



UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA  
DE MEXICO

ESCUELA NACIONAL DE TRABAJO SOCIAL

# MOBBING

**TRABAJO RECEPCIONAL  
TALLER DE INTERVENCION PROFESIONAL**

"ADMINISTRACION INTEGRAL Y DESARROLLO DEL  
FACTOR HUMANO EN LAS ORGANIZACIONES"  
QUE PARA OBTENER EL TITULO DE:

**LICENCIADA EN TRABAJO SOCIAL**

P R E S E N T A :

**ANA LILIA SERVIN MAGAÑA**

DIRECTOR DEL TRABAJO RECEPCIONAL:  
LIC. FRANCISCO RODRIGUEZ RAMOS



MEXICO, D. F.

2005

m343196



Universidad Nacional  
Autónoma de México

Dirección General de Bibliotecas de la UNAM

**Biblioteca Central**



**UNAM – Dirección General de Bibliotecas**  
**Tesis Digitales**  
**Restricciones de uso**

**DERECHOS RESERVADOS ©**  
**PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL**

Todo el material contenido en esta tesis esta protegido por la Ley Federal del Derecho de Autor (LFDA) de los Estados Unidos Mexicanos (México).

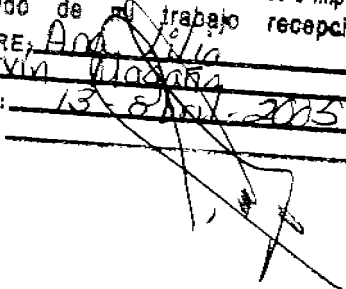
El uso de imágenes, fragmentos de videos, y demás material que sea objeto de protección de los derechos de autor, será exclusivamente para fines educativos e informativos y deberá citar la fuente donde la obtuvo mencionando el autor o autores. Cualquier uso distinto como el lucro, reproducción, edición o modificación, será perseguido y sancionado por el respectivo titular de los Derechos de Autor.

Autorizo a la Dirección General de Bibliotecas de la UNAM a difundir en formato electrónico e impreso el contenido de mi trabajo recepcional.

NOMBRE: Ana María

Servín Madroña

FECHA: 13 de Abril 2003

FIRMA: 

Con todo mi amor y agradecimiento a mis hijos, padres,  
hermanos y en especial a mi gran amor, ya que sin su apoyo no  
hubiera podido lograr mis objetivos.

Gracias a todos, los amo entrañablemente.

# INDICE

TEMA	PÁGINA
INTRODUCCIÓN	1
CAPITULO I.- ANTEPROYECTO	
Presentación	3
Objetivos de la monografía	5
CAPITULO II.- DEFINICIÓN DE MOBBING	6
CAPITULO III.- TIPOS Y FASES DE MOBBING	8
Primera fase. Inicio	9
Segunda fase. Se abre el conflicto	10
Tercera fase. La intervención de los superiores	11
Cuarta fase. La huida	12
CAPITULO IV.- ¿QUIÉN PARTICIPA EN EL MOBBING?	
El acosado, víctima o agredido	15
El acosador o agresor	17
CAPITULO V.- EFECTOS DEL MOBBING	
Físicos	19
Psicológicos	19
Sociales	20
Laborales	20

## INDICE

TEMA	PÁGINA
CAPITULO VI.- ELEMENTOS JURÍDICOS	22
CAPITULO VII.- INTERVENCIÓN DEL TRABAJADOR SOCIAL	26
CONCLUSIONES	29
BIBLIOGRAFÍA	33

# INTRODUCCIÓN

El desempeño de las organizaciones, en el contexto de la globalización, que impone los procesos de desarrollo y modernización, es necesario que las organizaciones o empresas estén a la vanguardia en tecnología de punta, en conocimientos que contribuyan a la implantación de una adecuada planeación estratégica, con la finalidad de realizar acciones de modernización que les permitan ser competitivas a nivel nacional e internacional, al igual que resulta indispensable contar con el mejor y más capacitado Factor Humano.

Aunado a lo anterior no debemos dejar a un lado la situación que atraviesa nuestro país, donde la falta de empleo origina una gran demanda laboral para competir por un puesto de trabajo y las empresas requieren a los mejores elementos humanos. Recordemos que la oferta y la demanda están íntimamente ligadas al empleo.

Por esta razón las organizaciones privadas tratan ahora más que nunca que el factor humano tenga una actuación sobresaliente en los avances de la Organización, a través del fortalecimiento de su perfil, incrementando la capacitación para el mejor desempeño en su trabajo. No sin antes haber implantado toda una Planeación Estratégica donde todos en la Organización conocen la misión, la visión, los valores, objetivos de calidad, lo que indica que cada uno sabe hacia dónde camina la organización y cuál es su función a desempeñar en la misma, de ahí que sean tan estrictos en los procesos de selección para incorporar al elemento humano, exigiendo un alto grado de preparación, competencia laboral, conocimientos, habilidades, idiomas, trabajo bajo presión, etc.

La Administración Pública no se queda atrás, actualmente se están implementando procesos de innovación y calidad en el rediseño y la modernización de la Administración Pública Federal, la cual contempla todo un Plan Estratégico, debiendo ser implantadas en cada una de las dependencias de gobierno; como se está iniciando aún no se pueden ver los resultados, sin embargo las exigencias para el ingreso y permanencia de los servidores públicos están sufriendo un cambio considerable a la entrada en vigor de la Ley del Servicio Profesional de Carrera, del 10 de octubre del 2003 y la entrada en vigor del reglamento a partir de 02 abril del 2004, el cual pretende garantizar la igualdad de oportunidades de acceso a la función pública con base en el mérito, aunque en su primera instancia esté aplicada a mandos medios, en un futuro se pretende aplicarlo a todos los servidores públicos, atacando en gran medida el concepto que se tiene del empleado burócrata.

El tema que se aborda está basado en la importancia del factor humano en la relación de trabajo, partiendo de la mentalidad que el elemento humano es la energía que impulsa a cualquier empresa o institución. Por lo que cualquier fenómeno que afecte al desempeño de las funciones del trabajador, conlleva consecuencias en todo su ámbito, (familiar, social, laboral, salud, etc.) entendiendo que el ser humano tiene conductas que cambian dependiendo su estado de animo el cual es afectado por sus emociones y situaciones que se presentan en el medio ambiente que lo rodea, de ahí que el Mobbing o acoso moral, sea objeto de interés, para exponerlo en este trabajo.



## I.- ANTEPROYECTO.

### PRESENTACIÓN:

Como parte de los recursos de cualquier organización se encuentra el factor humano, el cual es considerado en todas las actividades de desarrollo de la misma, es por lo anterior, que su buen desempeño origina el crecimiento y resultados en los objetivos de productividad y crecimiento, sin embargo la falta de interés y profesionalismo conlleva a la destrucción de la misma, ya que puede emplear su capacidad en influir en sus compañeros y en el cliente (que es la razón de existir de cualquier empresa).

Partiendo de lo expresado en el Plan Nacional de Desarrollo 2002 - 2006, donde los objetivos de crecimiento guían hacia un sistema de calidad integral, que permita al país estar en un plano competitivo a nivel nacional e internacional, Sin embargo, hay que precisar la situación por la que atraviesa el país a nivel económico, político y el cual se caracteriza por: bajo índice de empleo, poca oferta de trabajo, alto nivel de competencia, bajos sueldos y poca estabilidad laboral Sin menospreciar la marginalidad, la migración, la pobreza, el aumento de las adicciones, la privatización de los servicios fundamentales y la ausencia de recursos económicos para llegar a ellos, lo que origina que el trabajador se encuentre inverso en una constante tensión, preocupado por los problemas de su entorno y la inestabilidad de su trabajo o por no conseguir empleo.

De ahí la importancia del tema que se eligió para realizar la monografía de Mobbing (término anglosajón) y/o acoso moral, ya que este aunque no es muy conocido por su nombre, no quiere decir que en la sociedad trabajadora mexicana no se haya presentado. El Mobbing aborda la problemática de acoso moral, psicológico dentro de su ámbito laboral (llámese a la relación del trabajador en la organización, empresa u oficina) que el empleado sufre directamente de su jefe o de sus compañeros, y donde el trabajador se ve sometido diariamente a una sesión de malestar, originando problemas graves tanto en su entorno laboral, como en el familiar y personal afectándolo considerablemente, lo que conlleva muchas veces a la baja en su productividad y en su autoestima, la renuncia a su trabajo y en casos extremos, al suicidio. Cabe señalar que los principales trabajos de investigación sobre el Mobbing se realizan en países europeos como Suecia, Francia, Bélgica, España, entre otros, en donde existe en tres de ellos, excluyendo a España, legislación sobre el tema. Es por esto que la gran mayoría del material que se está consultando es el que se publica en estos países, ya que son estos los más interesados en este tipo de sucesos. Lamentablemente en países tercermundistas los problemas de índole económico, político y social, son los que acaparan la atención de la sociedad y de sus gobernantes. Sin prever que es un reflejo de lo que sucede dentro del país.

Resulta indispensable definir el término de Mobbing, sus características, los actores que participan, sus fases, la legalidad del mismo, el campo de acción del Trabajador Social para la ayuda y orientación de los involucrados en él. Tomando en consideración cada uno de los aspectos anteriores se plantearon los objetivos que orientarán la línea de acción y que serán el marco de referencia para respaldar la monografía.

## **OBJETIVOS DE LA MONOGRAFÍA:**

Hacer un recuento de los trabajos de investigación que se han realizado en Europa respecto al Mobbing, ya que éstos nos servirán de punto de partida para la presente monografía.

Identificar las diferentes etapas o fases implicadas en el Mobbing y determinar que papel juegan en el proceso de acoso moral.

Detectar las consecuencias del Mobbing en el trabajador y el patrón, en razón de sus relaciones de trabajo.

Proponer funciones de intervención del trabajador social en las relaciones laborales en las que se tipifique el Mobbing con la finalidad de colaborar en su posible prevención en México.

## II. DEFINICIÓN DE MOBBING

El término de Mobbing, acoso moral, acoso laboral o psicológico, empezó a utilizarse hace unos diez años como resultado del acoso que muchas personas sufren en el mundo, según los especialistas en el tema, el Mobbing ha existido siempre y en la actualidad a cobrado interés en especial en países europeos, como un fenómeno que prolifera en todo el mundo, México incluido.

Se pretende plantear aquí, las definiciones de un selecto grupo de profesionales que han estudiado el tema de Mobbing, este término es un anglicismo que en español se toma como "acoso moral o acoso laboral". El significado en inglés sería "atacando en grupo". El cual concuerda con sus orígenes de estudio, como es el caso del etólogo **Honrad Lorenz**, el cual observó el comportamiento de determinadas especies animales, describiendo al Mobbing como el ataque de una coalición de miembros débiles de una misma especie contra otro individuo más fuerte que ellos.

El término de Mobbing como se conoce actualmente es empleado a principio de los años 80 por **Heinz Leymann**, quien lo define como:

Aquella situación en la que una persona o grupo de personas ejerce(n) una violencia psicológica extrema, de forma sistemática y recurrente,– al menos una vez por semana– durante un tiempo prolongado sobre otra persona o personas en el lugar de trabajo con la finalidad de destruir las redes de comunicación de la víctima o víctimas, destruir su reputación, perturbar el ejercicio de sus labores y lograr que finalmente esa persona o personas acaben abandonando el lugar trabajo.<sup>1</sup>

**Marie-France Hirigoyen**, define el acoso moral como:

Toda conducta abusiva (gesto, palabra, comportamiento, actitud...) que atenta por su repetición o su sistematización a la dignidad o a la integridad psíquica o física de un trabajador, poniendo en peligro su empleo o degradando el clima de trabajo. <sup>2</sup>

**Iñaki Piñuel y Zabala**, señala que:

Es el deliberado y constante maltrato moral y verbal que recibe un trabajador considerado anteriormente valioso, adecuado y hasta con excelente desempeño, por parte de uno o varios compañeros de trabajo, (incluido muy frecuentemente su jefe), que buscan con ello desestabilizarlo y minarlo emocionalmente con vistas a deteriorar y hacer disminuir su capacidad laboral o empleabilidad y poder eliminarlo así más fácilmente del lugar y del trabajo que ocupa en la organización. <sup>3</sup>

1 LEYMANN HEINZ. *Mobbing: La persécution au travail*. Serv. Paris (1996)

2 HIRIGOYEN MARIE FRANCE. *El acoso moral*. Ed. Paídos, Barcelona (1996)

3 PIÑUEL Y ZABALA IÑAYU. *Mobbing: Cómo sobrevivir al acoso psicológico en el trabajo*. Ed. Sal Térrea (2006)

El objeto del **Mobbing** según el **Iñaki Piñuel y Zabala** :

Es la adscripción de la conducta de la víctima a los intereses de la figura o figuras que lo ejercen, coincidentes o no con los de la propia organización, llegando a provocar en un máximo nivel el vacío organizacional del acosado, con las lógicas consecuencias que ello comporta para su bienestar físico, psicológico y social, tanto dentro de la organización laboral, como fuera de ella. <sup>4</sup>

La definición aceptada por la legislación sueca, elaborada por **Mejora del Entorno Laboral (AFS) 1993**, la describe como: "Serie de acciones recurrentes censurables o claramente negativas que van dirigidas contra empleados concretos de manera ofensiva y pueden tener como consecuencia la marginación de estos empleados de la comunidad laboral". <sup>5</sup>

El **Instituto Nacional de Seguridad e Higiene en el Trabajo (INSHT)** en España, considera el acoso laboral "Situación en la que una persona (o un grupo de personas), ejercen una violencia psicológica extrema, de forma sistemática y recurrente (una vez por semana) y durante un tiempo prolongado (seis meses) sobre otra persona". <sup>6</sup>

De las definiciones vistas anteriormente podemos detectar los elementos que integran y coinciden en lo que es el Mobbing:

- a) Se habla de los efectos ejercidos sobre la víctima;
- b) Va dirigido contra un trabajador;
- c) Las agresiones sobre la víctima de manera persistente;
- d) Lleva el ánimo de provocar malestar, hostigamiento y humillación;
- e) Su finalidad es que el trabajador renuncie a su trabajo;
- f) Es difícil la demostración de hechos.

El Mobbing puede presentarse de manera sutil, y casi imperceptibles, hasta un hecho de violencia física y mental, que puede durar un tiempo largo, años o meses; lo que la víctima soporta.

### III. TIPOS Y FASES DEL MOBBING

El Mobbing describe, una conducta hostil o intimidatoria que se práctica hacia un trabajador donde el nivel jerárquico no está limitado al superior, niveles iguales o inferiores, dicha conducta puede ser aplicada en forma reiterativa y persistente usando métodos de influencia diferentes, y puede afectar a cualquier elemento humano dentro de la empresa u organización, tal como lo señala **La Unión Sindical de Madrid**, en su trabajo sobre Mobbing, existen tres tipos de acoso:

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

Otra modalidad sería aquella en la que un trabajador es ascendido a un puesto de responsabilidad en virtud del cual se le otorga la capacidad de organizar y dirigir a sus antiguos compañeros. La situación se complica si no se ha consultado previamente el ascenso al resto de los trabajadores y éstos no se muestran de acuerdo con la elección, o si el nuevo responsable no marca objetivos claros dentro del departamento, generando intromisiones en las funciones de alguno de sus componentes.

En menor proporción puede desencadenarse el Mobbing hacia aquellos jefes que se muestran arrogantes en el trato y comportamientos autoritarios.

**Horizontal:** El comportamiento de los grupos no es el resultado de los comportamientos individuales, sino que el grupo aparece con una nueva identidad que tiene su propio comportamiento.

En este supuesto un trabajador se ve acosado por un compañero con el mismo nivel jerárquico, aunque es posible que, si bien no oficialmente, tenga una posición de facto superior. El ataque puede producirse por problemas puramente personales o bien porque alguno de los miembros del grupo sencillamente no acepta las pautas de funcionamiento tácita o expresamente aceptadas por el resto. Otra circunstancia que da lugar a este comportamiento es la existencia de personas física o psíquicamente débiles o distintas, y estas diferencias son explotadas por los demás simplemente para pasar el rato o mitigar el aburrimiento.

**Descendente:** Ésta es la situación más habitual. Se trata de un comportamiento en el que la persona que ostenta el poder, a través de desprecios, falsas acusaciones, e incluso insultos, pretende minar el ámbito psicológico del trabajador acosado para destacar frente a sus subordinados para mantener su posición jerárquica o simplemente se trata de una estrategia empresarial cuyo objetivo es forzar el abandono “voluntario” de una persona determinada sin

proceder a su despido legal, ya que éste sin motivo acarrearía un costo económico para la empresa.

Visto lo anterior, podemos indicar que los tipos de Mobbing a los que se hace referencia pueden caer en lo siguiente, son acosadores:

- Los subordinados o el subordinado
- El compañero o los compañeros de trabajo, de igual nivel jerárquico
- Los que más acosan son los mandos jerárquicos, por el poder que les da su puesto.

Sin embargo el Mobbing se encuentra presente en cualquier nivel de la organización. El ocupar el puesto de jefe no es garantía para no sufrir de Mobbing.

Y por las razones que atraviesa el país, el cual se caracteriza por: bajo índice de empleo, poca oferta de trabajo, alto nivel de competencia, bajos sueldos y poca estabilidad laboral, sin menospreciar la marginalidad, la migración, la pobreza, el aumento de las adicciones, la privatización de los servicios fundamentales y la ausencia de recursos económicos para llegar a ellos, lo que origina que el trabajador se encuentre en constante tensión, preocupado por los problemas de su entorno y la inestabilidad de su trabajo, lo que orilla a la persona a soportar situaciones de acoso con tal de no perder su trabajo.

¿Cómo evoluciona el proceso de Mobbing?

**Leymann (1996)**, menciona las pautas o etapas para la evolución del proceso del Mobbing desde el punto de vista organizacional, las cuales son:

- La aparición de algún incidente crítico.
- La persecución sistemática.
- La intervención de los superiores.
- El abandono del trabajo.

### **Primera fase. Inicio. La aparición de algún incidente crítico.**

Ante las presiones iniciales de hostigamiento psicológico en el trabajo, el primer síntoma de las víctimas es la desorientación. Las personas que esperan el apoyo y el acogimiento de la organización, de su empresa, no se explican o el por qué de la presión, pero no actúan contra ella, confiando en que más tarde o más temprano la presión pasará y contarán con la buscada integración en el proyecto de la organización.

Si el hostigamiento y el acoso continúa, la persona o el grupo objeto del Mobbing comienza a preguntarse en qué ha fallado, qué tiene que hacer para que el hostigamiento cese. Empieza a reflexionar sobre sus propios errores y a insistir reiterativamente en el análisis de los mismos. La excesiva preocupación tiende a

producir trastornos del sueño e ideación recurrente, en muchas de estas personas. En este punto probablemente se manifiesten los primeros signos de ansiedad en relación con el mantenimiento del estatus laboral y algunas alteraciones de los hábitos alimenticios.

A estas alturas, la víctima –tanto si es una persona aislada o un grupo de trabajo– ya ha identificado a su acosador, aunque no es necesariamente la verdadera fuente de influencia. En un intento de cese de la presión, casi con toda probabilidad se ha dirigido a dicha figura, esperando un entendimiento, una rectificación o una solución no demasiado llamativa, con idea de no verse perjudicada por una especie de pulso o juicio público contra el acosador.

En su encuentro con el acosador se verá sometida al dilema de ceder a las, seguramente, inadmisibles pretensiones del acosador o tener que enfrentarse a un acoso de mayor intensidad y persistencia con frecuentes amenazas condicionadas por parte del hostigador ante una denuncia pública del asunto.

La víctima se encuentra en un “impasse”, buscando la manera de resolver el problema sin que se perjudiquen sus intereses en la organización, esto es, su puesto de trabajo o status laboral. Para ello tiende a recurrir a sus relaciones más cercanas, esperando la ayuda necesaria y encontrando una incompreensión del problema o una falta de contribución en la dirección resolutoria del mismo. En este momento se siente totalmente aislada, ante el acosador y ante su responsabilidad para con la organización laboral, temiendo además que dicha relación con su organización se deteriore, con el consiguiente perjuicio que ello puede ocasionarle.

La persona se debate entre dos alternativas. Por un lado, la negación del problema, por su incredulidad ante la situación (“¿Cómo me está pasando esto a mí?” “¿Será cuestión de dejar pasar un tiempo?”...) Esta alternativa muestra una tendencia a no ampliar la puesta en conocimiento del problema, fuera del círculo de personas que se considera exclusivamente necesario, y que normalmente se cifra en los mínimos posibles; y por otro lado decidirse a un enfrentamiento abierto hacia su acosador, con el riesgo de que el conflicto se generalice a la opinión pública del resto de la empresa. Será está la primera tela de araña en la que se vera atrapada la persona o el grupo acosado, y éste es uno de los momentos cruciales para acabar con el acoso sin que todavía se produzcan daños difíciles de reparar.

### **Segunda fase. Se abre el conflicto. La persecución sistemática.**

Esta fase es propiciada por el acosador, y se caracteriza por una graduación más incisiva del acoso moral hacia la víctima, con el objetivo de intimidar a la misma y hacerle notar que cualquier movimiento para defenderse de su acosador sólo conseguirá acrecentar al hostigamiento. A veces estas reacciones de incremento de presión, se acompañan incluso de amenazas condicionadas, de carácter



punitivo, dirigidas explícitamente hacia el estatus o la seguridad laboral del acosador.

### **Tercera fase. La intervención de los superiores.**

Ante este incremento de la presión, la persona o el grupo acosado puede recurrir a algunas personas de la organización que pudieran ayudarle a afrontar el problema –generalmente personas con cierto ascendiente o capacidad de influencia en la organización como otros superiores, representantes de personal, representantes sindicales, etc.-. Todavía, y con el objeto de que no le reporte perjuicios laborales, la víctima busca que el asunto no sea de conocimiento público, lo que suele ser argumento justificativo suficiente como para que las respuestas de estos nuevos participantes del problema sean de acogida positiva, pero inoperantes.

Comienzan los primeros sentimientos de rechazo y de marginación del acosado individualmente o con las personas con las que comparte la experiencia del Mobbing –comienza a sentirse aislado y a los iniciales síntomas de ansiedad, se suceden los primeros sentimientos de culpa y con ello algunos brotes depresivos-. Poco a poco se va minando su fortaleza, ante la persistente presión del acosado y la falta de medios para afrontarlo.

Si la persona o el grupo afectado se repliega en sí misma y se dispone a aguantar todo lo que sea necesario, se puede identificar en esta fase que la víctima se ha dejado atrapar por una segunda tela de araña y, con ello, ha entrado directamente en lo que denominamos la espiral del Mobbing. Esta espiral se caracteriza por un bucle de retroalimentación negativa en el que, la presión del acoso, incidiendo en los síntomas patológicos, y éstos en la ineficacia de la respuesta laboral, justifican y refuerzan el hostigamiento de manera progresiva, llegando a agravar el problema hasta hacerlo insostenible.

En esta etapa, la víctima comienza a perder interés por su tarea, precisamente aquello que le ha hecho aguantar el acoso, permutando este interés por la preocupación por su salud. Ante esta situación se inicia, habitualmente, un “vía crucis” por las consultas de los diversos profesionales sanitarios, comenzando normalmente por el médico de la familia, el médico de empresa o algún conocido que pueda proporcionar algún remedio para una crisis puntual. Esta etapa puede concluir en la consulta del psiquiatra o del psicólogo, dada la impresión del cuadro fisiológico presentado.

En esta fase del proceso, la víctima resulta ser un candidato idóneo para la elaboración de síndromes psicopatológicos (trastornos obsesivos, bipolar, depresión, ansiedad...), provocados por el Mobbing o reactivados por el mismo.

La persona acosada u hostigada, sin fuerzas ya para afrontar el problema, comienza a preocuparse por un problema mayor, su estado de salud, cuya

evolución se hace contingente con el comienzo del deterioro de su plano social (conflictos familiares, pérdida de amistades,...), además de manifestar un rendimiento laboral o profesional totalmente inadecuado a lo que se esperaba de su puesto de trabajo, y cierta propensión a conductas de distracción y adictivas (abuso de consumo de alcohol, del tabaco, consumo de drogas y psicofármacos, etc.). El recurrir a una incapacidad laboral transitoria resulta casi inevitable.

Cuando se llega a esta situación, se puede decir que el acosador dispone de una oportunidad perfecta para conseguir su objetivo de perjudicar a la víctima, ya que el acosado se está autolesionando; sin que éste primero tenga que desgastarse personal o públicamente. En este momento del hostigamiento, la víctima, que ya lo es, necesita verdadera ayuda, una ayuda de impacto y una ayuda urgente. De no producirse, las consecuencias llegan, en el mejor de los casos, al abandono del puesto de trabajo, con el agravante de una enfermedad añadida, o a consecuencias todavía más graves, debido a ese progresivo deterioro físico, psíquico y social que produce la espiral de Mobbing; en la que la persona acosada se encuentra atrapada.

#### **Cuarta fase. La huida. El abandono del trabajo.**

Tanto la presión como el deteriorado estado de salud del acosado, pueden llegar a hacer insostenible su presencia en el entorno laboral. La simple idea de volver al contexto laboral después de una baja médica, de regresar a experimentar las presiones que le llevaron a su estado actual, tiende a convertirse en algo terrorífico. La víctima del Mobbing opta, cada vez con más seguridad, por buscar soluciones fuera del dominio de la organización laboral a la que todavía pertenece. En el caso de que su historia laboral refleje una dedicación de varios años a su organización, su oficio o su profesión, o bien considere que ya es tarde para volver a empezar un nuevo camino profesional, su carrera tiende a concluir en una amarga prejubilación del mundo del trabajo. En casos de personas más jóvenes, éstas siguen soportando la presión algún tiempo, hasta que su trabajo se vuelve puramente instrumental y se mantienen en la organización de una manera burocrática, en tanto les llega una oportunidad para poder marcharse, lo que suele ser infrecuente dadas las condiciones de precaria salud en la que tienden a encontrarse.

Nos encontramos ante el hecho de:

- Una pérdida de la persona para el mundo laboral.
- Un daño difícil de reparar en el estado de salud de la víctima.
- Un probable deterioro de sus relaciones personales y familiares.
- Un inmenso costo de asistencia sanitaria y de pensiones asociadas.

En cualquiera de las fases descritas anteriormente podemos mencionar que parte de las circunstancias que propician el que se de el Mobbing, es el clima organizacional con el que cuenta la empresa, esto es en empresas que carecen

de información sobre las tareas, metas, objetivos de la persona, equipo y la misión y visión de la propia empresa, crean incertidumbre y desconocimiento, lo que origina se abuse de la ignorancia de personas vulnerables.

Las razones más frecuentes de acoso moral son: la envidia, la competitividad por la promoción, el miedo de perder el trabajo y la edad. La situación del mercado laboral de nuestro entorno propicia a favorecer este fenómeno. En nuestro país por la falta de empleo, la oferta de mano de obra y la competitividad para ocupar un puesto de trabajo, hace que la clase trabajadora vea amenazado su puesto y obliga a soportar presiones que puede desencadenar en Mobbing. Dichas presiones pueden variar desde un sueldo inferior a las actividades que desempeña, jornadas de trabajo de 12 a 16 horas diarias, cubrir otros puestos con el mismo sueldo, etc., y si el empleado se niega a llevarlas a cabo se puede dar inicio a las fases del Mobbing.

Hay que tomar en cuenta cuales son las conductas para detectar que una persona o grupo de personas sufren de Mobbing, que aunque pueden ser muy diversas y variadas, **Leymann (1996)** describe 45 conductas generales donde puede caer este fenómeno:

#### **1.- Actitudes que intentan impedir que la víctima se exprese.**

- El superior jerárquico no permite que se exprese la víctima.
- Se le interrumpe constantemente, al hablar, al comunicarse, convivir, etc.
- Los compañeros no le dejan expresarse.
- Sus compañeros le critican, lo recriminan.
- Critican el trabajo de la víctima.
- Critican su vida privada.
- Aterrorizan a la víctima con llamadas telefónicas.
- Lo amenazan verbalmente.
- Lo amenazan por escrito.
- Evitan todo contacto visual.
- Ignoran su presencia, dirigiéndose exclusivamente a otros.

#### **2.- Aislamiento de la víctima.**

- No hablarle.
- No dejarlo que hable.
- Designarle un puesto de trabajo que le aleje y le aisle de sus compañeros.
- Prohibir a sus compañeros que le dirijan la palabra.
- Negar la presencia física de la víctima.

#### **3.- Descrédito de la víctima frente a sus compañeros.**

- Murmurar o calumniarle.
- Lanzar rumores sobre ella.
- Ridiculizar o reírse de ella.
- Intentar que parezca una enfermedad mental.
- Intentar que se someta a un examen psiquiátrico.
- Burlarse de sus dolencias o minusvalías.

- Imitar las maneras, la voz, los gestos de la víctima para ridiculizarle.
- Criticar sus convicciones políticas o sus creencias religiosas.
- Burlarse de su vida privada.
- Reírse de sus orígenes, de su nacionalidad.
- Darle trabajos humillantes.
- Comentar el trabajo de la víctima de manera malintencionada.
- Poner en cuestión y desautorizar las decisiones de la víctima.
- Injuriarle con términos obscenos o degradantes.
- Acosar sexualmente a la víctima (gestos o intenciones).

#### **4.- Desacreditar el trabajo de la víctima.**

- No confiarle ninguna tarea.
- Privarle de toda ocupación y vigilar que no pueda encontrar ninguna.
- Exigirle tareas totalmente absurdas o inútiles.
- Darle tareas muy inferiores a sus competencias.
- Darle incesantemente tareas nuevas.
- Hacerle realizar trabajos humillantes.
- Darle tareas muy superiores a sus competencias, para poder demostrar su incompetencia.

#### **5.- Comprometer la salud de la víctima.**

- Exigirle trabajos peligrosos o perjudiciales para su salud.
- Amenazarle físicamente.
- Agredirle físicamente, pero sin gravedad, a modo de advertencia.
- Agredirle físicamente.
- Ocasionarle gastos a la víctima, para perjudicarle.
- Ocasionarle desperfectos en su domicilio o en su puesto de trabajo.
- Agredir sexualmente a la víctima.

## IV. ¿QUIÉN PARTICIPA EN EL MOBBING?

Para que el Mobbing se de en una empresa u organización es necesario la participación de actores que intervienen en este proceso, en primer término la presencia de la persona(s) perseguida(s), acosada(s) o agredida(s) y en segundo lugar el grupo de personas o persona que realiza la persecución, agresión o el acoso. Estos personajes realizan una serie de acciones que definen el papel que interpretan dentro del fenómeno del Mobbing.

### **El acosado, víctima o agredido.**

Al hablar del término de víctima, acosado, agredido, etc, no podemos encasillarlo a un tipo de personalidad definida, ya que cualquiera puede sufrir de Mobbing y el determinar un perfil sería demasiado atrevido, sin embargo se puede describir ciertas características que lo enfatizan.

De acuerdo con **Mercedes Arribas**, miembro del Colegio Oficial de Psicólogos de Cataluña, la persona acosada, en principio, es elegida porque es diferente a la mayoría y se procura que parezca más diferente porque interesa. La falta de respeto que sufre no sabe como conducirla. Tiene miedo de ser acusada de floja, tiene miedo de las represalias, miedo de que la culpen. No tiene una conciencia clara de lo que pasa, no está dispuesta a someterse y a renunciar a su identidad, quiere hacer cosas mejor y cuestiona lo que está establecido, pero como intuye que tiene todas de perder no actúa para defenderse. Los sentimientos más frecuentes de una persona que sufre Mobbing son: miedo, vergüenza, inseguridad, impotencia, abatimiento y depresión. Acostumbra a ser una persona brillante, o competente, o inocente, con un grado elevado de pertenencia al grupo y a la empresa, puede ser una amenaza para otra persona o sencillamente tiene una virtud, cualidad o habilidad que la otra no tiene, y como mínimo es apreciada y valorada por esto hasta que se instaura el acoso. En el momento que el líder comienza los ataques y el desprestigio hacia la víctima, el resto del grupo también asume una conducta beligerante hasta que se convierte en el chivo expiatorio.

**La Unión Sindical de Madrid Región**, en su trabajo monográfico muestra que las víctimas del Mobbing no tienen porqué ser siempre personas débiles o enfermas desde un punto de vista psicológico, ni personas con rasgos diferenciales marcados o que presentes dificultades a la hora de relacionarse socialmente. Al contrario, en muchos casos nos encontramos que las víctimas se auto señalan involuntaria e inconscientemente como dianas o blancos ante los ojos del agresor, precisamente por enfrentarse directamente al acoso.

Las víctimas son personas que ante los ojos de su verdugo se aparecen como envidiables, debido a sus características positivas –a menudo se trata de personas carismáticas que tienen grandes habilidades para las relaciones sociales-, sobre todo si son inconformistas y gracias a su inteligencia y

preparación cuestionan sistemáticamente los métodos y formulas de organización del trabajo que les vienen impuestos. Otra de sus características es predisposición al trabajo en equipo, ya que no dudan un instante en colaborar con sus compañeros, facilitándoles cuantos instrumentos y medios estén a su alcance en pro de la consecución de los objetivos colectivos.

Como ya se dijo, suele ser una persona que despierta, cuando menos, el recelo del acosador por motivos profesionales o personales. Aunque su tipo de trabajo varía, predominan entre los acosados las personas que desempeñan labores eventuales o bajo contrato temporal. En la mayoría de los casos se trata de personas excepcionales, con una gran capacidad de trabajo y sentido de responsabilidad. Su valía profesional, paradójicamente, es lo que acaba perjudicándoles y poniéndoles en serio aprieto.

Al acosado se le percibe en la mayoría de los casos como el débil, pero no es característico, sino al contrario, el acosado comienza cuando reacciona contra la presión a la que se ve sometido, se revela, sin embargo las circunstancias lo orillan a ceder y a convertirse en débil.

**La oficina técnica para la Prevención de Riesgos Laborales de la UGT en Castilla España**, refiere el perfil del acosado bajo los siguientes criterios:

- Elevado sentido de la ética y de la justicia
- Muy capacitado(a) para su trabajo
- Fuerte sentimiento de compañerismo
- Trabaja bien en equipo
- Independiente y con mucha iniciativa
- Muy apreciado entre sus compañeros

La descripción anterior, refiere al acosado como una víctima total mirándolo como un trabajador perfecto, al que hay que quitar del paso para que no sea un obstáculo para alcanzar o conservar los objetivos del acosador.

Algunas de estas personas que sufren de Mobbing no se pueden dar el lujo de abandonar su trabajo y aceptan ser sometidas a infinidad de maltratos para conservarlo, generando baja en su productividad laboral, ausentismo, enfermedades psicosomáticas, etc. Que repercute enormemente en los resultados de la empresa.

## El acosador o agresor.

La figura de acosador laboral tiene tintes de ser alguien siniestro. Amparado por su autoridad o carisma. Son personas que presionan a otras que no son de su agrado por múltiples razones como pueden ser:

**Óscar Arroyuelo Suárez**<sup>10</sup>, en su artículo sobre Mobbing, describe al acosador como el que asume el papel de perseguidor principal, investida de la suficiente autoridad o carisma como para movilizar las dinámicas grupales de acoso. Su personalidad presenta peculiar combinación de rasgos narcisistas y paranoides, que le permiten autoconverse de la razón y justicia de su actividad destructiva.

Otro aspecto se relaciona con la colaboración y permisividad del resto del personal de la organización. La persecución psicológica se desarrolla en medio de un sorprendente silencio e inhibición de los observadores que, aunque conscientes del abuso e injusticia de la situación, se abstienen de intervenir, sea por complicidad implícita con el plan de eliminación del acosado, sea para evitar convertirse ellos mismos en objeto de represalia. No es del todo infrecuente que individuos ambiciosos de escasa valía profesional aprovechen conscientemente la situación, que les favorece al entorpecer o eliminar a un competidor más calificado.

Otros autores centran el análisis del acosador en la incompetencia del agresor(a) que es consciente de su inoperancia y obstaculiza la carrera de los otros. Lo describen como una persona con grandes deseos de notoriedad, que realiza una gran actividad que no sirve para nada y que introduce controles y obstáculos para dificultar las actividades realmente creativas.

Se describe como concienzudo, que sigue las reglas al pie de la letra, poco sofisticado, muy exigente y que tiene una visión poco realista de sí mismo.

El agresor acostumbra a ser un "triunfador" en el ámbito empresarial (agresivo, vivo, rápido, sin piedad hacia la víctima,...).

Es importante detectar al agresor para ubicarlo en su papel, **Marie-France Irigoyen**<sup>11</sup>, describe una serie de características propias de personalidades narcisitas, que nos ayudarán a identificar al agresor.

- El sujeto tiene una idea grandiosa de su propia importancia.
- Le absorben fantasías ilimitadas de éxito y de poder.
- Se considera especial y único.
- Tiene una necesidad excesiva de ser admirado.
- Piensa que se le debe todo.
- Explota al otro en sus relaciones interpersonales.
- Carece de empatía aunque puede ser muy brillante socialmente.
- Puede fingir que entiende los sentimientos de los demás.
- Tiene actitudes y comportamientos arrogantes.

<sup>10</sup> Óscar Arroyuelo Suárez, "¿Qué es el Mobbing?" [www.Mobbing.com](http://www.Mobbing.com)  
<sup>11</sup> Marie-France Irigoyen, *El acoso moral*, Barcelona: Paidós Ibérica, S.A.

El acosador tiene claras sus limitaciones, deficiencias y su incompetencia profesional, siendo consciente del peligro constante al que está sometido en su carrera. Es el conocimiento de su propia realidad lo que les lleva a destrozarse las carreras de otras personas.

Se puede deducir que en la mayoría de los casos el Mobbing suele presentarse en las empresas donde no existe una planeación estratégica que describa sus objetivos, metas, visión, misión, descripción de funciones y una estructura que especifique el quehacer de cada uno de sus integrantes, lo que hace un terreno fértil para que el acosador pueda tomar el papel de perverso, envidioso, con deseos de poder, dinero y prestigio. Pero no necesariamente el acosador tiene esa personalidad, sino que puede estar motivado por otras circunstancias como su inseguridad, la cultura e intereses de la empresa, que lo orillan a actuar como acosador.

Por lo regular el Mobbing es utilizado en empresas o instituciones gubernamentales (sector público), ya que no suelen despedir a sus empleados por las altas cuotas de indemnización que tendrían que pagar, o por la fuerza que representa sus sindicatos, lo que resulta un buen instrumento el utilizar el acoso para orillar al empleado a renunciar a su trabajo.



## V. EFECTOS DEL MOBBING

Como se ha mencionado anteriormente el tema de Mobbing tiene muchas implicaciones para la persona (s) que lo padecen, así como afectaciones en el medio ambiente en el que se desenvuelve, por lo que podemos decir que estos efectos pueden ser de diferente índole como: físicos, psicológicos, sociales y laborales. Ya que este fenómeno no es un hecho aislado, sino que afecta considerablemente en las esferas que el individuo se mueve.

### FÍSICAS:

Estas manifestaciones crean en el individuo una baja considerable en el estado de salud, que orillan a estar visitando constantemente al médico para que lo active, originando una medicación e incapacidad del trabajador. Mucho de esto es provocado por la falta de conocimientos que se tiene sobre el tema y los médicos derivan su atención hacia otros diagnósticos. Personas que sufren de Mobbing, desarrollan una serie de problemas físicos.

Algunas manifestaciones de este efecto son:

- Insomnio
- Ansiedad
- Depresión
- Estrés
- Cansancio
- Olvido
- Dificultad para concentrarse
- Apatía
- Irritabilidad
- Dolores de estómago
- Diarreas/colon irritable
- Vómitos
- Falta de apetito
- Dolor de cabeza constantes
- Hipertensión arterial
- Desmayos

### PSICOLÓGICAS:

Los efectos psicológicos se ven reflejados en los cambios de personalidad que presenta la víctima afectada por el Mobbing, las personas con las que convive comienzan a decir que gracias a las actitudes que tiene, la persona es culpable de lo que le pasa y no lo ven como consecuencia de sufrir Mobbing, responsable de estos cambios de actitud. Algunos efectos que se pueden detectar son:

- Nerviosismo
- Obsesión
- Aislamiento
- Incapacidad para manifestar alegría
- Actitud hostil
- Actitud cínica
- Pesadillas
- Trastornos de sueño

### **SOCIALES:**

Si nos referimos a una persona que se encuentra gravemente afectada por el Mobbing, y que difícilmente se esta relacionando cordialmente con otras personas, teniendo conductas de desconfianza, aislamiento, agresividad, venganza e inadaptación a su grupo. Uno de los aspectos más importantes donde se generan más implicaciones o efectos es el plano familiar.

Por lo que la familia no es ajena a sufrir los efectos que origina el Mobbing, algunas de ellas son:

- Falta de afectividad
- Ruptura matrimonial
- Agresividad familiar

Lo que genera un estado anímico adverso en la víctima: se siente verdaderamente culpable, al sostener que gracias a su incompetencia no puede mantener a su familia unida. Esta es una de las causas que varios autores toman como crítica ya que al sentirse tan inadaptado a su medio ambiente, la víctima llega a pensar en lo más drástico que genera el fenómeno del Mobbing, el suicidio.

### **LABORALES**

Los agresores que aplican el Mobbing en sus empresas no reparan que también en el campo laboral hay afectaciones originadas por este fenómeno, como son:

- Un ambiente de trabajo malo
- Ausentismo
- Falta de productividad
- Incapacidades médicas constantes
- Falta de motivaciones
- La calidad y cantidad de trabajo es nula o escasa
- Se eleva la probabilidad de accidentes

Esto sin contar que una persona que sufre de Mobbing al tener contacto con el cliente, proporciona un mal servicio y una mala impresión de la empresa. Lo que desencadena una baja en la satisfacción del cliente y decremento en el número de clientes.

El Mobbing no se debe tomar como un fenómeno exclusivo para deshacerse de un trabajador, sino que las repercusiones que trae consigo afectan considerablemente en la calidad y productividad de una empresa, sin contar los costos que genera los cambios y movimientos que implica el cubrir a un empleado por enfermedad, ausentismo, además del clima laboral que se genera en la empresa.

## VI. ELEMENTOS JURÍDICOS.

Estamos viviendo los seres humanos una enorme violencia de forma visual transmitida por los medios de comunicación y hacen que nos vayamos familiarizando con este tipo de situaciones y psicológicamente nos traigan consecuencias en nuestra salud mental y emocional, sin contar con los efectos causados por la violencia física que se vive con maltratos físicos y agresiones verbales que se sufren por diversas causas (delincuencia, adicciones, maltrato familiar, etc). Aunado a lo anterior hay que batallar con el fenómeno de Mobbing que está tomando una importancia en la relación laboral.

De ahí que los trabajadores afirmen que las agresiones a su moral, sean consideradas como una forma grave de violencia simbólica.

Como menciona la Comisión Nacional Consultiva de los Derechos Humanos francesa del 29 de junio del 2000, no cabe duda que el Mobbing pone en entredicho los principios contenidos en los textos fundadores de los derechos humanos y constituye un ataque a la dignidad del asalariado, a la integridad de su persona y a su derecho en el trabajo.

Es lamentable que en nuestro país no se conozca el término de Mobbing o acoso moral y mucho menos sea materia de estudio, dificultando el que se vea como un problema que afecta a la clase laboral y que está trayendo consecuencias a la víctima en su persona, en su ambiente familiar y laboral y en casos extremos orilla o culmina con el suicidio.

Pero en una economía como la nuestra dinámica y globalizada, donde existe un enorme apoyo a los empresarios, dándoles privilegios para poder modificar las jornadas de trabajo, las funciones e incluso despedir al trabajador sin causa alguna, haciendo caso omiso a las leyes que respaldan a los trabajadores, aunado a la falta de conocimiento, lo que hace más fácil pisotear los derechos de esté.

En nuestro país la relación laboral está sustentada mediante un contrato con la empresa, mismo que respalda la relación entre trabajador y patrón, al amparo de la Ley Federal de Trabajo en el artículo 20, determinando una serie de obligaciones y derechos, tanto para los trabajadores como para el patrón.

Cabe mencionar que dentro de esta ley se marcan algunos artículos donde podríamos ubicar el respeto a los trabajadores y podría caer los casos de Mobbing entre ellos están:

#### **Artículo 42**

Son causas de suspensión temporal de las obligaciones de prestar el servicio y pagar el salario, sin responsabilidad para el trabajador y el patrón:

II. La incapacidad temporal ocasionada por un accidente o enfermedad que no constituya un riesgo de trabajo;

#### **Artículo 48**

El trabajador podrá solicitar ante la Junta de Conciliación y Arbitraje, a su elección, que se le reinstale en el trabajo que desempeñaba, o que se le indemnice con el importe de tres meses de salario.

Si en el juicio correspondiente no comprueba el patrón la causa de la rescisión, el trabajador tendrá derecho, además, cualquiera que hubiese sido la acción intentada, a que se le paguen los salarios vencidos desde la fecha del despido hasta que se cumplimente el laudo.

#### **Artículo 53**

Son causas de terminación de las relaciones de trabajo:

IV. La incapacidad física o mental o inhabilidad manifiesta del trabajador, que haga imposible la prestación del trabajo; y

#### **Artículo 132**

Son obligaciones de los patrones:

VI.- Guardar a los trabajadores la debida consideración, absteniéndose de maltrato de palabra o de obra;

#### **Artículo 133**

Queda prohibido a los patrones:

VII.- Ejecutar cualquier acto que restrinja a los trabajadores los derechos que les otorgan las leyes;

No obstante, no se menciona como un acoso moral o Mobbing, sino como accidente de trabajo, enfermedad de trabajo o incapacidad, por lo que definiremos cada una para saber que no se encuentra previsto este fenómeno.

La Ley Federal de México de 1931, Art. 285 reconoce que "Accidente de Trabajo es toda lesión médico – quirúrgica o perturbación psíquica o funcional, permanente o transitoria, inmediata o posterior, o la muerte, producida por la acción repentina de una causa exterior que pueda ser medida, sobrevenida durante el trabajo, en ejercicio de éste o como consecuencia del mismo y toda lesión interna determinada por un violento esfuerzo producida en las mismas circunstancias".

El Instituto Mexicano del Seguro Social (IMSS) y la Secretaría del Trabajo y Previsión Social, dan las siguientes definiciones de:

"Enfermedad de Trabajo es todo estado patológico derivado de la acción continuada de una causa que tenga su origen o motivo en el trabajo o en el medio en que el trabajador se vea obligado a prestar sus servicios".

"Incapacidad es la disminución o pérdida de facultades y aptitudes para el trabajo"

Podemos decir el Mobbing cobra más víctimas y sin embargo no se clasifica bajo ningún concepto arriba mencionado por lo que sus consecuencias suelen ser tomadas como una enfermedad común, lo que minimiza la acción de este fenómeno y hace que no se le vea como un problema grave que tiene repercusiones muy importantes en la persona, su familia y su trabajo. Y mientras no se le de la importancia que representa no se va a elevar como un ley y no podrá ser tipificado como delito.

Pero qué pasa con un trabajador que quiera defenderse al acoso o a las agresiones que sufre en su trabajo, en primera instancia en nuestro país se acerca a la Junta de Conciliación y Arbitraje donde presenta su denuncia, los abogados que ahí se encuentran no saben como ayudar a este trabajador ya que nada de lo que argumenta es comprobable y mucho menos saben el cómo tratar esta problemática. Pero esto no es sólo con los abogados, las autoridades laborales, administrativas, ni jueces, están suficientemente preparados para afrontar el fenómeno del Mobbing.

En Suecia el país que tiene la máxima autoridad en esta materia, en su Ley Básica de Prevención de Riesgos establece que:

El empresario es responsable de los posibles riesgos que puedan manifestarse en el ámbito del trabajo, tanto físicos como psicológicos, y para prevenir los debe planificar y organizar el trabajo de tal forma que garantice un ambiente laboral saludable, para lo cual debe dejar patente, mediante el ejercicio del poder de dirección, su firme decisión de no consentir conductas de acoso, y su firme resolución de atajar y erradicar tales conductas mediante la aplicación del poder disciplinario y del poder sancionador <sup>(12)</sup>.

En Francia se ha tipificado como delito esta conducta, estableciendo sanciones que comprenden no sólo la multa pecuniaria sino también la privación de la libertad.

En España muchos casos de Mobbing son presentados como accidentes de trabajo, de igual manera se han presentado quejas contra trabajadores por incumplimiento del contrato, y lo han declarado como nulo, en casos muy contados se han realizado indemnizaciones por daños derivados por Mobbing, lo que deja ver que este problema se está empezando a reconocer.

En nuestro país al ser un término actualmente desconocido y poco explorado, no ha hecho su aparición dentro de la problemática laboral, lo que genera que el

trabajador no reconozca su problema y mucho menos exija su reconocimiento y la pena por su aplicación.

Por lo que podemos decir que para poder intervenir y afrontar el fenómeno del Mobbing debe partir de su conocimiento, de un adecuado ordenamiento en el marco jurídico, tipificando este concepto como delito y pueda ser sancionado.

Como se mencionó anteriormente esta labor de reconocer el Mobbing como un problema laboral con grandes repercusiones a la víctima y a su entorno, es una tarea multidisciplinaria que nos toca realizar a todos los profesionistas que nos vemos involucrados con la relación laboral, familiar y social, lo que conlleva a realizar un trabajo en conjunto que nos haga luchar por el derecho constitucional a un medio ambiente libre de acoso.

## VII. INTERVENCIÓN DEL TRABAJADOR SOCIAL

En México el término de Mobbing no es conocido por la mayoría de la sociedad, aunque no podemos negar que es una vieja práctica, y se ve reflejado con expresiones populares como, "ser el chivo expiatorio de", "amilar para sobrevivir", lo que nos hace ver la inocencia del trabajador y el abuso del agresor. Sin que esto nos tenga exentos de padecerla y de sufrir sus consecuencias. Lo que nos compromete más a su estudio y dedicación, para poder definir con más claridad el quehacer de nuestra profesión en este fenómeno, que repercute hacia todas las esferas donde se desenvuelve el individuo que la padece. Y donde se ve más campo de acción es en la prevención.

En relación al proceso evolutivo de la sociedad es importante destacar la participación de un profesional de trabajo social cuya función es la de profundizar en los problemas que se presenten en el medio laboral, buscando alternativas de solución inmediata que coadyuven en el buen desempeño del trabajador para el desarrollo de sus actividades; esto permitirá logros y beneficios para la empresa en la que trabaja y su familia.

Como parte fundamental de las funciones que debe de tener un profesional de Trabajo Social, está el intervenir y presentar alternativas de solución a problemas que atañen al ser humano en su desarrollo laboral, como ejemplo, el Mobbing término desconocido por la mayoría de la sociedad mexicana.

Lamentablemente la sociedad mexicana está inmersa en múltiples problemas económicos, políticos y sociales, que nos hacen prestar más atención a los problemas que requieren solución inmediata y perder de vista fenómenos como el Mobbing.

Como factor importante en el quehacer de los Trabajadores Sociales, tendríamos que involucrarnos en el conocimiento del tema a fondo en nuestro país, realizando investigaciones sobre este tema que nos permita emplear las herramientas de trabajo que usualmente utilizamos en las prácticas, como son los cuestionarios y la observación, que permita definir, dónde, cuándo y a quién afecta este fenómeno, ya que lamentablemente los estudios que se conocen actualmente están realizados en países de primer mundo, donde la problemática laboral es completamente diferente a la mexicana y se le da un trato especial a diferentes asuntos de interés. Aunque este fenómeno se haya presentado desde el inicio de las relaciones laborales, no podemos negar que no se le ha dado la importancia que representa, ni por parte de los trabajadores, ni de especialistas y empresa.



Ante este panorama, El Colegio Oficial de Psicólogos, en su nota La Espiral del Mobbing, comenta que es necesario que las personas objeto de Mobbing, conozcan qué es lo que les está pasando y se defiendan, antes de que se produzca el daño. Lo que nos da un enfoque multidisciplinario de afrontamiento del problema, donde se pongan en marcha mecanismos que incidan sobre la prevención, la evitación e incluso, el tratamiento médico, psicológico o jurídico, cuando el daño ya se ha producido.

Se requiere activar planes de acción que nos permitan intervenir en los efectos del Mobbing y proponer la prevención de las consecuencias que este fenómeno haya causado en los afectados. Para ello deben de intervenir de una manera coordinada los profesionales que multidisciplinariamente están llamados a contribuir en la resolución del problema –psicólogos, abogados, médicos, trabajadores sociales...- y hacerlo además sobre el afectado y sobre la situación, todo ello con el concurso pertinente de las Comisiones que sean necesarias, coordinadamente con los representantes sindicales y los representantes patronales. De lo anterior podemos tomar el liderazgo que nos permita llevar el caso y hacer que las demás disciplinas participen en su ámbito, sin dejar el seguimiento para su solución y reporte de acontecimientos.

Varios estudiosos en el tema comentan sobre las posibles líneas de avance para el futuro, en donde el tema principal es la prevención, y en esta etapa, según mi punto de vista, es donde podemos desarrollar nuestro trabajo.

Como referencia hacia la que se realiza en la prevención podemos destacar lo que se menciona en un artículo sobre “El acoso moral en el trabajo, un riesgo laboral que se puede prevenir”.

Como una recomendación para iniciar con una medida preventiva se necesita saber en que fase del acoso se encuentra la víctima de Mobbing, ya que dependiendo en la que se encuentre serán las medidas que se emprendan. Pero como detectar si sufre o no de Mobbing, al respecto proponen:

1.- Investigación sobre el acoso moral.- Una opción es incluir preguntas sobre acoso moral en encuestas más generales con el fin de optimizar los recursos. Ahora bien, es importante mejorar la calidad de los cuestionarios, tanto de las preguntas que ya se han formulado en anteriores ediciones como de las nuevas relaciones con el acoso moral.

Esto es aplicando cuestionarios que no vayan dirigidos específicamente al Mobbing, sino a otros asuntos relacionados con cuestiones de organización, personal, o capacitación, etc., donde se incluyan preguntas que permitan observar si existe acoso en la empresa y esto nos de elementos para analizar el número, áreas afectadas y si es en forma general o particular.

2.- Formulación e información sobre el problema del acoso moral en los trabajadores, delegados sindicales, profesionales relacionados con la salud laboral, profesionales de atención primaria y de la salud mental.

3.- Desarrollo de intervenciones preventivas en las empresas con evaluación sistemática de los resultados.

Una vez que se ha dado un panorama de lo visto y con lo contemplado en los anteriores capítulos podemos decir que las víctimas de Mobbing, requieren de un trabajo multidisciplinario donde cada uno de los profesionistas que intervienen en las empresas deben involucrarse en el trato de esta problemática. Una de las propuestas para visualizar las formas de intervención del trabajador social en una empresa, pueden ser:

- Realizar un diagnóstico de la situación laboral de la empresa, aplicando cuestionarios, realizando observación sobre áreas vulnerables, etc.
- Ubicar dónde se presenta el problema
- Dar a conocer a todos los miembros de la organización, lo que es el Mobbing.
- Detectar grupos vulnerables
- Realizar un plan de trabajo, que

Una vez detectados se requiere un análisis de la problemática ya que cada caso tiene diferentes formas de afectación en cada víctima.

Afortunadamente los profesionales del trabajo social, tenemos los conocimientos y estrategias para manejar grupos vulnerables, así como detectar su problemática y posibles alternativas de solución.

Actualmente el trabajador social se encuentra participando en diferentes campos de trabajo, al igual lo encontramos en el sector salud, que como en la política, representando a grupos, como líder de proyecto, en puestos a nivel directivo, como asesores en diferentes materiales, en la parte laboral, etc., lo que habla de su gran capacidad, para involucrarse en temas conocidos como en este tipo de fenómeno, donde se puede desenvolver.

## CONCLUSIONES.

Como se ha visto en el presente trabajo, es importante que en nuestro país se comience a difundir el término de Mobbing o acoso moral hacia toda la población trabajadora, ya que todos y cada uno de nosotros podemos padecerla o la estamos padeciendo, sin conocer qué es lo que nos está pasando, las consecuencias y su posible solución.

Como resultado de la crisis económica que vive el país, donde no podemos ocultar que la clase trabajadora mexicana está atravesando una etapa muy difícil en el plano económico, la falta de empleo, la oferta de trabajo que existe, la competitividad, la serie de requisitos para ingresar a una empresa, aunado a los bajos sueldos que ofrecen, crea un clima que haga pensar a la víctima "mejor dejo pasar lo que me hacen con tal de conservar mi chamba", orillando a la mayoría de los trabajadores a apoquinar con tal de que no los despidan o los corran.

En México, como en cualquier país del mundo, existe gran cantidad de trabajadores que actualmente sufren de Mobbing, el cual es un mal silencioso que afecta la dignidad, el estado físico y psicológico de la víctima. Pero como vimos anteriormente, es un fenómeno que no es fácil de comprobar para aquella persona que pretenda denunciar a su agresor o simplemente reportarlo a sus superiores. De ahí que el agresor se valga de un sinnúmero de actitudes para pisotear los derechos humanos y laborales de los trabajadores, al amparo de su estado de indefensión. Además de que no es un delito y no existe sanción alguna. Por lo que debemos darle la importancia que reviste este fenómeno, y no quedarnos atrás en los estudios que ahora tienen países europeos principalmente, donde ellos ya cuentan con normatividad para prevenir y denunciar este tipo de actos y donde los trabajadores ya no temen en denunciarlos con temor a represalias.

Resulta interesante para el quehacer del Trabajador Social el intervenir, como parte fundamental de la dinámica de trabajo en cualquier empresa o institución, por lo que se propone la participación de nosotros como profesionales en la prevención, donde podemos conjuntamente con otros compañeros profesionales realizar proyectos de intervención en las empresas u organizaciones, con los directivos, sindicatos y trabajadores para que se conozca este tema y sensibilizar a la clase trabajadora sobre este acoso que trae grandes consecuencias a todos los integrantes de la organización, y poder establecer mecanismos que permitan en la manera de lo posible evitarlo. Ya que como profesionistas en temas sociales tenemos una formación que nos permite conocer los casos de manera general, sin caer en concepciones netamente jurídicos, psicológicos o sindicales, sino visto como un todo que afecta un ente social.

Recapitulando, diremos que el Mobbing es un fenómeno que afecta considerablemente la tranquilidad de la persona, es un mal silencioso pero devastador, que arruina y pisotea la dignidad del que la padece y de la empresa donde labora, misma que se ve afectada en la baja de productividad, propiciando con ello que este malestar se comience a extender entre los trabajadores, creando un clima laboral adverso.

Es por esto, que no debemos dejar pasar un tema que reviste importancia alta para considerarlo objeto de estudios, en trabajos futuros para su análisis y propuestas de intervención, por lo que se propone las siguientes funciones para ser implementadas por los profesionistas del Trabajo Social:

- Se tome el tema de Mobbing para trabajos de investigación, que nos permita darlo a conocer como un problema de índole social, donde podamos aportar los conocimientos desde una visión social.
- Tomar el estandarte como representante de los trabajadores que sufren Mobbing, para asesorar y proponer alternativas de solución.
- Participar con los diferentes profesionistas que intervienen dentro de una relación laboral, para tomar medidas de prevención en los centro de trabajo.
- Detectar los casos de Mobbing en los centros de trabajo, mediante la observación, aplicando cuestionarios o entrevistando a los trabajadores, para su intervenir en el inicio del mismo y tratar de evitar que crezca.
- Sensibilizar a los directivos o altos funcionarios de las empresas, sobre el daño que provoca este fenómeno, sobre el trabajador, su clima laboral y las pérdidas materiales, para obtener su apoyo e implementar medidas de prevención.

Resulta entonces imperativo implementar una estrategia de intervención, que permita el vinculamos como profesionistas del factor humano dentro de las empresas y participar en el desarrollo de su crecimiento profesional en un ambiente laboral apto.

## BIBLIOGRAFÍA

Irigoyen, Marie-France

El acoso moral

Editorial Paidós, Barcelona 1999

Luna, Manuel

Acoso psicológico en el trabajo (Mobbing)

Editorial GPS, Madrid.

Leymann, Heinz

La persécution au travail

Editorial Sevil, Paris 1996

Martos, Ana

¡No puedo más! Las mil caras del maltrato psicológico.

Editorial McGraw Hill

Piñuel y Zabala, Iñaki

Cómo sobrevivir al acoso psicológico en el trabajo.

Editorial Sal Terrae, 2000

Piñuel y Zabala, Iñaki

Manual de autoayuda, claves para reconocer y superar el acoso psicológico en el trabajo.

Editorial Aguilar, S.A. De Ediciones.

Rodríguez, Nora

Vencer el acoso moral.

Editorial Planeta, prácticas 2002.

## PÁGINAS DE INTERNET

Arribas, Mercedes  
Acoso Moral en el Trabajo  
Un tema preocupante  
[www.barbina.org/arriesol.hum](http://www.barbina.org/arriesol.hum)

Artazcoz Lazcano Lucia  
El acoso moral en el trabajo, un riesgo laboral que se puede prevenir  
[www.Mobbingopinión](http://www.Mobbingopinión)

Acoso moral en el trabajo  
[www.esquizo.com/Síntomas](http://www.esquizo.com/Síntomas)

Barón Duque, Miguel  
Afrontamiento, individual del acoso moral en el trabajo a través de los recursos de negociación  
[www.Mobbingopinión](http://www.Mobbingopinión)

Barón Duque, Miguel  
La espiral de Mobbing  
[www.colegiooficialdepsicologos.com](http://www.colegiooficialdepsicologos.com)

Bonacheta, Manuel  
Me hacen la vida imposible en el trabajo  
[www.finanzas.com](http://www.finanzas.com)

Cuellar, Luisa F.  
Las guerras del Mobbing  
[www.mural.com](http://www.mural.com)

El acoso moral en el trabajo desde la óptica social. Fases del Mobbing  
[www.acosomoral.com](http://www.acosomoral.com)

El Mobbing esta de moda  
[www.empleate.com.mx](http://www.empleate.com.mx)

Fajardo, Juan  
El "Mobbing" perjudica a la empresa  
[www.rekursoshumanos.com](http://www.rekursoshumanos.com)

García, Isabel

El enemigo del “Mobbing”  
[www.elmundouniversal.com](http://www.elmundouniversal.com)

Jornada sobre Mobbing: Violencia psicológica en el trabajo  
[www.Mobbing.com](http://www.Mobbing.com)

Martos, Ana  
Cómo detectar la violencia psicológica  
[www.Mobbingopinion.com](http://www.Mobbingopinion.com)

Mobbing: Acoso Psicológico.  
[www.UGT.com](http://www.UGT.com)

Parés Soliva, Marina  
La impunidad del Mobbing  
[www.Mobbing.com](http://www.Mobbing.com)

Piñuel y Zabala, Iñaki  
Mobbing, la lenta y silenciosa alternativa al despido  
[www.Mobbingopinión.com](http://www.Mobbingopinión.com)

¿Qué es el Mobbing?  
[www.Mobbing.com](http://www.Mobbing.com)

Reyes Nuñez, María  
Los servicios de prevención ante el acoso moral en el trabajo:  
Diagnóstico y prevención.  
[www.elrefugio.com](http://www.elrefugio.com)

Unión Sindical de Madrid Región  
Acoso Moral en el Trabajo (Mobbing)  
[www.madrid.ccoo.es](http://www.madrid.ccoo.es)