) dificultad para conciliar o mantener el sueño;
  - 2) irritabilidad o explosiones de ira;
  - 3) dificultad para la concentración;
  - 4) hipervigilancia;
  - 5) respuesta de alarma exagerada;
  - 6) reactivación fisiológica frente a la exposición a aquellos acontecimientos que simbolizan o recuerdan algún aspecto del acontecimiento traumático; por ejemplo, una mujer que ha sido violada en un ascensor se pone a sudar cuando entra en alguno.
- E. La duración del trastorno (síntomas en B, C y D) ha sido por lo menos de un mes.

Especificar comienzo demorado si el inicio de los síntomas tuvo lugar al menos seis meses después del traumatismo.

## **Mobbing en el trabajo y el desarrollo de TEPT 171**

Criterios para el diagnóstico del Trastorno por Ansiedad Generalizada (300.02)

- A. Ansiedad y preocupación no realistas o excesivas (expectación aprensiva) en torno a dos o más circunstancias vitales; por ejemplo, preocupación por la posible desgracia de alguno de los hijos (que no se halla en peligro), o preocupación por asuntos económicos (sin ninguna razón). El trastorno ha durado por lo menos seis meses o más, durante los que el individuo ha estado preocupado por estos problemas la mayor parte de los días. En los niños y adolescentes el trastorno puede tomar la forma de ansiedad y preocupación por el rendimiento académico, deportivo y social.
- B. Para efectuar el diagnóstico, cuando también hay otro trastorno del eje I, el foco de la ansiedad y de la preocupación en A no se encuentra relacionado con él. Por ejemplo, la ansiedad y la preocupación no tiene nada que ver con el miedo a tener una crisis de angustia (como ocurre en el trastorno por angustia), a sentirse ridiculizado en público (como en la fobia social), a ser contaminado (como en el trastorno obsesivo-compulsivo) o en ganar peso (como en la anorexia nerviosa).
- C. El trastorno no debe presentarse sólo en el curso de un trastorno del estado de ánimo o de un trastorno psicótico.
- D. Por lo menos, hay seis de los siguientes dieciocho síntomas cuando el individuo está ansioso (no deben incluirse aquellos síntomas que sólo se presentan durante una crisis de angustia):

### *Tensión motora*

- 1) temblor, contracciones o sacudidas;
- 2) tensión o dolor muscular;
- 3) inquietud;
- 4) fatigabilidad excesiva.

### *Hiperactividad vegetativa*

- 5) falta de aliento o sensación de ahogo;
- 6) palpitaciones o ritmo cardíaco acelerado (taquicardia);
- 7) sudoración o manos frías y húmedas;
- 8) boca seca;
- 9) mareo o sensación de inestabilidad;
- 10) náusea, diarrea u otros trastornos abdominales;
- 11) sofocaciones o escalofríos;
- 12) micción frecuente;
- 13) dificultades para tragar o sensación de tener “un nudo en la garganta”.

### *Hipervigilancia*

- 14) sentirse atrapado o al borde de un peligro;
  - 15) exageración de la respuesta de alarma;
  - 16) dificultad para concentrarse o episodios en los que la mente se queda en blanco debido a la ansiedad;
  - 17) dificultades en dormir o en mantener el sueño;
  - 18) irritabilidad.
- E. No se ha podido demostrar que un factor orgánico haya iniciado y mantenido la alteración; por ejemplo, un hipertiroidismo o la intoxicación por cafeína.

## 172 Leymann

### II. Criterios para el diagnóstico del TEPT y el TAG / DSM-III-R, comparación de versiones en inglés (1987)

Artículo del Dr. Heinz Leymann y Annelie Gustafsson	The Circumcision Reference Library <a href="http://www.cirp.org/library/psych/ptsd/">http://www.cirp.org/library/psych/ptsd/</a>	HealthyPlace*
<p>What is PTSD?</p> <p>As mentioned previously, two authoritative psychiatric diagnosis manuals exist. One, which will be presented here, is edited by the American Psychiatric Association. The other (ICD-10) is published by the World Health Organization (1992) in Geneva. The guidelines for post-traumatic stress disorder, according to the American DSM-III-R, are divided into five criteria groups.</p> <p>A. The individual has witnessed something beyond usual human experiences and which would be very trying for almost anybody, e.g. a serious threat against one's life, one's physical, or one's psychological integrity; a serious threat against or injury of one's children, partner, or even other close relatives or friends; sudden and extensive destruction of one's home or home district; seeing a person who has just been seriously injured or killed due to an accident or violent act, or witnessing the entire course of events.</p> <p>B. The traumatic event is relived repeatedly in at least one of the following ways:</p> <p>(1) Returning, insistent, and painful memory images of the events;</p> <p>(2) Recurring nightmares about the event;</p> <p>(3) The individual can suddenly act or feel as if the traumatic event is repeated (included is a feeling of going through the event again, illusions, hallucinations, and dissociative episodes or flashbacks, even such that occur during awakening or under the influence of drugs);</p> <p>(4) Intensive psychological discomfort in the presence of events that symbolize or are similar to some aspect of the traumatic event, e.g. the anniversary of the trauma.</p>	<p>Diagnostic and Statistical Manual of Mental Disorders (Third Edition - Revised) DSM-III-R</p> <p>DIAGNOSTIC CRITERIA FOR 309.89 POSTTRAUMATIC STRESS DISORDER.</p> <p>A. The person has experienced an event that is outside the range of usual human experience and that would be markedly distressing to almost anyone, e.g., serious threat to one's life or physical integrity; serious threat or harm to one's children, spouse, or other close relatives and friends; sudden destruction of one's home or community; or seeing another person who has been or is being, seriously injured or killed as the result of an accident or physical violence.</p> <p>B. The traumatic event is persistently reexperienced in at least one of the following ways:</p> <p>(1) recurrent and intrusive disturbing recollections of the event (in young children, repetitive play in which themes or aspects of the trauma are expressed).</p> <p>(2) recurrent distressing dreams of the event</p> <p>(3) sudden acting or feeling as if the traumatic event were recurring (includes a sense of reliving the experience, illusions, hallucinations, and dissociative [flashback] episodes, even those that occur upon awakening or when intoxicated)</p> <p>(4) intense psychological distress at exposure to events that symbolize or resemble an aspect of the traumatic event, including anniversaries of the trauma</p>	<p>HealthyPlace*</p> <p>American Psychiatric Association Diagnostic Criteria from DSM-III-R</p> <p>309.89 Post-traumatic Stress Disorder</p> <p>A. The person has experienced an event that is outside the range of usual human experience and that would be markedly distressing to almost anyone, e.g., serious threat to one's life or physical integrity; serious threat or harm to one's children, spouse, or other close relatives and friends; sudden destruction of one's home or community; or seeing another person who has recently been, or is being, seriously injured or killed as the result of an accident or physical violence.</p> <p>B. The traumatic event is persistently reexperienced in at least on of the following ways:</p> <p>1. recurrent and intrusive distressing recollections of the event (in young children, repetitive play in which themes or aspects of the trauma are expressed)</p> <p>2. recurrent distressing dreams of the event</p> <p>3. sudden acting or feeling as if the traumatic event were recurring (includes a sense of reliving the experience, illusions, hallucinations, and dissociative episodes {flashbacks}, even those that occur upon awakening or when intoxicated)</p> <p>4. intense psychological distress at exposure to events that symbolize or resemble an aspect of the traumatic event, including anniversaries of the trauma</p>

## **Mobbing en el trabajo y el desarrollo de TEPT 173**

<p>C. The individual constantly avoids stimuli that can be associated with the trauma or shows a general blunting of ability to react emotionally (which was not present before the trauma) in at least three, of the following:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>(1) Efforts to avoid thoughts or feelings that are associated with the trauma;</li> <li>(2) Efforts to avoid activities or situations that arouse memories of the trauma;</li> <li>(3) Inability to remember some important aspect of the trauma (psychogenic amnesia);</li> <li>(4) Marked reduced interest in important activities;</li> </ol> <p>(5) Feeling of a lack of interest or expulsion by others;</p> <p>(6) Limited affects, e.g. inability to cherish loving feelings;</p> <p>(7) A feeling of not having any future, not expecting to have a career, get married, have children, or live a long life.</p> <p>D. Permanent signs of hypersensitivity (which were not present before the trauma) are shown in at least two of the following:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>(1) Difficulties in falling asleep or uneasy sleep;</li> <li>(2) Irritability or bursts of fury;</li> <li>(3) Concentration difficulties;</li> <li>(4) Tense vigilance;</li> <li>(5) Exaggerated reaction to unexpected external stimuli;</li> <li>(6) Physiological reactions in the presence of events that symbolize or are similar to some aspects of the traumatic event.</li> </ol> <p>E. The disturbance must be present for at least one month (with symptoms according to groups B, C, and D).</p>	<p>C. Persistent avoidance of stimuli associated with the trauma or numbing of general responsiveness (not present before the trauma), as indicated by at least three of the following:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>(1) efforts to avoid thoughts or feelings associated with the trauma</li> <li>(2) efforts to avoid activities or situations that arouse recollections of the trauma</li> </ol> <p>(3) inability to recall an important aspect of the trauma (psychogenic amnesia)</p> <p>(4) markedly diminished interest in significant activities (in young children loss of recently acquired developmental skills such as toilet training or language skills.</p> <p>(5) feeling of detachment or estrangement from others</p> <p>(6) restricted feeling of affect, e.g. unable to have loving feelings</p> <p>(7) sense of a foreshortened future, e.g. does not expect to have a career, marriage, or children, or a long life</p> <p>D. Persistent symptoms of increased arousal (not present before the trauma), as indicated by at least two of the following:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>(1) difficulty falling or staying asleep</li> <li>(2) irritability or outbursts of anger</li> <li>(3) difficulty concentrating</li> <li>(4) hypervigilance</li> <li>(5) exaggerated startle response</li> <li>(6) physiologic reactivity upon exposure to events that symbolize or resemble an aspect of the traumatic event (e.g., a woman who was raped in an elevator breaks out in a sweat when entering any elevator)</li> </ol> <p>E. Duration of the disturbance (symptoms in B, C, and D) of at least one month.</p> <p>Specify delayed onset if the onset of symptoms was at least six months after the trauma.</p> <p>Copyright © 1987 American Psychiatric Association</p>	<p>C. Persistent avoidance of stimuli associated with the trauma or numbing of general responsiveness (not present before the trauma), as indicated by at least three of the following:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. efforts to avoid thoughts or feelings associated with the trauma</li> <li>2. efforts to avoid activities or situations that arouse recollections of the trauma</li> </ol> <p>3. inability to recall an important aspect of the trauma (psychogenic amnesia)</p> <p>4. markedly diminished interest in significant activities (in young children, loss of recently acquired developmental skills such as toilet training or language skills)</p> <p>5. feeling of detachment or estrangement from others</p> <p>6. restricted range of affect, e.g., unable to have loving feelings</p> <p>7. sense of a foreshortened future, e.g., does not expect to have a career, marriage, or children, or a long life</p> <p>D. Persistent symptoms of increased arousal (no present before the trauma), as indicated by at least two of the following:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. difficulty falling or staying asleep</li> <li>2. irritability or outbursts of anger</li> <li>3. difficulty concentrating</li> <li>4. hypervigilance</li> <li>5. exaggerated startle response</li> <li>6. physiologic reactivity upon exposure to events that symbolize or resemble an aspect of the traumatic event (e.g., a woman who was raped in an elevator breaks out in a sweat when entering any elevator)</li> </ol> <p>E. Duration of the disturbance (symptoms in B, C, and D) of at least one month.</p> <p>Specify delayed onset if the onset of symptoms was at least six months after the trauma.</p>
--	---	---

## 174 Leymann

<p>General Anxiety Disorder</p> <p>The GAD criteria group D allows differentiation of psychosomatic stress symptoms into three groups concerning somatic tensions (<i>muscular tension</i>), consequential symptoms of hormonal activity (<i>autonomic nervous system hyperactivity</i>), and symptoms which point out cognitive mental activities or malfunctions (<i>tense vigilance and hypersensitivity</i>). At least six of the following 18 symptoms should be present in connection with anxiety feelings (does not include symptoms that are <i>only</i> present in connection with panic attacks):</p> <p><i>Regarding muscular tension:</i></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>(1) Trembling, jumpy, shaky.</li> <li>(2) Tense, aching or sore muscles.</li> <li>(3) Restlessness.</li> <li>(4) Unusual tiredness.</li> </ol> <p><i>Regarding autonomic nervous system hyperactivity:</i></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>(5) Air hunger or a feeling of shortness of breath.</li> <li>(6) Heart palpitations or rapid pulse.</li> <li>(7) Sweating or cold wet hands.</li> <li>(8) Dryness of the mouth.</li> <li>(9) Dizziness or giddiness.</li> <li>(10) Feeling of sickness, diarrhoea, or other gastro-intestinal difficulties.</li> <li>(11) Feeling of suddenly being quite warm or cold.</li> <li>(12) Frequent need to urinate.</li> <li>(13) Difficulties in swallowing or "lump in the throat".</li> </ol> <p><i>Regarding tense vigilance and hypersensitivity:</i></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>(14) Affected or "uptight".</li> <li>(15) Over-reacting to unexpected external stimuli.</li> <li>(16) Concentration difficulties or "completely blank mind".</li> <li>(17) Difficulties in falling asleep or uneasy sleep.</li> </ol>	<p>DSM-III-R Diagnostic Criteria for Generalized Anxiety Disorder**</p> <p>D. At least 6 of the following 18 symptoms are often present when anxious (do not include symptoms present only during panic attacks):</p> <p><i>Motor tension</i></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Trembling, twitching, or feeling shaky</li> <li>2. Muscle tension, aches, or soreness</li> <li>3. Restlessness</li> <li>4. Easy fatigability</li> </ol> <p><i>Autonomic hyperactivity</i></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>5. Shortness of breath or smothering sensations</li> <li>6. Palpitations or accelerated heart rate (tachycardia)</li> <li>7. Sweating or cold clammy hands</li> <li>8. Dry mouth</li> <li>9. Dizziness or lightheadedness</li> <li>10. Nausea, diarrhea, or other abdominal distress</li> <li>11. Flashes (hot flashes) or chills</li> <li>12. Frequent urination</li> <li>13. Trouble swallowing or "lump in throat"</li> </ol> <p><i>Vigilance and scanning</i></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>14. Feeling keyed up or on edge</li> <li>15. Exaggerated startle response</li> <li>16. Difficulty concentrating or "mind going blank" because of anxiety</li> <li>17. Trouble falling or staying asleep</li> <li>18. Irritability</li> </ol>	<p>300.02 Generalized Anxiety Disorder</p> <p>(...)</p> <p>D. At least six (6) of the following eighteen (18) symptoms are often present when anxious (do not include symptoms present only during panic attacks):</p> <p><i>Motor tension</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- trembling, twitching, or feeling shaky</li> <li>- muscle tension, aches, or soreness</li> <li>- restlessness</li> <li>- easy fatigability</li> </ul> <p><i>Autonomic hyperactivity</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- shortness of breath or smothering sensations</li> <li>- palpitations or accelerated heart rate (tachycardia)</li> <li>- sweating, or cold clammy hands</li> <li>- dry mouth</li> <li>- dizziness or lightheadedness</li> <li>- nausea, diarrhea, or other abdominal distress</li> <li>- flushes (hot flashes) or chills</li> <li>- frequent urination</li> <li>- trouble swallowing or "lump in throat"</li> </ul> <p><i>Vigilance and scanning</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- feeling keyed up or on edge</li> <li>- exaggerated startle response</li> <li>- difficulty concentrating or "mind going blank" because of anxiety</li> <li>- trouble falling or staying asleep</li> <li>- irritability</li> </ul>
---	--	---

\* Vínculo: <https://www.healthyplace.com/abuse/articles/diagnostic-codes-for-post-traumatic-stress-disorder-ptsd/#300.02>

\*\* Información tomada del capítulo 6 "Anxiety Disorders", página 125, de libro: Freeman, A., Pretzer, J., Fleming, B., & Simon, K.M. (1990). *Clinical Applications of Cognitive Therapy*. New York: Plenum Press.

## **Mobbing en el trabajo y el desarrollo de TEPT 175**

### **III. Criterios para el diagnóstico de la Transformación persistente de la personalidad tras experiencia catastrófica / CIE-10, versión oficial en español (2000) y comparación de versiones en español e inglés**

Versión oficial en español (2000) – F62.0

Es una transformación persistente de la personalidad que tiene que haber estado presente por lo menos durante dos años tras la experiencia catastrófica. El estrés debe ser tan extremo como para que no se requiera considerar la vulnerabilidad personal para explicar el profundo efecto sobre la personalidad. El trastorno se caracteriza por una actitud de desconfianza y hostilidad hacia el mundo, aislamiento social, sentimientos de vacío o desesperanza, sensación permanente de “estar al límite” como si se estuviera constantemente amenazado, y vivencia de extrañeza de sí mismo.

Cambio de personalidad después de:

- Experiencias en campos de concentración.
- Desastres.
- Situaciones prolongadas de:
  - Cautiverio con peligro inminente de ser ejecutado.
  - Exposición a situaciones amenazantes para la vida como ser víctima de un acto terrorista.
- Torturas.

*Excluye:* Trastorno por estrés post-traumático (F43.1).

#### **CIE – 10**

- A. Debe existir evidencia (a través de la anamnesis o de informantes adecuados) de un cambio persistente en la forma de percibir, relacionarse y pensar acerca de sí mismo y del mundo, que se produce tras haber estado expuesto a un estresante catastrófico (p. ej., experiencias en campos de concentración; tortura; desastre; exposición prolongada a situaciones de riesgo vital).
- B. El cambio de personalidad debe ser significativo y manifestarse en forma de rasgos rígidos y desadaptativos definidos por, al menos, dos de los siguientes síntomas:
  1. Actitud permanente de hostilidad y desconfianza hacia el mundo en una persona que no había presentado antes estos rasgos.
  2. Aislamiento social (evitación del contacto con todas las personas en general, a excepción de unos pocos parientes íntimos con los que convive) no debido a otro trastorno mental (como un trastorno afectivo).
  3. Sentimiento constante de vacío o desesperanza, no limitado a un episodio recortado de trastorno afectivo y que no estaba presente antes del acontecimiento estresante. Puede acompañarse de un aumento de la dependencia de otras personas, con una incapacidad para expresar sentimientos negativos o agresivos y con un humor depresivo prolongado, sin que antes de la exposición a la situación catastrófica existiera un trastorno depresivo.
  4. Sentimiento permanente de “estar al límite” o amenazado sin una causa externa, que se manifiesta por un aumento de la actitud de vigilancia y la irritabilidad en una persona que previamente no presentaba estos rasgos o tendencia exagerada a la alerta. Este estado crónico de tensión interna y de sentirse amenazado puede acompañarse de predisposición al consumo excesivo de alcohol o drogas.
  5. Sentimiento de haber cambiado o ser diferente a los demás (extrañeza de sí mismo). Este sentimiento puede acompañarse de vivencias de embotamiento afectivo.

## 176 Leymann

- C. El cambio debe producir una alteración significativa del funcionamiento cotidiano, social o malestar subjetivo.
- D. La modificación de la personalidad debe haberse presentado después de la experiencia catastrófica y no deben existir datos de trastorno de la personalidad en la edad adulta preexistente, ni tampoco tratarse de acentuación de rasgos previos. Tampoco deben haber existido trastornos de personalidad o del desarrollo en la infancia o la adolescencia que pudieran explicar los rasgos presentes de la personalidad.
- E. La modificación de la personalidad debe haber estado presente durante al menos dos años, estar relacionada con episodios de otros trastornos mentales (excepto el trastorno por estrés post-traumático) y no puede atribuirse a lesión cerebral ni a otra enfermedad.
- F. La transformación de la personalidad descrita es precedida a menudo de un trastorno por estrés post-traumático (F43.1). Los síntomas de ambos cuadros pueden superponerse y el cambio de personalidad puede constituir una evolución crónica de un trastorno por estrés post-traumático. Sin embargo, no se debe diagnosticar una transformación persistente de la personalidad en estos casos a no ser que, además de los criterios para estrés post-traumático, se cumplan durante dos años los criterios mencionados anteriormente.

Comparación de versiones en español e inglés:

psicoactiva.com*	Guía de Bolsillo de la Clasificación CIE-10 Editorial Médica Panamericana S.A (2000)
<p><b>CIE-10</b> <b>F62.0</b> <b>Transformación persistente de la personalidad tras experiencia catastrófica</b></p> <p>(...)</p> <p>Pautas para el diagnóstico. La transformación de la personalidad debe ser persistente y manifestarse como rasgos rígidos y desadaptativos que llevan a un deterioro de las relaciones personales y de la actividad social y laboral. Por lo general, la transformación de la personalidad debe ser confirmada por la información de un tercero. El diagnóstico esencialmente se basa en la presencia de rasgos previamente ausentes como, por ejemplo:</p> <p><b>a)</b> Actitud permanente de desconfianza u hostilidad hacia el mundo.</p> <p><b>b)</b> Aislamiento social.</p> <p><b>c)</b> Sentimientos de vacío o desesperanza.</p> <p><b>d)</b> Sentimiento permanente de "estar al límite", como si se estuviera constantemente amenazado.</p>	<p>F62.0 Transformación persistente de la personalidad tras experiencia catastrófica</p> <p>(...)</p> <p>B. El cambio de personalidad debe ser significativo y manifestarse en forma de rasgos rígidos y desadaptativos definidos por, al menos, dos de los siguientes síntomas:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Actitud permanente de hostilidad y desconfianza hacia el mundo en una persona que no había presentado antes estos rasgos.</li> <li>2. Aislamiento social (evitación del contacto con todas las personas en general, a excepción de unos pocos parientes íntimos con los que convive) no debido a otro trastorno mental (como un trastorno afectivo).</li> <li>3. Sentimiento constante de vacío o desesperanza, no limitado a un episodio recortado de trastorno afectivo y que no estaba presente antes del acontecimiento estresante. Puede acompañarse de un aumento de la dependencia de otras personas, con una incapacidad para expresar sentimientos negativos o agresivos y con un humor depresivo prolongado, sin que antes de la exposición a la situación catastrófica existiera un trastorno depresivo.</li> <li>4. Sentimiento permanente de estar "al límite" o amenazado sin una causa externa, que se manifiesta por un aumento de la actitud de vigilancia y la irritabilidad en una persona que previamente no presentaba estos rasgos o tendencia exagerada</li> </ol>

## Mobbing en el trabajo y el desarrollo de TEPT 177

<p>e) Vivencia de extrañeza de sí mismo.</p>	<p>a la alerta. Este estado crónico de tensión interna y de sentirse amenazado puede acompañarse de predisposición al consumo excesivo de alcohol o drogas.</p> <p>5. Sentimiento de haber cambiado o ser diferente a los demás (extrañeza de sí mismo). Este sentimiento puede acompañarse de vivencias de embotamiento afectivo.</p>
--	--

\* [https://www.psicoadictiva.com/cie10/cie10\\_37/#transformacion](https://www.psicoadictiva.com/cie10/cie10_37/#transformacion) <sup>49</sup>

<p>Artículo del Dr. Leymann y Annelie Gustafsson</p>	<p>World Health Organization <b>The ICD-10</b> <b>Classification of Mental and Behavioural Disorders</b> Clinical descriptions and diagnostic guidelines +</p>
<p>In the following list of symptoms, we have marked * the symptoms originally found in the <i>ICD-10</i>(...), the following symptoms of the permanent personality change may be found in many patients.</p> <p>Permanent personality change with mainly obsession predominating.</p> <p>1. A hostile and suspicious attitude towards the surroundings. * [a] 2. A chronic feeling of nervousness that one is in constant danger. * [d] 3. (...). 4. (...).</p> <p>Permanent personality change with mainly depression as a predominate.</p> <p>5. A feeling of emptiness and hopelessness. * [c] 6. (...). 7. (...).</p> <p>Permanent personality change with additional symptoms that indicate that the patient has resigned.</p> <p>8. The individual isolates him- or herself. * [e] 9. The person no longer feels part of the society (alienating effect). * [b] 10. (...).</p>	<p><b>62.0 Enduring personality change after catastrophic experience</b> (...) Diagnostic guidelines</p> <p>The personality change should be enduring and manifest as inflexible and maladaptive features leading to an impairment in interpersonal, social, and occupational functioning. Usually the personality change has to be confirmed by a key informant. In order to make the diagnosis, it is essential to establish the presence of features not previously seen, such as:</p> <p>(a) a hostile or mistrustful attitude towards the world; (b) social withdrawal; (c) feelings of emptiness or hopelessness; (d) a chronic feeling of being "on edge", as if constantly threatened (e) estrangement.</p>

+ <http://www.who.int/classifications/icd/en/bluebook.pdf>

<sup>49</sup> En la versión anterior mostré otra fuente (psicomed.net) y otro vínculo: [http://personal.telefonica.terra.es/web/psico/cie\\_10/cie10\\_F43.html](http://personal.telefonica.terra.es/web/psico/cie_10/cie10_F43.html). Actualmente no funciona ninguno, por eso los sustituí.

**IV. Criterios para el diagnóstico del TEPT DSM-III-R y DSM-IV-TR / Cuadro comparativo, versiones en español (1988 y 2002)**

DSM-III-R (MASSON, 1988)	DSM-IV-TR (MASSON, 2002)
<p>A. El individuo ha vivido un acontecimiento que se encuentra fuera del marco habitual de las experiencias humanas y que sería marcadamente angustiante para casi todo el mundo; por ejemplo, amenaza grave para la propia vida o integridad física, amenaza o daño para los hijos, el cónyuge u otros parientes cercanos y amigos, destrucción súbita del hogar o de la comunidad, observación de cómo una persona se lesiona gravemente o muere como resultado de un accidente o de violencia física.</p> <p>B. El acontecimiento traumático se reexperimenta persistentemente por lo menos en una de las tres formas siguientes:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) recuerdos desagradables, recurrentes e invasores, del acontecimiento (en los niños pequeños, juegos repetitivos en los que se expresan temas o aspectos del traumatismo);</li> <li>2) sueños desagradables y recurrentes sobre el acontecimiento;</li> <li>3) conductas y sentimientos súbitos que aparecen como si el agente traumático operara de nuevo (en estos fenómenos se incluyen la sensación de revivir la experiencia, ilusiones, alucinaciones, y episodios disociativos [flashback], incluso cuando ocurren al despertar, o como consecuencia de alguna intoxicación por drogas);</li> <li>4) malestar psicológico intenso al exponerse a acontecimientos que simbolizan o recuerdan algún aspecto del acontecimiento traumático, como puede ser incluso su aniversario.</li> </ol> <p>C. Evitación persistente de los estímulos asociados con el trauma o falta de capacidad general de respuesta (no existentes antes del trauma), puestas de manifiesto por lo menos por tres de los siguientes fenómenos:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>5) esfuerzos para evitar los pensamientos o las sensaciones asociadas con el trauma;</li> <li>6) esfuerzos para evitar las actividades o las situaciones que provocan el recuerdo del trauma;</li> <li>7) incapacidad para recordar alguno de los aspectos importantes del trauma (amnesia psicógena);</li> <li>8) disminución marcada del interés en las actividades significativas (en los niños pequeños, por ejemplo, pérdida de las habilidades de desarrollo recientemente adquiridas, como aseo o lenguaje);</li> <li>9) sensación de distanciamiento o de extrañamiento respecto</li> </ol>	<p>A. La persona ha estado expuesta a un acontecimiento traumático en el que han existido 1 y 2:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. la persona ha experimentado, presenciado o le han explicado uno (o más) acontecimientos caracterizados por muertes o amenazas para su integridad física o la de los demás</li> <li>2. la persona ha respondido con un temor, una desesperanza o un horror intensos. Nota: En los niños estas respuestas pueden expresarse en comportamientos desestructurados o agitados</li> </ol> <p>B. El acontecimiento traumático es reexperimentado persistentemente a través de una (o más) de las siguientes formas:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. recuerdos del acontecimiento recurrentes e intrusos que provocan malestar y en los que se incluyen imágenes, pensamientos o percepciones. Nota: En los niños pequeños esto puede expresarse en juegos repetitivos donde aparecen temas o aspectos característicos del trauma</li> <li>2. sueños de carácter recurrente sobre el acontecimiento, que producen malestar. Nota: En los niños puede haber sueños terroríficos de contenido irreconocible</li> <li>3. el individuo actúa o tiene la sensación de que el acontecimiento traumático está ocurriendo (se incluye la sensación de estar reviviendo la experiencia, ilusiones, alucinaciones y episodios disociativos de flashback, incluso los que aparecen al despertarse o al intoxicarse). Nota: Los niños pequeños pueden reescenificar el acontecimiento traumático específico</li> <li>4. malestar psicológico intenso al exponerse a estímulos internos o externos que simbolizan o recuerdan un aspecto del acontecimiento traumático</li> <li>5. respuestas fisiológicas al exponerse a estímulos internos o externos que simbolizan o recuerdan un aspecto del acontecimiento traumático</li> </ol> <p>C. Evitación persistente de estímulos asociados al trauma y embotamiento de la reactividad general del individuo (ausente antes del trauma), tal y como indican tres (o más) de los siguientes síntomas:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. esfuerzos para evitar pensamientos, sentimientos o conversaciones sobre el suceso traumático</li> <li>2. esfuerzos para evitar actividades, lugares o personas que motivan recuerdos del trauma</li> <li>3. incapacidad para recordar un aspecto importante del trauma</li> <li>4. reducción acusada del interés o la participación en actividades significativas</li> <li>5. sensación de desapego o enajenación frente a los demás</li> </ol>

## **Mobbing en el trabajo y el desarrollo de TEPT 179**

<p>a los demás;</p> <p>10) afecto restringido; por ejemplo, incapacidad de experiencias amorosas;</p> <p>11) sensación de acortamiento del futuro (no se espera por ejemplo realizar una carrera, casarse, tener niños o una larga vida);</p> <p>D. Síntomas persistentes de aumento de la activación (<i>arousal</i>) (no existente antes del trauma), puestos de manifiesto por lo menos por dos de los siguientes fenómenos:</p> <p>12) dificultad para conciliar o mantener el sueño;</p> <p>13) irritabilidad o explosiones de ira;</p> <p>14) dificultad para la concentración;</p> <p>15) hipervigilancia;</p> <p>16) respuesta de alarma exagerada;</p> <p>17) reactivación fisiológica frente a la exposición a aquellos acontecimientos que simbolizan o recuerdan algún aspecto del acontecimiento traumático; por ejemplo, una mujer que ha sido violada en un ascensor se pone a sudar cuando entra en alguno.</p> <p>E. La duración del trastorno (síntomas en B, C y D) ha sido por lo menos de un mes.</p> <p>Especificar comienzo demorado si el inicio de los síntomas tuvo lugar al menos seis meses después del traumatismo.</p>	<p>6. restricción de la vida afectiva (p. ej., incapacidad para tener sentimientos de amor)</p> <p>7. sensación de un futuro desolador (p. ej., no espera obtener un empleo, casarse, formar una familia o, en definitiva, llevar una vida normal)</p> <p>D. Síntomas persistentes de aumento de la activación (<i>arousal</i>) (ausente antes del trauma), tal y como indican dos (o más) de los siguientes síntomas:</p> <p>1. dificultades para conciliar o mantener el sueño</p> <p>2. irritabilidad o ataques de ira</p> <p>3. dificultades para concentrarse</p> <p>4. hipervigilancia</p> <p>5. respuestas exageradas de sobresalto</p> <p>E. Estas alteraciones (síntomas de los Criterios B, C y D) se prolongan más de 1 mes.</p> <p>F. Estas alteraciones provocan malestar clínico significativo o deterioro social, laboral o de otras áreas importantes de la actividad del individuo.</p> <p>Especificar si:</p> <p>Agudo: si los síntomas duran menos de 3 meses</p> <p>Crónico: si los síntomas duran 3 meses o más.</p> <p>Especificar si:</p> <p>De inicio demorado: entre el acontecimiento traumático y el inicio de los síntomas han pasado como mínimo 6 meses.</p>
--	--



# ATERRORIZACIÓN PSICOLÓGICA – EL PROBLEMA DE LA TERMINOLOGÍA\*

(Análisis y propuesta acerca del uso del término *mobbing*)

Heinz Leymann

Distintos grupos de investigación han elegido –en el idioma inglés– terminología diferente con respecto a las actividades destructivas en los lugares de trabajo, en las escuelas entre los alumnos o en las organizaciones militares en relación con los jóvenes reclutados. En Inglaterra y Australia la palabra “bullying” es preferida para este tipo de comportamiento en estos tres contextos sociales.<sup>1</sup> En los Estados Unidos de América y Europa “bullying” se utiliza en relación con situaciones en la escuela y “mobbing”<sup>2</sup> en relación con el lugar de trabajo. Además de esta, existe otra terminología:<sup>3</sup> *Harassment* [Hostigamiento], *psychological terrorization* [aterrorización psicológica],<sup>4</sup> *horizontal violence* [violencia horizontal] o sólo *conflict* [conflicto].

---

\* En inglés **Psychological terrorization - the problem of terminology**. El artículo fue publicado en el sitio web oficial del Dr. Leymann, *The Mobbing Encyclopaedia* (<http://www.leymann.se/English/11130E.HTM>). Noté que parte de los contenidos del sitio provenían de escritos previos, por ejemplo de algunos artículos; sin embargo, ignoro si este texto en particular corresponde a un artículo, ponencia o libro. Respecto a la fecha, tomé como referencia lo indicado en la página que contenía el índice, la cual se titulaba “The present contents in this homepage (October 1996)” [Los contenidos actuales en esta página inicial (octubre 1996)]. La primera versión de la traducción fue publicada en la Internet en 2009. El Dr. Kenneth Westhues tuvo la gentileza de autorizar la segunda versión el 10 de agosto de 2014, incluyendo mi propuesta de agregar el subtítulo entre paréntesis. El permiso de reproducción del artículo mediante esta traducción (versión revisada y corregida, 2018-2019), así como su difusión por este medio, fue otorgado por la Dra. Sue Baxter, albacea literaria del Dr. Leymann, el 09 de febrero de 2018.

<sup>1</sup> En español *bullying* genéricamente significa “abuso”, “intimidación” o “acoso” (véanse en: <https://www.wordreference.com/es/translation.asp?tranword=bullying>). Sin embargo, en México no se usan estas traducciones. Como se sabe, aquí el término *bullying* es equivalente en particular de “acoso escolar” y ambos se usan indistintamente.

<sup>2</sup> El lector notará que las palabras <mobbing> y <bullying> aparecen entre comillas (la mayoría de las veces) y sin ellas; esto se debe a que el Dr. Leymann las muestra primero como etiquetas que usan los investigadores para referirse al mismo fenómeno, y por ello no he aplicado las cursivas. En el segundo caso sí, porque las palabras no tienen las comillas en el original y ya son usadas como conceptos diferenciados.

<sup>3</sup> En el original dice: “Beside of this, certain other terminology exists: Harassment (...)”. Otra forma de expresar la idea podría ser: “Además de éstos, existen algunos otros términos: Hostigamiento (...)”.

<sup>4</sup> “Terrorization” se deriva de la palabra “terrorize”, que significa aterrorizar, intimidar, atemorizar. Véanse la definición de terror (<http://dle.rae.es/?id=4ECPL47>) y ejemplos de los derivados “terrorize” y “terrorization”

## 182 Leymann

Hasta donde sé, el debate actual entre estos grupos de investigación se centra en una posición de ganar-perder, ya que cada grupo de investigación aboga por el uso del término una vez que lo han elegido para su investigación.<sup>5</sup> Esto es muy comprensible, ya que se pone mucho esfuerzo en la introducción de nuevas áreas de investigación usando sólo estas palabras para establecer la línea de investigación. La lucha, por tanto, no es acerca de la necesidad de comenzar a emplear otras palabras, ya que las anteriores han sido usadas durante décadas. En mi opinión, un cambio a terminología “unida”,<sup>6</sup> por consiguiente, hará más daño a las diferentes áreas de investigación que proporcionar “claridad”.

El debate más intenso es entre dos grupos de investigación: los que estudian la violencia entre alumnos en la escuela (la primera publicación sobre el “bullying” llegó a principios de la década de 1970 en Escandinavia) y los que estudian la violencia entre los empleados en los lugares de trabajo (las primeras publicaciones sobre el “mobbing” llegaron a principios de la década de 1980, también en Escandinavia). Estos dos grupos de investigación atrajeron a colegas de diferentes países para la cooperación. Pronto, especialistas en Inglaterra, Australia y Japón colaboraron con el grupo de investigación original de Noruega para investigar el “bullying” en las escuelas, mientras que los especialistas en Alemania, Francia, Italia, Hungría, Estados Unidos de América y Australia colaboraron con el grupo de investigación original en Suecia para estudiar el “mobbing” en los lugares de trabajo. En la actualidad, el debate es acerca de si elegir una terminología unificadora para ambas áreas, por ejemplo o “bullying” o “mobbing”, o si un tercer término debe ser elegido, por ejemplo “horizontal violence” [violencia horizontal] o “psychological harassment” [hostigamiento psicológico] o “psychological terrorization” [aterrorización psicológica].

El debate entre estos grupos de investigación es comprensible ya que mucho, demasiado esfuerzo ha sido invertido durante las décadas a fin de moldear y formar el área de investigación. El debate, por lo tanto, realmente no cumple con cualidades lógicas en este

---

en las siguientes entradas específicas: <http://www.wordreference.com/es/translation.asp?tranword=terrorize>, <http://context.reverso.net/traduccion/ingles-espanol/terrorize> y <http://context.reverso.net/traduccion/ingles-espanol/terrorization> respectivamente.

<sup>5</sup> En el original dice: “To my knowledge, the present discussion between these research groups focus onto a win-or-lose position as every research group advocates the use of the terminus they once have chosen for their research”. En interpretación de un colega, otra forma de expresar estas líneas podría ser: “Hasta donde puedo saber, el debate actual entre estos grupos de investigación está centrado en un escenario ganar-perder puesto que cada grupo defiende el uso de los términos escogidos en el ámbito de sus respectivas investigaciones”. ¿Por qué “ganar-perder”? En la versión anterior conservé la traducción literal “posición de ganar-o-perder” y aunque la expresión existe en nuestro idioma [también puede escribirse sin guiones], el texto deja claro que, en realidad, cada grupo da prioridad al punto de vista propio a pesar de las argumentaciones respectivas, lo cual me llevó al ajuste en la traducción. Cabe señalar que en la jerga de las técnicas de negociación y de la solución de conflictos, esta posición también se conoce como “escenario/situación/estrategia ganar-perder”.

<sup>6</sup> En el original: “My believe is, that a switch to "united" terminology (...)”. A mi entender, y salvo mejor opinión, el sentido de la palabra *united* (unida) aquí es equivalente a *unifying* (unificadora), como se expresa en el párrafo siguiente (“una terminología unificadora”), aunque las palabras en sí no sean equivalentes ni en inglés ni en español. No puedo forzar la traducción y por ello hago la observación aquí. El diccionario de la RAE define, entre varias acepciones, la palabra *unir* como “1. tr. Juntar dos o más cosas entre sí, haciendo de ellas un todo” y *unificar* como “1. tr. Hacer de muchas cosas una o un todo, uniéndolas, mezclándolas o reduciéndolas a una misma especie” (Las cursivas son mías – véase en <https://dle.rae.es/?id=b5V9erw>).

momento porque los investigadores tienen miedo de perder estas inversiones intelectuales, lo cual por supuesto sería un problema para muchos especialistas.<sup>7</sup> No obstante, permítasenos examinar para qué sirven las dos palabras más utilizadas, “mobbing” y “bullying”. La connotación de *bullying* es tanto la agresión física y psicológica como la amenaza. De hecho, el *bullying* en la escuela está muy a menudo fuertemente caracterizado por actos físicamente agresivos. En los diccionarios, la parte física en la actividad de “bullying” siempre es señalada.

Es diferente con el “mobbing” en los lugares de trabajo. El comportamiento aquí, aunque es una comunicación desastrosa, ciertamente no tiene estas características señaladas del “bullying”, sino que con bastante frecuencia se realiza de una manera muy reservada y aun así tiene efectos sumamente estigmatizadores. De hecho, la violencia física es *muy* rara vez encontrada, o nunca, en el “comportamiento de acoso psicológico” en el trabajo. Más bien, el “mobbing” se caracteriza por comportamientos mucho más sofisticados. El término “bullying” aquí ciertamente no coincidiría con el comportamiento que puede observarse.

Una comparación de estas dos áreas de investigación expone, de hecho, grupos bastante diferentes de comportamiento hostil. Mi opinión es que estas dos áreas de investigación *deberían* utilizar una terminología diferente debido a estas mismas razones, sea cual sea la terminología que pueda elegirse. Sería muy confuso dejar que “mobbing” o “bullying” sean el término general elegido, ya que estas palabras en realidad describen comportamientos sociales muy diferentes. Mi sugerencia es que en el futuro hablemos de “bullying” en las escuelas y de “mobbing” en los lugares de trabajo.

Algunos especialistas han preferido, sin embargo, otra terminología, por ejemplo “horizontal violence” [violencia horizontal]. No veo ninguna necesidad de interferir con la elección de la terminología de un investigador. A veces, ciertas cualidades en el objeto estudiado necesitan ser enfocadas y otra terminología ha de ser utilizada. Esos investigadores por supuesto sabrían por sí mismos si ofrecer una referencia ya sea al *mobbing* o al *bullying*, o no.

Resumen: Sugiero mantener la palabra *bullying* para las actividades entre niños y adolescentes en la escuela y reservar la palabra *mobbing* para el comportamiento adulto en los lugares de trabajo. También he sugerido indicar, en artículos y libros, cuál otra terminología está siendo usada en áreas de investigación relacionadas, con el fin de servir al lector.

---

<sup>7</sup> En el original dice: “The discussion, therefore, does really not meet logical qualities at the moment as scholars are afraid to loose [lose] these intellectual investments, which of course would be a problem for many scholars”. Creo que vale la pena compartir otra interpretación/traducción de estas líneas de parte de un colega: “Así, el debate no se fundamenta en un razonamiento lógico debido a que los distintos grupos de investigación temen perder la inversión intelectual implicada, lo que supondría un problema para muchos académicos”. A mi entender, es una forma muy respetuosa del Dr. Leymann de decir que cada grupo mantiene a toda costa el término escogido, con lo cual –deduzco por mi cuenta, relacionando este aspecto con la posición ganar-perder– un pretendido objetivo general de consensuar un término adecuado no se lograría, pero cada grupo “gana” a su manera...

## 184 Leymann

### Notas adicionales del traductor

1. La traducción de este texto del Dr. Leymann fue publicada originalmente en 2009 junto con la de otro: **Resúmenes de Prepublicación de 5 libros de Heinz Leymann (1986-1998)**, en los sitios web [www.psiquiatria.com](http://www.psiquiatria.com) y [www.scribd.com](http://www.scribd.com). En 2014 la publiqué de forma individual, previa revisión y corrección. En esta tercera ocasión lo revisé de nuevo e hice algunas correcciones más, que espero sean las últimas y definitivas.

2. El lector ya familiarizado con la literatura especializada acerca del acoso psicológico o *mobbing*, puede leer directamente este documento y los enlistados en la bibliografía recomendada. Para quienes no estén familiarizados, recomiendo enfáticamente que lean primero dos artículos fundamentales del Dr. Heinz Leymann (*Mobbing y Terror Psicológico en los lugares de Trabajo* [1990] y *El Contenido y Desarrollo del Mobbing en el Trabajo* [1996]), así como dos del Dr. Kenneth Westhues (*A merced de la pandilla* [2002] y *El cruel arte del acoso psicológico* [2006]), los cuales aportan el contexto mínimo necesario para comprender mejor el contenido de estos textos.

### Bibliografía recomendada

Los textos siguientes –originales en español unos, traducidos a nuestro idioma otros, y varios en inglés– son parte del contexto de las discusiones académicas/científicas acerca de cómo debe denominarse este fenómeno social tan dañino y por qué. Es una pequeña muestra, desde diferentes enfoques y con diversos grados de aproximación, que pretende estimular la generación de aportaciones en este terreno. Todos los textos están disponibles sin costo en la Internet, basta anotar los títulos en la barra de búsqueda. Los enlisto cronológicamente:

- Einarsen, Ståle, Hoel, Helge, Zapf, Dieter and Cooper, Cary L. (2003). 1 The concept of bullying at work: The European tradition. In Einarsen, Ståle, Hoel, Helge, Zapf, Dieter and Cooper, Cary L. (Eds.) *Bullying and Emotional Abuse in the Workplace: International perspectives in research and practice* (pp. 3-30). London: Taylor & Francis. Adobe eReader Format edition published in the Taylor & Francis e-Library, 2004.
- Westhues, Kenneth (2006). ¿Por qué llamarle *mobbing*? [Why Call It *Mobbing*?] Muestra seleccionada del libro: Westhues, Kenneth *et al.* (2006). *The Remedy and Prevention of Mobbing in Higher Education: Two Case Studies* (pp. 204-206). Lewiston, New York: The Edwin Mellen Press.
- López, M. Ángeles y Vázquez, Paula (2007). *El mobbing en las organizaciones. La ausencia de un concepto global y único*. Decisiones basadas en el conocimiento y en el papel social de la empresa: XX Congreso anual de AEDEM, Vol. 2, 2007 (Comunicaciones – Decisiones organizativas).
- Westhues, Kenneth (2007). *Mobbing*, un hecho natural. Escrito adaptado y revisado de “*Mobbing am akademischen Arbeitsplatz*” [El *mobbing* en el lugar de trabajo académico], conferencia dada en la Sociedad de Sociología en la Universidad de Graz (Austria), el 23 de enero de 2007.
- Larsson, Anna (2008). *La historia conceptual del “mobbing”*. Resúmenes de ponencia y de artículo: ponencia presentada en la Conferencia Europea de Investigación Educativa (ECER 2008) ¿De la enseñanza al aprendizaje?, Gotemburgo, Suecia; y artículo publicado en PEDAGOGISK FORSKNING I SVERIGE 2008 ÅRG 13 NR 1 S 37–40 [Revista de Investigación Educativa Sueca 2008, Vol. 13, N° 1, págs. 37-40].
- Agevall, Ole (2008). *The Career of Mobbing: Emergence, Transformation, and Utilisation of a New Concept*. Rapport nr 29, Institutionen för samhällsvetenskap, Växjö universitet.
- Westhues, Kenneth (2008). *Critiques of the Anti-Bullying Movement and Responses to them*. Paper presented at the 6th International Conference on Workplace Bullying, Montreal, 4-6 June 2008.

## ***El problema de la terminología 185***

- Escartín-Solanelles, J.; Arrieta-Salas, C. y Rodríguez-Carballeira, A. (2009). “Mobbing” o acoso laboral: revisión de los principales aspectos teórico-metodológicos que dificultan su estudio. *Actualidades en Psicología*, vol. 23-24, núm. 110-111, 2010, págs. 1-19.
- Navarrete Vázquez, Sergio (2010). Mobbing: ¿debemos seguir llamándolo así? Lorenz y Leymann revisitados. Ponencia presentada en el 11º Congreso Virtual de Psiquiatría Interpsiquis 2010, organizado por psiquiatria.com, celebrado del 1 al 28 de febrero de 2010.
- Cortés, Ligia Esther (2011). *El Mobbing: Síndrome de Heinz Leymann*. Ponencia presentada en el VII Congreso Nacional de la Asociación Mexicana de Estudios del Trabajo (AMET), “El trabajo en la crisis. Desafíos y oportunidades”, mesa 10 “La Violencia en el trabajo”, realizado del 18 al 20 de mayo de 2011 en Mérida, Yucatán.
- Peña Saint Martin, Florencia (2011). *Discurso inaugural del I Congreso Iberoamericano sobre Acoso Laboral e Institucional*, realizado del 6 al 8 de julio de 2011 en la Escuela Nacional de Antropología e Historia (ENAH), México D.F.
- Hernández, Diana (2015). *Análisis Metodológico Conceptual: del Mobbing al Asedio Psicológico Grupal Laboral*. Tesis de Maestría en Ciencias en Metodología de la Ciencia. CIECAS, IPN.
- Yamada, D.; Duffy, M. & Berry, P.A. (2018). 1. Workplace Bullying and Mobbing: Definitions, Terms, and When They Matter. In Maureen Duffy and David C. Yamada (Eds.). *Workplace Bullying and Mobbing in the United States* [2 volumes] (pp. 3-23). Santa Barbara, California: Praeger.
- Boge, Cecilie & Larsson, Anna (2018). Understanding Pupil Violence: Bullying Theory as Technoscience in Sweden and Norway. *Nordic Journal of Educational History*, Vol. 5, no. 2 (2018), pp. 131–149.
- Nielsen, M.B. & Einarsen, S.V. (2018). What we know, what we do not know, and what we should and could have known about workplace bullying: An overview of the literature and agenda for future research. *Aggression and Violent Behavior*, Vol. 42 (September–October 2018), pp. 71–83.

Aún hay camino por recorrer para lograr un consenso a nivel internacional tanto respecto a la forma de llamarlo como a la forma de traducirlo, de ser necesario.

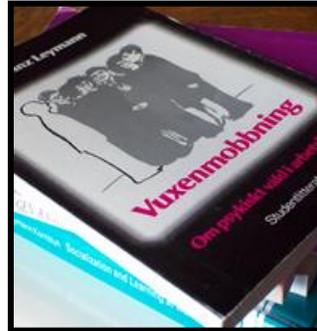


**Tercera parte, perspectiva bibliográfica  
complementaria**



## RESÚMENES DE PREPUBLICACIÓN DE CINCO LIBROS DE HEINZ LEYMANN ACERCA DEL *MOBBING* (1986-1998)\*

*Heinz Leymann Memorial Website*



### **Adult Mobbing: on Mental Violence in Working Life (1986)**

*(Mobbing entre adultos: sobre la violencia psicológica en la vida laboral)*

**Edición Original:** Leymann, Heinz (1986). *Vuxenmobbing. Om psykiskt våld i arbetslivet*.<sup>1</sup> Stockholm: Studentlitteratur.<sup>2</sup>

*Pongámonos de acuerdo en abstenernos de utilizar el término mobbing. Estamos hablando de violencia psicológica. Estamos hablando de violación emocional. Llamemos a las cosas por su nombre correcto.*

— Leymann, *Mobbing entre adultos: sobre la violencia psicológica en la vida laboral*

---

\* Estos resúmenes se encuentran agrupados bajo el título **Prepublication Summaries** en el *Heinz Leymann Memorial Website*. No hay un autor explícito, por lo cual, para efectos del presente capítulo, atribuyo la autoría al sitio web (véanse la página principal en <http://www.mobbingportal.com/leymannmain.html> y la específica en <http://www.mobbingportal.com/leymann-comingsoon.html>). Las imágenes de las portadas originales en sueco fueron tomadas de la misma página específica; de las traducciones, las dos primeras las escaneé de mis ejemplares, y la última la tomé de <https://www.bookdepository.com/Why-Nurses-Commit-Suicide-Mobbing-Health-Care-Institutions-Heinz-Leymann/9780773400689>. La traducción al español de estos resúmenes fue publicada en la Internet por primera vez en 2010, luego una versión corregida en 2014 (con el gentil apoyo primero, y luego, además, la autorización del Dr. Kenneth Westhues, otorgada el 10 de agosto de 2014). El permiso de reproducción de los resúmenes mediante esta traducción (tercera versión, revisada y corregida, 2018-2019), así como su difusión por este medio, fue otorgado por el Dr. Kenneth Westhues, administrador del sitio web *The Mobbing Portal* (que incluye el HLMW) y editor general del *Leymann Translation Project* (Proyecto de Traducción Leymann), el 12 de diciembre de 2019.

<sup>1</sup> La traducción del sueco al español es igual: *Mobbing entre adultos. Sobre la violencia psicológica en la vida laboral*.

<sup>2</sup> Vínculo al sitio web de la editorial: <https://www.studentlitteratur.se/>.

## 190 Resúmenes de prepublicación...

Esta es una de las primeras publicaciones de Leymann. En ella, describe los resultados de algunas de sus primeras exploraciones de investigación en las áreas del *mobbing* y la violencia psicológica en la vida laboral. Este libro es un gran lugar para comenzar a conocer el *mobbing*, ya que responde a algunas de las preguntas más básicas.

En primer lugar, ¿qué es el *mobbing*? Leymann habla de sus primeros proyectos de investigación sobre el acoso psicológico en el lugar de trabajo y da una definición de lo que realmente *significa* el término. Hace hincapié en que, si algo bueno ha de venir de su investigación, el *mobbing* debe estar claramente definido y las diferencias entre éste y fenómenos negativos similares (por ejemplo: el racismo, la desigualdad de género, etc.) deben ser observadas con mucha cautela.

A continuación, ¿cómo acosan las personas a alguien más? Leymann describe las primeras entrevistas que realizó con profesionales que habían entrado en contacto con alguien que fue acosado psicológicamente (por ejemplo: psiquiatras, consultores en recursos humanos, representantes sindicales). Creó una tipología de comportamientos de acoso psicológico y los dividió en cinco categorías basado en sus efectos sobre la víctima (afectaron ya sea la capacidad de la víctima para comunicarse, sus contactos sociales, su reputación, su situación laboral y/o su salud física).

¿Qué tipos de situaciones son propicias para la violencia psicológica? Leymann identificó cinco tipos diferentes de situaciones de acoso psicológico y detalla cada uno con ejemplos de caso: 1) *mobbing* por compañeros de trabajo, 2) *mobbing* por subordinados, 3) *mobbing* por superiores, 4) los casos famosos en los que la víctima supuestamente actúa como un *dogmático*,<sup>3</sup> y 5) los debidos a una opresión sistemática.

¿Cómo hacen frente las víctimas?, ¿qué sucede si no pueden afrontarlo? Leymann revisa algo de la literatura clásica sobre las estrategias y el comportamiento de afrontamiento.<sup>4</sup> También habla de casos donde la víctima es conducida a tales extremos que ya no puede lidiar con la situación y desarrolla una enfermedad mental. Estos casos tienden a ser aún peores porque los acosadores psicológicos utilizarán esta inestabilidad mental en su propio beneficio para eliminar a la persona de una vez por todas del mercado laboral. Un hombre que Leymann describe con vívido detalle, Torsten, terminó en un hospital psiquiátrico.

Por último, ¿qué puede hacerse? El libro termina positivamente, puesto que Leymann sugiere algunas estrategias prácticas que las víctimas de *mobbing*, sus amigos, familia y supervisores pueden utilizar para ayudar a combatir los efectos de la violencia psicológica.

---

<sup>3</sup> En el original “the famous cases in which the victim supposedly acts like a *dogmatist*”. Al margen de la falta de información acerca de los casos, la palabra *dogmatist* puede traducirse como “dogmático”, “dogmatista” y “dogmatizador” (véase en <http://www.wordreference.com/es/translation.asp?tranword=dogmatist> y <https://es.thefreedictionary.com/dogmatizador>). En español, la primera y la tercera palabras comparten estas acepciones: al referirse a alguien como dogmático o dogmatizador, puede significar simplemente que expone dogmas, o bien que expresa una opinión de manera categórica e irrefutable. En este contexto aplica la segunda acepción. Véanse las palabras relacionadas (familia de palabras) y las acepciones en: *Diccionario de la Lengua Española Esencial* (Larousse, 1994:231), *Diccionario Enciclopédico* (Grijalbo, 1996:641), *Diccionario de la Lengua Española*, RAE (<http://dle.rae.es/?id=E4kFi41> y <http://dle.rae.es/?id=E4qbNBD>).

<sup>4</sup> En el original dice “(...) classical literature on coping mechanisms and behavior”. En la versión anterior traduje como “mecanismos de enfrentamiento”, sin embargo, en la literatura especializada en español es más común hablar de “estrategias de afrontamiento”.



**No Other Way Out (1988)**  
(No hay otra salida)

**Edición original:** Leymann, Heinz (1988). *Ingen annan utväg. Om utslagning och självmord som följd av mobbning i arbetslivet.*<sup>5</sup> Stockholm: Wahlström & Widstrand.<sup>6</sup>

*A veces de ser posible quisiera desaparecer del todo... Trato de pensar para mí misma “Ingrid, no te molestes con ellos, maneja tu parte e ignora a los otros”, pero todos tenemos una necesidad de ser queridos... ¿Vale la pena vivir la vida bajo tan duras condiciones? Ya no puedo ver más a través de mis lágrimas.*

*El odio sólo crece y crece. Lo veo como una gran montaña que tengo que pasar. Dios ayúdame. Dame fuerzas para soportar.*

— Extracto del diario de Ingrid,  
*No hay otra salida*, pág. 30

Este libro es único, ya que da un vistazo de primera mano en los horrores del *mobbing*. Presenta el diario real de una mujer, llamada simplemente Ingrid, que fue acosada psicológicamente en el trabajo. Su diario traza su historia con horripilante detalle – desde el conflicto inicial, a través de seis años de un trauma psicológico<sup>7</sup> que empeoraba progresivamente. Ella es hostigada, ignorada y maltratada en el trabajo. Es enviada con un psiquiatra, se le diagnostica depresión grave y se le da medicación. Contrae insomnio y tiene problemas para concentrarse. Es reiteradamente incluida en la lista de personal con licencia por enfermedad. En su diario, lamenta sentirse “igual que aire” en el trabajo y no puede dejar

---

<sup>5</sup> La traducción del sueco al español es igual. Agregando el subtítulo, queda así: *No hay otra salida. Sobre la exclusión y el suicidio como consecuencia del mobbing en la vida laboral*. La palabra “utslagning” se traduce al inglés de dos maneras: “elimination” [eliminación] y “exclusion” [exclusión] (véase en <http://www.wordreference.com/sven/utslagning>). Aquí, de acuerdo con el resumen, se usa la segunda.

<sup>6</sup> Vínculo al sitio web de la editorial: <https://www.wwd.se/>.

<sup>7</sup> En el original: “(...) progressively worse and worse mental trauma”. En la versión anterior usé “trauma mental” y, aunque sigue utilizándose, actualmente en la literatura especializada es de uso más común, en ambos idiomas, “trauma psicológico”.

## 192 Resúmenes de prepublicación...

de llorar. Finalmente, sus problemas son tantos que ya no puede ver ninguna otra salida salvo quitarse la vida.

¿Qué sucede cuando un ser humano es acosado psicológicamente? Leymann utiliza la historia de Ingrid como un ejemplo para resumir el patrón de violencia psicológica y exclusión que él ve como universal en todos los casos de acoso psicológico en el lugar de trabajo. La violencia psicológica, sostiene, no ocurre al azar. Una mala organización del trabajo, una incapacidad para resolver los conflictos y oscuridades administrativas, todo contribuye a hacer que el lugar de trabajo sea propenso a este tipo de situaciones. Resume el patrón que se utiliza para excluir a alguien del trabajo, y los tipos de métodos de exclusión que son comunes. Luego habla de cómo éstos se podrían evitar, y proporciona algunas sugerencias prácticas para la mediación de conflictos en el lugar de trabajo. Su propósito al hacer esto es claro: “el mayor respeto que podemos mostrar a Ingrid y a todas las demás personas que han sido llevadas hasta el límite sería modificar nuestro entorno de vida común para que ningún ser humano tenga nunca más la necesidad de experimentar la vida como un único y muy prolongado tormento” (Leymann, *No hay otra salida*, página 94).



**When Life Strikes (1989)**  
(Cuando la vida golpea)

**Edición original:** Leymann, Heinz (1989). *När livet slår till. Offersituationer, följdhändelser och psykiska problem*.<sup>8</sup> Lund: Natur och Kultur.<sup>9</sup>

*La victimología es un área de investigación que se entreteje con la parcialidad política. Soy de la opinión de que no es posible estudiar dentro de este campo sin estar consciente de esto, y sin una voluntad honesta para ridiculizarlo.*

— Leymann, *Cuando la vida golpea*

<sup>8</sup> La traducción del sueco al español es igual. Agregando el subtítulo, queda así: *Cuando la vida golpea. Situaciones de las víctimas, eventos resultantes y problemas psiquiátricos*.

<sup>9</sup> Vínculo al sitio web de la editorial: <https://www.nok.se/>.

¿Cómo es ser víctima de un crimen violento – ser violado, torturado o mantenido como rehén? ¿Por cuánto tiempo después del crimen sufre la víctima? Y ¿por qué unos reaccionan con más fuerza que otros? Este libro trata de la victimología, el área de investigación que intenta responder algunas de estas preguntas. Ofrece una revisión exhaustiva de las circunstancias que rodean la situación de víctima –desde el *evento clave* hasta las consecuencias sociales para la víctima– y critica las teorías psicológicas actuales que siguen dominando el pensamiento científico que se encuentra detrás de esta investigación.

En su introducción, Leymann llama a la investigación actual de la victimología tanto “sorprendente” como “preocupante”. Critica varias debilidades dentro del campo. En primer lugar, puesto que el estudio de la victimología abarca la investigación de varias áreas distintas (psicología cognitiva, psiquiatría, psicoanálisis y muchas otras) y ninguno de los investigadores involucrados han “leído el trabajo unos de otros” (Leymann, *Cuando la vida golpea*), no hay unidad dentro del campo. Los procedimientos utilizados para estudiar las situaciones de víctima son “primitivos” (Leymann, *Cuando la vida golpea*), y el número de mitos y propaganda que se permite desarrollar en torno a las víctimas es escandaloso. Gran parte del libro está dedicada a analizar críticamente estas debilidades. Examina varias situaciones de víctima diferentes –de la violación al robo y de ahí al lavado del cerebro– y sostiene que las teorías usadas para explicar éstas o son totalmente infundadas, o están basadas en conceptos obsoletos.

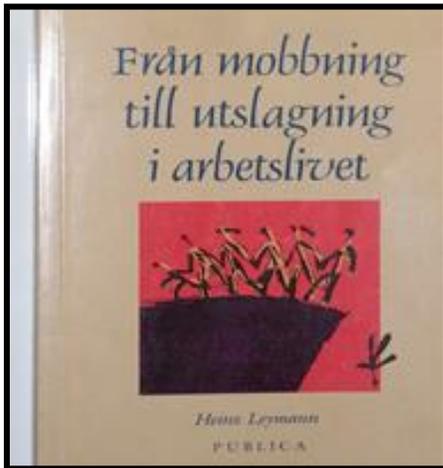
Leymann también sostiene que las consecuencias de lo que él llama el *evento clave* en una situación de víctima (el incidente inmediato — un robo, etc.) pueden ser mucho más destructivas mentalmente para la víctima que el crimen violento real en sí mismo. La sociedad inculca una serie de *adoctrinamientos respecto a la forma de reaccionar en contextos de situaciones amenazantes*, estereotipos de cómo la víctima tiene que sentir y comportarse, los cuales puede ser perjudiciales para cualquier persona que se desvíe del patrón esperado.<sup>10</sup> Los *eventos consecuentes automáticos* –las reacciones de los amigos, familiares, compañeros de trabajo, empleadores y medios de comunicación locales de la víctima– surgen de estos adoctrinamientos respecto a la forma de reaccionar en contextos de situaciones amenazantes y

---

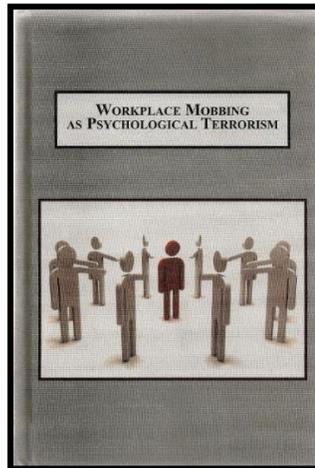
<sup>10</sup> En el original dice: “Society has a number of *threat indoctrinations*, stereotypes of (...)”. En la versión anterior traduje “adoctrinamientos amenaza”. La RAE define *adoctrinamiento* como “Acción y efecto de adoctrinar” (véase en <http://dle.rae.es/?id=0ni6Irf>) y *adoctrinar* simplemente como “Inculcar a alguien determinadas ideas o creencias” (véase en <http://dle.rae.es/?id=0nj0eYT>). Sin embargo, es sabido históricamente que el adoctrinamiento tiene un sentido negativo: “busca anular la crítica del sujeto y que éste repita la información que se le suministra” (véase la nota completa en <https://definicion.de/adoctrinamiento/>). Aunque no podemos acceder al contenido del libro y por tanto saber cómo desarrolla Leymann el tema, la precisión que se hace —o es retomada— en el resumen me inclina a pensar que se adopta en cierta medida tal sentido negativo del término: en el contexto de una situación amenazante (violación, tortura, robo, etc.), el adoctrinamiento forjado en la sociedad dicta que la víctima debe comportarse de cierta manera (son los estereotipos, por ejemplo: desvalida, necesitada de ayuda, sufriente, afectada de una o varias formas, etc.), pues de no ser así (por ejemplo: defenderse, ser exigente, mostrarse fuerte, tener iniciativa, etc. o simplemente no mostrar en cantidad y/o cualidad varias de las manifestaciones esperadas) será tratada de una manera distinta (consecuencias perjudiciales: no se le cree, no se le apoya, es señalada como responsable, etc.). En resumen, se espera que la persona se comporte “como la víctima que es”, a pesar de que los individuos pueden reaccionar de diversas maneras según sus recursos personales, sociales, económicos, etc.

## 194 Resúmenes de prepublicación...

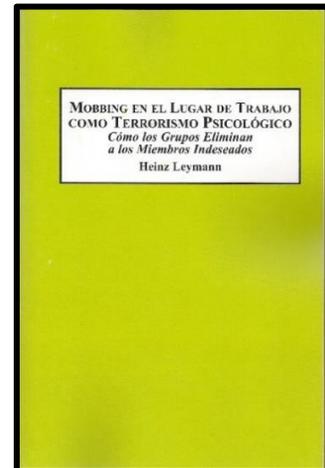
hacen que la víctima se sienta aún peor. Leymann termina analizando los métodos actuales utilizados para tratar a las víctimas de delitos violentos, y sugiriendo algunas alternativas mejores.



Portada original en sueco (1992)



Portada versión en inglés (2010)



Portada versión en español (2016)

### From Mobbing to Elimination in Working Life (1992)

(Del *mobbing* a la eliminación en la vida laboral)

**Edición original:** Leymann, Heinz (1992). *Från mobbning till utslagning i arbetslivet*.<sup>11</sup> Stockholm: Publica.

*No hubo respuesta. ¿No había sido lo suficientemente claro? Escribí otra carta. ¿Sin embargo, ellos deben entender que me siento podrido por lo que me han hecho! Después de todo, no puede ser su intención humillarme de esta manera, ¿verdad?*

— Extracto de *Hans*, uno de los casos de acoso psicológico descritos en *Del mobbing a la eliminación en la vida laboral*, pág. 59

Publicado bastante tarde en su carrera, *Del mobbing a la eliminación en la vida laboral* es considerado como uno de los análisis más completos y reflexivos de Heinz Leymann del proceso y las consecuencias del acoso psicológico entre adultos en el lugar de trabajo.

<sup>11</sup> La traducción del sueco al español es igual: *Del mobbing a la eliminación en la vida laboral*. Véase la nota a pie de página número 5. Cabe señalar que el cambio del título en las traducciones al inglés y al español fueron una decisión editorial. La editorial original, de existir todavía, no cuenta con un sitio web. Para ver la tabla de contenido en español, puesto que el vínculo es largo, basta anotar “mobbing mellen” en la barra de búsqueda y aparecerá entre las primeras páginas web la correspondiente a la edición en nuestro idioma.

La mayor parte de las otras publicaciones de Leymann analizan el *mobbing* solamente desde la perspectiva del individuo acosado psicológicamente. Las anamnesis sociales proporcionadas en *Fábrica de Suicidios* son un ejemplo de esto. Este método tiene sus ventajas (entre otras cosas, da una imagen clara de cómo se desarrolla el curso de los acontecimientos y los efectos inmediatos de esto en la víctima), pero no analiza la situación en su totalidad desde las perspectivas de todos los involucrados. Para este libro, Leymann analizó datos de varias fuentes diferentes: descripciones de casos de su propio trabajo como mediador, escritos de las víctimas, artículos escritos por periodistas y documentos proporcionados por la oficina del seguro social y el Tribunal Laboral. A partir de estas fuentes, creó una lista de inventario de todas las infracciones y las violaciones de las leyes comúnmente cometidas en las situaciones de acoso psicológico, describiendo exactamente cómo todas las diferentes partes involucradas —empleadores, sindicatos, compañeros de trabajo y otras autoridades— tienen la culpa. Después las ilustra con varios ejemplos de caso. El beneficio de esto es claro: vemos tanto las acciones individuales de todos los involucrados como la manera en que todas ellas actúan conjuntamente para causar la eliminación definitiva del lugar de trabajo.<sup>12</sup>

En su introducción, Leymann describe la legislación laboral como una “red de malla fina”. Si un hilo se rompe, si una ley es olvidada o descuidada, todo puede comenzar a destejarse. El proceso, cree Leymann, es en realidad muy sencillo de entender: un problema surge por cualquier motivo entre dos personas en el trabajo. Si esto no se resuelve con eficacia, se convertirá en un conflicto que, si no es conducido a una solución constructiva, finalmente se convertirá en una verdadera crisis. Y, de situaciones de crisis, suele haber sólo un resultado: un individuo es elegido como chivo expiatorio. Esa persona es acosada psicológicamente y eliminada de la plantilla.<sup>13</sup> Con este libro, Leymann hace este proceso mortal más accesible para que, con suerte, pueda evitarse en el futuro.

---

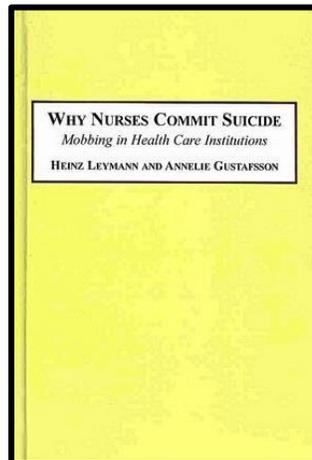
<sup>12</sup> En el original dice: “(...) we see both the individual actions of everyone involved, and also how all of these work together to result in the final elimination from the workplace”. En la versión previa traduje “(...) y también cómo todos trabajan juntos para dar lugar a la eliminación”, pero en realidad la expresión *all of these* se refiere a las acciones y no a las personas involucradas. Esta importante diferencia permite hacer una observación: no debe asumirse de antemano que todos los involucrados —dentro y fuera de la organización (o el lugar donde ocurra el proceso de acoso psicológico)— necesariamente se conocen y han elaborado un plan juntos, lo cual, como ya quedó claro, no les resta responsabilidad por contribuir con infracciones y/o violaciones de una u otra índole a que ocurra la eliminación. Por tanto, de principio se suman los esfuerzos deliberados de unos (el acosador principal y los secundarios, de haberlos), a la inacción, incompetencia y/o negligencia, etc., de otros. Las investigaciones y las evidencias ya indicarán, en la medida de lo posible, los pormenores de cada caso: quiénes participaron, de qué manera, en qué grado, papel desempeñado y por cuáles motivos, si estaban coludidos o no, faltas cometidas, etc.

<sup>13</sup> En el original dice: “That person is mobbed and eliminated from the workforce”. El término “workforce” significa personal o plantilla de una empresa, fuerza laboral o población activa, refiriéndose respectivamente a todos los trabajadores de una organización o bien de una región (véanse las acepciones en <http://www.wordreference.com/es/translation.asp?tranword=workforce> y <https://www.thefreedictionary.com/workforce>). Aunque el texto sugiere que se trata de la plantilla (en el párrafo previo se habla de “la eliminación definitiva del lugar de trabajo”), también puede referirse a la población activa en general (y por tanto al mercado laboral). Tanto la obra en general del Dr. Leymann acerca del acoso psicológico, como la literatura especializada posterior indican que, en el contexto de un proceso de acoso psicológico, pueden ocurrir una o ambas cosas.

## 196 Resúmenes de prepublicación...



Portada original en sueco (1998)



Portada versión en inglés (2014)

### **Suicide Factory (1998)** (Fábrica de Suicidios)

**Edición original:** Leymann, Heinz; Gustafsson, Annelie (1998). *Själmordsfabriken. Om de stora risker som sjukvårdens utsätts för i arbetslivet*.<sup>14</sup> Stockholm: Norstedts Juridik.<sup>15</sup>

*Desde que se creó la atención primaria, en privado he estado consciente de que no tengo ningún derecho a existir en la sociedad por más tiempo. Por lo tanto, estoy privada de la posibilidad de vivir una vida un tanto aceptable en el futuro. ¡No puedo luchar contra ello por más tiempo!*

— Extracto de una carta de despedida escrita por Sara, una de las enfermeras acosadas psicológicamente descritas en *Fábrica de Suicidios*, pág. 169

Cuando este libro fue publicado por primera vez por Norstedts Juridik AB en 1998, causó una gran controversia. Su título sueco –que en inglés se traduce “Suicide Factory”– fue tan desafiante que la Junta Nacional de Seguridad y Salud Laboral, el grupo que originalmente tenía la intención de publicarlo, se negó a tener nada que ver con el proyecto. Después de su publicación, debido a lo que reveló acerca de las condiciones en el área de atención a la salud y la legislación suecas, *Fábrica de Suicidios* provocó una gran molestia. Hasta el día de hoy, es increíblemente difícil encontrar una copia de este libro.

---

<sup>14</sup> La traducción del sueco al español es igual. Agregando el subtítulo, queda así: *Fábrica de suicidios. Sobre los grandes riesgos a los que están expuestas las enfermeras en la vida laboral*. Respecto al título en inglés, el cambio fue una decisión editorial — en español es: Por qué se suicidan las enfermeras. *Mobbing* en instituciones de atención a la salud.

<sup>15</sup> Vínculo al sitio web de la editorial: <https://www.nj.se/>. Véase la tabla de contenido en: <https://mellenpress.com/book/Why-Nurses-Commit-Suicide-Mobbing-in-Health-Care-Institutions/8977/>.

Para esta investigación, Leymann se asoció con Annelie Gustafsson, una socióloga en el programa de maestría en la Universidad de Umeå, para reunir descripciones de 21 casos de enfermeras que cometieron, o pensaron cometer, suicidio después de haber sido acosadas psicológicamente en el trabajo. Su propósito fue doble: establecer si (y en qué medida) las condiciones en el mercado laboral crean un riesgo de suicidio, y sugerir posibles estrategias de prevención para eliminar estos problemas. Eligieron centrarse en las enfermeras del sistema de atención a la salud ya que, según investigaciones anteriores, esta fue la profesión con la mayor tasa de mortalidad debido al suicidio (de ahí el título *Fábrica de Suicidios*).

Para aclarar el problema, los autores describen las historias clínicas de tres enfermeras. En *El Gólgota de Sarah*,<sup>16</sup> una enfermera es acosada psicológicamente por sus superiores por hacer demasiadas preguntas. Su anamnesis social es de interés porque a sus empleadores se les permitió ver y hacer comentarios al respecto antes de su publicación, un hecho que hace que la historia sea mucho más creíble.<sup>17</sup> Después, en *El manejo de un caso de acoso psicológico de parte de un sindicato*, los autores presentan a Martha, una enfermera que se enfermó gravemente porque su sindicato se negó a ayudarla a salir de las dificultades en el trabajo. Por último, en *Maltratada en el lugar de trabajo: colgada en los medios de comunicación*, conocemos a Marie. Sus problemas fueron causados por un periodista que reveló su historia en un periódico local en su pequeña comunidad, donde todos se conocían. La humillación que sufrió a causa de esto fue insoportable. Dos de estas tres mujeres se quitaron la vida. La tercera sufre de un caso grave de TEPT [Trastorno por Estrés Postraumático].

Luego los autores intentan responder a la pregunta de por qué se permite que un caso de *mobbing* como este continúe. La legislación sueca tiene listo un poderoso plan para la prevención de suicidios, pero su aplicación es defectuosa. Leymann y Gustafsson sugieren algunas formas en que la aplicación de la legislación sueca puede ser mejorada.

---

<sup>16</sup> En el original dice: “In Sarah’s Golgotha, a nurse is mobbed by (...)”. Gólgota es una colina ubicada fuera de las murallas de Jerusalén, en la que se realizaban ejecuciones. Según el Nuevo Testamento, ahí fue crucificado Jesucristo. También es conocida como “monte Calvario” (véase como referencia mínima un artículo en Wikipedia: <https://es.wikipedia.org/wiki/Calvario>). A su vez, entre las acepciones de “calvario” se encuentran las siguientes: “Camino señalado con cruces o altares, que se recorre rezando en cada uno de ellos en memoria de los pasos de Jesús hacia el monte Calvario” y –derivada de la anterior– “coloq. Sucesión de adversidades y pesadumbres” (véanse ambas en el Diccionario de la Lengua Española, RAE: <http://dle.rae.es/?id=6sMdHXl>). Cabe señalar, respecto a la segunda, que la definición del *Gran Diccionario de la Lengua Española* (Larousse, 2016) es complementaria: “coloquial Sufrimiento intenso y prolongado”. Está claro que en este contexto pueden aplicar ambas acepciones: el Gólgota sería el lugar de trabajo de Sarah, y el calvario –*El Calvario de Sarah*– todo el camino de sufrimiento que tuvo que andar y soportar debido al acoso psicológico. Sin embargo, puesto que en inglés existen varias palabras para referirse al segundo significado de calvario (“torment”, “agony”, “ordeal”), asumo que el énfasis está en el lugar.

<sup>17</sup> En el original dice: “(...) a fact which makes the story much more creditable”. Dos de las acepciones de *creditable* son “creíble” y “acreditable”, que a su vez son similares. La RAE define *acreditar* como “1. Hacer digno de crédito algo, probar su certeza o realidad. (...) / 3. Dar seguridad de que alguien o algo es lo que representa o parece” (véase en <http://dle.rae.es/?id=0avwt3w>).



## CRONOLOGÍA DE LA OBRA DE HEINZ LEYMANN

*Sergio Navarrete Vázquez*

De acuerdo con la información localizada y verificada en lo posible hasta el momento, el primer trabajo publicado por Heinz Leymann (Wolfenbüttel, Alemania, 17 de julio de 1932-Estocolmo, Suecia, 26 de enero de 1999) data de 1970. Aquí se da razón de 108 títulos, aunque en realidad hay más.

Contando a partir de 1982 –cuando prácticamente tenía 50 años–, Leymann dedicó los últimos años de su vida, casi diecisiete, al estudio del *mobbing*, al margen de que lo alternara con otros temas e intereses, que en más de un caso parecen ser complementarios. Durante ese período, que resultó ser muy productivo, investigó, escribió informes, libros y artículos, dio clases, elaboró el manual del LIPT, preparó materiales didácticos para las organizaciones, abrió una clínica para atender a víctimas y creó un sitio web, entre otras cosas. Escribió al respecto no sólo en su idioma natal –alemán–, también en su segundo idioma –sueco– y en vida recibió apoyo para que varias de sus obras –sobre *mobbing* y otros temas– fueran traducidas al inglés; incluso al menos un libro fue traducido al danés y otro al francés. Después de su partida, paulatinamente una pequeña parte de su trabajo ha sido traducida al español.

Ahora, específicamente respecto al acoso psicológico, de los 108 títulos mencionados, alrededor de 51 (47%) se dedican al fenómeno. El hecho de que en general, de estos 51 títulos *suelen* referirse en nuestro idioma, e incluso en inglés, sólo tres o cuatro títulos es, a mi entender, una muestra clara del desconocimiento del conjunto de su obra. Aun cuando en la literatura europea es posible –y lógico– encontrar más títulos (y/o simplemente distintos), en la mayoría de los casos no dejan de ser pocos, máxime en relación con lo que se revela como un volumen considerable, por lo cual cabe pensar que el desconocimiento persiste.

Suponiendo que este razonamiento inductivo –derivado de la revisión que he efectuado, a lo largo de más de 15 años de estudio del fenómeno, de las bibliografías incluidas tanto en los materiales localizados (principalmente) en la Internet, que son abundantes, variados y de cualquier lugar del mundo; como en papel, más difíciles de conseguir en variedad y cantidad, debido en parte a los costos en general de los libros en México, así como de las importaciones– es correcto, cabe preguntar: ¿por qué hemos tardado tanto en hacer accesible y en abordar esa amplia obra? La explicación, a mi entender, no es una, ni simple; más bien está compuesta, al menos, por varios elementos que además le aportan un grado de complejidad todavía por descubrir. Uno de esos elementos lo proporciona el Dr. Kenneth Westhues en su prólogo al

## 200 Navarrete Vázquez

primer libro del Dr. Leymann traducido al inglés, como parte del *Leymann Translation Project* (Proyecto de Traducción Leymann), donde relata precisamente la historia de la gestación de ese importante proyecto.<sup>1</sup> También pueden considerarse otros posibles factores y/o situaciones, entre los cuales propongo, como hipótesis de trabajo, los siguientes:

- a) *La mayor parte de su trabajo se ha conservado en sueco y alemán*, no ha “salido” de esos países e idiomas: las versiones originales no han sido (o lo han sido en muy poca medida) editadas en otros países, sea en papel o como *e-book*.<sup>2</sup>
- b) *Suelen referirse pocos títulos*. Al parecer, hay una suerte de tendencias más o menos definidas respecto a cuáles textos del Dr. Leymann son incluidos –o no– en las bibliografías<sup>3</sup> (en una próxima entrega presentaré datos al respecto, con base en una muestra). Mencionaré cuatro ejemplos de comportamientos que he observado (no están jerarquizados):
  - i. Por un lado, ocurre lo que podría denominarse tentativamente “enfoque global”: al margen de las regiones geográficas y de la disponibilidad en los respectivos idiomas, es posible ver una suerte de eclecticismo, variable en cantidad y títulos, respecto a los idiomas de los textos del Dr. Leymann incluidos en las bibliografías;
  - ii. Por otro, lo que podría denominarse tentativamente “enfoque local”: en parte de la literatura europea se encuentran documentos que registran –predominante o incluso únicamente–, entre sus referencias bibliográficas, una cantidad variable de los textos de Leymann *disponibles en el idioma en cuestión*, sean títulos conocidos o no, o una combinación (ejemplos: en Alemania destacan los títulos en alemán; en Suecia, los textos en sueco; en el Reino Unido –y otros países anglohablantes, incluso en otras latitudes, como los Estados Unidos de América–, los textos traducidos al inglés);
  - iii. Una tendencia más, que por el momento podría denominarse “enfoque seguro”, consiste en una suerte de mezcla de las dos anteriores, pero con un matiz bastante marcado: en parte de la literatura latinoamericana predominan, acaso, los títulos *más conocidos*, sean en inglés, español o francés. En mi experiencia, *estas tres tendencias tienen en común que, en general, son pocos los títulos incluidos, la mayoría de las veces (los más) conocidos; y*

---

<sup>1</sup> El lector puede acceder al prólogo íntegro –del cual, como el lector ahora sabe, se adaptó, para incorporarlo a este libro, lo concerniente a la vida del Dr. Leymann– en una muestra del libro *Mobbing en el lugar de Trabajo como Terrorismo Psicológico. Cómo los Grupos Eliminan a los Miembros Indeseados*, disponible sin costo en: <http://www.kwesthues.com/e-LeymannMuestra17.pdf>. También puede escribir en la barra de búsqueda el título de esa muestra (correspondiente a uno de los capítulos): *Inventario Tipo de Violaciones a los Derechos e Insultos a la Identidad* y lo encontrará disponible para descarga sin costo en formato PDF.

<sup>2</sup> Por ejemplo, en 2017 encontré en amazon México (¡!) una versión Kindle de *Mobbing. Psychoterror am Arbeitsplatz und wie man sich dagegen wehren kann* (1993 – véase el vínculo abajo, en la Cronología, entrada número 81), traducido más adelante al francés y publicado en 1996 como *La persécution au travail*. El título en español es *Mobbing. El Terror Psicológico en el lugar de trabajo y cómo combatirlo*. No puedo, sin embargo, afirmar si es señal de una tendencia muy reciente y deliberada en este sentido, sólo una coincidente estrategia de ventas u otra situación.

<sup>3</sup> Tema aparte es el concerniente a la frecuencia y profundidad con que esos escritos, más allá de la mera mención en la bibliografía, son en realidad citados, parafraseados, resumidos, analizados y/o discutidos en el cuerpo del texto.

## **Cronología de la obra de Heinz Leymann 201**

- iv. El cuarto tentativamente podría denominarse “tendencia a prescindir” y se subdivide en dos: consiste en que no pocas veces he visto bibliografías que, por un lado, incluyen *sólo un título* (generalmente conocido), y por otro *no incluyen título alguno* (esto lo he observado más en documentos en español que en otros idiomas).  
¿Cómo interpretar estas y otras tendencias, a qué atribuir las, cuáles han sido, son y serán sus implicaciones? El paso siguiente es buscar la(s) respuesta(s) a los *por qué*.
- c) Entre lo poco que se tradujo al inglés durante su vida se encuentran dos artículos (*Mobbing y Terror Psicológico en el Trabajo* [1990], *El Contenido y Desarrollo del Mobbing en el Trabajo* [1996]) en los que  *sintetizó de forma tan clara, accesible y en general certera sus hallazgos, experiencia acumulada y aportaciones principales*, que conforme se fueron conociendo tuvieron un impacto inmediato y profundo, de largo alcance, alrededor del mundo. *Quizá –es la hipótesis más arriesgada– por esas cualidades se consideró que no era necesario buscar más en su catálogo y ello disminuyó el interés por conocer otros trabajos suyos*. Ese desinterés se manifestó de tres maneras: *redujo la revisión de otros trabajos, frenó la realización de más traducciones y eventualmente alentó la reproducción de contenidos generalizados, a los que en ocasiones se suma el descuido de las fuentes en términos de ser reconocidas, citadas textualmente e incluso verificadas*.
- d) Exista o no relación con lo anterior, *no se han llevado a cabo suficientes esfuerzos de traducción todavía*, sean institucionales o independientes. A pesar de sus múltiples e incuestionables bondades, los artículos señalados no retoman lo suficiente, y mucho menos agotan, aportaciones desarrolladas en mayor medida en otros documentos (ejemplo claro, lo concerniente a las diversas violaciones a los derechos y las normas, cometidas a lo largo de los procesos de acoso psicológico, aspecto analizado en el libro de 1992 *Del mobbing a la eliminación en la vida laboral*). Además, como se menciona en los comentarios posteriores a la cronología, la obra de Leymann en otras áreas también es considerada y valorada.
- e) Sus escritos –incluyendo los relacionados con otros temas– aparecen (y quizá han permanecido) *dispersos* en sus publicaciones originales, con las dificultades implícitas, en no pocos casos, para acceder a ellos; es otras palabras, al parecer *no se han recopilado*.

Sin duda puede haber más razones, pero de momento basten éstas como elementos probables de una explicación necesaria. Queda pendiente una investigación a fondo.

Para contribuir a subsanar poco a poco ese (probable) desconocimiento, me pareció de utilidad elaborar primero, y formalmente, una cronología de los títulos que Leymann generó a lo largo de su vida profesional. No fue una búsqueda sencilla. De hecho, tomó más tiempo y esfuerzo de lo que esperaba, pero fue una aventura que agradezco haber realizado. Para mi sorpresa, se evidenciaron dos hechos: a) al parecer, no existe –al menos no disponible para el público en general– una relación *definitiva* de los escritos de Leymann; y b) entre más buscaba, más títulos encontraba. Fue necesario hacer un corte: para incluir este capítulo, *hice alto al llegar a los 113 títulos localizados*, que se redujeron a 108 después de aplicar un último filtro, de manera que queda pendiente concluir la labor (más adelante trataré de efectuar otro avance).

Ahora indico mis fuentes y filtros. Primero, dos grandes grupos de documentos: a) los listados publicados en los sitios web *Heinz Leymann Memorial Website* y *The Mobbing Portal*, un título de *The Mobbing Encyclopaedia* y las bibliografías de varios de los propios escritos de

## 202 Navarrete Vázquez

Leymann; así como b) documentos especializados (libros, artículos, sitios web, etc.) que incluyen títulos suyos en la bibliografía o bien, en el caso de los sitios web, los enlistan y aportan información diversa. En la Tabla 1 muestro el detalle de las fuentes utilizadas para elaborar la cronología, incluyendo cantidad de títulos tomados de cada una, las fuentes específicas y los vínculos para que el lector verifique la información si lo desea, así como las claves asignadas (con base en siglas), usadas más adelante en la cronología propiamente dicha.

La tercera y última fuente, así como filtro, fueron resultado de solicitar apoyo directamente a la Dra. Sue Baxter, albacea literaria y, como se sabe, también traductora de la obra del Dr. Leymann. Gentilmente revisó los 113 títulos originales y, después de acordar una necesaria depuración, validó el listado de 108 que aquí se ofrece, con lo cual la existencia de los documentos está plenamente garantizada. Nótese que he indicado *títulos originales*, lo cual quiere decir que, considerando el generoso apoyo adicional que me brindó en los términos señalados en el prefacio, respecto a los datos en general la responsabilidad es mía.

**Tabla 1. Fuentes utilizadas para elaborar la cronología de la obra de Heinz Leymann.**

Nº de Títulos	Fuente	Clave
<b>Documentos y recursos web oficiales</b>		
27	Heinz Leymann Memorial Website (secciones <i>Prepublication Summaries</i> [PPS], <i>Articles</i> [A] y <i>Books</i> [B]) <a href="http://www.mobbingportal.com/leymannmain.html">http://www.mobbingportal.com/leymannmain.html</a>	HLMW
01	The Mobbing Portal / Resources by Author (recursos por autor, entrada “Leymann”) <a href="http://www.mobbingportal.com/leymanh.html">http://www.mobbingportal.com/leymanh.html</a>	TMP/RBA
01	The Mobbing Encyclopaedia <a href="https://web.archive.org/web/20061004041403/http://leymann.se/">https://web.archive.org/web/20061004041403/http://leymann.se/</a>	TME
10	Documento de debate: Leymann, Heinz (1986). <i>IIVG/dp86-217 Bewusstseinsbildung in Schweden. Das pädagogische Problem des Aktivierens an Arbeitsplätzen</i> (Crear conciencia en Suecia. El problema pedagógico de la activación en los lugares de trabajo). <a href="https://bibliothek.wzb.eu/pdf/1986/iivg-dp86-217.pdf">https://bibliothek.wzb.eu/pdf/1986/iivg-dp86-217.pdf</a>	BIS
02	Artículo: Leymann, Heinz (1987). <i>The Significance of the Learning Process Underlying Democratic Participation</i> (La importancia del proceso de aprendizaje subyacente a la participación democrática). <a href="http://journals.sagepub.com/doi/abs/10.1177/0143831X8781005">http://journals.sagepub.com/doi/abs/10.1177/0143831X8781005</a>	TSLPUDP
03	Artículo: Leymann, Heinz (1990). <i>Mobbing and Psychological Terror at Workplaces</i> ( <i>Mobbing</i> y Terror Psicológico en los lugares de Trabajo) <a href="http://www.mobbingportal.com/LeymannV&amp;V1990(2).pdf">http://www.mobbingportal.com/LeymannV&amp;V1990(2).pdf</a>	MPTW

### **Cronología de la obra de Heinz Leymann 203**

05	Libro: Leymann, Heinz (1992, trad. 2010 y 2016). <i>Workplace Mobbing as Psychological Terrorism (Mobbing en el lugar de trabajo como terrorismo psicológico)</i> <sup>4</sup>	WMAPT
---	Artículo: Leymann, Heinz (1993). <i>Ätiologie und Häufigkeit von Mobbing am Arbeitsplatz - eine Übersicht über die bisherige Forschung</i> (Etiología y frecuencia del <i>mobbing</i> en el lugar de trabajo: un panorama general de investigaciones previas). Considerado para confirmar doce títulos. <a href="http://www.rhverlag.de/Archiv/2_93_Leymann.pdf">http://www.rhverlag.de/Archiv/2_93_Leymann.pdf</a>	AHMA
12	Artículo: Leymann, Heinz (1996). <i>The Content and Development of Mobbing at Work</i> (El Contenido y Desarrollo del <i>Mobbing</i> en el Trabajo) <a href="https://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/13594329608414853">https://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/13594329608414853</a>	TCDMW
01	Artículo: Leymann, Heinz & Gustafsson, Annelie (1996). <i>Mobbing at Work and the Development of PTSD (Mobbing en el Trabajo y el Desarrollo de Trastornos por Estrés Postraumático)</i> <a href="https://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/13594329608414858">https://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/13594329608414858</a>	MWDPTSD
<b>Otras fuentes especializadas (diversos materiales, todos disponibles en línea)</b>		
12	– Libro: Zuschlag, Berndt (1994, 1997, 2001). <i>Mobbing - Schikane am Arbeitsplatz.</i> (véase la bibliografía en Google Books, págs. 201-202)	MSA
03	– Nota Técnica de Prevención: Martín, Pérez y López (1998). <i>NTP 476: El hostigamiento psicológico en el trabajo: mobbing.</i> <sup>5</sup>	NTP 476
02	– Ponencia: Helen Bound and Christine Owen (1999). <i>Industry Learning: Toward A Framework For Future Research Agendas.</i> <sup>6</sup>	ILTFRA
02	– Libro: Jeff Hearn, Wendy Parkin (2002). <i>Gender, Sexuality and Violence in Organizations.</i> (véase la bibliografía en Google Books, pág. 188)	GSVO
02	– Libro: Magnus Lindgren and Vesna Nikolić-Ristanović (2011). <i>Crime Victims: International and Serbian Perspective.</i> <a href="https://www.osce.org/serbia/85268?download=true">https://www.osce.org/serbia/85268?download=true</a>	CV

<sup>4</sup> Título original *Från mobbning till utslagning i arbetslivet* (Del *mobbing* a la eliminación en la vida laboral). Véase la versión en inglés (2010) en: <http://mellenpress.com/book/Workplace-Mobbing-as-Psychological-Terrorism-How-Groups-Eliminate-Unwanted-Members/8218/>. Respecto a la versión en español (2016), puesto que el vínculo es muy largo, una forma más sencilla de acceder a la página web es escribir en la barra de búsqueda sólo dos palabras: “mobbing mellen”, la entrada aparecerá en la primera página del buscador.

<sup>5</sup> Véase en: [http://www.insht.es/InshtWeb/Contenidos/Documentacion/FichasTécnicas/NTP/Ficheros/401a500/ntp\\_476.pdf](http://www.insht.es/InshtWeb/Contenidos/Documentacion/FichasTécnicas/NTP/Ficheros/401a500/ntp_476.pdf).

<sup>6</sup> Véase en: [https://www.avetra.org.au/data/Conference\\_Archive\\_1999/16\\_Helen\\_Bound\\_and\\_Christine\\_Owen\\_paper.pdf](https://www.avetra.org.au/data/Conference_Archive_1999/16_Helen_Bound_and_Christine_Owen_paper.pdf).

## 204 Navarrete Vázquez

01	– Artículo: Giacinti, Flavio <i>et al.</i> (s.f.). <i>Mobbing e stress occupazionale in ambito I.N.A.I.L. Inquadramento del fenomeno e prime valutazioni di uno studio trasversale alle unita' operative della regione.</i> <a href="http://www.fondazioneinsieme.it/PDF/A001615">http://www.fondazioneinsieme.it/PDF/A001615</a>	MESO
21	– Sitio web sueco BOKTRAVEN: <a href="https://boktraven.se/books/search/?q=Heinz%20Leymann&amp;field=for&amp;lang=all">https://boktraven.se/books/search/?q=Heinz%20Leymann&amp;field=for&amp;lang=all</a>	BOKT
01	– Sitio web de la revista <i>Scandinavian Political Studies</i> . <a href="https://tidsskrift.dk/scandinavian_political_studies/article/view/32095/29639">https://tidsskrift.dk/scandinavian_political_studies/article/view/32095/29639</a>	SPS
02	– Herramienta en línea: Google Books	GB
---	– Libro: González <i>et al.</i> (2004). <i>El mobbing. Aspectos conceptuales y cuestiones prácticas para el médico de familia sobre las conductas de acoso psicológico en el trabajo.</i> Considerado para confirmar seis títulos. (vínculos desactivados, pero localizable con búsqueda simple)	EMACYCP
---	– Libro: Kaplun, Annette & Wenzel, Eberhard (eds.). <i>Health Promotion in the Working World.</i> Springer-Verlag Berlin Heidelberg 1989. Considerado para confirmar seis títulos. <a href="https://www.springer.com/gb/book/9783540505570">https://www.springer.com/gb/book/9783540505570</a> y GB.	HPWW
---	– Informe: Soares, Angelo (2004). <i>Like 2 + 2 = 5: Bullying Among Hydro-Québec Engineers.</i> <sup>7</sup> Considerado para confirmar tres títulos.	2+2
---	– Sitio web sueco LIBRIS: <a href="http://libris.kb.se/">http://libris.kb.se/</a> . <sup>8</sup> Considerado para confirmar sesenta y cinco títulos.	LIBRIS
<b>108</b>	<b>TOTAL (hasta el momento)</b>	

Como ya habrá notado el lector, este documento es resultado de una investigación realizada predominantemente en línea, es decir, basada en recursos disponibles en la Internet. Sin embargo, como indiqué arriba, la validación de la Dra. Baxter fue determinante para corroborar la existencia de todos y cada uno de los títulos que integran esta primera versión de la cronología.

<sup>7</sup> Véase en: [http://www.angelosoares.ca/rapports/Comme\\_deux\\_plus\\_deux\\_egal\\_cinq\\_Bullying\\_among\\_Hydro-Quebec\\_Engineers.pdf](http://www.angelosoares.ca/rapports/Comme_deux_plus_deux_egal_cinq_Bullying_among_Hydro-Quebec_Engineers.pdf).

<sup>8</sup> LIBRIS es un servicio de búsqueda nacional que proporciona información sobre los títulos que poseen las bibliotecas universitarias y de investigación suecas, así como alrededor de veinte bibliotecas públicas. La Biblioteca Nacional de Suecia es responsable de la operación y el desarrollo de este servicio de búsqueda en línea. Respecto a la investigación realizada aquí, la búsqueda específica “Leymann, Heinz” arroja 104 resultados: <https://libris.kb.se/hitlist?d=libris&q=Leymann%2c+Heinz&f=simp&spell=true&hist=true&p=1>. Una ventaja notable de este sitio web es que indica, por cada título, si están disponibles, en cuántas y en cuáles bibliotecas suecas. No obstante, puede suceder que al detallar la búsqueda, la información de algunas bibliotecas no está actualizada o bien no hay ejemplares para consulta o préstamo. Según esta fuente, varios títulos también se encuentran en formato de audiolibro.

## ***Cronología de la obra de Heinz Leymann 205***

### **Algunas dificultades durante la localización, verificación y organización de los datos**

Las hubo de forma y contenido, de mayor y menor importancia. No tiene sentido distraer al lector con los detalles. Enlisto únicamente las que me parecen más significativas:

- Al cruzar y contrastar gradualmente la información de las fuentes para garantizar lo más posible la existencia de cada título y la confiabilidad de la información correspondiente, resultó que hay diferencias en varios aspectos respecto a diversos textos: títulos y/o subtítulos que no coinciden del todo, subtítulos que no fueron incluidos, datos bibliográficos incompletos, etc. De igual manera, detecté deficiencias y/o diferencias en la puntuación, en algunas transcripciones y también en algunas traducciones.
- En cuanto a los títulos de los cuales en el documento original se mostró la traducción al inglés, en algunas ocasiones ocurrió que fueron recortados o simplificados –quizá debido a que los títulos originales suelen ser largos y/o incluir subtítulos también largos– o incluso modificados.
- En este primer esfuerzo, en múltiples casos no quedó suficientemente claro lo concerniente a la naturaleza del documento (si se trata de un informe, ensayo, ponencia, artículo, libro, capítulo de libro, etc.) ni / o bien a su forma de publicación (artículo, libro, capítulo de libro, etc.). Además, hay inconsistencias entre la clasificación que se le llega a dar a diversos documentos y el número de páginas. Por tanto, son datos que todavía requieren revisión y verificación. Véase abajo el criterio aplicado en estos casos.
- En no pocos casos tampoco fue posible obtener, incluso mediante búsquedas adicionales, todos los datos estandarizados que suelen dar cuerpo a la información bibliográfica, tomando como referencia las normas APA u otras aceptadas.
- Al margen de y aunado a lo anterior, el procesador de textos en ocasiones tiene una suerte de conflicto cuando se usan en un mismo documento palabras y signos no propios del español. Es decir, noté que el procesador no mantiene “neutralidad” al escribir en varios idiomas en un mismo documento y tiende a detectar “errores” inexistentes y hacer “correcciones” innecesarias, sólo detectables si se revisa nuevamente, varias veces, lo que se consideraba terminado. Y con todo, el procesador de textos puede dar alguna sorpresa de último minuto.

Para subsanar lo anterior, al menos en parte, tomé estas medidas: a) Verificación de los títulos y datos en general, cruzando la fuente original con otras fuentes acreditadas hasta donde fuera posible; b) También en lo posible, procuré que para cada título hubiera al menos dos fuentes documentales (algo que no ocurrió en varios casos). Esto posibilitó que en múltiples casos se hicieran mejoras de forma y fondo, por ejemplo: se corroboraron, precisaron y/o completaron títulos; se agregaron y/o corrigieron subtítulos; se hicieron correcciones en la puntuación, acentuación y uso de signos especiales, así como en fechas de publicación y en general la información bibliográfica, etc. c) Especial cuidado en la transcripción de los títulos en sueco y alemán, con énfasis en la utilización de signos propios de cada alfabeto, por respeto a los originales y para que la traducción al español fuera lo más precisa posible (además de la evidente complejidad de la escritura, los alfabetos de ambos idiomas incluyen letras y signos

## 206 Navarrete Vázquez

especiales, de manera que un error de transcripción podría conducir a un título y una traducción imprecisos). Todo ello permitió mejorar el resultado global final, aunque todavía es perfectible.

### Presentación de datos en la cronología

Los documentos se agruparon por año. Cada año encabeza el bloque respectivo de títulos. La información se ha organizado y se muestra en cada caso de acuerdo con lo siguiente:

- *Número* de cada título, del 1 al 108. Adicionalmente, el número de los 51 títulos dedicados al *mobbing* está resaltado con negritas. Puesto que en algunos documentos no se indican datos como mes, bimestre o en general la fecha o periodo correspondiente de su publicación, etc., salvo el año, la cronología no puede mostrar todavía la secuencia exacta. Seguido de:
- *Nombre del autor y/o autores*. Puede ir seguido o no del año de publicación entre paréntesis. En caso negativo, se incluye de todas formas más adelante. Seguido de:
- *Título original* tomado de la fuente principal consultada, en cursivas (salvo que requiera comillas). Pude incluir o no un subtítulo, que a su vez se encuentra en la misma u otra(s) fuente(s). Seguido de:
- *Datos bibliográficos restantes* disponibles de la publicación original (como indiqué, no siempre están completos). Abajo:
- Si la fuente consultada incluye *traducción del título al inglés*, éste se coloca entre corchetes. Como en general revisé y crucé varias fuentes, puede haber más de una traducción. Seguida(s) de *Traducción al español*, agregada por mí en todos los casos. Abajo:
- *Traducción al español del título original en sueco, alemán o inglés*, agregada por mí en todos los casos. Me esforcé para que cada una sea correcta y clara. Aun así, hubo casos donde no pude verificarlas o precisarlas incluso a través de terceros u otros medios, por razones diversas. En tales ocasiones he preferido indicar “traducción aproximada”. Abajo:
- *Tipo de documento*. Dadas las limitantes descritas, en unos casos muestro la forma de publicación (artículo, manual, libro, capítulo de libro, etc.) por ser un poco más fácil de identificar o deducir de las fuentes disponibles; donde esto no fue posible, muestro lo concerniente a su naturaleza, basándome en la traducción de los términos usados (por ejemplo, “Undersökningsrapport” – Informe de investigación; véase la Tabla 2 en la página siguiente). En otros casos muestro lo que me aclaró la Dra. Baxter a pregunta específica, y en algunos dejé una combinación (por ejemplo: “Libro (Informe sobre la labor realizada)”). Con todo, en ocasiones resultó que ninguno de ambos tipos de datos estaba disponible, o era verificable o deducible, en cuyo caso indico “¿?”). Seguido de:
- *Fuente(s)* consultada(s), mediante las claves mostradas en la Tabla 1, acordes con el nombre o título en su idioma original (cuando el nombre consta de sólo una palabra, he preferido ponerlo completo, o bien parcial por cuestión de espacio). Respecto a estas fuentes: a) Sea la única o la primera de dos o más, *siempre aparece primero la fuente principal*, y b) Cuando se usan símbolos (\*, +, ^, °), pueden remitir a uno o varios de los componentes del caso en cuestión. Abajo:
- *Comentario*. Aquí se indican principalmente: el idioma original del texto en cuestión (salvo cuando para su publicación han sido traducidos al inglés); la disponibilidad o no de cada

## ***Cronología de la obra de Heinz Leymann 207***

título, sea en papel o versión electrónica, con o sin costo, si hay traducción al español. En algunos casos, hago observaciones y/o aclaraciones relacionadas con diversos aspectos relevantes. La frase “No disponible en línea” significa que al momento de realizar la búsqueda, y hasta donde pude revisar, no existía versión en archivo electrónico para su descarga sin costo y que el documento tampoco estaba disponible en la Internet para compra o consulta, en ninguna modalidad. Quizá otras búsquedas, en un futuro no lejano, arrojen resultados más favorables.

- Constantemente, sea en el apartado “Comentario” o en cualquiera de los otros, remito a notas a pie de página que aportan información aclaratoria y/o complementaria. En general, hay múltiples vínculos de diversa índole, que también sirvieron para comparar, verificar, complementar y/o corregir la información. En algunas ocasiones presento datos de posible interés para el lector, tanto en los comentarios como en las notas a pie de página.
- Los cinco casos sombreados tenuemente –números 62, 77, 105, 106 y 107– corresponden a los títulos disponibles en español, tanto en papel (1 título) como en versión electrónica (4 títulos). Estos últimos forman parte del presente volumen y próximamente serán sustituidos en varios de los sitios web donde han sido previamente publicados.

**Tabla 2. Casos de términos usados para identificar el tipo de documento en función de las palabras que dan cuenta de su naturaleza.**

Término	Idioma	Traducción al español
IAN-rapport	Sueco	Informe IAN*
Arbetsrapport	Sueco	Informe de trabajo
Utbildningsrapport	Sueco	Informe de educación / formación
Undersökningsrapport	Sueco	Informe de investigación
Statens offentliga utredningar (SOU)	Sueco	Informe público estatal
Arbetslivets pedagogik (ALP-text)	Sueco	Texto de Educación para la vida laboral
Projektrapport	Sueco	Informe del proyecto**
Discussion paper	Inglés	Documento de debate
Rapport	Sueco	Informe
Folkhälsorapporten	Sueco	Informe sobre la salud pública
Stressforskningsrapporter	Sueco	Informe de investigación acerca del estrés
Delrapport +	Sueco	Informe sobre la labor realizada***
Referat (plural: Referate) +	Alemán	Informe / Ponencia – Capítulo de libro

\* Véase la nota a pie de página 10. \*\* Es decir, acerca de o sobre un proyecto en particular. \*\*\* Entendido como una parte más o menos independiente de un informe más amplio. + Estos términos tienen varias acepciones y procuré tomar la más apropiada de acuerdo con el contexto.

## **208 Navarrete Vázquez**

Nota importante: El mundo de la Internet está en movimiento permanente, cambia con frecuencia, no siempre para bien. Esta movilidad ha dado lugar a una consecuencia bastante seria, que debería ser examinada y resuelta de alguna forma: *los vínculos a páginas y sitios web no son estables, pueden ser ajustados, sustituidos o eliminados en cualquier momento por múltiples razones. Incluso puede suceder algo similar con los contenidos o parte de ellos.* Aquí he incluido todos los vínculos usados durante el proceso de elaboración de la cronología, todos y cada uno funcionales y activos al momento de ser localizados. Desafortunadamente, también a lo largo de la elaboración del documento varios sufrieron alguno de los cambios manifestados, que se traducen en pérdidas. Por tanto, se recomienda guardar / crear archivos, e incluso hacer capturas de pantalla, a la brevedad posible. Cualquier tipo de cambios que ocurran en el futuro, en los sentidos señalados u otros, son totalmente ajenos a mi voluntad.

Arriba indiqué que, en general, en la cronología hay múltiples vínculos de diversa índole, que también sirvieron para comparar, verificar, complementar y/o corregir la información. Al principio, pensé usar como fuentes únicamente las bibliografías contenidas en los artículos del Dr. Leymann, así como en *The Mobbing Portal*, pero conforme la búsqueda me llevaba –a veces por caminos insospechados– a más títulos en otras fuentes, decidí tener apertura respecto a todas las que pudiera encontrar. Puesto que toda esa información es pública y no había restricciones explícitas de ningún tipo, no me pareció necesario solicitar permisos a cada fuente. Sólo lo hice en los casos indicados en el Prefacio, reafirmando en los textos correspondientes. En este sentido, por lo que respecta a la cronología, además de la validación de la Dra. Baxter solicité permiso para usar la información de *The Mobbing Portal* por la razón ya expuesta, en cuyo caso el Dr. Westhues me otorgó gentilmente su autorización el 12 de diciembre de 2019. Por lo demás, he respetado todas y cada una de las fuentes incluidas no sólo en la cronología, sino en el libro; todas y cada una están claramente indicadas y el lector puede revisarlas a fin de verificar la información que se tomó de y/o sustentó en ellas.

A continuación presento al lector la relación de 108 títulos, corte efectuado al 27 de junio de 2018 y validados el 14 de marzo de 2019, secuenciados cronológicamente (con la salvedad ya expuesta).

## **Cronología de la obra de Heinz Leymann 209**

### **Cronología de la obra del Dr. Heinz Leymann**

Versión 1.0

Por: Psic. Sergio Navarrete Vázquez

(Títulos originales revisados y validados por la Dra. Sue Baxter)

---

#### **1970**

1. Leymann, Heinz. "Om organisations- och företagsdemokrati". Häften för kritiska studier 3 (5), 1970: 41-44 (50).

[On organizational and industrial democracy] – Sobre la democracia organizacional e industrial.

Traducción del sueco: Sobre la democracia organizacional y la democracia en las empresas.

Tipo de documento: Artículo. / Fuente: SPS.<sup>9</sup>

Comentario: Original en sueco. En el sitio web oficial de la revista donde se publicó el artículo (*Häften för kritiska studier*) dice que "Los números antiguos se pueden pedir a los editores por correo electrónico": <http://www.haften.org/losnummer.htm>. Recientes o no, todos los ejemplares tienen costo, variable según el perfil del cliente.

#### **1974**

2. Leymann, Heinz (1974). *Collective processes - a definition*. Serie: IAN rapport nr 107.<sup>10</sup> Pedagogiska institutionen, Stockholms universitet.

Procesos colectivos - una definición.

Tipo de documento: Informe IAN. / Fuente: BOKT, LIBRIS.

Comentario: Véase la disponibilidad en bibliotecas suecas: <http://libris.kb.se/bib/808418>.

3. Leymann, Heinz (1974). *Teorier om makt och processanalys av maktutövande*. Stockholm: Pedagogiska Institutionen, Stockholms Universitet. Serie: IAN-rapport 116.

[Theories on Power and a Process Analysis of the Use of Powers]\* – Traducción aproximada del inglés:

Teorías sobre el poder y un análisis de los procesos relacionados con el ejercicio de las facultades.

Traducción del sueco: Teorías sobre el poder y un análisis de los procesos del ejercicio del poder.

Tipo de documento: Informe IAN. / Fuente: TSLPUDP\*, GB, LIBRIS.<sup>11</sup>

Comentario: Original en sueco. Véase la disponibilidad en bibliotecas suecas: <http://libris.kb.se/bib/808388>.

---

<sup>9</sup> En esta fuente el autor aparece como "Leyman, Heinz", con una letra "n" menos (véase: [https://tidsskrift.dk/scandinavian\\_political\\_studies/article/view/32095/29639](https://tidsskrift.dk/scandinavian_political_studies/article/view/32095/29639), específicamente en el apartado "8.21 DEMOCRACY", entrada N° 51). Como referencia adicional, el mismo documento fue incluido en la bibliografía de un informe, con la particularidad de que el autor está registrado de manera similar: "Leyman, H 1970 Om organisations- och (...)" [cabe señalar que en el registro de la revista SPS fue omitido el guión]; he aquí los datos: Hans Köhler (red). *Inflytande och DAtorbaserade Kommunikationssystem*. IDAK-projektet 1983-86, Rapport 27. Teldok, April 1987 (véase en <http://www.teldok.net/pdf/Teldok-rapport27.pdf>).

<sup>10</sup> *IAN-rapport* es una serie de documentos publicada entre 1971 y 1978, números 1 a 222. Las siglas provienen del *Arbetsgruppen för pedagogisk analys av relationerna mellan individ, arbete och närmiljö* (Grupo de trabajo para el análisis educativo de las relaciones entre las Personas, el Trabajo y el Entorno Local). Fuente: <http://libris.kb.se/bib/3680605?vw=full>.

<sup>11</sup> Ejemplo de otra fuente, un informe académico para maestría: Weber, Josephine (2013). *Maktförhållandet mellan aktörerna i den österriska nötköttsleverantörskedjan*. Skriftlig rapport, Lantmästarprogrammet, Institutionen för Arbetsvetenskap, ekonomi och miljöpsykologi, Sveriges lantbruksuniversitet.

## 210 Navarrete Vázquez

1975

4. Leymann, Heinz (1975). *Demokratisering som inlärningsprocess*. Serie: IAN-rapport 173. Stockholm: Pedagogiska institutionen, Stockholms universitet.  
La democratización como proceso de aprendizaje.  
Tipo de documento: Informe IAN. / Fuente: BOKT, LIBRIS.  
Comentario: Original en sueco. Véase la disponibilidad en bibliotecas suecas: <http://libris.kb.se/bib/807679>.

1976

5. Leymann, H. (1976). *Försöksverksamhet med fördjupad företagsdemokrati vid Tenstabyrån*. Stockholms Personalnämnd, (Stencil).  
Traducción aproximada: Experimentación con una democracia en la empresa más profunda, en la Oficina de Tensta.<sup>12</sup>  
Tipo de documento: ¿? / Fuente: BIS.  
Comentario: Original en sueco. No disponible en línea.

6. Leymann, H. & Melén, O. (1976). *Från debatten om kommunal demokrati och företagsdemokrati*. Svenska Kommunförbundet, Stockholm.  
Traducción aproximada: Del debate sobre la democracia municipal y la democracia en las empresas.  
Tipo de documento: Estudio analítico. / Fuente: BIS.  
Comentario: Original en sueco. No disponible en línea.

1978

7. Leymann, Heinz (1978). *Kan arbetslivet demokratiseras? Metoder för förändringsarbete i organisationer med tyngdpunkt på inlärnning*. Stockholm: Management Media.\*  
También se encuentra en diversas fuentes con otro subtítulo: *Om vikten av att se demokratisering som en inlärningsprocess*. Serie: IAN-rapport 222. Stockholm: Pedagogiska inst., Stockholms univ.<sup>13</sup>  
[Is Democracy at the Workplace Possible?]\* – ¿Es posible la democracia en el lugar de trabajo?  
[Is Democracy at the Job Possible?]\*\* ^ [the significance of the learning process underlying democratic participation]<sup>14</sup> – ¿Es posible la democracia en el trabajo?

---

<sup>12</sup> En el original dice *Tenstabyrån*. Tensta es un barrio de la ciudad de Estocolmo, perteneciente al distrito Spånga-Tensta. Más del 80% de sus habitantes son de origen extranjero. Véanse como referencia mínima los artículos de Wikipedia <https://es.wikipedia.org/wiki/Tensta> y <https://sv.wikipedia.org/wiki/Tensta>.

<sup>13</sup> De hecho, es el subtítulo original. En un documento de 11 páginas titulado DOKTORSAVHANDLINGAR FRÅN PEDAGOGISKA INSTITUTIONEN, STOCKHOLMS UNIVERSITET 1971-2011 [Tesis Doctorales del Departamento de Educación, Universidad de Estocolmo], la tesis de Leymann está registrada en la página 2 de la siguiente manera: “26. Leymann, Heinz Kan arbetslivet demokratiseras? Om vikten av att se demokratisering som en inlärningsprocess. IAN-rapp nr 222. 1978-06-02”. Véase en [https://www.edu.su.se/polopoly fs/1.25961.1334906850!/menu/standard/file/Doktorsavhandlingar\\_ped\\_arkiv\\_lista.pdf](https://www.edu.su.se/polopoly fs/1.25961.1334906850!/menu/standard/file/Doktorsavhandlingar_ped_arkiv_lista.pdf). Cabe señalar, por una parte, que en algunas fuentes una palabra fue escrita con dos letras de más: *demokratiseringen*; y por otra, que el área amplió su nombre a Departamento de Educación y Didáctica.

<sup>14</sup> El subtítulo indicado en LIBRIS no es correcto, pues corresponde, más bien, al título de un artículo derivado del libro. En la sección “Books” del *Heinz Leymann Memorial Website*, justo respecto al libro dice lo siguiente (traducción mía): “Aunque no está disponible en inglés, mucho de este material es descrito en el artículo siguiente: (...) The Significance of the Learning Process Underlying Democratic Participation (...) (1987) (...)” (véase en <http://www.mobbingportal.com/leymannbooks.html>). Dicho artículo se encuentra registrado en esta cronología con el número 41.

## **Cronología de la obra de Heinz Leymann 211**

[*Can Working Life Be Democratized?*]<sup>+</sup> – ¿Puede democratizarse la vida laboral?

Traducción aproximada del sueco: ¿Se puede democratizar la vida laboral? Sobre la importancia de ver la democratización como un proceso de aprendizaje.

Tipo de documento: Libro\* / Tesis<sup>^</sup> / Tesis doctoral+. // Fuente: HLMW-B\*, TSLPUDP\*\*, LIBRIS<sup>^</sup>, WMAPT<sup>+</sup>.<sup>15</sup>

Comentario: Original en sueco. Disponible en varias bibliotecas.<sup>16</sup> La segunda y otras fuentes lo datan en 1982, lo cual da pauta para hacer una aclaración: este documento es la tesis doctoral de Leymann, aprobada en 1978, como se indicó en la nota a pie de página 13. En 1982 se publicó un libro basado en esta tesis, de menor volumen y con un subtítulo distinto. La fuente principal proporciona datos de la tesis (año y título) mezclados con datos del libro (subtítulo, editor). Véase abajo la entrada correspondiente al libro, número 14; ahí se muestra también la traducción al español del subtítulo modificado.

### **1979**

8. Leymann, Heinz (1979). *Löntagarkonsultation - erfarenheter från ett försök i ett LO-förbund*. Arbetsrapport 11 / Arbetslivscentrum. Stockholm.

Traducción aproximada: Asesoramiento a empleados - Experiencia de un intento en una organización nacional de sindicatos.

Tipo de documento: Informe de trabajo. / Fuente: BOKT, LIBRIS.

Comentario: Original en sueco. Véase la disponibilidad en bibliotecas suecas: <http://libris.kb.se/bib/442555>.

### **1980**

9. Leymann, Heinz (1980). *Socialförvaltningens omorganisation - fackligt agerande, fackliga erfarenheter*. Serie: Arbetsrapport 23 / Arbetslivscentrum. Stockholm.

Traducción aproximada: Reorganización de la gestión social<sup>17</sup> - acción sindical, experiencia sindical.

Tipo de documento: Informe de trabajo. / Fuente: BOKT, GB, LIBRIS.

Comentario: Original en sueco. Véase la disponibilidad en bibliotecas suecas: <http://libris.kb.se/bib/442553>.

10. Leymann, Heinz (1980). *Beteendevetenskaplig arbetslivsforskning i Sverige - en historisk överblick*. Utbildningsrapport 6. Solna: Arbetarskyddsstyrelsen.<sup>18</sup>

---

<sup>15</sup> La referencia a la tesis no se encuentra en la bibliografía de esta fuente, sino en el prefacio del Dr. Kenneth Westhues (pág. vii de la versión en inglés y pág. x de la versión en español, donde traduce el título con una ligera variación: *¿La vida laboral puede ser democratizada?*).

<sup>16</sup> Además de las bibliotecas indicadas en LIBRIS (<http://libris.kb.se/bib/7608100>), en la Biblioteca Nacional de Francia (BnF) tienen un ejemplar. En una nota del registro bibliográfico se indica, entre otras cosas, que se trata de una “Akademisk avhandling” (Tesis doctoral, o “Disertación académica” con el mismo sentido), elaborada en la Facultad de Humanidades y cuenta con un resumen en inglés. Véase en <http://catalogue.bnf.fr/ark:/12148/cb353924241>.

<sup>17</sup> La palabra sueca *Socialförvaltningens* también se traduce como “Servicios sociales”, pero es un significado que no parece encajar en este contexto. Suponiendo que “gestión social” sea más apropiado, remito al lector no familiarizado al siguiente vínculo, donde podrá conocer información básica al respecto: <https://definicion.de/gestion-social/>.

<sup>18</sup> *Arbetarskyddsstyrelsen*: nombre de la *National Board of Occupational Safety and Health*, en español Junta Nacional de Seguridad y Salud Laboral, autoridad sueca responsable de los asuntos de seguridad laboral. Fue fundada en 1949, tenía su sede en Solna (municipio de Estocolmo) y funcionó hasta el 2000. En 2001 se transformó en *Arbetsmiljöverket* (Work Environment Authority / Oficina de Entorno Laboral, sitio web: <https://www.av.se/es/oficina-de-entorno-laboral-de-suecia/>) y la sede sigue en Estocolmo, ahora en el municipio del mismo nombre. Véanse como referencia mínima los siguientes artículos de Wikipedia:

## 212 Navarrete Vázquez

Investigación de la vida laboral en Suecia con base en las ciencias de la conducta – una descripción histórica.

Tipo de documento: Informe de educación. / Fuente: BOKT, LIBRIS.

Comentario: Original en sueco. Véase la disponibilidad en bibliotecas suecas: <http://libris.kb.se/bib/424897>.

11. Leymann, Heinz & Andersson, Kurt (1980). *Att jobba med förändringar*. Stockholm: Pedagogik & Produktion.

Traducción aproximada: Trabajar con cambios.<sup>19</sup>

Tipo de documento: Libro. / Fuente: BIS, LIBRIS.

Comentario: Original en sueco. Véase la disponibilidad en bibliotecas suecas: <http://libris.kb.se/bib/236490>.

### 1981

12. Lundh, Lars-Gunnar & Leymann, Heinz (1981). *De nya känsloterapierna - en presentation och kritisk granskning*. Stockholm: Natur och kultur.

Traducción aproximada: Las nuevas terapias emocionales. Presentación y revisión crítica.<sup>20</sup>

Tipo de documento: Libro. / Fuente: BOKT, LIBRIS.<sup>21</sup>

Comentario: Original en sueco. Disponible para compra, usado, en [abebooks.co.uk](http://abebooks.co.uk)<sup>22</sup> y otros sitios web. Disponible para consulta en la Biblioteca de Estocolmo<sup>23</sup> y otras bibliotecas suecas: <http://libris.kb.se/bib/7228215>.

13. Leymann, H. (1981). *24 skyddsingenjörer*. Undersökningsrapport 10. Arbetarskyddsstyrelsen, Stockholm. Subtítulo: *intervjuer om skyddsingenjörers arbetsförhållanden och ambitioner*.\*

24 higienistas industriales.<sup>24</sup> Entrevistas sobre las condiciones de trabajo y las ambiciones de los higienistas industriales.

Tipo de documento: Informe de investigación. / Fuente: BIS, HPWW, LIBRIS\*.

Comentario: Original en sueco. La tercera fuente indica otro lugar de publicación. Véase la disponibilidad en bibliotecas suecas: <http://libris.kb.se/bib/576993>.

---

<https://sv.wikipedia.org/wiki/Arbetarskyddsstyrelsen> y <https://sv.wikipedia.org/wiki/Arbetsmilj%C3%B6verket>, así como la historia oficial: <https://www.av.se/om-oss/125-ars-jubileum/>.

<sup>19</sup> Entendiendo la palabra “cambios” con el sentido de la mayor parte de las traducciones que se muestran aquí: <https://www.linguee.es/sueco-espanol/traduccion/f%C3%B6r%C3%A4ndringar.html>. Ejemplo: “Cómo adaptarse a los cambios en la sociedad y en el mundo del trabajo”.

<sup>20</sup> No encontré información respecto a si tiene alguna relación con la Terapia focalizada (o centrada) en las emociones.

<sup>21</sup> Incluido en la bibliografía de múltiples libros y artículos, por ejemplo: Grönlund, Erna (1996). *Dansterapi*. Stockholm: Natur och Kultur.

<sup>22</sup> Véase en: <https://www.abebooks.co.uk/nya-k%C3%A4nsloterapierna-presentation-och-kritisk-granskning/14597384269/bd>.

<sup>23</sup> Véase en: <https://biblioteket.stockholm.se/titel/126833>.

<sup>24</sup> De acuerdo con un colega, actualmente mejor conocidos como *arbetsmiljöingenjör*. Los equivalentes en inglés son *occupational/industrial hygienist* y en español son “higienista industrial” (ejemplo: <http://www.insht.es/InshtWeb/Contenidos/Documentacion/TextosOnline/EnciclopediaOIT/tomo1/30.pdf>) o bien “higienista ocupacional” (ejemplo: [http://www.who.int/occupational\\_health/regions/en/oehhigiene.pdf](http://www.who.int/occupational_health/regions/en/oehhigiene.pdf)). Vale la pena señalar que todos los aspectos relacionados con la prevención de accidentes y enfermedades de trabajo se han integrado bajo un solo concepto que los engloba: Seguridad y Salud en el Trabajo; al respecto, véanse los primeros tres apartados del Capítulo II del libro *Seguridad y Salud en el Trabajo en México: Avances, retos y desafíos* (Secretaría del Trabajo y Previsión Social, 2017, págs. 39-43), disponible en: [https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/279153/Libro-Seguridad\\_y\\_salud\\_en\\_el\\_trabajo\\_en\\_Mexico-Avances\\_retos\\_y\\_desafios\\_Digital\\_.pdf](https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/279153/Libro-Seguridad_y_salud_en_el_trabajo_en_Mexico-Avances_retos_y_desafios_Digital_.pdf).

## Cronología de la obra de Heinz Leymann 213

1982

14. Leymann, H. (1982a). *Kan arbetslivet demokratiseras?* Management Media, Stockholm.  
Subtítulo: *metoder för förändringsarbete i organisationer med tyngdpunkt på inläring*.\*\*  
Traducción aproximada: ¿Se puede democratizar la vida laboral? Los métodos de cambio funcionan en organizaciones con un enfoque en el aprendizaje.  
Tipo de documento: Libro\*. / Fuente: BIS, HLMW\*, HPWW, LIBRIS\*\*.  
Comentario: Original en sueco. Gracias a LIBRIS, quedó claro que la versión de 1978 es la tesis doctoral (226 págs.) y la de 1982 es la publicación como libro (125 págs.), lo cual explica también el cambio en el subtítulo. Véanse las entradas de cada versión en <http://libris.kb.se/bib/7608100> y <http://libris.kb.se/bib/7663424> respectivamente (en cada caso, las páginas web muestran la disponibilidad en las bibliotecas suecas de acuerdo con esa fuente).
15. Leymann, H. (1982b). *Risker i arbetsmiljön – kan information påverka?* SOU<sup>25</sup> 1982:32, Stockholm.  
Traducción aproximada: Riesgos en el ambiente de trabajo – ¿la información puede hacer la diferencia?  
Tipo de documento: Informe público estatal. / Fuente: BIS, HPWW.  
Comentario: Original en sueco. No disponible en línea.
16. Leymann H., Högström R-M. & Sundström-Frisk C. (1982c). *De regionala skyddsombuden: arbetsförhållanden och ambitioner*. Undersökningsrapport 26. Forskningsavdelningen, Arbetsarkyddsstyrelsen, Stockholm.  
[Regional Safety Representatives: work situation and ambitions] – Representantes de seguridad regionales. Condiciones de trabajo y ambiciones.  
Traducción del sueco: Representantes de seguridad regionales. Condiciones de trabajo y ambiciones.  
Tipo de documento: Informe de investigación. / Fuente: BIS, LIBRIS.<sup>26</sup>  
Comentario: Original en sueco. La traducción al inglés fue tomada del primer artículo mencionado en la nota a pie de página 26. Véase la disponibilidad en bibliotecas suecas: <http://libris.kb.se/bib/575203>.
17. Leymann, Heinz & Bergman, Anders (1982). *Samarbeta om företagshälsovård - utvärdering av en seminarierie för Särskilda hälsorådet och Särskilda hälsocentralen inom Statens vattenfallsverk*. Serie: ALP-text 9.<sup>27</sup> Stockholm: Pedagogiska institutionen, Stockholms universitet.  
Traducción aproximada: Colaborar en el servicio de salud de la empresa - Evaluación de una serie de seminarios para el Consejo de Salud Especial y el Centro de Salud Especial en *Statens vattenfallsverk*.<sup>28</sup>
- 
- <sup>25</sup> Siglas de *Statens offentliga utredningar*, en inglés “Swedish Government Official Reports” y en español “Informes Oficiales del Gobierno de Suecia”. Se trata de una “serie oficial de informes de comités designados y convocados por el Gobierno de Suecia para el análisis de temas como anticipo de una legislación propuesta ante el Riksdag [parlamento] o la emisión de ordenanzas” (fuente: Wikipedia – [https://en.wikipedia.org/wiki/Statens\\_offentliga\\_utredningar](https://en.wikipedia.org/wiki/Statens_offentliga_utredningar)).
- <sup>26</sup> La información bibliográfica se complementó con datos obtenidos de otras dos fuentes: Antonsson, Birgersdotter & Bornberger-Dankvardt (2002). *Small enterprises in Sweden. Health and safety and the significance of intermediaries in preventive health and safety*. Arbete och Hälsa, Arbetslivsinstitutet/National Institute for Working Life, Stockholm (a diferencia de la primera fuente, esta y LIBRIS indican que el lugar de la publicación es Solna) (disponible en: <http://citeseerx.ist.psu.edu/viewdoc/download?doi=10.1.1.913.8159&rep=rep1&type=pdf>); y Riegler, C.; Friedrich, P. & Tergeist, P. (1987). *IIVG/dp87-234 Arbeitsschutz, Belastungen und Belastungsabbau in der schwedischen Bauwirtschaft*. International Institute for Comparative Social Research/Labor Policy, Wissenschaftszentrum Berlin (disponible en: <https://repository.publisso.de/resource/fri:5799930-1/data>).
- <sup>27</sup> ALP son las siglas de *Arbetslivets pedagogik*. Serie de textos publicada entre 1981 y 1989, números 1 a 103. Fuente: <http://libris.kb.se/bib/3615034?vw=full>.

## 214 Navarrete Vázquez

Tipo de documento: Texto de Educación para la vida laboral. / Fuente: BOKT, LIBRIS.

Comentario: Original en sueco. La segunda fuente lo data, en otra entrada, en 1984, con un número distinto de páginas. Véase la disponibilidad en bibliotecas suecas: <http://libris.kb.se/bib/801664>.

### 1983

18. Leymann, Heinz (1983). *Regionalt skyddsombud - en balansgång på slak lina?: en projektrapport från Arbetarskyddsfonden*. Stockholm: Arbetarskyddsnämnden (distr.).

Traducción aproximada: Los representantes de seguridad regionales: ¿un equilibrio en la cuerda floja?: informe del proyecto del Fondo para el Ambiente de Trabajo.<sup>29</sup>

Tipo de documento: Informe del proyecto. / Fuente: BOKT, LIBRIS.

Comentario: Original en sueco. Véase la disponibilidad en bibliotecas suecas: <http://libris.kb.se/bib/7646336>.

### 1984

19. Leymann, Heinz & Gustavsson, Bo-Göran (1984). *Psykiskt våld i arbetslivet. Två explorativa undersökningar*. Undersökningsrapport 42. Stockholm: Arbetarskyddsstyrelsen.

[Psychological violence at work places. Two explorative studies]\* \*\* – Violencia psicológica en los lugares de trabajo. Dos estudios exploratorios.

Traducción del sueco: Violencia psicológica en la vida laboral. Dos estudios exploratorios.<sup>30</sup>

Tipo de documento: Informe de investigación. / Fuente: TCDMW\*, MWDPTSD\*\*, LIBRIS.

Comentario: Original en sueco. Un ejemplar disponible para consulta y/o préstamo en la Biblioteca de Estocolmo.<sup>31</sup> Véase la disponibilidad en otras bibliotecas suecas: <http://libris.kb.se/bib/489265>.

20. Leymann, Heinz & Olsson, Lennart (1984). *Rape and victimology - a bibliography*. Konferenspublikation. Riksförbundet för sexuell upplysning Seminar: "Rape - a Drama From Two Perspectives", June 3-7, 1984, Stockholm.

Violación y victimología – una bibliografía.

Tipo de documento: Conferencia. / Fuente: BOKT, LIBRIS.

---

<sup>28</sup> Compañía dedicada a la producción de energía, fundada en 1909. Empresa estatal sueca hasta 1992, año en que fue reformada como sociedad de responsabilidad limitada; también su nombre cambió, a *Vattenfall AB*. Véase su historia en un artículo de Wikipedia: [https://sv.wikipedia.org/wiki/Vattenfall\\_\(f%C3%B6retag\)](https://sv.wikipedia.org/wiki/Vattenfall_(f%C3%B6retag)).

<sup>29</sup> Aunque una traducción posible, más literal e igualmente aproximada, sería “Fondo para la Protección de los Trabajadores”, al menos hay dos fuentes (una de 1979 y otra de 2005) que traducen *Arbetarskyddsfonden* al inglés como “Work Environment Fund”. Cabe señalar que, de acuerdo con NE.se, el Fondo fue creado en 1972 y conservó ese nombre hasta 1986, cuando cambió a *Arbetsmiljöfonden* (que, por cierto, se traduce igual) – véase en: <https://www.ne.se/upplagsverk/encyklopedi/1%C3%A5ng/arbetsmilj%C3%B6fonden>.

<sup>30</sup> Se trata de la primera publicación de Leymann al respecto. Este antecedente es claramente señalado en el clásico volumen *Mobbing and Victimization at Work* (1996), tanto en el prólogo de Zapf y Leymann (págs. 161-164) como en el fundamental texto de Leymann *The Content and Development of Mobbing at Work* (págs. 165-184). Cito a Leymann (del original en inglés): “In this article, I will introduce this phenomenon, which certainly is very old, and is well known in every culture. Nevertheless, it was not systematically described until our research in 1982, which led to a small scientific report written in the autumn of 1983 and published in early 1984 by the National Board of Occupational Safety and Health in Stockholm, Sweden (Leymann & Gustavsson, 1984)” – la traducción al español se encuentra en el capítulo 4 de este libro: *El Contenido y Desarrollo del Mobbing en el Trabajo*.

<sup>31</sup> Véase en: <https://biblioteket.stockholm.se/titel/203439>. Cabe señalar que en la tercera fuente y aquí hay una variación en el año (1985) y en el subtítulo: “två explorativa intervjuundersökningar” (traducción aproximada: dos encuestas exploratorias).

## **Cronología de la obra de Heinz Leymann 215**

Comentario: No disponible en línea.

21. Eriksson, Miriam; Hosman, Jan & Leymann, Heinz (1984). *Psykiska reaktioner hos banktjänstemän efter bankrån*. Undersökningsrapport 12. Arbetskyddsstyrelsen, Stockholm.

Subtítulo: *jämförelser med en kontrollgrupp ickerånade tjänstemän*.\*

Reacciones psicológicas de funcionarios bancarios después de un robo a un banco.

Traducción aproximada del subtítulo: Comparaciones con un grupo de control de empleados bancarios que no vivieron un robo.<sup>32</sup>

Tipo de documento: Informe de investigación. / Fuente: CV, LIBRIS\*.<sup>33</sup>

Comentario: Original en sueco. La segunda fuente indica Solna como lugar de publicación. Véase la disponibilidad en bibliotecas suecas: <http://libris.kb.se/bib/492462>.

22. Leymann, Heinz (1984). *Psykiska reaktioner hos banktjänstemän efter bankrån*. Del 2. Undersökningsrapport 14. Arbetskyddsstyrelsen, Stockholm.

Subtítulo: *Del 2, Intervjuer med 221 banktjänstemän. Beskrivande statistik: frekvenser*.\* \*\*

Reacciones psicológicas de funcionarios bancarios después de un robo a un banco: Parte 2, Entrevistas con 221 funcionarios bancarios. Estadística descriptiva: Frecuencias.

Tipo de documento: Informe de investigación. / Fuente: CV, GB\*, LIBRIS\*\*.

Comentario: Original en sueco. La tercera fuente indica Solna como lugar de publicación y número de informe 11; las fuentes también ubican en distinto lugar las palabras “Del 2”. Véase la disponibilidad en bibliotecas suecas: <http://libris.kb.se/bib/450338>.

23. Leymann, Heinz (1984). *Psykiska reaktioner hos banktjänstemän efter bankrån: Bakgrund och studiernas uppläggning samt analys av polisiära råndata från de 197 bankrån som inträffat i hela Sverige under perioden 1 juli 1978 till 30 juni 1982*. Del 1. Undersökningsrapport 10. Solna: Arbetskyddsstyrelsen.

Reacciones psicológicas de funcionarios bancarios después de un robo a un banco: Parte 1, Antecedentes y estructura del estudio, así como análisis de los datos policiales sobre robos de los 197 robos a bancos que ocurrieron en toda Suecia durante el periodo comprendido entre el 1 de julio de 1978 y el 30 de junio de 1982.

Tipo de documento: Informe de investigación. / Fuente: GB, LIBRIS.

Comentario: Original en sueco. Véase la disponibilidad en bibliotecas suecas: <http://libris.kb.se/bib/450337>.

24. Leymann, Heinz. *Silencing of a skilled technician*. Working Environment in Sweden, 1984; 4: 236-238.

El silenciamiento de un técnico especializado.<sup>34</sup>

Tipo de documento: Artículo. / Fuente: NTP 476, 2+2, EMACYCP.

---

<sup>32</sup> Cabe señalar que, de acuerdo con el traductor de Google, al parecer la expresión correcta es *icke-rånade*. Esto podría reafirmarse con la traducción, por separado, de *icke* (véase en: <http://www.wordreference.com/sven/icke>) y *rånade* (véase: <https://www.linguee.se/svensk-engelsk/search?source=auto&query=r%C3%A5nade>).

<sup>33</sup> También es incluido en la bibliografía del artículo: Holgersson, Stefan (2008). *Spelar skillnader i arbetsprestation mellan poliser någon egentlig roll?* Polisutbildningen, VÄXJÖ UNIVERSITY STUDIES IN POLICING. NR 006-2008. Disponible en:

<https://static1.squarespace.com/static/5437a800e4b0137bd4ed4b13/t/594751f846c3c4bb36a4c1f8/1497846273741/Spelar+skillnader+n%C3%A5gon+roll.pdf>

<sup>34</sup> Aunque hay una mayor tendencia a usar la palabra “silenciar” y sus derivados para referirse al hecho de ocultar la ocurrencia del proceso (como ocurre, por ejemplo, por la complicidad del [los] acosador[es] y quienes los apoyan, así como la falta de acción de los llamados “testigos mudos”), aquí se entiende no sólo como hacer callar a la víctima, sino incluso someterla, doblarla para mantenerla controlada y/o posteriormente expulsarla de la organización (y en no pocos casos, de la vida laboral).

## 216 Navarrete Vázquez

Comentario: Descripción de un caso sueco de acoso psicológico.<sup>35</sup> La segunda fuente además muestra un subtítulo: “(...): Mobbing step by step” y registra las páginas 28 a 30. Otras fuentes lo datan en 1993 y/o muestran números de página distintos. No disponible en línea. Este es un caso muy peculiar: la Dra. Baxter informó que la única copia existente en el archivo es la publicada en 1993 en la revista *Working Environment* (y respecto al subtítulo, indicó que no hay nada en el material de archivo que lo tenga); en *The Mobbing Encyclopaedia* está registrada la misma versión, páginas 28-30. Sin embargo, existen múltiples textos en español e inglés que registran la versión mostrada (1984, 4: 236-238), y también múltiples textos con la versión de 1993 pero con variaciones en los números de página, como ya se indicó. La única forma de resolver esto sería localizando la supuesta versión de 1984, aunque las dos fuentes oficiales que consulté posteriormente dan pauta para dudar de su existencia. Mientras tanto, dejaré la entrada aquí.

### 1985

25. Leymann, Heinz (1985). *Teorier om livskriser – existerar ett psykiskt trauma?* Kungsbäcka: Samarbetsdynamik.

Traducción aproximada: Teorías de las crisis vitales – ¿Existe un trauma psicológico?

Tipo de documento: Artículo. / Fuente: BOKT, LIBRIS.

Comentario: Original en sueco. Véase la disponibilidad en bibliotecas suecas: <http://libris.kb.se/bib/7748700>.

26. Leymann, H. (1985). *Informationsproblem i företag och samhälle*. Studentlitteratur, Lund.

Traducción aproximada: Problemas de información en las empresas y la sociedad.

Tipo de documento: Libro. / Fuente: BIS, HPWW, LIBRIS, BOKT.

Comentario: Original en sueco. Referido también en dos tesis de maestría.<sup>36</sup> Véase la disponibilidad en bibliotecas suecas: <http://libris.kb.se/bib/7277216>.

27. Leymann, H. & Löfberg, A. (1985). *Att lära ut eller att lära in – pedagogiska aktiveringproblem för fackliga organisationer*.

Enseñar o aprender – problemas de activación educativa para las organizaciones sindicales.

Tipo de documento: ¿? / Fuente: BIS.

Comentario: Original en sueco. No disponible en línea.

28. Leymann, H. et al. (1985). *Försök med annorlunda arbetsformer för regionala skyddsombud inom byggnadsbranschen*. Undersökningsrapport 41. Solna: Arbetarskyddsstyrelsen.

Ensayo con diferentes modalidades de trabajo para los representantes de seguridad regionales en el sector de la construcción.

Tipo de documento: Informe de investigación. / Fuente: BIS, HPWW, LIBRIS.

Comentario: Original en sueco. La tercera fuente indica sólo un coautor más. Véase la disponibilidad en bibliotecas suecas: <http://libris.kb.se/bib/538362>.

29. Andersson, Per & Leymann, Heinz (1985). *Bankkunder och bankrån - 34 intervjuer med bankkunder som råkat befinna sig i banklokalen under ett bankrån*. Undersökningsrapport 37. Solna: Arbetarskyddsstyrelsen.

---

<sup>35</sup> Dato tomado de *The Mobbing Encyclopaedia*, versión en idioma inglés, en la sección “Literature – A Selection of English Literature on Mobbing, with short presentations. © Heinz Leymann - file 61100e” (Bibliografía - Selección de bibliografía en inglés sobre *Mobbing*, con breves presentaciones). En los títulos 56, 62 y 105 incorporé los comentarios respectivos, en cuyos casos sólo indico “Dato tomado de TME”.

<sup>36</sup> La primera: Bjerger, Agnes (2001). *Anställdas attityder till bibliotek*. Magisteruppsats, Institutionen för biblioteks och informationsvetenskap, Högskolan i Borås; y la segunda: Johansson, Monika / Lundberg, Linnéa (2006). *Kommunikation vid bygg- och anläggningsproduktion*. Examensarbete, Institutionen för Samhällsbyggnad, Luleå tekniska universitet.

## **Cronología de la obra de Heinz Leymann 217**

Traducción aproximada: Los clientes de los bancos y los robos a bancos. 34 entrevistas con clientes que se encontraban en una sucursal durante un robo.

Tipo de documento: Informe de investigación. / Fuente: BOKT, LIBRIS.

Comentario: Original en sueco. Véase la disponibilidad en bibliotecas suecas: <http://libris.kb.se/bib/527205>.

30. Bård, Inga; Erkas, Eivor & Leymann, Heinz (1985). *Bankrån i glesbygd*. Undersökningsrapport 35. Solna: Arbetarskyddsstyrelsen.

Traducción aproximada: Robos a bancos en zonas poco pobladas.

Tipo de documento: Informe de investigación. / Fuente: BOKT, LIBRIS.

Comentario: Original en sueco. Véase la disponibilidad en bibliotecas suecas: <http://libris.kb.se/bib/527204>.

31. Leymann, Heinz (con la colaboración de Eva Svensson, Lena Grunditz y Carolina Enström) (1985). *Att exploatera psykiska chocker - en överblick över studier kring massmedias rapportering av bankrån m.m.* Uppsala: Katastrofforskningsgruppen [The Disaster Study Group], Sociologiska inst., Univ. (distr.). Volume 19 of Disaster studies, Department of Sociology, Uppsala University.

Traducción aproximada: Explotación de las conmociones psicológicas. Un resumen de los estudios sobre la información de los medios de comunicación acerca de robos a bancos, etc.

Tipo de documento: Libro. / Fuente: BOKT, GB, LIBRIS.<sup>37</sup>

Comentario: Original en sueco. Disponible en la *New York Public Library*.<sup>38</sup> Véase la disponibilidad en bibliotecas suecas: <http://libris.kb.se/bib/7402548>.

32. Leymann, Heinz. *Somatic and psychological symptoms after the experience of life threatening events: A profile analysis*. *Victimology: An International Journal*, vol. 10, nos.1-4 (1985):512-538.

Síntomas somáticos y psicológicos después de la experiencia de eventos que amenazan la vida: análisis de perfiles.

Tipo de documento: Artículo (Robo a bancos). / Fuente: HLMW-A.

Comentario: No disponible en línea.

33. Leymann, Heinz (1985). *Bewusstseinsbildung in Schweden. Über die Schwierigkeiten der Sozialpädagogik*. Berlin: Wissenschaftszentrum, Institut für vergleichende Gesellschaftsforschung.

[The Shaping of Ideas at Swedish Workplaces]\* – La formación de las ideas en los lugares de trabajo suecos.

Traducción del alemán: Concienciación en Suecia. Sobre las dificultades de la pedagogía social.

Tipo de documento: ¿? / Fuente: TSLPUDP\*.

Comentario: Original en alemán. La fuente indicada fue la única localizada en línea. Documento no disponible en línea.

### **1986**

34. Leymann, Heinz & Andersson, Kurt (1986). *Förändring i samverkan*. Lund: Studentlitteratur.

Tiene el subtítulo: - *Om delaktighet och samverkan mot överenskomna mål*.

---

<sup>37</sup> También es incluido en la bibliografía de un artículo: Lundälv, Jörgen (1999). *Social rapportering och bevakning av skadehändelser i trafiken åren 1994-98. En studie av svenska massmedia*. Rapport nr 92. Umeå. Disponible en:

[https://www.researchgate.net/publication/258053118\\_Social\\_rapportering\\_och\\_bevakning\\_av\\_skadehandelser\\_i\\_trafiken\\_aren\\_1994-98\\_En\\_studie\\_av\\_svenska\\_massmedia\\_Research\\_report](https://www.researchgate.net/publication/258053118_Social_rapportering_och_bevakning_av_skadehandelser_i_trafiken_aren_1994-98_En_studie_av_svenska_massmedia_Research_report).

<sup>38</sup> Los vínculos directos al documento que se generan no funcionan. Es necesario usar la herramienta de búsqueda del sitio web oficial de la biblioteca. Basta anotar "Leymann, Heinz" en la barra de búsqueda para que aparezca una página con un listado de los documentos existentes. Vínculo: <https://www.nypl.org/>.

## 218 Navarrete Vázquez

[Change in Cooperation]\* – Cambio en la cooperación.

Traducción aproximada del sueco: Cambio en la cooperación. Sobre la participación y la cooperación hacia los objetivos acordados.

Tipo de documento: Libro\*. / Fuente: HLMW-B\*, LIBRIS.

Comentario: Original en sueco. En la segunda fuente el subtítulo tiene la palabra *samarbete* en lugar de *samverkan*, pero entre sus significados ambas incluyen “cooperación” como acepción principal. Disponible con costo en [bokborsen.se](http://bokborsen.se),<sup>39</sup> el subtítulo fue tomado de la segunda y de esta tercera fuentes. Véase la disponibilidad en bibliotecas suecas: <http://libris.kb.se/bib/7277326>.

35. Leymann, Heinz. *Bewusstseinsbildung in Schweden. Das pädagogische Problem des Aktivierens an Arbeitsplätzen*. Veröffentlichungsreihe des Internationalen Instituts für Vergleichende Gesellschaftsforschung (IIVG) / Arbeitspolitik, des Wissenschaftszentrums Berlin. Discussion paper IIVG/dp86-217, 1986.

Crear conciencia en Suecia. El problema pedagógico de la activación en los lugares de trabajo.

Tipo de documento: Documento de debate.<sup>40</sup> / Fuente: WMAPT, BIS, LIBRIS.

Comentario: Original en alemán. Disponible para descarga en formato PDF en: [WZB Bibliothek](http://www.wzb.bibliothek.de).<sup>41</sup>

36. Leymann, Heinz; Enström, Carolina & Leymann, Kerstin (1986). *När byråkratiska rutiner ger psykiska skador: om handläggningen av fall inom arbetsskadeförsäkringen: en explorativ studie*. Undersökningsrapport 30. Stockholm: Arbetarskyddsstyrelsen.

Traducción aproximada: Cuando los procedimientos burocráticos causan daños psicológicos. Sobre la tramitación de casos en el seguro de accidentes de trabajo: un estudio exploratorio.

Tipo de documento: Informe de investigación. / Fuente: MESO, GB, LIBRIS.

Comentario: Original en sueco. La tercera fuente indica que el lugar de publicación es Solna. Véase la disponibilidad en bibliotecas suecas: <http://libris.kb.se/bib/583765>.

37. Leymann, Heinz; Enström, Carolina & Leymann, Kerstin (1986). *Handläggning av 16 fall inom arbetsskadeförsäkringen - en förstudie inom ett forskningsprogram för att spåra psykiska effekter av efterhändelser*. Undersökningsrapport 30. Solna: Arbetarskyddsstyrelsen.

Traducción aproximada: Trámite de 16 casos en el seguro de accidentes de trabajo: estudio piloto de un programa de investigación para identificar los efectos psicológicos después de los acontecimientos.

Tipo de documento: Informe de investigación. / Fuente: BOKT, LIBRIS.

Comentario: Original en sueco. Véase la disponibilidad en bibliotecas suecas: <http://libris.kb.se/bib/857349>.

38. Leymann, Heinz & Lindell, Jan (1986). *Stressreaktioner till följd av bankrån - psykologiska och psykosomatiska reaktionsmönster vid olika tidpunkter*. Serie: Arbete och hälsa 10. Solna: Arbetarskyddsstyrelsen.

Reacciones de estrés como consecuencia del robo a un banco - Tipos de respuestas psicológicas y psicósomáticas en diferentes momentos.

Tipo de documento: Libro. / Fuente: BOKT, LIBRIS.

Comentario: Original en sueco. Disponible para compra en [koha](http://www.koha.se).<sup>42</sup> Véase la disponibilidad en bibliotecas suecas: <http://libris.kb.se/bib/571148>. Debido a la gran similitud de los títulos, al parecer este texto fue

---

<sup>39</sup> Véase en: <https://www.bokborsen.se/view/Leyman-Heinz-Amdersson-Kur/Förändring-I-Samverkan-Om-Delaktighet-Och-Samv/4236169>. Y con datos más reducidos en <https://biblioteket.stockholm.se/titel/941141>.

<sup>40</sup> También se le llama “Documento de discusión”. De acuerdo con el Diccionario Collins en línea (<https://www.collinsdictionary.com/dictionary/english/discussion-document>), es “un documento que presenta algunas ideas u opiniones que podrían servir de base para la discusión de un tema en particular” (traducción mía). Como información adicional de referencia, véase el siguiente hilo en WordReference: <https://forum.wordreference.com/threads/working-paper-vs-discussion-paper.26519/>.

<sup>41</sup> Véase en: <https://bibliothek.wzb.eu/pdf/1986/iivg-dp86-217.pdf>.

## **Cronología de la obra de Heinz Leymann 219**

traducido al inglés y publicado en 1988 en una versión de menos páginas (véase el número 47 de esta cronología: *Stress reactions after bank robberies: Psychological and psychosomatic reaction patterns*).

**39.** Leymann, Heinz (1986). *Psychischer Terror am Arbeitsplatz*. Stockholm (Übersetzt von C. Riegler). Terror psicológico en el lugar de trabajo (Traducido por Claudius H. Riegler).  
Tipo de documento: ¿? / Fuente: MSA.<sup>43</sup>  
Comentario: Traducción al alemán. No se indica cuál es el documento original. No disponible en línea.

**40.** Leymann, Heinz (1986). *Vuxenmobbing – Om psykiskt våld i arbetslivet*. Stockholm: Studentlitteratur.\*  
\*\* / Lund: Studentlitteratur.° + ++ ^ °°  
[Adult mobbing — on Mental Violence in the Workplace]\* – *Mobbing* entre adultos. Sobre la violencia psicológica en el lugar de trabajo.  
[Adult mobbing — on Mental Violence in Working Life]\*\* – *Mobbing* entre adultos. Sobre la violencia psicológica en la vida laboral.  
[Mobbing—psychological violence at work places]+ ++ – *Mobbing*: violencia psicológica en los lugares de trabajo.  
Traducción del sueco: *Mobbing* entre adultos. Sobre la violencia psicológica en la vida laboral.  
Tipo de documento: Libro\* \*\* / Fuente: HLMW-B\* -PPS\*\*, MPTW°, TCDMW+, MWDPTSD++, WMAPT^, CV, LIBRIS, GSVO, BOKT°°.<sup>44</sup>  
Comentario: Original en sueco. Disponible con costo en [bokborsen.se](http://bokborsen.se).<sup>45</sup> Véase la disponibilidad en bibliotecas suecas: <http://libris.kb.se/bib/7277325>. **Próximamente en papel, en inglés.** Cabe decir que en el sitio web oficial de la editorial no hay registro del libro, ni de Leymann, como si estuviera descatálogo.

### **1987**

**41.** Leymann, Heinz. *The Significance of the Learning Process Underlying Democratic Participation*. Economic and Industrial Democracy, Vol. 8, No. 1 (february 1, 1987):111-130.  
La importancia del proceso de aprendizaje subyacente a la participación democrática.  
Tipo de documento: Artículo. / Fuente: HLMW-A.  
Comentario: Disponible con suscripción o por compra en [SagePub.com](http://SagePub.com).<sup>46</sup>

**42.** Leymann, Heinz (1987). *Teknik, arbetsvillkor och lärande: En översikt över ett forskningsområde*. Stockholm: Styrelsen för Teknisk Utveckling - NUTEK. MDA-rapport 14.  
[Technology, Working Conditions and Learning: An Overview]\* – Tecnología, condiciones de trabajo y aprendizaje: un panorama general.  
Traducción aproximada del sueco: Tecnología, condiciones de trabajo y aprendizaje: panorama general de un área de investigación.

---

<sup>42</sup> Véase en: <https://koha-opac-demo.kreablo.se/cgi-bin/koha/opac-detail.pl?biblionumber=231063>.

<sup>43</sup> Incluido en la bibliografía (página 152, gracias a Google Books) de la tesis: Holzer-Breid, Andrea (1996). *Die Innere Kündigung in der Arbeit. Ursachen, Folgen, Gegenmaßnahmen*. Diplomarbeit, Sozial- und Wirtschaftswissenschaften, Johannes Kepler Universität Linz, 162 S. Hamburg, Diplomica Verlag GmbH.

<sup>44</sup> De acuerdo con LIBRIS y esta fuente, hay una edición posterior (Solna: SIPU, 1989); y existe también una versión en danés: *Voksenmobning - om psykisk vold i arbejdslivet* (Copenhague: Teknisk Forlag, 1987). Véanse algunos datos adicionales (por ejemplo, que fue traducido por Johannes Thomsen) en: <https://bibliotek.dk/da/work/870970-basis:06557104>.

<sup>45</sup> Véase en:

<https://www.bokborsen.se/index.php?f=1&qt=Vuxenmobbing%20:%20om%20psykiskt%20v%C3%A5ld%20i%20arbetslivet>.

<sup>46</sup> Véase en: <http://journals.sagepub.com/doi/abs/10.1177/0143831X8781005>.

## 220 Navarrete Vázquez

Tipo de documento: Libro\*. / Fuente: HLMW-B\*, BOKT, LIBRIS.

Comentario: Original en sueco. En la tercera fuente algunos datos difieren. Véase la disponibilidad en bibliotecas suecas: <http://libris.kb.se/bib/722458>.

43. Leymann, Heinz & Svensson, Lennart (red [editores] – con contribuciones de Gunnar Aronsson y otros\*) (1987). *Forskning för framtidens arbetsliv - en minnesbok till Bertil Gardell*.<sup>47</sup> Bokförlaget Prisma i samarbete med Arbetsmiljöfonden. Stockholm: OffsetTryck AB.

Investigación para la vida laboral del futuro. Una remembranza de Bertil Gardell.<sup>48</sup>

Tipo de documento: Libro. / Fuente: BOKT, LIBRIS\*.

Comentario: Original en sueco. Disponible para préstamo en la Biblioteca de Estocolmo<sup>49</sup> y otras bibliotecas suecas: <http://libris.kb.se/bib/8357916>. El libro es referido al menos en otro libro y dos tesis.<sup>50</sup>

44. Leymann, Heinz; Allvin, Michael & Cronsioe, Ing-Britt (1987). *Överfall på trafikpersonal - en undersökning enligt modellen för tillbudsrapportering*. Undersökningsrapport 4. Solna: Arbetarskyddsstyrelsen.

Traducción aproximada: Ataques violentos contra el personal de tránsito – una investigación con base en el modelo de notificación de incidentes.

Tipo de documento: Informe de investigación. / Fuente: BOKT, LIBRIS.

Comentario: Original en sueco. Véase la disponibilidad en bibliotecas suecas: <http://libris.kb.se/bib/631900>.

45. Leymann, Heinz (1987). *Självmod till följd av förhållanden i arbetsmiljön*. Arbete, människa, miljö, N° 3, 155-169\*/155-160\*\* +.

[Suicide and conditions at the work place]\*\* – Traducción aproximada del inglés: El suicidio y las condiciones en el lugar de trabajo.<sup>51</sup>

Traducción aproximada del sueco: El suicidio como consecuencia de las condiciones en el ambiente de trabajo.

Tipo de documento: Artículo. / Fuente: MPTW\*, TCDMW\*\*, AHMA+.<sup>52</sup>

---

<sup>47</sup> Bertil Gardell: Profesor e investigador sueco (1927-1987) en la Universidad de Estocolmo. Se desempeñó en las áreas de Psicología del Trabajo y Psicología Social. Véase, como referencia mínima, un artículo de Wikipedia (en sueco): [https://sv.wikipedia.org/wiki/Bertil\\_Gardell](https://sv.wikipedia.org/wiki/Bertil_Gardell), el cual menciona que realizó (traducción aproximada) proyectos y estudios sobre organización y tecnología del trabajo, principalmente respecto a la participación de los empleados, codeterminación y entorno de trabajo, y acerca de cómo la influencia y el control de las personas en su entorno de trabajo se asocian con el estrés y la salud. Algunos de estos temas también fueron del interés de Leymann y otros destacados investigadores.

<sup>48</sup> Un colega propuso traducir *en minnesbok till...* como “a book in memory of...” (Un libro en memoria de...). Otra fuente (Nguyen, Nam H., *Essential 22000 English-Swedish Phrases*, 2018) indica que *En minnesbok* se traduce “A book of remembrance” (Libro de memorias), pero es una connotación religiosa que no aplica aquí.

<sup>49</sup> Véase en: <https://biblioteket.stockholm.se/titel/226438>.

<sup>50</sup> Véanse los capítulos incluidos en la bibliografía de esta tesis de maestría: Metaj, Ilirjana (2009). *Arbetsstrivsel - ett meningsfullt arbete och en god arbetsgrupp. En kvalitativ studie*. Kandidatuppsats, Sociologiska institutionen. Lund: Lunds Universitet. Disponible en: <http://lup.lub.lu.se/luur/download?func=downloadFile&recordId=1316644&fileId=1316645>.

<sup>51</sup> Un colega considera que también es válido traducirlo como “Suicidio y condiciones de trabajo” o “El suicidio y las condiciones de trabajo” (o bien “condiciones laborales”).

<sup>52</sup> También es incluido en la bibliografía del capítulo: Salin, Denise (2013). “Bullying and Well-Being”. In: Giacalone, Robert A. and Promislo, Mark D. (eds.) (2013). *Handbook of Unethical Work Behavior. Implications for Individual Well-Being*. Armonk, NY: M.E. Sharpe, pp. 73-88. Puede verse el capítulo completo siguiendo este vínculo: <https://scholar.google.com/citations?user=-ztsNpAAAAAJ&hl=en>.

## **Cronología de la obra de Heinz Leymann 221**

Comentario: Original en sueco. Una fuente lo data en 1990. La tercera fuente difiere un poco en el título. De acuerdo con la Dra. Baxter, el número correcto de las páginas es 155-160. No disponible en línea. En WMAPT este título fue registrado como *Själv mord till följd av psykiskt våld i arbetslivet* [El suicidio como consecuencia de la violencia psicológica en la vida laboral].<sup>53</sup>

**46.** Leymann, Heinz *et al.* *Studiovideo: Vuxenmobbing och utslagning*. Edumedia. Stockholm. 1987.  
Video de estudio: El *mobbing* entre adultos y la exclusión.  
Tipo de documento: Videocinta. / Fuente: WMAPT.  
Comentario: Original en sueco. No disponible en línea.

### **1988**

**47.** Leymann, Heinz. *Stress reactions after bank robberies: Psychological and psychosomatic reaction patterns*. *Work and stress*, Vol. 2, No. 2 (1988):123-132.  
Reacciones de estrés después de robos a bancos: tipos de respuestas psicológicas y psicósomáticas.  
Tipo de documento: Artículo (Robo a bancos). / Fuente: HLMW-A, LIBRIS.  
Comentario: Disponible con suscripción o por compra en [tandfonline.com](http://tandfonline.com).<sup>54</sup>

**48.** Leymann, Heinz (1988). *Utveckling av ett enkätformulär för att kartlägga tendenser till omfattningen av vuxenmobbing i arbetsmiljön*. Solna: Arbetsmiljöinstitutet.  
Traducción aproximada: Desarrollo de un cuestionario para identificar las tendencias del alcance del *mobbing* entre adultos en el ambiente de trabajo.  
Tipo de documento: Libro. / Fuente: BOKT, LIBRIS.  
Comentario: Original en sueco. No disponible en línea.

Nota: En el primer borrador de la cronología incluí, como número 50 (estaba colocado justo aquí), un artículo con los siguientes datos: “Leymann, Heinz. ¿ ?. *Vardfacket*. 1988 Mar 24; 12 (6): 37-8. / [*Everybody leaves because of mobbing*] – Todos se van debido al *mobbing* / Traducción del sueco: ¿? / Tipo de documento: Artículo. / Fuente: EMACYCP”, y en el comentario incorporé esto (incluyendo un llamado a nota a pie de página, que he conservado): “Otra referencia puede encontrarse en [ncbi/pubmed](http://ncbi/pubmed), donde se indica que es un ‘artículo en sueco’; lamentablemente los datos también están incompletos, en especial el más importante de ellos: el título original.<sup>55</sup> Incluido en la bibliografía de múltiples artículos, sobre todo en español. No disponible en línea”. La Dra. Baxter aclaró que el texto existe, que el título original en sueco es *Alla överger den som mobbas* (en inglés *Everybody abandons the mobbed person* – en español “Todos abandonan a la persona acosada psicológicamente”, por cierto, totalmente distinto al de la entrada original), y que se refiere al trabajo del Dr. Leymann, pero la revista no indica el nombre del autor. Agregó que junto a ese artículo hay otro, titulado *En dag var namnskylden borta*, acerca del acoso psicológico sufrido por una enfermera en un hospital, pero no fue escrito por el Dr. Leymann, sino por Viveka Holmertz. Por lo tanto, es difícil entender

---

<sup>53</sup> Salvo la variación en el título y que en este segundo caso no se indican las páginas, los restantes son prácticamente los mismos datos. En un caso curioso de duplicación, ambos fueron registrados (incluyendo traducciones de los títulos al inglés un poco distintas) en el siguiente artículo: Nielsen *et al.* (2015). “Workplace Bullying and Suicidal Ideation: A 3-Wave Longitudinal Norwegian Study”. *Victimization and Violence*, American Journal of Public Health, November 2015, Vol 105, No. 11. Véanse las referencias 7 y 9. Disponible en: <https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pmc/articles/PMC4605166/pdf/AJPH.2015.302855.pdf>.

<sup>54</sup> Véase en: <https://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/02678378808259156>.

<sup>55</sup> Véase en: <https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pubmed/3394417>. Realicé otras búsquedas con los equivalentes en sueco (“Alla sluta på grund av mobbing”) y alemán (“Alle gehen wegen Mobbing”), sin éxito. Cabe pensar, por tanto, en la posibilidad de que el título original haya sido objeto de algún cambio en la traducción al inglés, como ha ocurrido en algunos casos.

## 222 Navarrete Vázquez

cómo, no siendo el autor, se atribuyó a Leymann uno de esos artículos, o ambos como si fuera uno solo, pero todavía más que haya sido incluido en la bibliografía de múltiples artículos. Esto confirma lo dicho respecto al descuido de las fuentes. ¿Qué pudo ocurrir para que se extendiera esa atribución carente de fundamento? Puede considerarse al menos una posible explicación para este caso en particular: hubo un descuido o una confusión al tomar los datos, que luego sólo fueron copiados sin verificación previa, lo cual a su vez implica que en más de un caso se desconocía y nunca fue consultado el texto original.<sup>56</sup>

49. Leymann, Heinz (1988). *Ingen annan utväg*. Stockholm: Wahlström & Widstrand.

Subtítulo: *Om utslagning och självmord som följd av mobbning i arbetslivet.* ° ++ ^

[No Other Way Out]\* \*\* – No hay otra salida.

[No way out]+ – Sin salida.

Traducción del sueco: No hay otra salida. Sobre la exclusión y el suicidio como consecuencia del *mobbing* en la vida laboral.

Tipo de documento: Libro\* \*\*. / Fuente: HLMW-B\* -PPS\*\*, MPTW°, MWDPTSD+, WMAPT++, GSV0^, AHMA, LIBRIS.

Comentario: Original en sueco. Disponible para compra, usado, en [iberlibro.com](http://iberlibro.com).<sup>57</sup> Véase la disponibilidad en bibliotecas suecas: <http://libris.kb.se/bib/7281384>. **Próximamente en papel, en inglés.** En el sitio web oficial de la editorial no aparece información acerca de Leymann, ni de lo publicado ni como autor.

### 1989

50. Leymann, Heinz & Kornbluh, Hy. (Eds.) (1989). *Socialization and Learning at Work. A new approach to the Learning Process in the Workplace and Society*. Aldershot Hants: Gower Publishing Avebury.

Socialización y aprendizaje en el trabajo. Un nuevo enfoque del proceso de aprendizaje en el lugar de trabajo y la sociedad.

Tipo de documento: Libro\*. / Fuente: HLMW-B\*, GB, LIBRIS.

Comentario: Coeditor, autor y coautor. Copias usadas disponibles para compra en [Amazon.co.uk](http://Amazon.co.uk).<sup>58</sup> Véase la disponibilidad en bibliotecas suecas: <http://libris.kb.se/bib/5050154>.

51. Leymann, Heinz (1989). “Towards a new paradigm of learning in organizations”. In H. Leymann & H. Kornbluh (Eds.), *Socialization and learning at work: A new approach to the learning process in the workplace and society*, pp. 281-299. Aldershot: Avebury.

Hacia un nuevo paradigma de aprendizaje en las organizaciones.

Tipo de documento: Capítulo de libro. / Fuente: ILTFFRA.<sup>59</sup>

Comentario: Este capítulo, al igual que el libro, son incluidos en la bibliografía de múltiples artículos y libros. No disponible en línea como documento independiente. Fue necesario ajustar el lugar de la edición y la editorial. Adicionalmente, los números de las páginas fueron tomados de: Örtenblad, Anders (2003). “A

---

<sup>56</sup> Lo cual a su vez nos lleva a las llamadas “referencias ‘para cumplir’”. Como adelanto de una discusión posterior al respecto, véase el capítulo 4 “¿Las citas bibliográficas son expresión de buena reputación o de innovación?”, páginas 51-57, del libro: Dogan, Matei y Pahre, Robert (1993). *Las nuevas Ciencias Sociales. La marginalidad creadora*. México: Editorial Grijalbo. Todo esto se relaciona también con lo señalado en la nota a pie de página número 3.

<sup>57</sup> Véase en: <https://www.iberlibro.com/servlet/BookDetailsPL?ltrec=t&isbn=9789146156147&bi=16991577780>.

<sup>58</sup> Véase en: <https://www.amazon.co.uk/Socialization-Learning-Work-Heinz-Leymann/dp/0566056399>.

<sup>59</sup> Vale la pena señalar que el capítulo es resumido, contextualizado y citado en el libro: Welton, Michael (1991). *Toward Development Work: The Workplace as a Learning Environment*. Australia: Deakin University. Véase, después de esta cronología, la valoración global que hace Welton del libro de Leymann y Kornbluh.

## **Cronología de la obra de Heinz Leymann 223**

Typology of the Idea of Learning Organization”, pág. 69, capítulo 3 del libro: Christopher Grey y Elena Antonacopoulou (editores). *Essential Readings in Management Learning*. SAGE Publications, 2004.

52. Leymann, H. and Löfberg, A. (1989). “Learning and Activating, Socialisation and Learning at Work”. In H. Leymann & H. Kornbluh (Eds.), *Socialization and learning at work: A new approach to the learning process in the workplace and society*, pp. 201-214. Aldershot: Avebury.

Aprendizaje y organización, socialización y aprendizaje en el trabajo.

Tipo de documento: Capítulo de libro. / Fuente: ILTFRA.

Comentario: No disponible en línea como documento independiente. Fue necesario ajustar el lugar de la edición y la editorial. Las páginas fueron tomadas del portal DiVA (Digitala Vetenskapliga Arkivet, véase en <http://www.diva-portal.org/smash/record.jsf?pid=diva2%3A387885&dswid=4809>).

53. Leymann, Heinz (1989). “Aktivierung am Arbeitsplatz über pädagogische Prozesse”. *Gesundheitsförderung in der Arbeitswelt*. Herausgegeben von der Bundeszentrale für gesundheitliche Aufklärung in Zusammenarbeit mit der Weltgesundheitsorganisation, Regionalbüro für Europa. Springer-Science+Business Media, B.V., 187-194.

Activación en el lugar de trabajo mediante procesos educativos.

Tipo de documento: Capítulo de libro. / Fuente: GB,<sup>60</sup> HPWW, LIBRIS (esta fuente registra la versión en inglés: *Activation at the Workplace Through Educational Processes*).

Comentario: Original en alemán. Disponible con costo, en papel, como *e-book* o bien como capítulo independiente, en [springer.com](http://springer.com).<sup>61</sup> Y en inglés, también en [springer.com](http://springer.com).<sup>62</sup>

54. Leymann, Heinz (1989). *När livet slår till*. Lund: Natur och Kultur.

Subtítulo: *Offersituationer, följdhändelser och psykiska problem*.++ ° °°

[When Life Strikes]\* \*\* + – Cuando la vida golpea.

Traducción del sueco: Cuando la vida golpea. Situaciones de las víctimas, eventos resultantes y problemas psiquiátricos.

Tipo de documento: Libro\* \*\*. / Fuente: HLMW-B\* -PPS\*\*, MWDPTSD+, WMAPT++, CV°, LIBRIS°°.

Comentario: Original en sueco. La tercera y cuarta fuentes indican Estocolmo como el lugar de publicación. Disponible con costo en [bokborsen.se](http://bokborsen.se)<sup>63</sup> y en [amazon.com](http://amazon.com)<sup>64</sup>; véase la disponibilidad en bibliotecas suecas: <http://libris.kb.se/bib/7228642>. **Próximamente en papel, en inglés.** En la sección “Nuestros autores” del sitio web oficial de la editorial no está registrado Leymann. Tampoco tienen el libro en su catálogo.

55. Leymann, Heinz (1989). *Validitetsprövning av ett formulär för mätning av mobbningens förekomst i arbetslivet*. AMFO 1228. Solna: SIPU.

Validación de un formulario para medir la ocurrencia del *mobbing* en la vida laboral.

Tipo de documento: Libro. /Fuente: MPTW, LIBRIS, BOKT.<sup>65</sup>

---

<sup>60</sup> En Google Books es posible leer cinco de las ocho páginas que comprende el capítulo.

<sup>61</sup> Véase en: <https://www.springer.com/de/book/9783540505563>.

<sup>62</sup> Véase en: <https://www.springer.com/gb/book/9783540505570>. Puede adquirirse en México desde el sitio web para Latinoamérica: <https://www.springer.com/la/book/9783540505570> (páginas 167-174).

<sup>63</sup> Véase en: <https://www.bokborsen.se/view/Leymann/När-Livet-Slår-Till/6956597>.

<sup>64</sup> Véase en: <https://www.amazon.com/Na%CC%88r-livet-sla%CC%8Ar-till-Offersituationer/dp/9127020819>.

<sup>65</sup> La fuente anterior y esta indican que el documento fue publicado por SIPU en 1989. Son las siglas del Instituto Sueco de Administración Pública (*Swedish Institute for Public Administration*). Se fundó en 1979 como una agencia del Gobierno que brinda servicios de capacitación y consultoría a la administración pública sueca. En 1992, el Instituto fue privatizado y convertido en una sociedad anónima, propiedad de sus directivos superiores; su nombre cambió a *SIPU International* (fuente: <https://www.devex.com/organizations/swedish-institute-for-public-administration-sipu-international-21450>).

## 224 Navarrete Vázquez

Comentario: Original en sueco. En MPTW fue registrado “en prensa”. No disponible en línea.

56. Leymann, Heinz & Tallgren, Ulf (1989). *Undersökning av frekvensen vuxenmobbing inom SSAB med hjälp av LIPT-formuläret*. Arbete, människa, miljö: tidskrift för företagshälsovård, no. 1, 110-115. Stockholm: Föreningen för arbetarskydd.

Otro subtítulo: (...) inom SSAB med *ett nytt frågeformulär*.<sup>66</sup>

[Investigation into the frequency of adult mobbing in SSAB a Swedish steel company using the LIPT questionnaire]\* ++ – Investigación sobre la frecuencia del *mobbing* entre adultos en SSAB, empresa siderúrgica sueca, utilizando el cuestionario LIPT.

[A study of mobbing frequencies at SSAB]\*\* + – Un estudio de las frecuencias de *mobbing* en SSAB.

[Investigation of the frequency of adult mobbing at work within SSAB with a new survey questionnaire] (traducción tomada del texto referido en la nota a pie de página 65) – Investigación de la frecuencia del *mobbing* entre adultos en el trabajo dentro de SSAB con un nuevo cuestionario de investigación.

Traducción del sueco: Investigación de la frecuencia del *mobbing* entre adultos en *SSAB Acero Sueco* usando el formulario LIPT. Segundo subtítulo: (...) con un nuevo cuestionario.

Tipo de documento: Artículo. / Fuente: MPTW, TMP/RBA\*, TCDMW\*\*, MWDPTSD+, MSA++, WMAPT, AHMA, GSVO, LIBRIS.

Comentario: Original en sueco. Primera investigación sobre *mobbing* realizada en una empresa en todo el mundo (en este caso, la más grande en su tipo en Suecia).<sup>67</sup> En MPTW y MSA se indicó que estaba “en prensa”, mientras que en TCDMW y MWDPTSD ya había datos de publicación, que se completaron con otros de las fuentes mencionadas (algunas indican que las páginas son 3-12). No disponible en línea.

## 1990

57. Leymann, Heinz and Jan Lindell. “Social support after armed robbery in the workplace”. *The Victimology Handbook: Research Findings, Treatment, and Public Policy*. New York: Garland Publishing, Inc. (1990): 285-304. Emilio Viano, ed.

Apoyo social después de un robo a mano armada en el lugar de trabajo.

Tipo de documento: Artículo\* (Robo a bancos) / Capítulo de libro. // Fuente: HLMW-A\*, LIBRIS.

Comentario: El libro está disponible para compra, usado, en [amazon.com](http://amazon.com).<sup>68</sup> A su vez, hay un ejemplar para préstamo en la Biblioteca Nacional de Australia.<sup>69</sup> Cabe señalar que los escritos que dan cuerpo al libro originalmente fueron trabajos presentados en un congreso mundial de victimología.

---

<sup>66</sup> La fuente donde se encuentra este subtítulo es: Dåderman, Anna M.; Ohlsson, Ann-Catrin y Ragnestål-Impola, Carina (2014). *Two in Ten Feel Excluded from Social Work-related Processes by Workplace Bullying*. Independent in the heard: Inclusion and exclusion as social processes. Proceedings from the 9th GRASP conference, Linköping University, May 2014. Robert Thornberg & Tomas Jungert (Eds), pp. 17-37. Disponible en: <http://www.ep.liu.se/ecp/121/002/ecp14121002.pdf>. En LIBRIS sólo dice “nytt formulär”. Cabe recordar que el nombre del LIPT ha sido escrito de dos maneras en inglés y de algunas más en español; al respecto, véase la nota a pie de página número 12 en *Mobbing y Terror Psicológico en los lugares de trabajo* (1990), en la primera parte de este libro.

<sup>67</sup> Dato tomado de TME. Véase un artículo dedicado a la empresa en: <https://es.wikipedia.org/wiki/SSAB>.

<sup>68</sup> Véase en:

<https://www.amazon.com/Victimology-Handbook-Research-Treatment-Reference/dp/0824040317>. Véanse también los datos generales del libro y además la tabla de contenido en: <https://library.villanova.edu/Find/Record/401482/TOC>. El libro está dividido en tres apartados: I. Hallazgos de Investigación, II. Prevención y Tratamiento y III. Políticas Públicas. “Social support after...” es el capítulo 20 y se encuentra en el segundo apartado, y el siguiente –“Risks of violence in the workplace...”– es el capítulo 25 y se encuentra en el tercer apartado. El índice completo puede verse también en: <https://www.publicsafety.gc.ca/cnt/rsrscs/lbrr/ctlg/dtls-en.aspx?d=PS&i=2211745>.

## **Cronología de la obra de Heinz Leymann 225**

58. Leymann, Heinz and Kurt Baneryd (1990). "Risks of violence in the workplace: regulations and their implementation in Sweden". *The Victimology Handbook: Research Findings, Treatment, and Public Policy*. pp. 361-371. New York: Garland. Emilio Viano, ed.<sup>70</sup>

Riesgos de violencia en el lugar de trabajo: reglamentos y su implementación en Suecia.<sup>71</sup>

Tipo de documento: Capítulo de libro. / Fuente: TMP/RBA, LIBRIS.

Comentario: Véase el previo.

59. Leymann, Heinz. *The immediate situational fear and its relationship to long-term anxiety*. Psychiatry Research (1990).

Las crisis de angustia situacionales<sup>72</sup> y su relación con la ansiedad crónica.

Tipo de documento: Artículo (Robo a bancos). / Fuente: HLMW-A.

Comentario: No disponible en línea.

60. Leymann, Heinz. *Long-term anxiety after the experience of a bank robbery – a multivariate analysis*. Psychiatry Research (1990).

Ansiedad crónica después de la experiencia de un robo a un banco – un análisis multivariado.

Tipo de documento: Artículo (Robo a bancos). / Fuente: HLMW-A.

Comentario: No disponible en línea.

61. Leymann, Heinz. *Psychological reactions to violence in working life: bank robberies*. Department of Psychiatry, Umeå University (1990).

Respuestas psicológicas a la violencia en la vida laboral: robos a bancos.

Tipo de documento: Artículo\* (Robo a bancos) / Tesis - Disertación doctoral°. // Fuente: HLMW-A\*, WMAPT, LIBRIS<sup>73</sup>

---

<sup>69</sup> Véase en: <https://catalogue.nla.gov.au/Record/321473>.

<sup>70</sup> Una breve descripción del capítulo, en inglés, se encuentra en:

<https://www.ncjrs.gov/App/Publications/abstract.aspx?ID=126975>. Y una breve descripción del libro en:

<https://www.ncjrs.gov/App/Publications/abstract.aspx?ID=126951>.

<sup>71</sup> Los reglamentos, jerárquicamente hablando, tienen rango inferior a una ley. Aquí puede verse, en inglés, una sinopsis del artículo: <https://www.ncjrs.gov/App/Publications/abstract.aspx?ID=126975>. Véanse las definiciones de reglamento en <http://dle.rae.es/?id=VjD9c3O> y <http://www.encyclopedija-juridica.biz14.com/d/reglamento/reglamento.htm>. Puesto que no conozco el contenido del artículo –aun tomando en cuenta la sinopsis–, ignoro los instrumentos específicos revisados o considerados y su respectiva jerarquía, por lo cual me parece que otra acepción posible es “normativa”, entendida como “Conjunto de normas aplicables a una determinada materia o actividad” (DLE de la RAE en línea, revisado en 2018).

<sup>72</sup> Es la expresión usada en el lenguaje clínico común. Otra forma de traducirla sería una más literal, también válida porque existe en la literatura especializada, aunque es mucho menos frecuente: “miedo situacional”.

<sup>73</sup> LIBRIS indica: “(...) Serie: Umeå University medical dissertations, 0346-6612; N.S., 289 / (...) Avhandling”; una de las acepciones del sueco *avhandling* es “dissertation” en inglés, “tesis doctoral” en español. A diferencia de la primera fuente, la tesis es referida clara y directamente en la bibliografía del título registrado con el número 91 en esta cronología: *Incidentes de “persona bajo el tren” desde el punto de vista del conductor del metro: Un estudio prospectivo con seguimiento de 1 año: el diseño y los datos médicos y psiquiátricos*: “Leymann H. Psychological reactions to violence in working life: bank robberies. Doctoral thesis, Umeå University (1990)” (aclaración para el lector: la página web del artículo en inglés –véase en <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0277953694904499>– no permite acceder a la bibliografía, pero si se escribe en la barra de búsqueda “Heinz Leymann doctoral thesis 1990”, alrededor de la página 4 del buscador se encuentra la entrada donde aparece la información citada. En la bibliografía del título registrado con el número 89 también se indica que es una tesis: *El efecto de graves accidentes ferroviarios en la salud psicológica de los conductores de trenes - I. Reacciones psicológicas agudas al accidente*, cito: “18.

## 226 Navarrete Vázquez

Comentario: Segunda tesis doctoral de Leymann. La disertación se basó en los cinco escritos previos relacionados con la investigación acerca de robos a bancos (números 32, 47, 57, 59 y 60 en esta cronología). De acuerdo con la descripción general realizada en el HLMW (traducción mía): “Los hallazgos de Leymann obtenidos de entrevistas realizadas con 221 empleados bancarios después de un robo fueron publicados en cinco documentos separados. El primero documenta el curso de los síntomas de estrés a lo largo del tiempo después de un robo; el segundo trata las diferencias individuales en las reacciones de estrés. En el tercer artículo, Leymann estudia la importancia del apoyo social y, en los dos últimos, analiza las reacciones de estrés, tanto inmediatas como a largo plazo, después de un robo. En conjunto, constituyen una descripción completa de los efectos de un incidente traumático. El último artículo en esta página es un resumen y disertación de todo este trabajo” (véase en: <http://www.mobbingportal.com/leymannbankroberries.html>). Véase la disponibilidad en bibliotecas suecas: <http://libris.kb.se/bib/1014154>.

62. Leymann, Heinz. *Mobbing and Psychological Terror at Workplaces*. Violence and Victims, Vol. 5, No. 2 (1990):119-126. New York, NY: Springer Publishing Company.

*Mobbing* y Terror Psicológico en los lugares de Trabajo.

Tipo de documento: Artículo. / Fuente: HLMW-A, TMP/RBA, EMACYCP, GSVO, LIBRIS.<sup>74</sup>

Comentario: Primera publicación sobre *mobbing* en los Estados Unidos de América.<sup>75</sup> Disponible sin costo en formato PDF en [mobbingportal.com](http://mobbingportal.com)<sup>76</sup> y también sin costo en español, mismo formato, en el sitio web oficial del Dr. Kenneth Westhues.<sup>77</sup>

63. Leymann, Heinz & Gustavsson, Bo-Göran (1990). *Lärande i arbetslivet*. Lund: Studentlitteratur.

[Learning in the Workplace: Theories on Learning and Work Experiences in Swedish Work Life]\* – Aprendizaje en el lugar de trabajo: teorías sobre el aprendizaje y las experiencias laborales en la vida laboral sueca.

Traducción del sueco: Aprendizaje en la vida laboral.

Tipo de documento: Libro\*. / Fuente: HLMW-B\*, LIBRIS.<sup>78</sup>

Comentario: Original en sueco. Disponible con costo en [bokborsen.se](http://bokborsen.se).<sup>79</sup> Véase la disponibilidad en bibliotecas suecas: <http://libris.kb.se/bib/8353473>.

64. Leymann, Heinz & Löfberg, Arvid (1990). *Vardagslärande - en utgångspunkt för förståelsen av hur yrkeserfarenheter kommer till*. Rapport nr. 3. Solna: Arbetsmiljöinstitutet, Enheten för socialpsykologi.

Traducción aproximada: Aprendizaje cotidiano. Un punto de partida para comprender cómo se desarrollan las experiencias profesionales.

Tipo de documento: Informe. / Fuente: BOKT, GB, LIBRIS.<sup>80</sup>

---

Leymann, H. (...) (Dissertation) Umeå University Medical Dissertation, Umeå; 1990 (New Series No 289)” (véase en [https://www.jpsychores.com/article/0022-3999\(93\)90169-G/references](https://www.jpsychores.com/article/0022-3999(93)90169-G/references)).

<sup>74</sup> Véase el contenido del volumen en <http://connect.springerpub.com/content/sgrvv/5/2>. Cada artículo puede adquirirse por separado en formato PDF, con costo.

<sup>75</sup> Dato tomado de TME.

<sup>76</sup> Véase en: [http://www.mobbingportal.com/LeymannV&V1990\(2\).pdf](http://www.mobbingportal.com/LeymannV&V1990(2).pdf).

<sup>77</sup> Véase en: [http://www.kwesthues.com/e-LeymannV&V1990\(3\)-1.pdf](http://www.kwesthues.com/e-LeymannV&V1990(3)-1.pdf).

<sup>78</sup> El libro es referido brevemente e incluido en la bibliografía del ensayo: Johansson, Pernilla (2001). *Utbildningsföretagens Pedagogik. En fallstudie av Yrkesutbildning AB:s pedagogiska grundsyn och arbetssätt*. Uppsats i pedagogik, Pedagogiska institutionen, Lunds Universitet. Disponible en: <http://lup.lub.lu.se/luur/download?func=downloadFile&recordId=1356936&fileId=1356937>.

<sup>79</sup> Véase en: <https://www.bokborsen.se/view/Heinz-Leymann-Bo-G%C3%B6ran-Gusta/L%C3%A4rande-I-Arbslivet/3822893>.

<sup>80</sup> También es referido en el cuerpo del texto e incluido en la bibliografía del siguiente ensayo, lo cual permitió complementar la información bibliográfica: Andersson, Fia (2007). *Man lär ju sig hela tiden* -

## **Cronología de la obra de Heinz Leymann 227**

Comentario: Original en sueco. En la segunda fuente no aparece el segundo autor. En la tercera dice “Undersökningsrapport”. Véase la disponibilidad en bibliotecas suecas: <http://libris.kb.se/bib/884757>.

**65.** Leymann, Heinz (1990). *Handbok för användning av LIPT-formuläret för kartläggning av risker för psykiskt våld i arbetsmiljön*. Stockholm: Violen.

[The LIPT questionnaire—a manual]\* \*\* – El cuestionario LIPT: manual.

Traducción del sueco: Manual para usar el formulario LIPT para la identificación de riesgos<sup>81</sup> de violencia psicológica en el ambiente de trabajo.

Tipo de documento: Manual. / Fuente: TCDMW\*, MWDPTSD\*\*, AHMA.<sup>82</sup>

Comentario: Original en sueco. No disponible en línea.

**66.** Leymann, Heinz. *Presentation av LIPT-formuläret. Konstruktion, validering, utfall*. Violen inom Praktikertjänst. Stockholm. 1990.

Presentación del formulario LIPT. Construcción, validación, resultados.

Tipo de documento: Cuestionario. / Fuente: WMAPT, BOKT, LIBRIS.

Comentario: Original en sueco. Algunas fuentes lo datan en 1989. Referido en múltiples fuentes (libros, artículos, etc.). No disponible en línea.

**67.** Leymann, H. and Tallgren, U. (1990). *Mobbing / Men and women do it in different ways*. Working Environment-90, p. 18-19.

*Mobbing* / Hombres y mujeres lo hacen de distintas maneras.

Tipo de documento: Artículo. / Fuente: GSVO, 2+2.

Comentario: La segunda fuente registra sólo un autor. De acuerdo con la Dra. Baxter, es un artículo en dos partes –cada una con su respectivo título (en la entrada están separados con una barra diagonal)– e incluye datos de la investigación realizada en *SSAB Acero Sueco*. No disponible en línea.

### **1991**

**68.** Leymann, Heinz (1991). *Medling och psykosocial rehabilitering*. Stockholm: Allmänna Förlaget.

Subtítulo: *nya arbetsmetoder vid svåra personalärenden*. \*\*

[Arbitration and Psychosocial Rehabilitation]\* – Arbitraje y Rehabilitación Psicosocial.

Traducción del sueco: Mediación y Rehabilitación Psicosocial: nuevos métodos de trabajo en los difíciles asuntos de personal.<sup>83</sup>

---

*detaljhandelsanställdas upplevelser av det informella lärandet*. Mälardalens högskola, Institutionen för Samhälls- och Beteendevetenskap. Disponible en:

<https://www.diva-portal.org/smash/get/diva2:120649/FULLTEXT01.pdf>.

<sup>81</sup> Existe la posibilidad de traducir la expresión *kartläggning av risker* como “mapeo de riesgos” o “elaboración de un mapa de riesgos”, pero como todavía no hay forma de saber si Leymann se refería a la herramienta propiamente dicha, he optado por conservar el sentido más básico.

<sup>82</sup> Referido también, por ejemplo, en los siguientes dos documentos: 1) Langevin V., François M., Boini S., Riou A. (2012). *Leymann inventory of psychological terror (LIPT)*. INRS, Documents pour le Médecin du Travail, N° 129, 1er trimestre 2012, Risques psychosociaux: outils d'évaluation, FRPS 21, 101-105; y 2) Chondropoulou, Eleni (2017). *El acoso moral y psicológico de los funcionarios*. Tesis de maestría, Programa de posgrado en Administración Pública, Universidad de Macedonia (documento en griego – la traducción de estos datos es mía y aproximada). Véanse en los respectivos vínculos:

[www.inrs.fr/dms/inrs/CataloguePapier/DMT/TL..21/frps21.pdf](http://www.inrs.fr/dms/inrs/CataloguePapier/DMT/TL..21/frps21.pdf), y los siguientes respecto al texto en griego: <https://dspace.lib.uom.gr/bitstream/2159/20108/3/ChondropoulouEleniMsc2017.pdf> y <https://dspace.lib.uom.gr/handle/2159/20108>.

<sup>83</sup> La palabra sueca *medling* puede traducirse al inglés como *mediation* (mediación, arbitraje, conciliación), *arbitration* (arbitraje) e *intercession* (intercesión, mediación), pero no significan necesariamente lo mismo a

## 228 Navarrete Vázquez

Tipo de documento: Libro\*. / Fuente: HLMW-B\*, LIBRIS\*\*, WMAPT, AHMA.

Comentario: Original en sueco. Otras fuentes atribuyen la edición a Norstedts Juridik AB. Referido en múltiples fuentes (libros, artículos, etc.). Véase la disponibilidad en bibliotecas suecas: <http://libris.kb.se/bib/7269229>.

69. Leymann, Heinz. *Psykisk ohälsa i arbetslivet*. Socialstyrelsen. Folkhälsorapporten. Stockholm. 1991a. Las enfermedades mentales en la vida laboral.

Tipo de documento: Informe sobre la salud pública. / Fuente: WMAPT.

Comentario: Original en sueco. No disponible en línea.

70. Leymann, Heinz. *Rent spel. Ett utvecklingsmaterial mot oetisk kommunikation på arbetsplatsen*. Arbetskyddsstyrelsens informationsavdelning. Stockholm. 1991c. (Beställs hos författaren).<sup>84</sup>

Juego limpio. Materiales didácticos contra la comunicación carente de ética en el lugar de trabajo.

Tipo de documento: Libro, con material de estudio adicional.<sup>85</sup> / Fuente: WMAPT.

Comentario: Original en sueco. No disponible en línea.<sup>86</sup>

71. Leymann, Heinz; Jodko, Margareta; Konarski, Kristoffer and Theorell, Töres (1991). *Suicider och olyckor på spår - psykiska reaktioner hos tunneltågförare: beskrivning av projektet, dess bakgrund och undersökningsdesignen*. Stressforskningsrapporter nr. 227. Stockholm: Statens Institut för Psykosocial Miljömedicin.

Suicidios y accidentes en las vías – reacciones psicológicas de los conductores del metro: descripción del proyecto, sus antecedentes y el diseño de la investigación.

Tipo de documento: Informe de investigación acerca del estrés. / Fuente: BOKT, LIBRIS.<sup>87</sup>

---

pesar de que al menos las dos primeras suelen usarse como equivalentes – al respecto, véanse al menos las definiciones del diccionario de la RAE en línea (“mediación” en <http://dle.rae.es/?id=OjnsTUN>, “mediar” en <http://dle.rae.es/?id=OkLUJV6> y “arbitraje” en <http://dle.rae.es/?id=3PxuYso>). En síntesis, la diferencia esencial consiste en que el árbitro decide cómo resolver y las partes se someten, mientras que el mediador procura que las partes lleguen a un acuerdo, incluso propone y/o matiza soluciones, pero no decide. No tengo acceso al contenido de este libro, pero tomando como puntos de referencia dos textos del propio Leymann, uno previo (el artículo *Mobbing y Terror Psicológico en los lugares de Trabajo*, 1990 [número 62 en esta cronología]) y uno posterior (el libro *Del mobbing a la eliminación en la vida laboral*, 1992 [número 77 en esta cronología]) me inclino a pensar que el término es “mediación”, pues en ambos casos se habla de ese recurso –el cual consiste, también en síntesis, en que las partes, que deben contar con un representante, negocian y toman acuerdos con apoyo de un tercero que puede proponer (proceso que, en el modelo de Leymann, incluye un acuerdo vinculante y otros aspectos importantes)–, no del recurso de un tercero que impone a las partes las medidas de solución. Véanse los detalles en cada texto y compárense para apreciar la evolución del modelo. Respecto a la traducción del título al inglés, *arbitration* suele traducirse como “arbitraje” y la conservo así, aunque ahora el lector sabe que podría tener el sentido de “mediación”.

<sup>84</sup> La frase entre paréntesis significa que el texto puede ser solicitado al autor.

<sup>85</sup> No se indica qué tipo de materiales –ni cuántos– son (por ejemplo: previamente existentes, elaborados *ex profeso* o una combinación; si incluyen posibles elementos como: un artículo, una guía, el cuestionario LIPT, ejercicios, ejemplos de casos, etc.). De hecho, no encontré nada concreto en la Internet (fotos, descripciones, etc.). Véase, sin embargo, la entrada 95, pues da una idea de lo que podría ser. Por otra parte, respecto a la palabra *oetisk* –*unethical* en inglés– remito al lector a la nota a pie de página 10 de *Mobbing y Terror Psicológico en los lugares de Trabajo* (1990).

<sup>86</sup> En LIBRIS están registrados al menos otros tres títulos con una variación en el subtítulo, similares entre sí (véanse las entradas 28 a 31: <http://libris.kb.se/bib/1222411>), pero por el momento no me ha sido posible determinar si el consignado aquí y esos son documentos independientes, o si tienen alguna relación como conjunto.

## **Cronología de la obra de Heinz Leymann 229**

Comentario: Original en sueco. No disponible en línea.

**1992**

72. Theorell, Töres; Leymann, Heinz; Jodko, Margareta; Konarski, Kristoffer; *et al.* "Person under train" incidents: Medical consequences for subway drivers. *Psychosomatic Medicine*, Vol. 54, No. 4 (1992):480-488.

Incidentes de "persona bajo el tren":<sup>88</sup> consecuencias médicas para conductores del metro.

Tipo de documento: Artículo. / Fuente: HLMW-A.

Comentario: Disponible con suscripción o por compra en [Psychosomatic Medicine](#).<sup>89</sup>

73. Leymann, Heinz (1992). *Oetisk kommunikation i partiarbetet*. Serie: Att läsa om mobbning, 7. Stockholm: Arbetarskyddsstyrelsen.

Subtítulo: *en referensundersökning*.+ ++

[Unethical communication in political parties]\* \*\* – Comunicación carente de ética en los partidos políticos.

Traducción del sueco: Comunicación carente de ética en el trabajo de los partidos políticos. Un estudio de referencia.

Tipo de documento: Libro (Estudio de referencia). / Fuente: TCDMW\*, GSVO\*\*, MESO, LIBRIS+,<sup>90</sup> BOKT++.

Comentario: Original en sueco. Algunas fuentes lo datan en 1991 y 1993, y registran otro lugar de publicación. Véase la disponibilidad en bibliotecas suecas: <http://libris.kb.se/bib/7643600>.

74. Leymann, Heinz (1992). *Lönebidrag och mobbad. En svag grupps psykosociala arbetsvillkor i Sverige. Delrapport 1*. Stockholm: Arbetarskyddsstyrelsen.

[The psychosocial work conditions of a group of handicapped workers in Sweden]\* \*\* – Las condiciones de trabajo psicosociales de un grupo de trabajadores con discapacidad en Suecia.

[State Subsidies and the Bullied: A Vulnerable Group's Psycho-social Working Conditions in Sweden]<sup>91</sup> – Los subsidios públicos y los acosados psicológicamente: las condiciones de trabajo psicosociales de un grupo vulnerable en Suecia.

Traducción del sueco: Los subsidios salariales y los acosados psicológicamente. Condiciones de trabajo psicosociales de un grupo débil en Suecia.

---

<sup>87</sup> También lo localicé en las siguientes páginas web, lo cual permitió complementar la información bibliográfica: <https://www.ncbi.nlm.nih.gov/nlmcatalog/9820653> y [https://www.ae-info.org/ae/Member/Theorell\\_T%C3%B6res/Publications](https://www.ae-info.org/ae/Member/Theorell_T%C3%B6res/Publications) (título número 241).

<sup>88</sup> En la literatura especializada en inglés suelen usarse las siglas *PUT*. En español hay al menos dos expresiones equivalentes: por un lado, la traducción literal "persona bajo el tren" – véase, por ejemplo, el artículo: Delgado *et al.* (2012). *El subsuelo y mi cabina son mi espacio: perfiles laborales y patológicos en el metro*, en *Salud trab.* (Maracay) 2012, Ene.- Jun., 20(1), 07-21. Por otro, se habla de "arrollamiento" de personas, animales o vehículos – véase, por ejemplo, el libro: Napoli *et al.* (2006). *Signos asociados al Trastorno por Estrés Postraumático en maquinistas de trenes del Área Metropolitana de Buenos Aires que participan en accidentes de arrollamientos de personas o vehículos*. Departamento Desarrollo Técnico, Subgerencia de Estudios, Formación y Desarrollo. Buenos Aires: Superintendencia de Riesgos del Trabajo.

<sup>89</sup> Véase en: [https://journals.lww.com/psychosomaticmedicine/Citation/1992/07000/Person\\_under\\_train\\_incidents\\_medical.10.aspx](https://journals.lww.com/psychosomaticmedicine/Citation/1992/07000/Person_under_train_incidents_medical.10.aspx).

<sup>90</sup> Esta fuente puede tener más de una entrada para el mismo título, dependiendo del criterio de búsqueda. Respecto a este título hay otra entrada sin subtítulo y con algunos datos de publicación diferentes. Véanse y compárense: <http://libris.kb.se/bib/7643600> y <https://libris.kb.se/bib/11991889>.

<sup>91</sup> Traducción al inglés tomada de la bibliografía del capítulo 6 "Bullying" del libro: Clydesdale, Greg (2013). *Human Nature: A Guide to Managing Workplace Relations*. London: Routledge.

## 230 Navarrete Vázquez

Tipo de documento: Libro (Informe sobre la labor realizada). / Fuente: TCDMW\*, MWDPTSD\*\*, WMAPT, AHMA, GSVO, LIBRIS, GB.<sup>92</sup>

Comentario: Original en sueco. Algunas fuentes indican otro lugar de publicación y otro editor. Véase la disponibilidad en bibliotecas suecas: <http://libris.kb.se/bib/7643594>.

75. Leymann, Heinz; Engström, Margareta; Green, Gunilla & Rahm, Josef (1992). *Mobbning av föreståndare i barnomsorgen*. Serie: Att läsa om mobbning 4. Stockholm: Arbetarskyddsstyrelsen.

Traducción aproximada: *Mobbing* de directores en los servicios de cuidado infantil.

Tipo de documento: Libro. / Fuente: BOKT, LIBRIS, AHMA.

Comentario: Original en sueco. La información bibliográfica de este caso se integró con datos de las cuatro fuentes revisadas (la cuarta es el sitio web que se menciona adelante: koha), dando prioridad a algunos de los elementos que muestra la tercera (entre ellos, más autores). Al margen de lo anterior, la Dra. Baxter me indicó que el título correcto es el aquí transcrito. Disponible para compra en [koha](http://koha.kb.se).<sup>93</sup> Véase la disponibilidad en bibliotecas suecas: <http://libris.kb.se/bib/7643593>.

76. Leymann, Heinz (1992). *Mobbing und Psychoterror am Arbeitsplatz*. Wien. Sichere Arbeit. Internationales Fachmagazin für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin, Nr. 5, 22-28.

*Mobbing* y terror psicológico en el lugar de trabajo.

Tipo de documento: Artículo. / Fuente: NTP 476, MSA, MESO.

Comentario: Original en alemán. No disponible en línea.

77. Leymann, Heinz (1992). *Från mobbning till utslagning i arbetslivet*. Stockholm: Publica.

[From *Mobbing to Elimination in Working Life*]\* \*\* – Del *mobbing* a la eliminación en la vida laboral.

[From *mobbing to expulsion in work life*]+ ++ – Del *mobbing* a la expulsión en la vida laboral.

<sup>92</sup> El escrito se encuentra en la bibliografía de diversos artículos, varios de los cuales indican que es el “Delrapport 1”. Ejemplo de esas fuentes: Hännestrand, Bo *et al.* (2000) *Samhällets marginalisering av funktionshindrade. Problematisering av begreppet diskriminering*. Mångfald i arbetslivet, Arbetsrapport 3. Rådet för arbetslivsforskning, Svenska ESF-Rådet, Integrationsverket.

<sup>93</sup> Véase en: [https://koha-opac-demo.kreablo.se/cgi-bin/koha/opac-detail.pl?biblionumber=276547&shelfbrowse\\_itemnumber=283873](https://koha-opac-demo.kreablo.se/cgi-bin/koha/opac-detail.pl?biblionumber=276547&shelfbrowse_itemnumber=283873).

En este sitio el título es *Mobbning av föreståndare inom två barnomsorgsområden* (Traducción aproximada: *Mobbing* de directores en dos distritos preescolares), pero se indica también que tiene otro título: *Mobbning av föreståndare i barnomsorgen*, justo el registrado en AHMA y confirmado por la Dra. Baxter. Respecto al título previo, suponiendo que también es válido, es necesario hacer algunas observaciones. Primero, Suecia tiene tres niveles de gobierno: nacional, regional (20 provincias) y local (290 municipios). De acuerdo con el documento oficial *El sistema de gobierno sueco* (véase en <http://sharingsweden.se/wp-content/uploads/2016/07/Gobierno-low-resolution.pdf>), “Los municipios son responsables de un amplio espectro de instalaciones y servicios, incluyendo la vivienda, las carreteras, el abastecimiento de agua y el tratamiento de aguas residuales, las escuelas, el bienestar social, y el cuidado de los ancianos y los niños. (...)”. Segundo, la palabra compuesta *barnomsorgsområden* se deriva de *barnomsorg* (cuidado infantil, como área profesional) y *område* (campo [de conocimiento], o bien área [geográfica], región, distrito). Tercero: En congruencia con lo anterior, aunque de forma independiente, un par de colegas aclararon por un lado que la palabra, en este contexto, se refiere a un *distrito preescolar* (“preschool district”) dentro de un municipio; por otro lado, que en un municipio los servicios de cuidado infantil se dividen en distritos administrativos y cada distrito es responsable de varias escuelas preescolares en el área que le corresponde. De lo anterior se deriva que el estudio se refiere a casos de acoso psicológico ocurridos en cierto número de escuelas preescolares, ubicadas en dos distritos distintos. Por otra parte, respecto al título, cabe señalar que existe ambigüedad en la palabra sueca *av* (“de” y “por” en español, “by” y “of” en inglés, entre otras acepciones), de manera que, debido al desconocimiento del contenido del documento, no es posible saber todavía si se trata de acoso *contra* o *de parte de* los(as) directores(as).

## **Cronología de la obra de Heinz Leymann 231**

Traducción del sueco: Del *mobbing* a la eliminación en la vida laboral.

Publicado en inglés con el título: Workplace Mobbing As Psychological Terrorism. How Groups Eliminate Unwanted Members (2010).<sup>94</sup> Traducido y publicado en español con el título: *Mobbing* en el lugar de trabajo como Terrorismo Psicológico. Cómo los Grupos Eliminan a los Miembros Indeseados (2016).

Tipo de documento: Libro\* \*\*. / Fuente: HLMW-B\* -PPS\*\*, TCDMW+, MWDPTSD++, WMAPT°, AHMA, GSVO, LIBRIS.

Comentario: Original en sueco. La editorial –si todavía existe– no tiene un sitio web oficial; no encontré datos de ninguna clase acerca de ella. Véase la disponibilidad en bibliotecas suecas: <http://libris.kb.se/bib/7269267>. Disponible en papel, en inglés, en [Mellen Press](#)<sup>94</sup> y en español, también en [Mellen Press](#).<sup>95</sup> Cabe señalar que el cambio del título en las traducciones al inglés y al español fue una decisión editorial.

**78.** Leymann, Heinz (1992). *Vuxenmobbing på svenska arbetsplatser. En rikstäckande undersökning med 2.428 intervjuer. Delrapport 1 om frekvenser*. Serie: Att läsa om mobbing 1. Stockholm: Arbetskyddsstyrelsen.

[Mobbing at Swedish work places—a study of 2428 individuals: Frequencies]\* \*\* – *Mobbing* en los lugares de trabajo suecos: un estudio con una población de 2,428 individuos: Frecuencias.

Traducción del sueco: *Mobbing* entre adultos en los lugares de trabajo suecos. Un estudio a nivel nacional con 2,428 entrevistas. Informe sobre la labor realizada 1, frecuencias.

Tipo de documento: Libro (Informe sobre la labor realizada). / Fuente: TCDMW\*, MWDPTSD\*\*, WMAPT, AHMA, GSVO, LIBRIS.

Comentario: Original en sueco. La última fuente indica otro año y otro lugar de publicación. Referido en varios libros y artículos más. Véase la disponibilidad en bibliotecas suecas: <http://libris.kb.se/bib/7643590>.

**79.** Leymann, Heinz (1992). *Manligt och kvinnligt vid vuxenmobbing. En rikstäckande undersökning med 2.428 intervjuer. Delrapport 2*. Serie: Att läsa om mobbing 2. Stockholm: Arbetskyddsstyrelsen.

[Gender and mobbing—a study of 2428 individuals]\* \*\* – Género y *mobbing*: un estudio con una población de 2,428 individuos.

[Gender aspects of adult bullying: a nation-wide study based on 2,428 interviews] – Aspectos de género del acoso entre adultos: un estudio nacional basado en 2,428 entrevistas.

Traducción del sueco: Hombres y mujeres en el *mobbing* entre adultos. Un estudio a nivel nacional con 2,428 entrevistas. Informe sobre la labor realizada 2.

Tipo de documento: Libro (Informe sobre la labor realizada). / Fuente: TCDMW\*, MWDPTSD\*\*, WMAPT, LIBRIS.<sup>96</sup>

Comentario: Original en sueco. La última fuente indica otro año y otro lugar de publicación. Véase la disponibilidad en bibliotecas suecas: <http://libris.kb.se/bib/7643591>.

---

<sup>94</sup> Véase en: <http://mellenpress.com/book/Workplace-Mobbing-as-Psychological-Terrorism-How-Groups-Eliminate-Unwanted-Members/8218/>.

<sup>95</sup> Véase, incluyendo el índice, en: <http://mellenpress.com/book/Mobbing-En-El-Lugar-De-Trabajo-Como-Terrorismo-Psicologico-Como-Los-Grupos-Eliminan-A-Los-Miembros-Indeseados-Heinz-Leymann-Traducido-Del-Sueco-Al-Ingles-Por-Sue-Baxter-Traducido-Del-Sueco-Al-Ingles-Al-Espanol-Por-Sergio-Navarrete-Vazquez/9325/>. Puesto que el vínculo es inusualmente largo, una ruta muy corta es simplemente anotar en la barra de búsqueda “mobbing mellen”. Una muestra del libro se encuentra disponible, sin costo, en: <http://www.kwesthues.com/e-LeymannMuestra17.pdf>.

<sup>96</sup> Como ejemplo de referencias de otros autores, el título fue incluido en la bibliografía de esta tesis de doctorado: Moreira Verdasca, Ana Teresa (2010). *Assédio Moral No Trabalho. Uma Aplicação Ao Sector Bancário Português*. Instituto Superior de Economia e Gestão, Universidade Técnica De Lisboa. La segunda traducción del título al inglés fue tomada de aquí. Disponible en: [https://www.repository.utl.pt/bitstream/10400.5/2220/1/TESE%20FINAL\\_ANA%20VERDASCA\\_FORMAT\\_ADA\\_28%20Junho.pdf](https://www.repository.utl.pt/bitstream/10400.5/2220/1/TESE%20FINAL_ANA%20VERDASCA_FORMAT_ADA_28%20Junho.pdf).

## 232 Navarrete Vázquez

80. Leymann, Heinz (1992). *Psykiatriska problem vid vuxenmobbing. En rikstäckande undersökning med 2.428 intervjuer. Delrapport 3*. Serie: Att läsa om mobbing 3. Stockholm: Arbetskyddsstyrelsen.

[Psychiatric problems after mobbing—a study of 2428 individuals]\* \*\* – Problemas psiquiátricos después del *mobbing*: un estudio con una población de 2,428 individuos.

Traducción del sueco: Problemas de salud mental en el *mobbing* entre adultos. Un estudio a nivel nacional con 2,428 entrevistas. Informe sobre la labor realizada 3.

Tipo de documento: Libro (Informe sobre la labor realizada). / Fuente: TCDMW\*, MWDPTSD\*\*, WMAPT, AHMA, LIBRIS.

Comentario: Original en sueco. La Dra. Baxter me indicó que el título registrado en las tres primeras fuentes [*Psykiatriska hälsoproblem i samband med vuxenmobbing*, en español “Problemas de salud mental relacionados con el *mobbing* entre adultos”] es erróneo y me proporcionó el aquí transcrito, que coincide con el registrado en las dos últimas fuentes (y que a su vez está registrado en la bibliografía de diversos artículos, libros, etc.). La última fuente indica otro año y otro lugar de publicación. Véase la disponibilidad en bibliotecas suecas: <http://libris.kb.se/bib/7643592>.

## 1993

81. Leymann, Heinz (1993). *Mobbing. Psychoterror am Arbeitsplatz und wie man sich dagegen wehren kann*. Reinbek: Rowohlt Verlag.

[*Mobbing. La persécution au travail*, traducción francesa, Seuil 1996]<sup>97</sup> + ° – *Mobbing*. Persecución en el trabajo.

[*Mobbing: Psychological Terror at the Workplace and How to Overcome it*]\* – *Mobbing*. Terror psicológico en el lugar de trabajo y cómo superarlo.

[*Mobbing—psychoterror at work places*]\*\* – *Mobbing*. Terror psicológico en los lugares de trabajo.

Traducción del alemán: *Mobbing: Terror psicológico en el lugar de trabajo y cómo combatirlo*.

Tipo de documento: Libro\*. / Fuente: HLMW-B\*, TCDMW\*\*, AHMA, EMACYCP+, 2+2°, LIBRIS.

Comentario: Original en alemán. El título difiere un poco en la tercera fuente. Disponible como *e-book* en [rowohlt.de](http://rowohlt.de);<sup>98</sup> como libro electrónico o en papel, en [Amazon.co.uk](http://Amazon.co.uk)<sup>99</sup> o bien [Amazon.de](http://Amazon.de),<sup>100</sup> y edición Kindle en [Amazon.com.mx](http://Amazon.com.mx).<sup>101</sup> Cabe señalar que algunos autores han afirmado que Leymann planteó cinco etapas en el desarrollo de los procesos de acoso psicológico, indicando directa o indirectamente como fuente la versión francesa (¡nunca la original alemana!), lo cual es falso. En el índice de *Mobbing. La persécution au travail* puede verse con toda claridad que se trata de cuatro fases –tal como en el original alemán–, abordadas de la página 72 a la 85.

82. Leymann, Heinz (1993). “Marketing für qualifizierte Maßnahmen zum Abbau von psychischem Terror am Arbeitsplatz”. In H. Geißler (Ed.), *Bildungsmarketing* (S. 291-298). Band 4, Series: Betriebliche Bildung - Erfahrungen und Visionen. Frankfurt a.M.: Peter Lang Verlag.

[Marketing of measurements against psychoterror at work places]\* – Comercialización de medidas contra el terror psicológico en los lugares de trabajo.

Traducción del alemán: Comercialización de medidas calificadas para reducir el terror psicológico en los lugares de trabajo.

---

<sup>97</sup> Disponible con costo aquí: [https://www.amazon.fr/dp/toc/2020539632/ref=dp\\_toc/258-5145168-0360965?\\_encoding=UTF8&n=301061](https://www.amazon.fr/dp/toc/2020539632/ref=dp_toc/258-5145168-0360965?_encoding=UTF8&n=301061). En México es posible importar esta versión a través de la Librería Francesa, ubicada en Av. Insurgentes Sur.

<sup>98</sup> Véase en: <https://www.rowohlt.de/e-book/heinz-leymann-mobbing.html>.

<sup>99</sup> Véase en: <https://www.amazon.com/Mobbing-German-Language-Heinz-Leymann/dp/3499133512>.

<sup>100</sup> Véase en: <https://www.amazon.de/Mobbing-Psychoterror-Arbeitsplatz-dagegen-wehren/dp/3499133512>.

<sup>101</sup> Véase en: <https://www.amazon.com.mx/Mobbing-Psychoterror-Arbeitsplatz-dagegen-wehren-ebook/dp/B072MX1PNL>.

## **Cronología de la obra de Heinz Leymann 233**

Tipo de documento: Capítulo del libro. / Fuente: TCDMW\*, AHMA, MSA.

Comentario: Original en alemán. AHMA muestra datos que sugieren que lo registrado ahí es una versión previa.<sup>102</sup> En realidad, el libro *Bildungsmarketing* estuvo a cargo de dos editores: Harald Geissler y Walter Schöler. Edición en papel fuera de circulación.<sup>103</sup> Ejemplares del libro disponibles para préstamo en dos bibliotecas alemanas.<sup>104</sup>

**83.** Leymann, Heinz. *Ätiologie und Häufigkeit von Mobbing am Arbeitsplatz - eine Übersicht über die bisherige Forschung*. Zeitschrift für Personalforschung / German Journal of Research in Human Resource Management, 7 Jahrg., H. 2<sup>105</sup> (1993), 271-284.

[Etiology and frequency of mobbing at work – a research review]\* – Etiología y frecuencia del *mobbing* en el trabajo: una revisión de la investigación.

Traducción del alemán: Etiología y frecuencia del *mobbing* en el lugar de trabajo: un panorama general de investigaciones previas.

Tipo de documento: Artículo. / Fuente: TCDMW\*, MSA.

Comentario: Original en alemán. Referido en múltiples documentos (artículos, libros, etc.). Disponible para leer mediante suscripción, o bien para obtener con costo, en [jstor.org](http://www.jstor.org)<sup>106</sup> y [sagepub.com](http://www.sagepub.com).<sup>107</sup> Existe una versión informal, mecanografiada, [aquí](#).<sup>108</sup>

**84.** Lindroth, Siv and Leymann, Heinz (1993). *Vuxenmobbing mot en minoritetsgrupp av män inom barnomsorgen. Om mäns jämställdhet i ett kvinnodominerat yrke*. Serie: Att läsa om mobbing 6. Stockholm: Arbetarskyddsstyrelsen.

[Adult Bullying of a Minority Group of Men within Childcare. On the Equality of Men in a Woman-dominated Occupation]\* – *Mobbing* de un grupo minoritario de hombres dentro del cuidado infantil. Sobre la igualdad de los hombres en una ocupación dominada por mujeres.

Traducción del sueco: *Mobbing* contra un grupo minoritario de hombres en los servicios de cuidado infantil. Sobre la igualdad de género para hombres en una profesión dominada por mujeres.<sup>109</sup>

---

<sup>102</sup> Cito: “Leymann, Heinz: Marketing von Qualifizierungsmaßnahmen zum Abbau von psychischem Terror am Arbeitsplatz. Hamburg: Universität der Bundeswehr. Pädagogisches Institut. Im Druck”.

<sup>103</sup> Puede verificarse en: <https://www.peterlang.com/view/product/49886>. El crédito de ambos editores aparece en otras páginas web, al menos de dos bibliotecas (Lux, ThULB; vínculos en la siguiente nota a pie de página) y la bibliografía de un libro: Claudia Thielmann-Holzmayer (2002). *Interne Bildung von Personalvermögen durch integratives. Personalentwicklungsmarketing*. DUV, Gabler Edition Wissenschaft.

<sup>104</sup> LUX: <https://lux.leuphana.de/vufind/Record/12330217X> (la página incluye tres vínculos a la tabla de contenido en formato PDF) y ThULB: <https://suche.thulb.uni-jena.de/Record/12330217X>.

<sup>105</sup> En este contexto, “Jahrg.” o “Jg.” es la abreviación de *Jahrgang* (año) y “H.” lo es de *Heft* (número): año 7, número 2.

<sup>106</sup> Véase en: [https://www.jstor.org/stable/23281535?seq=1#page\\_scan\\_tab\\_contents](https://www.jstor.org/stable/23281535?seq=1#page_scan_tab_contents).

<sup>107</sup> Véase en: <http://journals.sagepub.com/doi/abs/10.1177/239700229300700205>.

<sup>108</sup> Véase en: [http://www.rhverlag.de/Archiv/2\\_93\\_Leymann.pdf](http://www.rhverlag.de/Archiv/2_93_Leymann.pdf).

<sup>109</sup> La palabra sueca *jämställdhet* expresa de dos formas la misma idea, o por lo menos dos muy similares: “igualdad [entre mujeres y hombres / hombres y mujeres]” e “igualdad de género”. Me parece que no es inapropiado traducir *mäns jämställdhet* literalmente como “igualdad de género para hombres”, aunque parezca una expresión extraña, toda vez que, hasta donde tengo entendido, históricamente la idea de “igualdad de género” se ha centrado en la mujer *respecto a los esfuerzos de aplicación*, a pesar de que en realidad se refiere a ambos. Este argumento tiene fundamento: en cuanto a las razones y la importancia de incluir a los hombres en los estudios y las políticas sobre igualdad de género, véanse como referencias mínimas un artículo y un libro: Alonso Fernández de Avilés, Bakea (2016). *Trabajo Social y perspectiva de género: los hombres como “colectivo” de intervención*. Facultad de Trabajo Social, Universidad Complutense de Madrid ([https://publicaciones.unirioja.es/catalogo/online/CIFETS\\_2016/Monografia/pdf/TC031.pdf](https://publicaciones.unirioja.es/catalogo/online/CIFETS_2016/Monografia/pdf/TC031.pdf)); y Alonso,

## 234 Navarrete Vázquez

Tipo de documento: Libro. / Fuente: GSVO\*, LIBRIS, GB.

Comentario: Original en sueco. En la segunda fuente el lugar de publicación es Solna, la tercera no lo indica. La segunda fuente señala que el título tiene una variante: *Vuxenmobbnig av män i barnomsorgen* [Mobbing hacia hombres en los servicios de cuidado infantil]. Véase la disponibilidad en bibliotecas suecas: <http://libris.kb.se/bib/1676549>. De acuerdo con la Dra. Baxter, hubo una serie de fallas relacionadas con este título; en efecto: la portada del libro muestra el título *Vuxenmobbnig av män inom barnomsorgen* (es decir, está recortado); fue incluido en la bibliografía de WMAPT así (más corto todavía): *Vuxenmobbnig inom barnomsorgen* [Mobbing entre adultos en los servicios de cuidado infantil] – cabe decir que la fecha tampoco coincide, se indicó 1992; y apareció modificado en la bibliografía de TCDMW y MWDPTSD: *Vuxenmobbnig mot manliga förskollärare* [Mobbing contra maestros de preescolar varones].

85. Leymann, Heinz. *When the job becomes unbearable*. Working Environment, 1993:29-30.

Cuando el trabajo se vuelve insoportable.

Tipo de documento: Artículo. / Fuente: NTP 476, EMACYCP.

Comentario: No disponible en línea. Referido en la bibliografía de diversos documentos (artículos, páginas web, manual, tesina, guía docente, etc.), con la peculiaridad de que *todos están escritos en español*: en esta búsqueda no lo encontré referido en documentos elaborados en otros idiomas. Otra peculiaridad: hay una fuente que indica las páginas 2930-2939 (seguramente un error de tipeo). De acuerdo con la Dra. Baxter, las páginas son 28-29 y además este artículo fue publicado junto con *Silencing of a skilled technician*.

86. Leymann, Heinz (1993). *Die derzeitige Kontroverse über den Mobbingbegriff*. In: Kammer für Arbeiter und Angestellte für Salzburg (Hrsg.; 1993): 1-4.

La controversia actual sobre el término *Mobbing*.

Tipo de documento: Capítulo de libro. / Fuente: MSA.

Comentario: Original en alemán. No disponible en línea.

87. Leymann, Heinz (1993). *Krankheiten und Rechtsprobleme als Folge von Mobbing am Arbeitsplatz*. In: Kammer für Arbeiter und Angestellte für Salzburg (Hrsg.; 1993): 5-8. Referate vom 3. Juni 1993 im AK-Bildungszentrum.

Enfermedades y problemas legales como resultado del *mobbing* en el lugar de trabajo.

Tipo de documento: Capítulo de libro. / Fuente: MSA.<sup>110</sup>

Comentario: Original en alemán. No disponible en línea.

88. Leymann, Heinz (1993). *Mobbing. Psychokrieg am Arbeitsplatz*. gdi impuls, 4, S. 2029.<sup>111</sup>

---

Bakea y Arias, Andrés (2013). *¿Y ellos qué? Opiniones y actitudes de los hombres ante la violencia de género*. Publicación realizada en el marco del Proyecto Speak Out! (Programa Daphne III), co-financiado por la Comisión Europea y desarrollado por la Fundación CEPAIM en partenariatio (<http://www.adasu.org/prod/2/647/Opiniones.de.los.hombres.sobre.VG..pdf>).

<sup>110</sup> Los datos “Referate vom 3...” en adelante fueron tomados de la nota a pie de página 270, pág. 56, de la tesis: Bräunig-Reichel, Nicole (1994). *Dem Mobbing contra geben. Ein Leitfaden für Führungskräfte*. Diplomarbeit, Universität Mannheim, November 1994. Hamburg, Diplomica Verlag GmbH. En los títulos 90 y 91 falta el título de la publicación donde aparecen. De la información disponible se deduce, por el momento, que primero fueron un informe o ponencia, presentados el 3 de junio de 1993 en el Centro Educativo de la Cámara del Trabajo [AK-Bildungszentrum] de Salzburgo, y luego publicados, al igual que otras presentadas el mismo día, en un libro o memorias, de ahí la paginación y que se indique a la Cámara de Trabajadores y Empleados de Salzburgo [Kammer für Arbeiter und Angestellte für Salzburg] como editora (Hrsg.).

<sup>111</sup> Una colega me compartió que “gdi impuls” era el nombre de una revista sobre temas científicos. Otro colega aclaró que la revista fue publicada entre 1982 y 2016, a razón de 4 ediciones por año. Un tercero tuvo la amabilidad de compartir el vínculo a la página donde puede adquirirse, gracias a lo cual queda claro que se

## **Cronología de la obra de Heinz Leymann 235**

*Mobbing*. Guerra psicológica en el lugar de trabajo.<sup>112</sup>

Tipo de documento: Artículo. / Fuente: MSA.

Comentario: Original en alemán. Disponible con costo en [genios.de](http://genios.de).<sup>113</sup>

89. Malt, Ulrik F.; Karlehagen, Sigvard; Hoff, Herman; Tibell, Eva; Herrstromer, Ulf; Hildingson, Kerstin; Leymann, Heinz. *The effect of major railway accidents on the psychological health of train drivers - I. Acute psychological responses to accident*. Journal of Psychosomatic Research, Vol. 37, No. 8, December 1993, pages 793-805.

El efecto de graves accidentes ferroviarios en la salud psicológica de los conductores de trenes - I. Reacciones psicológicas agudas al accidente.

Tipo de documento: Artículo. / Fuente: HLMW-A.

Comentario: Disponible con suscripción o por compra en [Psychosomatic Medicine](http://PsychosomaticMedicine.com).<sup>114</sup>

90. Malt, Ulrik F.; Karlehagen, Sigvard; Hoff, Herman; Tibell, Eva; Herrstromer, Ulf; Hildingson, Kerstin; Leymann, Heinz. *The effect of major railway accidents on the psychological health of train drivers - II. A longitudinal study of the one-year outcome after the accident*. Journal of Psychosomatic Research, Vol. 37, No. 8, December 1993, pages 807-817.

El efecto de graves accidentes ferroviarios en la salud psicológica de los conductores de trenes - II. Estudio longitudinal sobre el efecto durante el primer año después de haber ocurrido.

Tipo de documento: Artículo. / Fuente: HLMW-A.

Comentario: Disponible con suscripción o por compra en [Psychosomatic Medicine](http://PsychosomaticMedicine.com).<sup>115</sup>

### **1994**

91. Theorell, Töres; Leymann, Heinz; Jodko, Margareta; Konarski, Kristoffer; *et al.* "Person under train" incidents from the subway driver's point of view: A prospective 1-year follow-up study: The design, and medical and psychiatric data. Social Science & Medicine, Vol. 38, No. 3, February 1994, pages 471-475.

Incidentes de "persona bajo el tren" desde el punto de vista del conductor del metro: Estudio prospectivo con seguimiento de 1 año: el diseño y los datos médicos y psiquiátricos.

Tipo de documento: Artículo. / Fuente: HLMW-A.

Comentario: Disponible con suscripción o por compra en [ScienceDirect.com](http://ScienceDirect.com).<sup>116</sup>

---

trata del número 4 de 1993, que consta de 7 artículos y que el artículo de interés –en este último punto sólo puede aspirarse a un *probablemente*, con base en un cálculo aproximado– ocupa las páginas 20 a 29.

<sup>112</sup> Sabido es que Leymann se refirió al *mobbing* de diversas maneras. Esta es, al menos de acuerdo con la información disponible, la primera ocasión en que se refiere al fenómeno como "guerra psicológica" (en inglés *mental war* o *psychological war / warfare*). Aunque hay ciertas similitudes, el sentido que esa expresión tiene aquí debe diferenciarse del que se le da en los contextos bélico y geopolítico, así como de competencias y juegos (deportivos, por ejemplo); al respecto, véanse como referencias mínimas el artículo de Wikipedia [https://es.wikipedia.org/wiki/Guerra\\_psicológica](https://es.wikipedia.org/wiki/Guerra_psicológica) y el artículo de Peña Galbán *et al.* (2009). *La Guerra Psicológica contemporánea conceptos esenciales y características*, disponible en formato PDF en <http://scielo.sld.cu/pdf/hmc/v9n2/hmc120209.pdf>.

<sup>113</sup> Véase en: [https://www.genios.de/toc\\_list/GDI/1993](https://www.genios.de/toc_list/GDI/1993).

<sup>114</sup> Véase en: [https://www.jpsychores.com/article/0022-3999\(93\)90169-G/pdf](https://www.jpsychores.com/article/0022-3999(93)90169-G/pdf).

<sup>115</sup> Véase en: [https://www.jpsychores.com/article/0022-3999\(93\)90170-K/pdf](https://www.jpsychores.com/article/0022-3999(93)90170-K/pdf). En la sinopsis se indica lo siguiente: "The drivers were examined within hours to a few days after the accident and later at 1 month and 1 year" (Los conductores fueron examinados de unas horas a unos días después del accidente, y más tarde 1 mes y 1 año después – traducción mía).

<sup>116</sup> Véase en: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/0277953694904499>.

## 236 Navarrete Vázquez

92. Leymann, H. & Niedl, Klaus (1994). *Mobbing. Psychoterror am Arbeitsplatz. Ein Ratgeber für Betroffene*. Wien (ÖGB).

*Mobbing*. Terror psicológico en el lugar de trabajo. Una guía para los afectados.

Tipo de documento: Libro. / Fuente: MSA, GB, LIBRIS.

Comentario: Original en alemán. El libro está dividido en dos partes. La primera, correspondiente a Leymann, consiste en la *versión revisada* del original sueco *Ingen annan utväg* [*No hay otra salida*, número 49 en esta cronología] y abarca las páginas 7-92. Disponible para compra, usado, en [abebooks.com](http://abebooks.com).<sup>117</sup> Véase la disponibilidad en bibliotecas suecas: <http://libris.kb.se/bib/5890946>. Al parecer, en 1997 en Finlandia se publicó una guía de 38 páginas basada en este libro (autores: Ulla Blumberg, Tiina Gustafsson y Marika Tiepuoli, traducción de Marika Tiepuoli y Tiina Gustafsson, véanse los detalles y la disponibilidad en <https://finlit.finna.fi/Record/helka.1482628>); a su vez, el mismo año esa guía fue publicada en sueco (traducción de Karl-Johan Karén, véanse los detalles y la disponibilidad en [https://libris.kb.se/bib/7854152?vw=full&tab3=full#more\\_info](https://libris.kb.se/bib/7854152?vw=full&tab3=full#more_info)).

### 1995

93. Leymann, Heinz (1995). *Wenn man wirklich will, gibt's kein Mobbing*. In: Psychostress am Arbeitsplatz. Dokumentation des Mobbing-Symposiums am 23.02.1995 in Zürich. Zürich (Kaufmännischer Verband Zürich. Tages Anzeiger, Hrsg.).

Si realmente se quiere, no hay *mobbing*.

Tipo de documento: ¿Ponencia?, ¿Conferencia magistral? / Fuente: MSA.

Comentario: Original en alemán. No disponible en línea. Varios escritos (en alemán, francés, inglés y español) refieren el simposio sobre acoso psicológico realizado en Zürich, Suiza, el 23 de febrero de 1995, pero tampoco hay información oficial de ese evento disponible en línea.

94. Leymann, Heinz (1995). *Mobbing und Psychoterror am Arbeitsplatz*. Wien: Verlag des ÖGB.

[*Mobbing and psychoterror at workplaces*] (Videotape)\* – *Mobbing* y terror psicológico en los lugares de trabajo (Videocinta).

Traducción del alemán: *Mobbing* y terror psicológico en el lugar de trabajo (Videocinta).

Tipo de documento: Videocinta. / Fuente: TCDMW\*, MSA.

Comentario: Original en alemán. No disponible en línea.

95. Leymann, Heinz (1995). *Begleitmaterial zum Mobbing-Video*. Wien: Verlag des ÖGB.

[Information material for the mobbing video]\* – Material informativo para el video sobre *mobbing*.

Traducción del alemán: Materiales de apoyo para el video sobre *mobbing*.

Tipo de documento: Transparencias (o acetatos), manual, libros, etc. / Fuente: TCDMW\*, MSA.

Comentario: Original en alemán. No disponible en línea. En *El Contenido y Desarrollo del Mobbing en el Trabajo* (1996), Leymann escribió: “Debido al hecho de que la Junta Nacional de Seguridad y Salud Laboral (NBOSH por sus siglas en inglés) en Estocolmo ha distribuido material pedagógico desde 1989 (video, transparencias, manual, libros, etc.; una traducción al alemán está en Leymann, 1995a y 1995b), aproximadamente 300 empresas suecas lo han usado, de acuerdo con información de la NBOSH en noviembre de 1995. De hecho, el video educativo y más material han sido un éxito de ventas desde 1989. Yo mismo he usado este material en aproximadamente 100 empresas”. Y en la bibliografía del artículo, en la entrada de la Junta Nacional, dice: “(...) Video, manual, transparencias, libro, material de discusión”.

---

<sup>117</sup> Véase en: [https://www.abebooks.com/products/isbn/9783703505096?cm\\_sp=rec--vhr\\_1--plp&reftag=vhr\\_1](https://www.abebooks.com/products/isbn/9783703505096?cm_sp=rec--vhr_1--plp&reftag=vhr_1). Más datos en la Biblioteca Digital Alemana: <https://www.deutsche-digitale-bibliothek.de/item/ERKC7KEMK47MY4XN5ZFLA4E7ITKI6D7K> y el índice aquí: <https://d-nb.info/94206304X/04>, en el cual se indica que es la versión revisada de *No hay otra salida*.

## **Cronología de la obra de Heinz Leymann 237**

**96.** Leymann, Heinz & Gustafsson, Annelie (1995). *Hur sjuk blir man av kränkande särbehandling i arbetslivet? Diagnosstatistik över posttraumatisk stress belastning (PTSD) från de första 64 patienterna hos Sveriges RehabCenter AB Violen*. Stockholm: Arbetarskyddsstyrelsen.

[How ill does one become through mobbing at work?]\* – ¿Cuán enfermo puede uno llegar a estar debido al *mobbing* en el trabajo?

Traducción del sueco: ¿Qué tan enfermo estarás por el trato injurioso y discriminatorio en la vida laboral? Estadísticas del diagnóstico de TEPT de los primeros 64 pacientes en el *Sveriges RehabCenter AB Violen*.<sup>118</sup>

Tipo de documento: Libro. / Fuente: TCDMW\*, LIBRIS.<sup>119</sup>

Comentario: Original en sueco. Entre las fuentes hay diferencias (año, subtítulo, lugar de publicación, editor, etc.); la más importante es que al menos la segunda y la tercera fuentes –la tercera es la tesis de maestría incluida en la nota a pie de página 119– indican el mismo nombre de un segundo autor, que fue incorporado. Véase la disponibilidad en bibliotecas suecas: <http://libris.kb.se/bib/2224301>.

**97.** Leymann, Heinz (Ed.) (1995). *Der neue Mobbing-Bericht*. Reinbek: Rowohlt. rororo Nr. 13567.

Subtítulo: *Erfahrungen und Initiativen, Auswege und Hilfsangebote*.

[The new mobbing report]\* – El nuevo informe sobre *mobbing*.

Traducción del alemán: El nuevo informe sobre *mobbing*. Experiencias e iniciativas, soluciones y medidas de apoyo.<sup>120</sup>

Tipo de documento: Libro. / Fuente: MWDPTSD\*, MSA, GB, LIBRIS.

Comentario: Editor y coautor. Original en alemán. El subtítulo fue tomado de GB y de la bibliografía de un artículo.<sup>121</sup> Disponible para compra como libro de bolsillo en [amazon.de](http://amazon.de)<sup>122</sup> y otros sitios web.

---

<sup>118</sup> En español: Centro de Rehabilitación de Suecia, S.A. “La Violeta”. Se trata de la clínica que el Dr. Leymann abrió en Karlskrona, ciudad ubicada en el sur de Suecia (su puerto naval recibió el título de patrimonio de la humanidad). Uno de los colegas traductores que me apoyaron en este caso indicó también que poner nombres de flores a escuelas, centros de asistencia, clínicas, etc., es muy común en Suecia.

<sup>119</sup> Como ejemplo de referencia hecha por otro autor, el texto fue comentado, citado e incluido –con un notorio dato adicional– en la bibliografía de una tesis de maestría en Sociología (noruega): Kjoss, Torhild Jevanord (2004). “*Hva er det med meg, jeg virker som en magnet på maktmennsker?*” *En undersøkelse om åtte informanternes opplevelse av mobbing i arbeidslivet*. Hovedfagsoppgave i sosiologi, Desember 2004, Universitetet i Oslo Institutt for sosiologi og samfunnsgeografi. Cito (el subrayado es mío): “Leymann, Heinz og Gustafsson, Annelie (1995): *Hur sjuk blir man av kränkande särbehandling i arbetslivet? Diagnosstatistik över posttraumatiska stressyndrom från de första 64 patienterna hos Sveriges RehabCenter AB Violen mars - september 1994*, Stockholm: Svenska arbetsmiljöinstitutet” (el subrayado es mío).

<sup>120</sup> La palabra compuesta *Hilfsangebote* (“Hilfs” –ayuda, apoyo– y “Angebote” –ofrecimiento, propuesta, oferta) divide a algunos colegas respecto a cómo traducirla en este contexto: en resumen, unos optan por interpretarla como oferta u ofrecimiento de ayuda o asistencia, otros como medidas de apoyo o modalidades de ayuda y otros, finalmente, como disponibilidad, posibilidades u opciones de ayuda. Puesto que no sabemos cuál es la idea concreta debido a que no tenemos acceso al texto, me parece que por el momento lo más “neutral” sin perder la esencia (hay ayuda para las víctimas) es hablar de “medidas/posibilidades/opciones de apoyo”, al margen de si son ofrecidas o están disponibles, si son institucionales o de otro tipo, si son resultado de investigaciones y/o esfuerzos realizados en los ámbitos gubernamental, privado o independiente.

<sup>121</sup> Artículo: Groeblichhoff, D. and Becker, M. (1996) “A Case Study of Mobbing and the Clinical Treatment of Mobbing Victims”. In: *Mobbing and Victimization at Work*. Special issue of the European Journal of Work and Organizational Psychology, Vol. 5, No. 2. Psychology Press (September 12, 1996), p. 293.

<sup>122</sup> Véase en: <https://www.amazon.de/neue-Mobbing-Bericht-Heinz-Leymann/dp/3499135671> (es el mismo vínculo para los cinco capítulos que se enlistan después). Véase el índice en: <https://d-nb.info/944540465/04>; este índice sirvió también para corroborar (y precisar algunos de) los títulos de dichos capítulos.

## 238 Navarrete Vázquez

98. Leymann, Heinz (1995). Einführung: *Mobbing – Das Konzept und seine Resonanz in Deutschland*. In: Leymann, H. (Hrsg.; 1995): 13-26.

Introducción: *Mobbing* – el concepto y su resonancia en Alemania.

Tipo de documento: Capítulo de libro (*Der neue...*). / Fuente: MSA, índice.

Comentario: Original en alemán. Capítulo 1.

99. Leymann, Heinz (1995). *Theorien – aber welche? Wie Lena, die Schweißerin, unter die Wissenschaft fiel: zur Kontroverse über Mobbing*. In: Leymann, H. (Hrsg.; 1995): 27-41.

Traducción aproximada: Teorías, pero ¿cuáles? Cómo Lena, la soldadora, fue incluida en la ciencia: la controversia sobre el *Mobbing*.<sup>123</sup>

Tipo de documento: Capítulo de libro (*Der neue...*). / Fuente: MSA, índice.

Comentario: Original en alemán. Capítulo 2.

100. Leymann, Heinz (1995). *Wenn Mobbing krank macht. Die posttraumatische Streßbelastung und ihre Folgen*. In: Leymann, H. (Hrsg.; 1995): 42-54.

Cuando el *mobbing* causa enfermedad. El estrés postraumático y sus consecuencias.

Tipo de documento: Capítulo de libro (*Der neue...*). / Fuente: MSA, índice.

Comentario: Original en alemán. Capítulo 3.

101. Leymann, Heinz (1995). *Am Anfang steht das Zuhören – Einige Bemerkungen über den Umgang mit Mobbingopfern und über Hilfsmaßnahmen*. In: Leymann, H. (Hrsg.; 1995): 111-123.

Escuchar ante todo – Algunos comentarios sobre cómo tratar con las víctimas de *mobbing* y sobre medidas de apoyo.

Tipo de documento: Capítulo de libro (*Der neue...*). / Fuente: MSA, índice.

Comentario: Original en alemán. Capítulo 7.

102. Leymann, Heinz (1995). *Konkurrenz und Kooperation oder Vom Mythos der Konkurrenzgesellschaft. Ein Nachwort*. In: Leymann, H. (Hrsg.; 1995): 173-182.

Competencia y cooperación o el mito de la sociedad competitiva. Un epílogo.

Tipo de documento: Capítulo de libro (*Der neue...*). / Fuente: MSA, índice.

Comentario: Original en alemán. Capítulo 11.

## 1996

103. Leymann, Heinz (1996). *Handanleitung für den LIPT-Fragebogen* (Leymann Inventory of Psychological Terror). Materialie Nr. 33. Tübingen: Deutsche Gesellschaft für Verhaltenstherapie.

Manual para el Cuestionario LIPT (Leymann Inventory of Psychological Terror) [Inventario de Terror Psicológico de Leymann]. Volumen 33 de los documentos de la DGVT. Tubinga: Sociedad Alemana de Terapia Conductual.

Tipo de documento: Manual. / Fuente: MSA, GB.<sup>124</sup>

---

<sup>123</sup> Sin acceso al contenido del documento, en ocasiones es casi imposible interpretar con claridad y precisión parte del título. Ha ocurrido en algunos otros casos. Aquí se presentó la dificultad para saber cuál de las acepciones disponibles de las palabras *unter* y *fiel* (*fallen*) son las que aplican, sea individualmente o en la forma compuesta *fallen unter*. Por lo pronto, a falta de elementos suficientes para ofrecer una traducción apropiada, la todavía extraña frase “*unter die Wissenschaft fiel*” es entendida así: Lena fue víctima de acoso psicológico y, al ser analizado su caso, se volvió objeto de estudio de quien abordó científicamente el fenómeno del *mobbing*, y por tanto “fue incluida en la ciencia”.

<sup>124</sup> Referido también, por ejemplo, en la bibliografía de: Langevin V., François M., Boini S., Riou A. (2012). *Leymann inventory of psychological terror (LIPT)* – véase la nota a pie de página 81. La información se

## Cronología de la obra de Heinz Leymann 239

Comentario: Original en alemán. Incluido en la bibliografía de múltiples artículos y otros documentos de diversa índole más (tesis doctorales, ponencia, guía para diagnosticar estrés en el trabajo, diccionarios en línea, etc.). Disponible para compra en [buch-findr.de](http://buch-findr.de),<sup>125</sup> [amazon.de](http://amazon.de)<sup>126</sup> y otros sitios web.

**104.** Zapf, Dieter & Leymann, Heinz (Eds.) (1996). *Mobbing and Victimization at Work*. Special issue of the European Journal of Work and Organizational Psychology, Vol. 5, No. 2. Psychology Press (September 12, 1996).

Traducción aproximada: *Mobbing* y victimización en el trabajo.<sup>127</sup>

---

corroboró y complementó con los datos de la bibliografía del artículo: Noone, Peter (2011). “Monitoring for isocyanates, wood dust, bullying and medical tourism”. *Occupational Medicine*, Volume 61, Issue 4, 1 June 2011, p. 286. Disponible en: <https://academic.oup.com/ocmed/article/61/4/286/1376457>.

<sup>125</sup> Véase en: <https://buch-findr.de/buecher/handanleitung-fur-den-lipt-fragebogen/>.

<sup>126</sup> Véase, así como un interesante comentario crítico, en: <https://www.amazon.de/Handanleitung-f%C3%BCr-den-LIPT-Fragebogen-Materialien/dp/3871593338>.

<sup>127</sup> Mientras en nuestro idioma *victimización* es definido por el DRAE únicamente como “Acción de victimizar” y a su vez esta última como “Convertir en víctimas a personas o animales”, la traducción de *victimization* (o con “s”) en general tiene diversas acepciones: abuso, acoso, persecución, castigo, represalias, victimización, amenaza de castigo, maltrato, discriminación, agresión. En la literatura especializada que pude localizar, incluyendo por supuesto la relacionada con *victimization at work / victimization in the workplace*, identifiqué al menos dos líneas claras y dos tendencias que buscan abrirse paso: i) el mismo significado que en español (victimización, derivada del delito o de otras causas – véanse p. ej. Orth, Uli (2002) *Secondary Victimization of Crime Victims by Criminal Proceedings*; Hikal, Wael (s.f., c. 2010) *El presente y futuro de la victimología* y Barragán-Cisneros (2012) *Maternidad como causa de victimización de la mujer en los espacios laborales*). Desde un marco de aplicación de leyes y/o normas orientadas a la salud, seguridad, dignidad y/o igualdad en el ámbito laboral, ii) se refiere a diversas formas de *castigo* o *represalia* específicamente contra quienes exigen el respeto de los derechos establecidos, presentan una queja, ayudan a alguien más a presentar una queja o se niegan a hacer algo que implica violar tales disposiciones (p. ej. O’Higgins & Kiernan (2015) *Bullying in the Workplace. An Analysis of Cases at the Employment Appeals Tribunal under the Unfair Dismissals Acts (1977-2007)*); o bien iii) se refiere neutralmente a las personas que son objeto de acciones ofensivas o abusivas en el trabajo (p. ej. las ordenanzas suecas *AFS 1993:17 Victimization at Work* y *AFS 2015:4 Organisational and social work environment* respectivamente) y al mismo tiempo engloba varios fenómenos, con lo cual queda a medio camino entre las líneas previas y las tendencias que se describirán en seguida. En el contexto de la violencia en el trabajo, encontré posturas discrepantes: por un lado, iv) pueden ocurrir muchos tipos de comportamientos agresivos y los investigadores han introducido múltiples términos para describirlos, pero pueden caber en un constructo más amplio: “workplace victimization” (Aquino & Thau (2009) *Workplace Victimization: Aggression from the Target’s Perspective*; véase también, como antecedente, la ya referida ordenanza sueca de 1993, en la cual se habla únicamente de “victimization”), término que, desde un enfoque similar, es una categoría global y en la literatura se han utilizado diferentes denominaciones para referirse a formas específicas de manifestación (Bowling *et al.* (2010) *Target personality and workplace victimization: A prospective analysis*); y por otro, v) un amplio listado de conceptos, entre los que se encuentran *victimization/victimisation* y además varios coinciden con los listados previos (¡!, a saber: *bullying, social undermining, incivility, abuse*), describen diferentes formas de un constructo de mayor nivel: “workplace harassment” (Nielsen *et al.* (2017) *Exposure to workplace harassment and the Five Factor Model of personality: A meta-analysis*). En la literatura revisada, a diferencia de i y ii, donde el término está más delimitado, en iii-v hay una evidente contradicción (sin ahondar en el análisis de los términos agrupados y de los criterios adoptados). Concebirlo como un término que abarca otros, como se muestra en iv-v, parece una tendencia posterior (en ninguno de los artículos se menciona la ordenanza de 1993), de otra manera no hubiera tenido sentido hablar de “*mobbing* y victimización”. Aunque en el prefacio del libro Zapf y Leymann no indican cómo se entendía el término en

## 240 Navarrete Vázquez

Tipo de documento: Revista / Libro\*.<sup>128</sup> / Fuente: HLMW-B\*, LIBRIS, GB.

Comentario: Coeditor, autor y coautor. Entre los diversos puntos de interés que abordaron en el prefacio, Zapf y Leymann informaron lo siguiente: que en su calidad de editores invitados del número especial, organizaron un simposio sobre *mobbing* en el marco del *Seventh European Congress on Work and Organizational Psychology*, realizado en abril de 1995 en Győr, Hungría; que [en aquel entonces] la literatura acerca del “*mobbing, bullying, or harassment at work*” todavía era difícil de encontrar en las bases de datos internacionales, debido principalmente a que la mayoría de las publicaciones estaban en sueco, noruego, finlandés o alemán; y que, por tanto, en el simposio surgió la idea de publicar en inglés las contribuciones, con el propósito de hacer más accesible al público internacional la investigación sobre el *mobbing*. Disponible en papel, con costo, en [crcpress.com](http://crcpress.com).<sup>129</sup> Capítulos disponibles individualmente en formato PDF, con costo, en [tandfonline.com](http://tandfonline.com).<sup>130</sup> Cabe señalar que GB permite leer el prefacio completo.<sup>131</sup>

**105.** Leymann, Heinz. *The Content and Development of Mobbing at Work*. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, Vol. 5, No. 2 (1996):165-184.

El Contenido y Desarrollo del *Mobbing* en el Trabajo.

Tipo de documento: Artículo / Capítulo. // Fuente: HLMW-A, TMP/RBA.

Comentario: Artículo principal del primer libro en inglés sobre *mobbing* y la investigación acerca del *mobbing* en Europa.<sup>132</sup> En esta contribución Leymann resumió los principales conceptos teóricos acerca del *mobbing* y algunos de los hallazgos empíricos más importantes de su labor de investigación de los 10 años previos (dato tomado del prefacio del libro). Disponible con suscripción o por pago en [tandfonline.com](http://tandfonline.com)<sup>133</sup> y sin costo en español en el sitio web oficial del Dr. Kenneth Westhues.<sup>134</sup>

**106.** Leymann, Heinz & Gustafsson, Annelie. *Mobbing at Work and the Development of Post-traumatic Stress Disorders*. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, Vol. 5, No. 2 (1996):251-275.

*Mobbing* en el trabajo y el desarrollo de Trastornos por Estrés Postraumático.<sup>135</sup>

Tipo de documento: Artículo / Capítulo. // Fuente: HLMW-A, TMP/RBA, EMACYCP.

---

aquel entonces, sí mencionan varias veces –con motivo de algunos capítulos, y en las palabras finales– a las “víctimas de *mobbing*”, por lo cual parece razonable pensar que el significado se aproxima más a la línea i, y por eso lo traduzco así, mientras se dispone de más información que apunte a su confirmación o bien a algún ajuste. Todos los títulos referidos están disponibles en línea para descarga en formato PDF.

<sup>128</sup> En una página web dedicada a los “números especiales” (*special issues*) de la revista, la editorial Taylor & Francis señala (traducción mía): “Los números dedicados a un solo tema se publican periódicamente en esta revista; se envían gratis a los suscriptores y algunos pueden comprarse por separado como libros”. Véase en: <https://www.tandfonline.com/action/journalInformation?show=specialIssues&journalCode=pewo20>.

<sup>129</sup> Véase en: <https://www.crcpress.com/Mobbing-and-Victimization-at-Work-A-Special-Issue-of-the-European-Journal/Sweden/p/book/9780863779466>. Los artículos/capítulos número 105 y 106 forman parte de este volumen, pero también pueden obtenerse por separado mediante los vínculos respectivos.

<sup>130</sup> Véase en: <https://www.tandfonline.com/toc/pewo20/5/2?nav=toCList>.

<sup>131</sup> Véase en: [https://books.google.com.mx/books/about/Mobbing\\_and\\_Victimization\\_at\\_Work.html](https://books.google.com.mx/books/about/Mobbing_and_Victimization_at_Work.html).

<sup>132</sup> Dato tomado de TME.

<sup>133</sup> Véase en: <https://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/13594329608414853>.

<sup>134</sup> Véase en: <http://www.kwesthues.com/e-LeymannEJWOP1996.pdf>. Cabe decir que si el lector desea conocer la versión del Dr. Francisco Fuertes (primera traducción realizada de un texto del Dr. Leymann a nuestro idioma, publicada en la Internet en 1999), puede encontrarla en formato PDF aquí: [http://www.psygnos.net/biblioteca/articulos/estres/mobbing\\_pag/Leyman.pdf](http://www.psygnos.net/biblioteca/articulos/estres/mobbing_pag/Leyman.pdf). De hecho, por lo que he podido observar en el transcurso de los años, había dos versiones, una bilingüe y otra únicamente en español; el vínculo que se ofrece corresponde a la segunda, al parecer la única disponible actualmente.

<sup>135</sup> La denominación clínica formal se escribe en singular (“Trastorno por...”). He conservado el plural por respeto al original.

## **Cronología de la obra de Heinz Leymann 241**

Comentario: Disponible con suscripción o por pago en [tandfonline.com](http://tandfonline.com)<sup>136</sup> y sin costo en español en el sitio web oficial del Dr. Kenneth Westhues.<sup>137</sup>

**107.** Leymann, Heinz. *Psychological terrorization – the problem of terminology*. The Mobbing Encyclopaedia (1996). © Heinz Leymann - file 11130e. Corrected Sue Baxter.

Aterrorización psicológica – el problema de la terminología.

Tipo de documento: Artículo. / Fuente: TME.<sup>138</sup>

Comentario: Disponible bilingüe (inglés y español) en el sitio web oficial del Dr. Kenneth Westhues<sup>139</sup> y en ResearchGate.<sup>140</sup> Hace unos años el sitio web oficial creado por el Dr. Leymann –*The Mobbing Encyclopaedia*– dejó de funcionar por motivos desconocidos todavía, y recientemente opera uno con contenidos distintos (LEYMANN.SE). Sin embargo, el artículo de Wikipedia dedicado al Dr. Leymann en inglés incluye un enlace a un sitio web (*Internet Archive Wayback Machine*) donde al parecer el material original en tres idiomas (alemán, inglés y sueco) fue recuperado –mejor dicho, ¡rescatado, afortunadamente!–, aunque ignoro si total o parcialmente. El vínculo al que me refiero es el mismo que incluí en la Tabla 1 y lo repito con gusto: <https://web.archive.org/web/20061004041403/http://leymann.se/>. Favor de seguir esta ruta: “Mobbing in English”, luego “Present file hierarchy (October 1996)” y finalmente, en el índice mostrado elegir “11130 The terminology problem”. Una observación adicional: he notado que parte de los contenidos no son exactamente iguales entre los tres idiomas disponibles y, por tanto, en cierta medida se complementan. Por tanto, se recomienda enfáticamente revisar e incluso comparar TODOS los contenidos en los tres idiomas. Todavía hay cosas por descubrir a través de este valioso recurso.

### **1998**

**108.** Leymann, Heinz & Gustafsson, Annelie (1998). *Självordsfabriken*. Stockholm: Norstedts Juridik.

Subtítulo: *Om de stora risker som sjuksköterskor utsätts för i arbetslivet.*+

[Suicide factory]\* \*\* – Fábrica de suicidios.

Publicado en inglés con el título: Why Nurses Commit Suicide. Mobbing in Health Care Institutions (2014) – Por qué se suicidan las enfermeras: *Mobbing* en instituciones de atención a la salud.

Traducción del sueco: Fábrica de suicidios. Sobre los grandes riesgos a los que están expuestas las enfermeras en la vida laboral.

Tipo de documento: Libro\* \*\*. / Fuente: HLMW-B\* -PPS\*\*, LIBRIS+.<sup>141</sup>

Comentario: Original en sueco. En el sitio web oficial de la editorial no existen datos del libro ni de Leymann. Referido en diversos documentos (un artículo y, principalmente, textos académicos: tesis de licenciatura y maestría). Véase la disponibilidad en bibliotecas suecas: <http://libris.kb.se/bib/7269706>. Disponible en papel, en inglés, en *Mellen Press*.<sup>142</sup> En la bibliografía de MWDPTSD fue incluido así: “Leymann, H., & Gustafsson, A. (in press). *Sjuksystrarnas suicider*” [(en prensa) Los suicidios de las enfermeras]. Aunque el título no es el mismo –diversos factores suelen intervenir en los procesos de creación y publicación de un libro–, la Dra. Baxter me indicó que, sin duda alguna, es una referencia a *Fábrica de suicidios*.

---

<sup>136</sup> Véase en: <https://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/13594329608414858>.

<sup>137</sup> Véase en: <http://www.kwesthues.com/e-LeymannGustEJWOP1996.pdf>.

<sup>138</sup> Véase en: <https://web.archive.org/web/20061014120438/http://www.leymann.se:80/English/frame.html>.

<sup>139</sup> Véase en: <http://www.kwesthues.com/e-Leymann-problematerm.pdf>.

<sup>140</sup> Véase en: [https://www.researchgate.net/publication/275522835\\_Aterrorizacion\\_psicologica\\_-\\_el\\_problema\\_de\\_la\\_terminologia](https://www.researchgate.net/publication/275522835_Aterrorizacion_psicologica_-_el_problema_de_la_terminologia).

<sup>141</sup> Hay un ejemplar del original en sueco disponible para préstamo en la Biblioteca de Estocolmo: <https://biblioteket.stockholm.se/titel/446352>.

<sup>142</sup> Véase, incluyendo el índice, en: <http://mellenpress.com/book/Why-Nurses-Commit-Suicide-Mobbing-in-Health-Care-Institutions/8977/>. El cambio de título fue una decisión editorial.

## 242 Navarrete Vázquez

### Algunas cifras y consideraciones iniciales

Analizar y procesar la información hasta aquí vertida requiere tiempo y espacio apropiados, lo cual no impide obtener desde ya algunos resultados básicos, así como derivar algunas consideraciones iniciales.

Cabe decir que, en circunstancias idóneas, transformada en una base de datos que progresivamente sea alimentada y corregida conforme se localice y verifique información (y en este sentido cabe decir que, así como los vínculos pueden desaparecer, también es posible que más adelante se generen nuevos, e incluso que se encuentren otras fuentes de información, de manera que haya otras oportunidades para acceder a las obras que hoy resultan inalcanzables), la cronología podría dar pauta para realizar investigaciones, análisis y discusiones que sin duda enriquecerán el campo del estudio científico del acoso psicológico y de otros temas/problemáticas importantes, en diversas disciplinas.

### Cifras y resultados básicos

De los 108 títulos, 62 (57 %) fueron localizados en las fuentes oficiales más directas (sitios web, documento de debate, artículos, libro), y los restantes 46 (43 %) en las otras fuentes especializadas. A su vez, de ese total, *casi la mitad (51, equivalente al 47 %) están dedicados al acoso psicológico y 57 (53 %) a los temas restantes.*

En este primer esfuerzo, los 51 títulos considerados para realizar los cálculos fueron los siguientes: 19, 24; 39; 40, 45, 46, 48, 49; 54, 55, 56, 58; 62, 65, 66, 67, 68; 70, 73 a 79; 80 a 88; 92 a 99 y 100 a 108. Por favor tome en cuenta el lector que los números no son definitivos todavía, pues faltan títulos y contenidos por conocer. Cabe señalar, por otra parte, que los porcentajes mostrados en las tablas 3, 4, 6 y 7 fueron redondeados.

Ahora, ¿qué tipo de documentos son? En la Tabla 3 se muestra el desglose en al menos nueve tipos (incluye cantidades y porcentajes). Recuerde el lector que no fue posible clasificar varios títulos, en cuyo caso se indicó “¿?”.

**Tabla 3. Títulos sobre *mobbing* clasificados por tipo de documento.**

Tipo de documento	Cantidad	%	N° de título en la cronología
Informe de investigación	01	02	19
Artículo	12	23	24, 45, 56, 62, 67, 76, 83, 85, 88, 105, 106, 107
Libro	20	39	40, 48, 49, 54, 55, 68, 70,* 73, 74, 75, 77, 78, 79, 80, 81, 84, 92, 96, 97, 108
Videocinta	02	04	46, 94
Capítulo de libro	09	18	58, 82, 86, 87, 98, 99, 100, 101, 102
Manual	02	04	65, 103
Cuestionario	01	02	66
Revista	01	02	104 (número especial)

### **Cronología de la obra de Heinz Leymann 243**

Varios	01	02	95 (Transparencias, manual, libros, etc.)
¿?	02	04	39, 93
Total	51	100	

\* Incluye material adicional

El grueso de los títulos se concentra, en orden descendente, en libros (20), artículos (12) y capítulos de libro (09). Es bajo el número de títulos sin clasificación (02).

¿Qué ha sucedido con esos 51 títulos sobre acoso psicológico a lo largo de los 38 años transcurridos desde 1984 –año en que Leymann publicó *Violencia psicológica en los lugares de trabajo. Dos estudios exploratorios*, estudios que inició dos años antes– en términos de traducción? Los resultados son muy desalentadores. En la Tabla 4 se muestra el desglose. De acuerdo con la información recopilada, *sólo se han realizado traducciones de catorce títulos, distribuidas en cinco idiomas*. Sólo 14 de 51, equivalentes al 27 %, poco más de la cuarta parte.

Los catorce títulos específicos se muestran en la Tabla 5 y en la Tabla 6 se muestran cifras en función del número de títulos por idioma.

**Tabla 4. Cantidad de títulos de la obra de Leymann sobre *mobbing* traducidos a otros idiomas (1984-2018).**

Idioma original o traducido a para su publicación original	Nº de Títulos por idioma	Traducciones a otros idiomas	Nº total de Títulos traducidos
Sueco (original)	23	1 danés 1 alemán 2 inglés (1 español)	<b>1</b> <b>1</b> <b>2</b>
Alemán (original)	19	1 francés	<b>1</b>
Inglés (t.p.p.o.)	9	4 español	<b>9</b>
Total	51 (100 %)		<b>14 ( 27%)</b>

**Tabla 5. Los 14 títulos de la obra de Leymann sobre *mobbing* traducidos a otros idiomas.**

Nº	Idioma / Tipo de documento / Año Título original o t.p.p.o. / Lugar en cronología	Traducido al... / Año Título / Lugar en cronología
1	Inglés / Artículo / 1984 <i>Silencing of a skilled technician</i> [24]	---
2	Sueco / Libro / 1986 <i>Vuxenmobbing – Om psykiskt våld i arbetslivet</i> [40]	Danés / 1987 <i>Voksenmobning - om psykisk vold i arbejdslivet</i>
3	Inglés / Capítulo de libro / 1990 <i>Risks of violence in the workplace: regulations and their implementation in Sweden</i> [58]	---

## 244 Navarrete Vázquez

4	Inglés / Artículo / 1990 <i>Mobbing and Psychological Terror at Workplaces</i> [62]	Español / 2009 <i>Mobbing y terror psicológico en los lugares de trabajo</i>
5	Inglés / Artículo / 1990 <i>Mobbing / Men and women do it in different ways</i> [67]	---
6	Sueco / Libro / 1992 <i>Från mobbning till utslagning i arbetslivet</i> [77]	Inglés (2010) <i>Workplace Mobbing As Psychological Terrorism / How Groups Eliminate Unwanted Members</i>  Español (2016, con base en la traducción al inglés) <i>Mobbing en el lugar de trabajo como Terrorismo Psicológico / Cómo los Grupos Eliminan a los Miembros Indeseados</i>
7	Alemán / Libro / 1993 <i>Mobbing. Psychoterror am Arbeitsplatz und wie man sich dagegen wehren kann</i> [81]	Francés / 1996 <i>Mobbing. La persécution au travail</i>
8	Inglés / Artículo / 1993 <i>When the job becomes unbearable</i> [85]	---
9	Sueco / Libro / 1988 <i>Ingen annan utväg</i> [49]	Alemán / 1994 <i>Mobbing. Psychoterror am Arbeitsplatz. Ein Ratgeber für Betroffene</i> [92]
10	Inglés / Revista, Libro / 1996 <i>Mobbing and Victimization at Work</i> [104]	---
11	Inglés / Artículo – Capítulo / 1996 <i>The Content and Development of Mobbing at Work</i> [105]	Español / 1999 [vers. 1], 2009 [vers. 2] <i>El contenido y desarrollo del mobbing en el trabajo</i>
12	Inglés / Artículo – Capítulo / 1996 <i>Mobbing at Work and the Development of Post-traumatic Stress Disorders</i> [106]	Español / 2010 <i>Mobbing en el trabajo y el desarrollo de Trastornos por Estrés Postraumático</i>
13	Inglés / Artículo / 1996 <i>Psychological terrorization – the problem of terminology</i> [107]	Español / 2009, 2014 (corregida) <i>Aterrorización psicológica – el problema de la terminología</i>
14	Sueco / Libro / 1998 <i>Självordsfabriken</i> [108]	Inglés / 2014 <i>Why Nurses Commit Suicide. Mobbing in Health Care Institutions</i>

## ***Cronología de la obra de Heinz Leymann 245***

Se trata de 7 artículos (dos de los cuales también pueden considerarse capítulos de libro), 6 libros y 1 capítulo de libro propiamente dicho. A nuestro idioma han llegado apenas cuatro artículos y un libro, todos traducidos de las versiones en inglés.

**Tabla 6. Porcentaje de traducciones en función de los títulos por idioma.**

<b>Idioma original o t.p.p.o.</b>	<b>N° de Títulos por idioma</b>	<b>Traducciones a otros idiomas</b>	<b>Porcentaje</b>
Sueco (original)	23 (100 %)	1 danés 1 alemán 2 inglés (1 español)	4 % 4 % 9 % / 4 %
Alemán (original)	19 (100 %)	1 francés	5 %
Inglés (t.p.p.o.)	9 (100 %)	4 español	44 %

Las cifras hablan por sí mismas. ¿Cómo se distribuyen esos catorce títulos en los cinco idiomas localizados? En la tabla 7 se muestran la distribución y el porcentaje de traducciones por idioma. Desafortunadamente, los resultados son más pobres todavía.

**Tabla 7. Distribución y porcentaje de traducciones de la obra de Leymann sobre *mobbing* a otros idiomas (1984-2018).**

<b>Idioma original</b>	<b>N° de títulos traducidos al...</b>					<b>Subtotal</b>
	Inglés	Alemán	Danés	Francés	Español	
Sueco (original)	11*	1	1	---	[5]**	13
Alemán (original)	---	---	---	1	---	1
Subtotal	11	1	1	1	[5]	<b>14</b>
Porcentaje en función del total de 51 títulos	<b>22 %</b>	<b>2 %</b>	<b>2 %</b>	<b>2 %</b>	<b>10 %</b>	

\* Nueve fueron traducidos al inglés para su publicación original. \*\* Traducidos de las versiones en inglés.

Estos primeros resultados, si bien no definitivos (naturalmente, cambiarán conforme se añada nueva información y se depure la existente, aunque quizá poco todavía), aportan en lo inmediato nuevo sustento al razonamiento expuesto al inicio: suelen referirse pocos títulos debido a que se desconoce el conjunto de su obra. *Imposible, con base en la información presentada hasta este punto, sostener que actualmente se conoce, lo bastante siquiera, la obra de Leymann – tanto respecto al terreno del acoso psicológico en particular (a pesar de que en términos cualitativos algunos de los textos más difundidos tienen un peso indiscutible gracias a la calidad de sus síntesis), como en lo referente a todas las áreas que abordó, en general. Y respecto al mobbing, aún asumiendo de momento que hay mayor familiaridad con el inglés, lo*

cual es de notable ayuda en estas circunstancias, a menos que se dominen lo suficiente el sueco y el alemán, tampoco veo forma de argumentar que las traducciones de los textos faltantes –a nuestro idioma al menos– no son necesarias o que son prescindibles en cualquier sentido.

Permítame el lector una consideración muy específica aquí. Sin duda alguna, el inglés ha sido y es un gran puente para acercarnos a la obra de Leymann, primero gracias a los artículos y en años recientes gracias al *Proyecto de Traducción Leymann*, que ya nos ha obsequiado con dos libros y tiene un tercero en camino. Sin embargo, esperar a que estén disponibles las traducciones al inglés de los textos de Leymann sobre acoso psicológico, para luego, conforme van apareciendo, hacer lo propio respecto al español, no parece una estrategia apropiada. Traducir es una labor apasionante que requiere tiempo, paciencia, cuidados de diversa índole, condiciones propicias. Esperar puede convertirse en un período indefinido. Por tanto, sería una muy buena opción *traducir directamente de los originales en sueco y alemán*, con lo cual, sin menoscabo alguno de las aportaciones provenientes del inglés, se acelerarían los procesos implicados: acceso a, difusión y estudio de la obra, generación de conocimiento y/o enriquecimiento teórico-práctico, apoyo a víctimas, definición y aplicación de medidas concretas en casos reales, legislación, etc. ¿Habría, entre los amables lectores, quienes quieran y puedan realizar esta valiosa labor? Si además de los idiomas de origen y destino están familiarizados con el tema, es una gran ventaja; de no ser así, sugiero que también contacten a alguien que lo conozca lo suficiente, para cuidar los aspectos técnicos y de especialización. Gracias de antemano. Hasta aquí, por ahora, con los números.

### **Muy breve aproximación a la trayectoria**

Para hablar apropiadamente de la trayectoria de Leymann es necesario integrar datos tanto de su vida y su obra como de los diversos contextos en los que estuvieron inmersas. En idioma español todavía no contamos con suficientes: faltan datos bibliográficos, biográficos, históricos, etc., más detallados y organizados (los segundos, de manera similar a los concernientes a su obra, están dispersos). Sin embargo, la cronología que se acaba de ofrecer, la aportación del Dr. Westhues y los datos básicos promedio localizables en línea nos permiten obtener un primer panorama general que muestra buena parte tanto de la vida de Leymann como de la ruta que siguió en su desempeño profesional. Los avances –disponibles actualmente y futuros– nos ayudarán poco a poco a precisar y completar el cuadro.<sup>143</sup>

Aunque la cronología está incompleta, tiene huecos de información, la secuencia de los títulos aún debe depurarse y es sólo uno de los diversos elementos a integrar, con base en ella y

---

<sup>143</sup> Entre los escritos que pueden servir a este propósito –previa traducción– se encuentran un capítulo del propio Leymann (véase la nota a pie de página número 145) y el capítulo: Arentewicz, Gerd (2003). “Einführung in das Lebenswerk von Heinz Leymann” [Introducción a la trayectoria de Heinz Leymann]. In: Arentewicz, Gerd / Fleissner, Alfred (Hrsg.), *Arbeitsplatzkonflikte. Mobbing als Psychoterror am Arbeitsplatz: Ursachen, Folgen und Formen der Hilfe*. Frankfurt am Main: Peter Lang, 2003. Libro disponible con costo en múltiples sitios web. Otras fuentes importantes que podrían –e incluso deberían– tomarse en cuenta son los múltiples especialistas con quienes Leymann trabajó a lo largo de su carrera, no sólo para agregar piezas en el rompecabezas de su vida y obra, sino para contribuir en la construcción de la historia del estudio del *mobbing* (mediante entrevistas, por ejemplo).

## **Cronología de la obra de Heinz Leymann 247**

en datos de algunas fuentes más –véase la lista al final–, hago enseguida una descripción *grosso modo*, muy resumida, plana y lineal, en calidad de pequeño ejercicio de rastreo de ruta, incorporando información tanto de su vida como de su obra. Faltan datos, fechas, detalles, nombres... Pero ahora sabemos un poco más.

Heinz Leymann nace el 17 de julio de 1932 en Wolfenbüttel, Baja Sajonia, Alemania. Se muda a Suecia en 1955 [23 años aprox.] y trabaja como decorador de interiores. Se casa con una mujer finlandesa y tienen dos hijos; se divorcian en 1974 y Leymann no vuelve a casarse. Ahí realiza su carrera académica y profesional: en 1960 [28 años aprox.] obtiene su licenciatura en Economía Empresarial [*Bachelor of Business Economics*] en la Universidad de Estocolmo. De 1960 a 1968 trabaja para Unilever Suecia; en 1968, en Radio y Televisión de Suecia; de 1969 a 1971 trabaja en el *Svenska Handelsbanken* (uno de los principales bancos suecos). De 1972 a 1975 realiza estudios para formarse como psicoterapeuta; de 1973 a 1976 es director de una empresa de consultoría en el área de desarrollo de personal y grupos, desarrollo de la organización.<sup>144</sup> A partir de 1970 [38 años aprox.] y a lo largo de los siguientes once años, sus publicaciones revelan un camino bastante definido:<sup>145</sup> democracia en las organizaciones (privadas y públicas), análisis del poder, democratización *de* y aprendizaje *en* la vida laboral. En este contexto, en 1978 [46 años aprox.] presenta su primera tesis de doctorado y obtiene el grado (*PhD in Psychological Pedagogy*, Universidad de Estocolmo). De 1979 a 1992 trabaja como investigador en la *Arbetskyddsstyrelsen* (en inglés *National Board of Occupational Safety and Health* y en español Junta Nacional de Seguridad y Salud Laboral sueca).<sup>146</sup> De 1979 en adelante aborda aspectos relacionados con la asesoría a empleados, el quehacer sindical y los cambios en el ámbito laboral; ahonda en el estudio de las condiciones de trabajo y ambiciones en dos puestos de trabajadores (primero de higienistas industriales y más adelante de representantes de seguridad regionales). Desde 1982 es profesor titular en la Universidad de Estocolmo.

---

<sup>144</sup> Algunas fuentes indican que Leymann era –o fue, durante algunos años de esta década– terapeuta familiar. En el primer capítulo del libro *Bullying and Emotional Abuse in the Workplace* –titulado “The concept of bullying at work. The European tradition”– Einarsen, Hoel, Zapf y Cooper (2003:4), basados en el propio Leymann, escribieron lo siguiente: “The late Professor Heinz Leymann worked as a family therapist in the 1970s. Having experience with family conflicts, he decided to investigate direct and indirect forms of conflicts in the workplace (Leymann, 1995). Through empirical work in various organisations he encountered the phenomenon of mobbing, and wrote the first Swedish book on the subject in 1986 (...)” [el libro de estos estudiosos está disponible para descarga en línea, sin costo]. Sin embargo, por un lado no queda claro el período que dedicó a esa labor, y por otro, salvo un par de títulos que podrían estar relacionados con dicha actividad profesional aunque son de la primera mitad de la década de 1980 (números 12 y 25 en esta cronología), no hay indicios todavía de que haya escrito aportaciones específicas en ese campo, como lo hizo en otros. El texto de Leymann al que remiten los autores citados se encuentra en el libro *Der neue Mobbing-Bericht* (1995) [El nuevo informe sobre *mobbing*]: es el Capítulo 1 “Introducción: *Mobbing* – el concepto y su resonancia en Alemania” (números 97 y 98, respectivamente, en esta cronología).

<sup>145</sup> A pregunta expresa, de acuerdo con la Dra. Baxter, entre 1960 (después de su graduación) y 1970 (previo a la publicación indicada en la entrada 1) no hay publicaciones registradas en el CV del Dr. Leymann durante ese período, y también es poco probable ya que, de nuevo según su CV, era un empleado, como lo demuestran los datos mostrados (traducciones mías).

<sup>146</sup> Varias de las fuentes consultadas muestran el nombre en inglés recortado o simplificado, por ejemplo: “Swedish National Board of Occupation”. Véase la nota a pie de página 18.

## 248 **Navarrete Vázquez**

Justo en 1982 [50 años aprox.] ocurre un giro importante y llega a un punto decisivo, un parteaguas en su andar: se enfoca en los riesgos en el ambiente de trabajo, la salud laboral y la *violencia psicológica* en la vida laboral (respecto a esta última, la investigación iniciada ese año derivó –como se indica en nota a pie de página 30– en un informe científico escrito en el otoño de 1983 y publicado a principios de 1984 [número 19 en esta cronología]). Es el primer trabajo de la que sería su área de investigación más reconocida: el fenómeno que denominó principalmente *mobbing* – conocido en español como acoso psicológico entre adultos en el ámbito laboral. En 1984, aunque ya se ha incorporado a este nuevo camino –que también va creando–, se ocupa de otros temas: violación y victimología; aborda las reacciones psicológicas a los robos bancarios; publica también un caso de *mobbing* en Suecia (¿el primero registrado?). En los años siguientes, trabaja simultáneamente en varios frentes, yendo y viniendo, intercalándolos, como si estuviera tejiendo: retoma algunos de sus temas previos y avanza (aprendizaje no sólo en las organizaciones, también en los sindicatos y la sociedad; modalidades y condiciones de trabajo; robos a bancos; participación y cooperación), aborda otros (concienciación [con enfoque pedagógico]), se acerca a la relación entre aspectos de accidentes laborales y daños psicológicos; en 1986 publica su primer libro sobre acoso psicológico; refuerza y diversifica su investigación de la violencia laboral desde el acoso psicológico (incluyendo, hacia finales de la década, el desarrollo del LIPT). En 1990 presenta su segunda tesis de doctorado –basada en trabajos dedicados a los robos a bancos– y también obtiene el grado (*Doctor of Medical Science in Psychiatry*, Universidad de Umeå). En el transcurso de esa nueva década trabaja, entre otras cosas, en: robos en el lugar de trabajo, acoso psicológico (desde 1984 gradualmente aumentan los documentos en esta área, hasta que predominan a partir de 1992 – véase la Tabla 8, más adelante), aprendizaje, mediación y rehabilitación psicosocial, consecuencias de los atropellamientos para los conductores de trenes y metro. Desde 1992 hasta 1999 (otras fuentes indican que desde 1993/1994 hasta su retiro en 1997) es catedrático de Ciencias del Trabajo en la Universidad de Umeå. En 1994 conoce a la Dra. Sue Baxter y le solicita traducir su obra principal al inglés. De 1994 a 1996 es director de la clínica privada “La Violeta”, creada para el tratamiento de casos graves de víctimas de acoso psicológico. De 1995 en adelante sólo se localizan trabajos dedicados al *mobbing*. También desde 1995 asesora a personal del Centro Médico de la Universidad de Hamburgo-Eppendorf (Alemania), labor que dio pauta para la creación, posteriormente, de la asociación KLIMA e. V. Crea su propio sitio web, denominado *The Mobbing Encyclopaedia*, pero el desarrollo de los contenidos queda interrumpido. En 1996 [64 años aprox.] le diagnostican cáncer de colon y trabaja con más urgencia. En septiembre de 1998 su salud empeora y finalmente, el 26 de enero de 1999, fallece a los 66 años en Estocolmo. Le sobreviven su ex esposa Layla Leymann y sus hijos Katarina y Mikael. En septiembre de 2012 se develó una placa conmemorativa en su honor, en Wolfenbüttel, su ciudad natal.

Para concluir este breve ejercicio, hay dos fragmentos que quiero compartir con el lector, ambos tomados de fuentes oficiales, incluidas en la lista que muestro al final. El primero forma parte de un texto publicado por la empresa de radio y televisión alemana WDR en su sitio web oficial el 17 de julio de 2007. Aunque la traducción que muestro es mía, el contenido del texto original fue corroborado por una colega traductora que domina el idioma. A continuación, el original y la traducción:

## **Cronología de la obra de Heinz Leymann 249**

Mobbing-Pionier Leymann sieht sich in seinen letzten Jahren immer häufiger selbst als Zielscheibe kollegialer Anfeindungen. Kritikern seiner Analysen wirft er unsolide Forschung und Publizierung nicht bewiesener Behauptungen vor. Einem engen Mitarbeiter vertraut Leymann an, wie sehr er unter dem Mobbing seiner Konkurrenten leide.

El pionero del *mobbing* Leymann se ve cada vez más en sus últimos años como blanco de hostilidad de parte de colegas. Acusa a los críticos de sus análisis [o investigaciones] de hacer (a su vez) investigaciones erróneas [o poco sólidas] y de publicar acusaciones sin fundamento. Leymann le confía a un asociado cercano cuánto sufre por el acoso psicológico de sus competidores.

Sin duda es uno de los tantos datos totalmente desconocidos, hasta ahora, en idioma español. Aunque la fuente es seria, la delicadeza de lo afirmado justifica la necesidad de verificarlo a través de otras fuentes acreditadas. De confirmarse el hecho, no habría motivo de sorpresa (porque los hallazgos y aportaciones de Leymann fueron revolucionarios, innovadores, trascendentes, algo que por lo menos podría provocar envidia y celos intensos, además de que afectaron múltiples y poderosos intereses), pero no por ello dejaría de ser doloroso y ofensivo, y sería una razón más para seguir combatiendo esta atroz forma de violencia.

El segundo fragmento constituye un cierre alentador, que resalta algunas de las muchas cualidades de Leymann. Forma parte de una nota publicada en el diario sueco *Dagens Nyheter* el 14 de mayo de 1999, en su versión en línea. Original y traducción mía (aproximada):

Trots att han i en del sammanhang var en kontroversiell person var det alltid lika stimulerande att diskutera med Heinz Leymann och få ta del av hans kunskaper och originella forskningsvägar. Han hade en förmåga att hitta nya infallsvinklar och överraskande lösningar.

A pesar de que en algunos contextos era una figura polémica, siempre era igual de estimulante discutir con Heinz Leymann y acceder a parte de sus conocimientos y vías de investigación originales. Tenía la capacidad de encontrar nuevos enfoques y soluciones sorprendentes.

Lo anterior ofrece un panorama un poco más claro, pero es sólo en el marco que aportan como conjunto las diversas fuentes (y el que aportarán en su momento las ahora faltantes), previa verificación de datos, que podríamos identificar y comprender con más certeza los qué, quién, cómo, cuándo, dónde, por qué y para qué respecto a las dudas e inquietudes que pueden surgir durante el recorrido, tanto desde lo que está plasmado como desde lo que está ausente.

El lector seguramente notó, al recorrer la cronología, que en el transcurso de casi tres décadas Leymann, fuera de las grandes líneas arriba esbozadas, dedicó parte de su tiempo y esfuerzo a otros temas, y que los productos de esa labor también son –o pueden resultar– de interés. De igual manera, al ir adentrándonos en sus trabajos, es posible identificar poco a poco hechos que destacan de una u otra forma. He aquí algunos ejemplos:

Primero. Al menos parte de los hallazgos de los caminos andados, lejos de quedar atrás, enriquecieron su labor de diversas maneras. Tres muestras: a) Su interés por el *aprendizaje* en el trabajo y las organizaciones fue evolucionando y, con el paso de los años, extendió su

## 250 Navarrete Vázquez

enfoque de las empresas a los sindicatos y la sociedad; b) En sus escritos sobre *mobbing* incorpora, a esta nueva área, conocimientos obtenidos en otras abordadas previa e incluso paralelamente – por ejemplo, lo concerniente a la victimología, en el libro *Cuando la vida golpea* (1989); c) El *poder* fue un tema de particular relevancia. Es de los primeros que trata en su carrera y está presente en varios de sus escritos posteriores, de los cuales puedo mencionar dos aquí: 1) en el capítulo *Hacia un nuevo paradigma de aprendizaje en las organizaciones* (1989), desafía el mito del aprendizaje organizacional y sostiene que siempre son *las personas* quienes se comportan, aprenden, se defienden o son creativas – en su abordaje destaca el enfoque desde conceptos y/o criterios como estructura de poder, grados de poder y relaciones de poder; y 2) el penetrante capítulo dedicado al poder, en el que presenta una serie de conceptos derivados de la investigación sueca sobre el tema y luego los aplica a los procesos de acoso psicológico, en *Del mobbing a la eliminación en la vida laboral* (1992) (publicado en español con el título *Mobbing en el trabajo como terrorismo psicológico*, 2016).

**Tabla 8. Aumento gradual de la producción de Leymann acerca del *mobbing* (1984-1998).**

Año	Otros temas	<i>Mobbing</i>	Subtotal
1984	4	2	6
1985	9	0	9
1986	5	2	7
1987	4	2	6
1988	1	2	3
1989	4	3	7
1990	6	5	11
1991	2	2	4
1992	1	8	9
1993	2	8	10
1994	1	1	2
1995	0	10	10
1996	0	5	5
1998	0	1	1
Subtotales	39	<b>51</b>	90

Segundo. De igual manera, llama la atención cómo al estudiar procesos de acoso psicológico en diversos contextos Leymann encontró y tocó otros temas de indiscutible importancia, por ejemplo la igualdad de género (área en la que también se realizan esfuerzos –en este caso, desde mediados del siglo pasado a nivel internacional– para lograr mejores relaciones entre los seres humanos), pero además lo hizo desde un ángulo distinto al predominante.

## **Cronología de la obra de Heinz Leymann 251**

Tercero. Otro hecho a destacar, de especial importancia, es que la obra de Leymann en los demás terrenos que abordó antes de enfocarse –o, en su momento, de forma paralela a su nuevo interés– en el *mobbing* ya era y fue tomada con seriedad. Sus escritos no sólo eran/son incluidos en el apartado de bibliografía de artículos y libros especializados, también sus planteamientos, análisis y/o resultados, etc., eran/son incorporados de una forma u otra en el cuerpo del texto. Algunos ejemplos de documentos donde se consideran otros trabajos suyos:

- Aprendizaje en el trabajo – libro: Welton, Michael (1991). *Toward Development Work: The Workplace as a Learning Environment*. Australia: Deakin University.
- Robo a mano armada – informe: Christine A. Harrison and Stuart A. Kinner (1998). *Correlates of Psychological Distress Following Armed Robbery*. Journal of Traumatic Stress, Vol. 11, No, 4, 1998.
- Aprendizaje en el trabajo – artículo: Helen Bound and Christine Owen (1999). *Industry Learning: Toward a Framework for Future Research Agendas*. AVETRA Conference Papers 1999.
- Victimología – libro: Magnus Lindgren and Vesna Nikolić-Ristanović (2011). *Crime Victims: International and Serbian Perspective*. Organization for Security and Cooperation in Europe, Mission to Serbia, Law Enforcement Department.
- Víctimas de delitos – artículo: McDonald, Susan and Scrim, Katie (2011). *Canadians' Awareness of Victim Issues: A Benchmarking Study*. Victims Of Crime Research Digest, Issue 04/2011, pp. 4-8. Department of Justice Canada.
- Teorías sobre el poder y ejercicio del poder – informe académico para maestría: Weber, Josephine (2013). *Maktförhållandet mellan aktörerna i den österrikiska nötköttsleverantörskedjan*. Skriftlig rapport, Lantmästarprogrammet, Institutionen för Arbetsvetenskap, ekonomi och miljöpsykologi, Sveriges lantbruksuniversitet [La relación de poder entre los operadores de la cadena de suministro austríaca de carne de vacuno].

Aquí me gustaría hacer un paréntesis, para citar lo afirmado por el especialista en educación para adultos y profesor canadiense Michael Welton, en el libro ya referido, acerca del libro editado por Leymann y Kornbluh en 1989 (para el cual, cabe decir, también escribieron al menos un capítulo cada uno). Su síntesis y valoración se encuentran en la sección denominada “Bibliografía Comentada”, concretamente en la página 112. Cito (la traducción al español y el énfasis en las últimas líneas son míos):

Leymann, H. & Kornbluh, H. (eds). *Socialization and Learning at Work*. Gower, Brookfield, Vt, 1989.

These original essays reflect the emergence of a new paradigm that moves beyond conventional ideas about the education and training of workers to

Leymann, H. y Kornbluh, H. (editores). *Socialización y Aprendizaje en el Trabajo*. (...).

Estos ensayos originales reflejan el surgimiento de un nuevo paradigma que va más allá de las ideas convencionales sobre la educación y la formación de los

## 252 **Navarrete Vázquez**

an analysis of the workplace as a curricular structure in itself. The central concept guiding this book is the 'educative workplace'. The analyses here represent a significant departure for the field of adult education, which has been plagued by individualistic modes of thinking about the learning process. Although uneven in style and analytical focus, this is one of the more important adult education texts in recent years.

trabajadores, hacia un análisis del lugar de trabajo como una estructura curricular en sí misma. El concepto central que guía este libro es el “lugar de trabajo educativo”. Los análisis incluidos aquí representan una desviación importante para el campo de la educación de adultos, que ha estado plagado de modos individualistas de pensar acerca del proceso de aprendizaje. Aunque es desigual en estilo y enfoque analítico, *este es uno de los textos más importantes sobre educación de adultos en los últimos años.*

Quizá el lector concuerde conmigo en que saber que las aportaciones de Leymann en otras áreas de conocimiento/problemáticas también son valoradas –como el texto en cuestión– es razón más que suficiente para revisar con interés esos trabajos, independientemente de si se relacionan o no con el *mobbing*.

Como es de esperar, para quienes estudiamos el fenómeno, de especial valor y utilidad resultarán aquellos títulos dedicados, directa o indirectamente, a los procesos de acoso psicológico; sin embargo, el interés en su obra en general aumenta por el hecho de que no pocos de los escritos dedicados a otros temas, aparte de su valor intrínseco y de la aportación que pueden significar para las respectivas áreas, pueden complementar y/o enriquecer de una forma u otra a la disciplina científica del *mobbing*.

Hasta aquí esta cronología.

### **Para terminar, por ahora**

Nos encontramos, entonces, ante una gran oportunidad para *redescubrir* y *redimensionar* al principal impulsor del estudio del *mobbing* –oportunidad que incluye textos poco conocidos o francamente desconocidos, de difícil acceso o francamente inaccesibles (hasta el momento), o ambas cosas–, así como *descubrir* al autor preocupado por otros temas y aspectos de la realidad que requerían atención (y que muy probablemente todavía la requieren). Leymann tiene todavía mucho más que ofrecer al mundo de lo que parece. Es mi esperanza que el presente avance contribuya cuando menos a:

- Elaborar un listado depurado, completo y definitivo de las obras del Dr. Leymann.
- Localizar y adquirir, de una forma u otra, los textos actualmente disponibles en los diversos medios y presentaciones.
- Fomentar el interés por traducir los textos faltantes. Las traducciones, por supuesto, deben contar con los permisos y/o autorizaciones correspondientes.
- Fomentar el interés por difundir ampliamente *al menos* los textos dedicados al *mobbing*, en varios idiomas.

## ***Cronología de la obra de Heinz Leymann 253***

- Contextualizar el lugar que ocupan los textos ya traducidos en el conjunto global.
- Crear una biblioteca, en papel y digital, basada en y dedicada a su obra.
- Conocer y valorar la amplitud, alcance, calidad y utilidad de su obra, y con base en ello:
- Contar con puntos de referencia más concretos para comprender la evolución de su pensamiento y de sus aportaciones, y
- Aplicar los conocimientos y herramientas obtenidos en las respectivas áreas de conocimiento y/o problemáticas que abordó, así como otras susceptibles.
- Eventualmente, crear un glosario propio del campo de estudio del *mobbing* (consensuado, de ser posible).

Finalmente, desde este espacio hago, de nueva cuenta, una cordial invitación al público de habla hispana a traducir cualquiera de los materiales disponibles en papel o en formato electrónico, y contribuir a la localización, compilación, traducción y difusión de los textos restantes. Ahora que sabemos en mayor medida dónde están, es cuestión de usar –y en no pocos casos, buscar– los mecanismos para obtenerlos. Supongo que, en este sentido, la cooperación y los apoyos interinstitucionales (académicos, científicos, gubernamentales, etc.) pueden lograr una gran avance en términos de solicitud, consulta, préstamo, donación, intercambio y/o compra de materiales originales y/o copias autorizadas en diversos formatos. También, crear y financiar uno o varios programas de investigación dedicados a varios de los objetivos planteados y otros similares.

Al igual que respecto a las traducciones corregidas, asumo por completo la responsabilidad por todo lo escrito en este capítulo. Si el lector desea hacer comentarios y/o sugerencias acerca del libro en general, o bien proponer correcciones adicionales debidamente sustentadas en cualquiera de las traducciones y/o en algo de lo presentado en este capítulo, le agradeceré que tenga la amabilidad de enviármelos(as) a una o ambas de estas direcciones de correo electrónico: [luzdesiglos@yahoo.com.mx](mailto:luzdesiglos@yahoo.com.mx) y/o [proyectometa999@gmail.com](mailto:proyectometa999@gmail.com).

Estoy seguro de que una relectura, una reinterpretación de las propuestas de Leymann a la luz de una revisión más amplia, profunda y ordenada de su obra, así como de los antecedentes del estudio del *mobbing* –desde puntos de referencia como los señalados en el prefacio– nos permitirán enriquecer nuestra comprensión del fenómeno y de la problemática, así como definir formas más integrales de intervención.

Todo lo anterior implica una ardua labor que, abordada colectivamente, sin duda tomará menos tiempo y significará un nuevo impulso para las diversas áreas de conocimiento involucradas; *pero, sobre todo, para apoyar realmente a las víctimas de acoso psicológico, para prevenir y minimizar la ocurrencia de este y otros tipos de violencia, para contribuir a nuestra formación como seres humanos y ciudadanos, para recuperar y fortalecer el estado de derecho, y en general, para perfilar un mundo humano más digno y armonioso –consigo mismo, con su entorno natural, con los demás seres que habitan el planeta (animales, vegetales, etc.) y el propio planeta, nuestro único hogar–, del cual se pueda decir, simplemente, que tiene un futuro.*

## 254 Navarrete Vázquez

Bibliografía y recursos en línea revisados para el ejercicio de trayectoria:

1. Westhues, Kenneth (2010). “Preface, The Leymann Translation Project”, in Leymann, Heinz (2010) *WORKPLACE MOBBING AS PSYCHOLOGICAL TERRORISM. How Groups Eliminate Unwanted Members*. The Edwin Mellen Press. Véase en: <http://www.kwesthues.com/Leymann1203.html>.
2. Barker, Michelle; Sheehan, Michael & Rayner, Charlotte (1999). *Workplace Bullying: Perspectives on a manpower challenge*. International Journal of Manpower, January 1999. Descargado de ResearchGate el 27 de octubre de 2018. Disponible en: [https://www.researchgate.net/publication/298819290\\_Introduction\\_-\\_Workplace\\_bullying\\_perspectives\\_on\\_a\\_manpower\\_challenge](https://www.researchgate.net/publication/298819290_Introduction_-_Workplace_bullying_perspectives_on_a_manpower_challenge).
3. Einarsen, Hoel, Zapf & Cooper (2003). “The concept of bullying at work. The European tradition”. In Einarsen, Hoel, Zapf & Cooper (Eds.) (2003) *Bullying and Emotional Abuse in the Workplace. International perspectives in research and practice*. Taylor & Francis. Disponible para descarga en línea en formato PDF, basta anotar el título en la barra de búsqueda.
4. Leymann, Heinz. *Ätiologie und Häufigkeit von Mobbing am Arbeitsplatz - eine Übersicht über die bisherige Forschung*. Zeitschrift für Personalforschung / German Journal of Research in Human Resource Management, 7 Jahrg., H. 2 (1993), 271-284. Primera página completa en: [https://www.jstor.org/stable/23281535?seq=1#page\\_scan\\_tab\\_contents](https://www.jstor.org/stable/23281535?seq=1#page_scan_tab_contents).
5. Navarrete Vázquez, Sergio (2010). *Mobbing: ¿debemos seguir llamándolo así? Lorenz y Leymann revisitados*. Ponencia presentada en el 11º Congreso Virtual de Psiquiatría Interpsiquis 2010, organizado por psiquiatria.com, celebrado del 1 al 28 de febrero de 2010. Disponible en estos sitios web: <http://www.kwesthues.com/e-Sergio10a.pdf> y <https://www.academica.org/sergio.navarrete.vazquez/4>.
6. Página dedicada a Heinz Leymann en el sitio web Cawdeterp.be (en neerlandés), publicada el 28 de febrero de 2017. Contenido revisado el 27 de octubre de 2018. Véase en: <https://www.cawdeterp.be/heinz-leymann/>.
7. Página dedicada a Heinz Leymann en SHG Mobbing Graz - red y portal de conocimientos sobre *mobbing* y violencia psicológica (en alemán). Contenido revisado el 27 de octubre de 2018. Véase en: <https://www.selbsthilfegruppe-mobbing-graz.at/dr-leymann/>.
8. Donner, Anke (2012). *Wolfenbüttel : Gedenktafel für Prof. Dr. Heinz Leymann – Ein Kämpfer gegen Mobbing* [Wolfenbüttel: placa conmemorativa para el Prof. Dr. Heinz Leymann - Un luchador contra el mobbing]. Nota publicada el 25 de septiembre de 2012 en regionalWolfenbüttel.de, sitio web dedicado a las noticias regionales de Wolfenbüttel (Alemania). Contenido revisado el 27 de octubre de 2018. Véase en: <https://regionalwolfenbuettel.de/wolfenbuttel-gedenktafel-fur-prof-dr-heinz-leymann-ein-kampfer-gegen-mobbing/>.
9. Página dedicada a Heinz Leymann en el sitio web de la asociación KLIMA e. V. (en alemán). Contenido revisado el 27 de octubre de 2018. Véase en: <http://www.mobbing-abwehr.de/1entsteh.htm>.

## **Cronología de la obra de Heinz Leymann 255**

10. 17. Juli 1932: *Geburtstag des Mobbing-Forschers Heinz Leymann* [17 de julio de 1932: cumpleaños del investigador del *mobbing* Heinz Leymann]. Texto publicado el 17 de julio de 2007 en el sitio web de la WDR [Westdeutscher Rundfunk, en español “Radiodifusora del Oeste Alemán” de acuerdo con un artículo de Wikipedia: [https://es.wikipedia.org/wiki/Westdeutscher\\_Rundfunk](https://es.wikipedia.org/wiki/Westdeutscher_Rundfunk)], empresa de radio y televisión pública (en alemán). Contenido revisado el 27 de octubre de 2018. Véase en: <https://www1.wdr.de/stichtag/stichtag2828.html>.
11. Kats, Gregor y Leikrans, Sonja (1999). *Dödsfall: Heinz Leymann* [Muerte: Heinz Leymann]. Nota publicada el 14 de mayo de 1999 en la versión en línea de *Dagens Nyheter* [en español: “Noticias del día” de acuerdo con un artículo de Wikipedia: [https://es.wikipedia.org/wiki/Dagens\\_Nyheter](https://es.wikipedia.org/wiki/Dagens_Nyheter)], el mayor diario sueco (en sueco). Véase en: <https://www.dn.se/arkiv/familj/dodsfall-heinz-leymann/>.
12. Leymann, Heinz. *The Mobbing Encyclopaedia*. Presentación del catedrático Heinz Leymann (en alemán, inglés y sueco). Contenidos revisados el 01 y el 03 de diciembre de 2018. Véanse en: <https://web.archive.org/web/20061004041403/http://leymann.se/>.
13. Datos del autor en la página web que muestra el libro *Mobbing. Psychoterror am Arbeitsplatz und wie man sich dagegen wehren kann*, en una tienda en línea alemana: [https://www.daxmixstore.com/index.php?main\\_page=product\\_info&products\\_id=189687](https://www.daxmixstore.com/index.php?main_page=product_info&products_id=189687). Revisados el 17 de abril de 2019.
14. Entrada *Don't go down that rabbit hole*, publicada el 23 de septiembre de 2018 en el blog [turpinlabs.com](http://turpinlabs.com), creado por el periodista y escritor Bill Turpin. Contenido revisado el 17 de abril de 2019. Véase en: <https://turpinlabs.com/2018/09/23/dont-go-down-that-rabbit-hole/>.
15. Leymann, Heinz. *Mobbing and Psychological Terror at Workplaces. Violence and Victims*, Vol. 5, No. 2 (1990):119-126. New York, NY: Springer Publishing Company.
16. Leymann, Heinz. *The Content and Development of Mobbing at Work*. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, Vol. 5, No. 2 (1996):165-184.
17. Leymann, Heinz (1998). “Foreword”. In: Davenport, N. Z.; Distler, R. & Pursell, G. (1999). *MOBBING. Emotional Abuse in the American Workplace*. USA: Civil Society Publishing.
18. Correspondencia entre la Dra. Sue Baxter y el Psic. Sergio Navarrete Vázquez, con motivo de la elaboración de la Cronología de la obra del Dr. Heinz Leymann (versión 1.0), entre noviembre de 2018 y julio de 2019.



**Anexo**  
**Información adicional y recursos diversos**  
**en español**



## ANEXO

### INFORMACIÓN ADICIONAL Y RECURSOS DIVERSOS EN ESPAÑOL

#### **I. Otros escritos sobre *mobbing* (de la Dra. Florencia Peña, el Dr. Kenneth Westhues y el Psic. Sergio Navarrete Vázquez)**

Títulos de la Dra. Florencia Peña disponibles sin costo en la Internet:

- El *mobbing* y su impacto en la salud (2007, coescrito con el Dr. Sergio G. Sánchez Díaz)
- El *Mobbing*. Contribuciones del concepto al estudio del Trabajo y su organización (2007, coescrito con el Dr. Sergio G. Sánchez Díaz)
- El *mobbing* como violencia de las sociedades complejas (2007)
- Acoso docente: maltrato psicológico de profesores hacia alumnos en contextos universitarios tóxicos (2011, coescrito con el Dr. Dr. Juan López Molina)
- Discurso inaugural del I Congreso Iberoamericano sobre Acoso Laboral e Institucional / Inaugural speech First Latin-American Conference on Workplace and Institutional Mobbing (2011, versión bilingüe)
- *Mobbing* y anulación de la disidencia/descontento: tras las huellas de sus interrelaciones (2011, coescrito con el Dr. Brian Martin)
- *Mobbing*: el arte de provocar emociones negativas colectivas en contra de blancos particulares (c. 2015)
- *Mobbing* o asedio grupal: ¿qué es y cómo identificarlo? (2018)

Títulos del Dr. Kenneth Westhues traducidos al español, disponibles sin costo en la Internet:

- “El Profesor Difícil”, un concepto pernicioso (2001)
- Los Instrumentos Anti-*Mobbing* de Waterloo (2001, 2004, 2007, 2008, 2011)
- A merced de la pandilla (2002)
- ¿Por qué llamarle *Mobbing*? (2006)
- La Estrategia de Waterloo para la prevención del *mobbing* en la Educación Superior (2006)
- Diez elecciones en el Estudio del *Mobbing* o *Bullying* en el lugar de trabajo (2006)
- El cruel arte del acoso psicológico (2006)
- Lista de Verificación de Indicadores de *Mobbing* (2006)
- *Mobbing*, un hecho natural (2007)
- Críticas al movimiento *anti-bullying* (2008)

## **260 Anexo**

- El Despido de Denis Rancourt de la Universidad de Ottawa (Comentario sobre un caso de acoso psicológico o *mobbing*) (2009)
- *Mobbing* en el ámbito académico (2011)
- *Mobbing* Virtual y la Editorial Mellen (2014)

Títulos del Psic. Sergio Navarrete Vázquez disponibles sin costo en la Internet:

- Un caso de *Mobbing* en la Administración Pública en México (2008)
- Aplicación de la Escala CISNEROS a 52 personas (2009)
- *Mobbing: ¿debemos seguir llamándolo así?* Lorenz y Leymann revisitados (2010)
- *¿Cómo hacer viable una legislación del Acoso Psicológico Laboral en México?* Primera parte - Las múltiples infracciones que implica el *mobbing* o Acoso Psicológico Laboral (APL) (2013)
- *¿Cómo hacer viable una legislación del Acoso Psicológico Laboral en México?* Segunda parte - Breve revisión inicial de las iniciativas de ley en México (2014)
- *Cómo se pretende legislar el Mobbing o Acoso Psicológico Laboral en México. Revisión de la iniciativa aprobada por el Senado en 2014 y temas relacionados* [2015, versión preliminar, título provisional]

## **II. Sitios web en español**

SECCIÓN EN ESPAÑOL del sitio web oficial del Dr. Kenneth Westhues (Canadá)

<http://www.kwesthues.com/e-mobbing.html>

MOBBING EN MÉXICO Respeto y Dignidad en el Trabajo (México)

<https://mobbingenmexico.wordpress.com/>

ACOSO LABORAL — MOBBING (Uruguay)

<http://www.acosolaboral.org.uy/index.php>

VL VIOLENCIA LABORAL (Argentina)

<http://violencialaboralrosario.com/blog/>

ANAMIB Asociación No Al Acoso Moral y/o Psicológico en el Trabajo (España)

<http://www.anamib.com/>

ACOSO MORAL (España)

<http://www.acosomoral.org/>

MOBBING.NU <http://www.mobbing.nu/>

### **III. Algunos ejemplos de medidas adoptadas y propuestas en México para enfrentar el acoso psicológico**

A continuación se ofrece una breve panorámica de medidas adoptadas y propuestas en nuestro país para enfrentar el acoso laboral, que prácticamente abarca la década 2009-2019. El conjunto no es representativo estadísticamente hablando, ni pretende serlo, sólo son ejemplos tomados de diversos ámbitos, ordenados cronológicamente en la medida de lo posible. He dado prioridad a las medidas que se supone *ya están aplicándose* en los respectivos contextos. Por esta razón deliberadamente omití las iniciativas que localicé provenientes del poder legislativo (abordé doce de ellas en mis escritos de 2014 y 2015, once en el primero y una en el segundo): desde 2006 ninguna, sea de senadores o diputados, ha prosperado. Sin embargo, es de utilidad exponer algunos ejemplos relacionados con ese ámbito en particular: el caso número 2 es una muestra bastante clara de propuestas que se han realizado para buscar soluciones con base en la normatividad vigente, a falta de una regulación explícita y directa del acoso psicológico *a nivel federal*; a su vez, los casos número 25 –iniciativa para reformar varias disposiciones de la Ley Federal del Trabajo– y número 36 –aprobación de dictamen de parte del Pleno de la LXIV Legislatura del Estado de Aguascalientes– son ejemplos recientes de los intentos de los legisladores (al margen de los partidos políticos a los que pertenecen). No está de más observar que en esta búsqueda no aparecieron propuestas presentadas por el ejecutivo o los ciudadanos,<sup>1</sup> que son otros medios válidos.

Por otra parte, cabe agregar que en este contexto de normas, protocolos, códigos de ética y/o conducta, acuerdos, iniciativas legislativas, etc., el término más usual que he observado en nuestro país es “acoso laboral”, situación que debe incorporarse a la discusión acerca de cuál debería ser la denominación más apropiada.

Ahora bien, ¿tales medidas son apropiadas, son suficientes?, ¿han contribuido a disminuir la ocurrencia del acoso psicológico, de qué manera, en qué grado?, ¿se necesita algo más, qué? Después de conocer y analizar el libro, de dialogar con él, el lector contará con un importante punto de referencia para ponderar estas y otras medidas, así como buscar respuestas a estas y otras preguntas. Por supuesto, sería un ejercicio valioso revisar crítica y constructivamente todas, o cuando menos las de carácter público.

He aquí el listado de documentos, con los vínculos respectivos para que el lector consulte los que desee:

1. Norma Mexicana NMX-R-025-SCFI-2009 que establece los Requisitos para la Certificación de las Prácticas para la Igualdad Laboral entre Mujeres y Hombres / STPS / Abril 2009  
<http://www.stps.gob.mx/bp/anexos/igualdad%20laboral/2.%20Norma%20mexicana%20para%20la%20Igualdad%20laboral.pdf>
2. Kahale Carrillo, D.T. (2010). Acoso Laboral: tratamiento jurídico, en *Separata: del periódico oficial del Estado de Nuevo León*, Año 3, Número 5, Julio 2010.  
[http://www.nl.gob.mx/sites/default/files/separata\\_poe\\_nl\\_a01\\_n05.pdf](http://www.nl.gob.mx/sites/default/files/separata_poe_nl_a01_n05.pdf)

---

<sup>1</sup> Respecto a ambos, véase: <http://www.ordenjuridico.gob.mx/Constitucion/articulos/71.pdf>. Respecto a los ciudadanos, véanse definición y guía en: <http://sil.gobernacion.gob.mx/Glosario/definicionpop.php?ID=251> y <https://nosotrxs.org/como-realizar-una-iniciativa-ciudadana/> respectivamente.

## 262 Anexo

3. Código de Conducta de la Secretaría de la Función Pública / 2011  
[http://www.oas.org/juridico/PDFs/mesicic4\\_mex\\_SFP\\_conducta.pdf](http://www.oas.org/juridico/PDFs/mesicic4_mex_SFP_conducta.pdf)
4. Código de Conducta del Hospital Juárez de México / Junio 2012  
[http://www.hospitaljuarez.salud.gob.mx/descargas/comeri/codigo\\_modificacion.pdf](http://www.hospitaljuarez.salud.gob.mx/descargas/comeri/codigo_modificacion.pdf)
5. Acuerdo General de Administración número III/2012 / SCJN / Julio 2012  
<https://www.sitios.scjn.gob.mx/codhap/sites/default/files/banner/archivos/AGA-III-2012.pdf>
6. Protocolo para Prevenir y Atender el Hostigamiento y el Acoso Sexual y/o Laboral / SECTUR / ca. 2013  
[http://www.cptm.com.mx/sites/default/files/protocolo\\_hyasl.pdf](http://www.cptm.com.mx/sites/default/files/protocolo_hyasl.pdf)
7. Protocolo de Actuación frente al Acoso Laboral / PEMEX / Noviembre 2013  
<https://es.scribd.com/document/392227039/Protocolo-Contra-El-Acoso-Laboral-2013>  
Nota: no lo encontré en una búsqueda simple, por lo cual quizá ya no está vigente.
8. Manual de Buenas Prácticas para Investigar y Sancionar el Acoso Laboral y/o el Acoso Sexual en la Suprema Corte de Justicia de la Nación / SCJN - Coordinación de Derechos Humanos y Asesoría de la Presidencia / ca. 2014  
<https://amijorgmx.files.wordpress.com/2016/10/manual-de-buenas-practicas.pdf>
9. Protocolo para Prevenir, Atender y Sancionar el Hostigamiento y Acoso Sexual o Laboral / INE / ca. 2014  
[https://portalanterior.ine.mx/archivos2/DS/recopilacion/JGEor201406-27ac\\_01P04-04x01.pdf](https://portalanterior.ine.mx/archivos2/DS/recopilacion/JGEor201406-27ac_01P04-04x01.pdf)
10. Secretaría de Análisis, Estudios y Estadísticas del STUNAM. Artículo “Acoso Laboral o Acoso Moral en el Trabajo (Mobbing)”, en Revista *Análisis Sindical*, N° 31, Año 3, págs. 17-20 / Enero 2015  
<https://www.stunam.org.mx/18analisis/2015/revista31ene15.pdf>
11. Ley de Salud del Distrito Federal, artículo 63, pág. 25 / Asamblea Legislativa del Distrito Federal, VI Legislatura / Marzo 2015  
<http://aldf.gob.mx/archivo-57709e169c4252ec9d2c639d24d94142.pdf>  
Nota: la ley es de 2015, pero la medida concreta, la reforma a la ley, fue efectuada en 2011. Véase una noticia al respecto en: <http://www.aldf.gob.mx/comsoc-medidas-atender-acoso-laboral--7950.html>
12. Mecanismo de Intervención para la Atención de Casos de Violencia Laboral / PROFECO / ca. 2015  
[https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/167779/MECANISMO\\_VIOLENCIA\\_LABORAL\\_PROFECO.pdf](https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/167779/MECANISMO_VIOLENCIA_LABORAL_PROFECO.pdf)  
<https://www.gob.mx/profeco/documentos/comite-de-etica-y-de-prevencion-de-conflictos-de-interes-2015-2017?state=published>
13. Código de Conducta / Comisión Nacional Bancaria y de Valores (CNBV) / ca. 2015  
<https://www.cnbv.gob.mx/CNBV/Documents/Codigo%20de%20Conducta.pdf>
14. Códigos de Ética y Conducta / Instituto Nacional de Investigaciones Nucleares (ININ) / ca. 2015  
<http://www.inin.gob.mx/doctos/Codigos/codigos%20de%20etica%20y%20conducta.pdf>
15. Protocolo de Actuación en materia de prevención y atención de la violencia, hostigamiento y acoso sexual o laboral / Cámara de Diputados, LXIII Legislatura - CEAMEG / Unidad para la Igualdad de Género / Septiembre 2015

## **Anexo 263**

- <http://www3.diputados.gob.mx/camara/content/download/334090/1190593/file/INVESTIGACI%C3%93N%20Protocolo%20Actuaci%C3%B3n%20Acoso%20Sexual%20y%20Laboral%20.pdf>
16. Manual de Prevención y Atención a Casos de Hostigamiento y Acoso Sexual o Laboral / TFCA / Diciembre 2015  
[http://www.tfca.gob.mx/work/models/TFCA/Resource/397/1/images/MANUAL\\_DE\\_PREVENCION\\_Y\\_ATENCION\\_A\\_CASOS\\_DE\\_HOSTIGAMIENTO\\_Y\\_ACOSO\\_SEXUAL\\_O\\_LABORAL.pdf](http://www.tfca.gob.mx/work/models/TFCA/Resource/397/1/images/MANUAL_DE_PREVENCION_Y_ATENCION_A_CASOS_DE_HOSTIGAMIENTO_Y_ACOSO_SEXUAL_O_LABORAL.pdf)
  17. Código de Conducta / CONOCER / Junio 2016  
<https://conocer.gob.mx/contenido/seccionesExtras/transparencia/pdfs/73.pdf>
  18. Lineamientos para Prevenir, Atender y Sancionar el Acoso Laboral / Senado de la República, LXIII Legislatura / Unidad de Género / Julio 2016  
[http://unidadgenero.senado.gob.mx/doc/publicaciones/lineamientos\\_acoso\\_laboral.pdf](http://unidadgenero.senado.gob.mx/doc/publicaciones/lineamientos_acoso_laboral.pdf)
  19. Protocolo para Evitar, Tratar y Prevenir el Hostigamiento y Acoso Sexual y Laboral / OPLE Veracruz / ca. 2017  
[http://www.oplever.org.mx/miniportales/siteequidad/publicaciones/PROTOCOLO\\_PARA\\_HASL\\_OPLE\\_final\(1\).pdf](http://www.oplever.org.mx/miniportales/siteequidad/publicaciones/PROTOCOLO_PARA_HASL_OPLE_final(1).pdf)
  20. Código de Ética y Conducta de las y los Servidores Públicos del Instituto Nacional de Enfermedades Respiratorias Ismael Cosío Villegas (INER) / INER / Enero 2017  
[http://iner.salud.gob.mx/descargas/instituto/codigoetica\\_ene17.pdf](http://iner.salud.gob.mx/descargas/instituto/codigoetica_ene17.pdf)
  21. Protocolo de actuación frente a casos de violencia laboral, hostigamiento y acoso sexual, dirigido a las empresas de la República Mexicana / STPS / Junio 2017  
[https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/281041/Protocolo\\_28062017\\_FINAL.pdf](https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/281041/Protocolo_28062017_FINAL.pdf)  
Nota: véase una noticia al respecto, publicada en diciembre de ese año, en:  
<https://www.eluniversal.com.mx/elecciones-2018/publican-protocolo-contra-violencia-y-acoso-laboral>
  22. Código de Comportamiento Ético / Colegio de Bachilleres del Estado de Puebla / Julio 2017  
<http://www.cobaep.edu.mx/sitio/pdf/normatividad/C%C3%93DIGO%20DE%20COMPORTAMIENTO%20ETICO.pdf>
  23. Acoso laboral “Mobbing” / CNDH México, Área de emisión: CENADEH / Agosto 2017  
<http://appweb.cndh.org.mx/biblioteca/archivos/pdfs/Acoso-Laboral-Mobbing.pdf>
  24. Código de Conducta de Petróleos Mexicanos, sus Empresas Productivas Subsidiarias y, en su caso, Empresas Filiales / PEMEX / ca. Agosto 2017  
[http://www.pemex.com/acerca/marco\\_normativo/Documents/codigos/codigo-conducta\\_20170830.pdf](http://www.pemex.com/acerca/marco_normativo/Documents/codigos/codigo-conducta_20170830.pdf)  
Otra versión, con información adicional: Nuestros Códigos: Códigos de Ética y Conducta (s.f., ca. 2017)  
<http://www.pmi.com.mx/Documents/C%C3%93DIGOS%20DE%20C3%89TICA%20Y%20CONDUCTA.pdf>
  25. Iniciativa con proyecto de decreto por la que reforma diversas disposiciones de la Ley Federal del Trabajo, en materia de violencia laboral / PRI / Septiembre 2017  
[http://sil.gobernacion.gob.mx/Archivos/Documentos/2017/09/asun\\_3569445\\_20170912\\_1505226220.pdf](http://sil.gobernacion.gob.mx/Archivos/Documentos/2017/09/asun_3569445_20170912_1505226220.pdf)

## 264 Anexo

26. Protocolo para la atención de casos de violencia laboral, hostigamiento y/o acoso sexual en el Instituto Electoral de la Ciudad de México / Noviembre 2017  
<http://www.iecm.mx/www/sites/paridad/01/docs/CPIGyDH01217.pdf>
27. Código de Conducta del Banco de México / Noviembre 2017  
<http://www.anterior.banxico.org.mx/acerca-del-banco-de-mexico/%7B46170672-2BB3-FD07-A295-E4536F9B6F2D%7D.pdf>
28. Protocolo del Comité de Ética y Prevención de Conflictos de Interés para la Atención de Quejas y Denuncias por Incumplimiento al Código de Conducta de la Secretaría de Marina (PROTOCOLO-OFLMAY -CEPCI/SEMAR-001) / SEMAR / Marzo 2018  
<http://www.semar.gob.mx/digaprop/PROTOCOLO.pdf>
29. Noticia: Presentan protocolo contra acoso laboral en la CdMx / Milenio / Marzo 24 2018  
<https://www.milenio.com/estados/presentan-protocolo-contra-acoso-laboral-en-la-cdmx>  
Otra fuente: Gobierno capitalino anuncia protocolo para evitar acoso laboral / lopezdoriga.com / Marzo 24 2018  
<https://lopezdoriga.com/nacional/gobierno-capitalino-anuncia-protocolo-para-evitar-acoso-laboral/>  
Nota: en el sitio web [prevencionar.com.mx](http://prevencionar.com.mx) hicieron una precisión en el sentido de que el protocolo “está destinado a proteger a la mujer”. Véase la nota publicada el 11 de marzo de 2018 en:  
<http://prevencionar.com.mx/2018/03/11/protocolo-de-actuacion-para-prevenir-acoso-laboral/>  
No localicé el protocolo propiamente dicho en línea, incluyendo el sitio web oficial de la STyFE, de donde tomé dos vínculos al respecto:  
<https://www.trabajo.cdmx.gob.mx/comunicacion/nota/presento-la-secretaria-de-trabajo-cdmx-el-protocolo-para-la-prevencion-y-sancion-del-acoso-y-hostigamiento-laboral-yo-sexual> (7 marzo 2018)  
<https://www.trabajo.cdmx.gob.mx/comunicacion/nota/secretaria-de-trabajo-cdmx-presenta-el-primer-protocolo-para-prevenir-y-sancionar-el-hostigamiento-laboral-y-sexual-en-la-administracion-publica-capitalina> (23 marzo 2018)
30. Procedimiento para la atención de presuntos casos por hostigamiento sexual, acoso sexual, acoso laboral, discriminación e incumplimiento al Código de Ética de los servidores públicos de Gobierno Federal, Reglas de Integridad para el ejercicio de la función pública y Código de Conducta de FIRA (Fideicomisos Instituidos en Relación con la Agricultura) / Julio 2018  
[https://www.fira.gob.mx/Nd/procedimiento\\_hostigamiento.pdf?12042018](https://www.fira.gob.mx/Nd/procedimiento_hostigamiento.pdf?12042018)
31. Norma Oficial Mexicana NOM-035-STPS-2018, Factores de riesgo psicosocial en el trabajo – Identificación, análisis y prevención / STPS / Octubre 2018  
[http://diariooficial.gob.mx/nota\\_detalle.php?codigo=5541828&fecha=23/10/2018](http://diariooficial.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5541828&fecha=23/10/2018)
32. Código de Ética y Conducta / Gentera / ca. Octubre 2018  
<https://www.gentera.com.mx/wcm/connect/07c9b0a8-c3f4-431b-9330-8c3b59db1dfb/Codigo-de-Etica.pdf?MOD=AJPERES&CACHEID=07c9b0a8-c3f4-431b-9330-8c3b59db1dfb>
33. Código de Conducta de las entidades AICM y SACM / versión 5.0, 2018  
<https://www.aicm.com.mx/Obligaciones/Archivos/CodigoConducta2018.pdf>  
Nota: el código no incluye “acoso laboral” en el glosario de términos, pero en una ocasión se refiere a hostigamiento y acoso de cualquier naturaleza, y en otra a hostigamiento y acoso en general. Además, en la *Evaluación 2016 del Cumplimiento del Código de Conducta de las Entidades AICM y SACM*, sí incluye y mide la percepción de hostigamiento y acoso laboral (de hecho, desde 2012 según los datos oficiales). Véase en:

<https://www.aicm.com.mx/wp-content/uploads/2017/01/ResultadosEvaluacion2016.pdf>

Y las evaluaciones restantes en: <https://www.aicm.com.mx/aicm/acerca-del-aicm/etica>

34. Protocolo para Prevenir, Atender, Sancionar y Erradicar el Hostigamiento o Acoso Sexual, así como el Hostigamiento o Acoso Laboral en el Poder Judicial del Estado de Baja California Sur / PJEBCS, Consejo de la Judicatura / Enero 2019  
<https://tribunalbcs.gob.mx/admin/imgDep/Tribunal/Protocolos/Protocolo%20Hostigamiento.pdf>
35. Código de Ética de la Comisión Federal de Electricidad, sus Unidades de Negocio, Empresas Productivas Subsidiarias y Empresas Filiales / CFE / Abril 2019  
<https://www.cfe.mx/Transparencia/Etica/Documents/Codigo%20de%20Etica.pdf>
36. Noticia: Diputados aprueban dictamen para que acoso laboral sea causa de destitución en dependencias del gobierno de Aguascalientes / Newsweek español / Junio 6 2019  
<https://newsweekespanol.com/2019/06/aprueban-que-acoso-sea-causa-de-destitucion-en-dependencias-de-gobierno/>  
Otra fuente: Aprueban reforma para castigar acoso laboral y hostigamiento sexual en instituciones públicas de Aguascalientes / La Jornada Aguascalientes / Junio 7 2019  
<https://www.lja.mx/2019/06/en-aguascalientes-aprueban-reforma-para-castigar-acoso-laboral-y-hostigamiento-sexual-en-instituciones-publicas/>  
Nota: no encontré el dictamen ni la iniciativa en el sitio web oficial del Congreso del Estado. En ambos casos se lee “Última actualización de esta sección: 31/12/2018”. Consulta realizada el 11 de junio de 2019.

#### **IV. Muestra de la literatura especializada acerca de cómo el acoso laboral afecta la salud física y mental de las víctimas, con énfasis en los daños a la salud mental**

De acuerdo con lo indicado en la tercera aclaración del apartado “Acerca de las traducciones” del Prefacio, a continuación comparto con el lector una muestra de la abundante literatura especializada (la mayor parte posterior a Leymann), en español y también en inglés dada su importancia, acerca de cómo el acoso laboral afecta la salud física y mental de las víctimas. He puesto énfasis en los documentos que se enfocan principalmente en la segunda, con el propósito de que el lector pueda no sólo corroborar lo asentado en esa aclaración, sino además ahondar en el tema. Son aproximaciones desde diferentes enfoques, abordajes y niveles, lo cual enriquece el panorama. No está de más recordar que cada texto incluye en su bibliografía más trabajos similares.

Cabe esperar que esta información sirva no sólo para efectos informativos y de concienciación, sino también para tomar medidas preventivas y correctivas, especialmente en lo concerniente a legislación, elaboración y aplicación de políticas y protocolos (que incluyan apoyo profesional médico, psicológico, psiquiátrico y legal), e incluso definición de sanciones, por mencionar sólo algunos elementos de relevancia.

A continuación presento los títulos, organizados cronológicamente. Salvo el número 2, todos los demás están disponibles sin costo en la Internet, basta copiarlos y pegarlos en la barra de búsqueda del navegador.

1. Noa Davenport, Ruth Distler Schwartz, Gail Pursell Elliott (1999). *MOBBING: Emotional Abuse in the American Workplace*. USA: Civil Society Publishing. PDF edition 2014.
2. Hirigoyen, M.F. (2001). *EL ACOSO MORAL EN EL TRABAJO: Distinguir lo verdadero de lo falso*. Barcelona: Paidós.
3. Padial Ortiz, O. y De la Iglesia Marí, M. (2002). El mobbing como enfermedad del trabajo. *LAN HARREMANAK/7 (2002-II) (231-240)*.
4. González de Rivera Revuelta, J.L. y López García Silva, J.A. (2003). La valoración médicolegal del mobbing o acoso laboral. *Psiquis*, 2003; 24 (3): 107-114.
5. López, José Ángel y Santamaría, Maite (2003). *Diagnósticos para el acoso laboral*. Santa Cruz de Tenerife, España.
6. González Rodríguez, V.M. *et al.* (2004). *El mobbing: Aspectos conceptuales y cuestiones prácticas para el médico de familia sobre las conductas de acoso psicológico en el trabajo*. Madrid: SEMERGEN / Novartis.
7. Báguena Puigcerver, M.J. *et al.* (2006). *Mobbing, Género y Salud*. Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales (Instituto de la Mujer), Informe Final (2003-2006). Valencia, España.
8. González de Rivera y Revuelta, J.L. (2007). *Estrés por mobbing. La clínica del acoso psicológico en el trabajo*. Conferencia Invitada, Segundo Simposio de Psicología y Salud Ocupacional, Universidad de Puerto Rico, 4-5 de mayo de 2007.

9. Nolfé, G. *et al.* (2008). Psychopathological Dimensions of Harassment in the Workplace (Mobbing). *International Journal of Mental Health*, vol. 36, no. 4, Winter 2007–08, pp. 70–88.
10. González Trijueque, D. y Sabino Delgado, M. (2008). Acoso laboral y trastornos de la personalidad: un estudio con el MCMI-II. *Clínica y Salud*, 2008, vol. 19, n.º 2 - Págs. 191-204.
11. Rodríguez Muñoz, M.F. *et al.* (2009). Mobbing: una propuesta exploratoria de intervención. *International Journal of Psychology and Psychological Therapy* 2009, 9, 2, 177-188.
12. European Agency for Safety and Health at Work (2010). *Workplace Violence and Harassment: a European Picture*. Luxembourg: Publications Office of the European Union.
13. Colunga Rodríguez, C. *et al.* (2011). *El acoso laboral y la afectación a la salud de los trabajadores*. Balance de la mesa “Mobbing y salud”, I Congreso Iberoamericano sobre Acoso Laboral e Institucional, Escuela Nacional de Antropología e Historia, ciudad de México, 6 al 8 de julio de 2011.
14. Ribé Buitrón, J.M.; Cleris Colleldemont, M. y Gracia Alfranca, J. (2011). “Trastornos mentales” del ámbito socio-laboral: ¿son las personas responsables de su malestar o depende también del contexto? *Norte de salud mental*, 2011, vol. IX, nº 41: 13-26.
15. Rodríguez-Muñoz, A. (2011). Acoso psicológico en el trabajo: revisión de la literatura y nuevas líneas de investigación. *Medicina y Seguridad del Trabajo* (Internet) 2011; 57. Suplemento 1: 1-262, págs. 20-34.
16. Observatorio Vasco de Acoso Moral (2012). *La salud mental de las y los trabajadores*. Madrid: La Ley / Wolters Kluwer España.
17. Gül, Hülya (2012). Mobbing at Workplaces and the Mental Health Effects on Employees. In Olisah, Victor (Ed.). *Essential Notes in Psychiatry* (pp. 3-12). Rijeka, Croatia: Intech.
18. Kieffer, Christine (2013). *What recognition of work-related mental disorders? A study on 10 European countries*. Report Eurogip-81/E. Paris: EUROGIP.
19. De la Torre Martí, M. y Rodríguez Carvajal, R. (2013). Psicoterapia del Acoso Psicológico en el Trabajo: Un caso clínico. *Revista Argentina de Clínica Psicológica*, Vol. XXII, N° 2, Agosto 2013, págs. 131–138.
20. Galletta, D. *et al.* (2014). Mobbing: From a Social Phenomenon to Psychopathology: Preliminary Data. *Journal of Psychiatry* 2014, 17:5, 1-4.
21. Laine, H. *et al.* (2014). The associations between psychosocial working conditions and changes in common mental disorders: a follow-up study. *BMC Public Health* 2014, 14:588.
22. Verkuil B, Atasayi S, Molendijk ML (2015). *Workplace Bullying and Mental Health: A Meta-Analysis on Cross-Sectional and Longitudinal Data*. PLoS ONE 10(8): e0135225.
23. Butterworth, P., Leach, L.S. and Kiely, K.M. (2015). *Why it's important for it to stop: Examining the mental health correlates of bullying and ill-treatment at work in a cohort study*. Centre for Research on

## **268 Anexo**

Ageing, Health and Wellbeing, Research School of Population Health, The Australian National University, Canberra, ACT, 2601, Australia.

24. Ávila Cadavid, A.; Bernal Toro, V. y Alzate, L. (2016). ¿Cuáles son las Causas y Consecuencias del Acoso Laboral o Mobbing? Revista electrónica *Psyconex*, Vol. 8, N° 13, págs. 1-10. Departamento de Psicología, Facultad de Ciencias Sociales y Humanas, Universidad de Antioquia, Colombia.
25. Bonde, J.P. *et al.* (2016). Health correlates of workplace bullying: a 3-wave prospective follow-up study. *Scandinavian Journal of Work, Environment & Health* 2016; 42(1):17–25.
26. Taniguchi, Toshiyo *et al.* (2016). Associations of workplace bullying and harassment with stress reactions: a two-year follow-up study. *Industrial Health* 2016, 54, 131–138.
27. Török, E. *et al.* (2016). The association between workplace bullying and depressive symptoms: the role of the perpetrator. *BMC Public Health* (2016) 16:993.
28. Nielsen, M.B. & Einarsen, S.V. (2018). What we know, what we do not know, and what we should and could have known about workplace bullying: An overview of the literature and agenda for future research. *Aggression and Violent Behavior*, Vol. 42 (September–October 2018), pp. 71–83.
29. Tulunay Ateş, Öznur (2019). Examination of the Relationships between Mobbing and Psychological Symptoms in Teachers. *Universal Journal of Educational Research* 7(3): 863-873, 2019.
30. Baran Tatar, Z. & Yüskel, S. (2019) Mobbing at Workplace –Psychological Trauma and Documentation of Psychiatric Symptoms. *Archives of Neuropsychiatry* 2019; 56:57-62.

## ÍNDICE DE AUTORES

### **Heinz Leymann (1932-1999)**

Nació el 17 de julio de 1932 en Wolfenbüttel, Baja Sajonia, Alemania. Emigró a Suecia en 1955. Licenciado en Economía Empresarial (1960) y luego Doctor por la Universidad de Estocolmo (*PhD in Psychological Pedagogy*, 1978); desde 1982, profesor titular en la misma universidad. Obtuvo un segundo doctorado por la Universidad de Umeå (*Doctor of Medical Science in Psychiatry*, 1990) y desde 1992 fue catedrático de Ciencias del Trabajo en esa casa de estudios. Pionero y principal experto en el estudio del *mobbing* entre adultos en los lugares de trabajo a nivel mundial, le proporcionó prácticamente todos sus fundamentos como área de investigación y de conocimiento científico, y siempre se mantuvo a la vanguardia. Atendió a víctimas en una clínica especializada. Publicó múltiples artículos y libros sobre *mobbing* y otros temas. Su producción abarca más de 100 títulos, de los cuales aproximadamente la mitad están dedicados al acoso psicológico. Murió el 26 de enero de 1999, en Estocolmo, Suecia, a los 66 años. Sitio web oficial: <https://web.archive.org/web/20061004041403/http://leymann.se/>.

### **Florencia Peña Saint Martin**

Doctora en Antropología; profesora-investigadora de tiempo completo del Posgrado en Antropología Física, Escuela Nacional de Antropología e Historia (Ciudad de México, México); responsable del Cuerpo Académico “Diversidad Biosocial Contemporánea”. Es una de las principales estudiosas del *mobbing* en México y Latinoamérica, y sobre el tema ha coordinado y editado libros (entre ellos el primero en el país, en 2007), organizado eventos y fungido como parte del comité organizador (por ejemplo, el I Congreso Iberoamericano sobre Acoso Laboral e Institucional y el Congreso Mexicano sobre *Mobbing* y Otras Formas de Violencia en Instituciones), presentado ponencias, escrito artículos y capítulos de libros y dirigido tesis. Sitio web institucional: [www.antropologiafísica.org](http://www.antropologiafísica.org).

### **Kenneth Westhues**

Doctor en Sociología; profesor emérito de Sociología y Estudios Legales, Universidad de Waterloo, Ontario, Canadá. Uno de los principales estudiosos del fenómeno en América del Norte, reconocido mundialmente, especializado en el *mobbing* en el ámbito académico. Ha analizado docenas de casos y en múltiples ocasiones ha presentado testimonio como perito; ha enseñado sobre el tema y también ha impartido conferencias en diversas universidades y congresos en Canadá, EUA, México, Europa y Australia; ha presentado ponencias, publicado

## **270 Índice de autores**

artículos, libros (propios, como coautor y como editor) y capítulos de libros sobre el fenómeno. Es administrador del sitio web *The Mobbing Portal* (<http://www.mobbingportal.com/>) y editor general del *Leymann Translation Project* (<http://www.kwesthues.com/Leymann1203.html>). También cuenta con un sitio web oficial propio, que incluye una sección rica en contenido y recursos dedicada al *mobbing*: <http://www.kwesthues.com/>.

### **Sergio Navarrete Vázquez**

Licenciado en Psicología (UAM-Xochimilco, Ciudad de México, México). Psicólogo independiente. Colaboró primero en los procesos de administración de la capacitación, reclutamiento y selección, así como control de personal en diversas áreas de gobierno. Breve paso por la iniciativa privada (evaluación y contratación de personal). Desde 2007 estudia el *mobbing*; desde 2010 ha brindado apoyo y orientación a víctimas; también ha contribuido con trabajos propios (ponencias, ensayo, un libro) y traducciones de textos de diversos especialistas (Leymann, Westhues, Peña, Larsson, Hillard), todo publicado en la Internet desde 2008. En papel, se han publicado sus traducciones al español de un artículo del Dr. Westhues (2016) y de un libro del Dr. Leymann, el primero en nuestro idioma (2016).

Correos electrónicos: [luzdesiglos@yahoo.com.mx](mailto:luzdesiglos@yahoo.com.mx) y [proyectometa999@gmail.com](mailto:proyectometa999@gmail.com).



“Se haga lo que se haga para intervenir en este inicuo desarrollo de los acontecimientos, la acción o acciones que se tomen deben, ante todo, tener como objetivo impedir que la víctima se deslice por la pendiente hacia la expulsión. Este proceso debe pararse en seco desde el momento en que se comienza a trabajar en el caso”.

H. Leymann, *Mobbing y terror psicológico en los lugares de trabajo* (1990).

