

III

Haciendo visible lo invisible: la normalización del acoso laboral como factor de riesgo en el sector público y privado

Making the invisible visible: the normalization of workplace harassment as a risk factor in the public and private sectors

39

Fecha de recepción: 27 de abril 2024 Fecha de aceptación: 20 de junio 2024

Orcid: 0009-0000-6542-7564; 0000-0002-6893-8498

Mtra. Lessly del Rosario Sánchez Rodríguez¹

Dra. Anayely Mandujano Montoya²

México

Sumario: Resumen. Introducción. I. Objetivos II. Diseño de la Investigación: Metodología, métodos, enfoque, tipo de estudio. III. Discusión y Análisis de Resultados: III.I. Acoso Laboral y su génesis. III.II. Marco Jurídico del Acoso Laboral. III.III. Características para identificar el acoso laboral. III.IV. Factores de riesgo para

¹ Licenciada y Maestra en Criminología por la Universidad Autónoma de Nuevo León, investigadora en normalización del acoso laboral en el sector público y privado, Correo electrónico: lessdelrosario1616@gmail.com

² Doctora en Ciencias Políticas y Maestría en Criminología por la Universidad Autónoma de Nuevo León, realizó investigaciones y presentó en congresos sobre temas relacionados con Administración Pública y Seguridad Pública, es Docente investigadora de la Facultad de Derecho y Criminología de la Universidad Autónoma de Nuevo León, miembro del Sistema Nacional de Investigadores nivel I. Correo electrónico: anayely.mandujano.montoya@gmail.com.

el acoso laboral. III.V. Tipos de Acoso Laboral. III.VI. Fases del Acoso Laboral. IV. Conclusiones. Referencias.

Resumen. El Acoso Laboral se conceptualiza como una conducta dentro del vínculo laboral que consume emocional e intelectualmente a la víctima. Este concepto se ha hecho más visible en los últimos tiempos por las consecuencias que genera, por ejemplo, el daño psicológico a causa de intimidación y discriminación. El análisis de esta problemática resulta de gran interés para la ciencia debido a que conlleva implicaciones que afecta la salud emocional de las víctimas y la productividad del ente al que pertenezca, ya sea institución pública o privada. El presente artículo trae consigo un recorrido documental que muestran posibles estrategias que podrían implementarse para fortalecer los factores de protección y abordar de manera efectiva el acoso laboral,

brindando posibles soluciones para prevenir y atender esta problemática.

Palabras clave. Acoso laboral, factores de riesgo, mobbing.

Introducción.

El acoso laboral es un fenómeno de relación social que conlleva violencia psicológica en el ámbito laboral con el objetivo de someter al empleado, afectando la integridad moral, provocando en algunos casos el abandono del lugar del trabajo. Por otro lado, se presenta la expresión Mobbing, un anglicismo proveniente de la palabra en inglés mob, y fue utilizada por el profesor psicólogo Heinz Leymann quien aplicó el concepto Mobbing al acoso laboral. Proveniente de la etología por una investigación del psicólogo sobre el comportamiento de los animales, el cual lo definió de la siguiente manera: es “una comunicación hostil y

desprovista de ética que es administrada de forma sistemática por uno o unos pocos individuos, principalmente contra un único individuo, quien, a consecuencia de ello, es arrojado a una situación de soledad e indefensión prolongada a base de acciones de hostigamiento frecuentes y persistentes...” (Sánchez, 2006)

De tal forma que, el acoso laboral incluye las siguientes características:

- Actos de agresión física.
- Expresiones insultantes sobre la persona, haciendo hincapié a sus características tales como la raza, el género, origen, preferencia política o el estatus social, entre otras.
- Hostigamiento.
- Comentarios humillantes y hostiles.
- Las amenazas de despido.
- Número significativo de denuncias.
- Las burlas formuladas sobre el físico o la vestimenta.

- La coerción de deberes extraños a las obligaciones laborales, las exigencias abiertamente desproporcionadas sobre el cumplimiento de la labor encomendada.

- El trato discriminatorio de los demás empleados en cuanto al otorgamiento de derechos y prerrogativas laborales y la imposición de deberes laborales.

- La negación de permisos para consultas al médico, pues hacen parte de la integridad física de las personas y es un derecho irrenunciable.

- El envío de anónimos, llamadas telefónicas y mensajes virtuales con contenido injurioso, ofensivo o intimidatorio o el sometimiento a una situación de aislamiento social. (Ley 1010 Acoso Laboral, 2019)

En cualquiera de las situaciones mencionadas la integridad y la dignidad del trabajador es afectada en distintas maneras, repercutiendo en su vida negativamente. El Acoso

Laboral es un fenómeno que ha llevado cambios en el ámbito laboral y se convierte en una problemática al interior de instituciones públicas o privadas, causando conflictos en todas las áreas de trabajo, los cuales se ven reflejados en un bajo nivel del desempeño, desmotivación, ausentismo, riesgos de salud física y psicológica, intimidación, estrés, miedo, discriminación salarial y en casos muy severos el suicidio.

Es preciso retomar a Marie- France Hirigoyen quien en su libro de El Acoso Moral refirió: “Por acoso en el lugar de trabajo hay que entender cualquier manifestación de una conducta abusiva y, especialmente, los comportamientos, las palabras, actos gestos y escritos que pueden atentar contra la personalidad, la dignidad o la integridad física o psíquica de un individuo, o que puedan poner en peligro su empleo, o degradar el clima del trabajo.” (Hirigoyen, 2021).

El compañerismo, la empatía, la solidaridad son factores de protección importantes cuando existe el acoso laboral, porque la persona que suele ser víctima no denuncia por miedo a que les llegue a afectar en su vida profesional.

El acoso laboral es una situación de gravedad en la sociedad, ya que se ejercen algunas acciones hostiles durante un tiempo indeterminado hacia un individuo. Poco a poco va destruyendo la esencia del humano para así terminar con su dignidad. Este problema afecta tanto a las mujeres como a los hombres empleados de todas las edades ocasionando despido o abandono voluntario del trabajo.

Por lo cual, es importante tomar conciencia sobre el acercamiento de la sociedad para conocer e identificar factores de riesgo del acoso laboral que permita tomar medidas preventivas de seguridad y eliminar la violencia; normalizar un problema

social como el acoso laboral trae consigo resultados negativos, ya que un derecho humano es estar libre de violencia, como lo señala el numeral primero de nuestra Constitución.

I. Objetivos

- Identificar los factores de riesgo que contribuyen al acoso laboral en el sector público y en el sector privado con la finalidad de conocer las herramientas para su prevención.
- Analizar el impacto del acoso laboral y su normalización en el sector tanto público como privado.
- Analizar los actores clave relevantes y las herramientas necesarias para su prevención de manera efectiva que permita un cambio cultural en las organizaciones.

II. Diseño de la investigación: Metodología, métodos, enfoque, tipo de estudio.

En la presente investigación se llevó a cabo mediante un análisis documental con un corte de investigación exploratoria. Este enfoque permitirá que además de información sobre el acoso laboral se humanice el tema a través del conocimiento disponible de este fenómeno social con el fin de generar empatía y conciencia.

Se enfoca en recabar datos sobre la normalización del acoso laboral, factores de riesgo y prácticas para su prevención pues se busca comprender un fenómeno completo que puede incluso, no estar completamente documentado en la literatura existente.

Por lo anterior, el enfoque exploratorio es importante para esta investigación ya que permitirá contribuir en abrir nuevas líneas de investigación, ayudará a identificar patrones y factores importantes del acoso laboral, así como posibles soluciones y recomendaciones.

Desde este tipo de estudio es posible identificar aspectos que no se hayan abordado todavía, es decir, que existan vacíos en el conocimiento científico, generando nuevas investigaciones sobre la normalización del acoso laboral y los factores de riesgo.

III. Discusión y Análisis de Resultados.

III.I. Acoso Laboral y su génesis.

El Acoso Laboral es un fenómeno que ha existido a lo largo del tiempo desde los años 80 en las relaciones humanas dentro del mundo laboral; para comprender este concepto se mencionarán algunos conceptos importantes acerca del acoso laboral. La psiquiatra, psicoanalista y psicoterapeuta Marie-France Hirigoyen, define el acoso laboral como:

“Cualquier manifestación de una conducta agresiva y, especialmente, los comportamientos, palabras, actos,

gestos y escritos que puedan atentar contra la personalidad, la dignidad o la integridad física o psíquica de un individuo, o que puedan poner en peligro su empleo, o degradar el clima de trabajo”. (Hirigoyen, 2021)

El acoso laboral, también lo define el psicólogo Heinz Leymann como:

“Aquella situación en la que una persona ejerce una violencia psicológica extrema, de forma sistemática y recurrente y 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 de trabajo”. (Comisión Nacional de los Derechos Humanos, 2017).

La disciplina jurídica ofrece su definición del acoso laboral por la

Organización Internacional del Trabajo (OIT) como:

“La acción verbal o psicológica de índole sistemática, repetida o persistente por la que, en el lugar de trabajo o en conexión con el trabajo, una persona o un grupo de personas hiere a una víctima, la humilla, ofende o amedrenta”, (Garfias, 2017).

De tal forma que, se puede entender que el acoso laboral es *un fenómeno de relación social que conlleva violencia psicológica en el ámbito laboral con el objetivo de someter al empleado, afectando la integridad moral y provocando en muchos casos, el abandono del lugar del trabajo.*

Como lo comenta la psicoanalista Marie- France Hirigoyen (2021): “Esta guerra psicológica en el lugar de trabajo incluye dos fenómenos”:

- El abuso de poder.
- La manipulación.

Por lo tanto, el acoso laboral es una acción violenta, acompañada de hostigamiento, con el fin de producir miedo o estrés al trabajador, afectando su trabajo y la integridad moral, para tener un control sobre la persona.

III.II. Marco Jurídico del Acoso Laboral.

Según lo establecido en el artículo 1° Constitucional, “Queda prohibida toda discriminación motivada por origen étnico o nacional, el género, la edad, las discapacidades, la condición social, las condiciones de salud, la religión, las opiniones, las preferencias sexuales, el estado civil o cualquier otra que atente contra la dignidad humana y tenga por objeto anular o menoscabar los derechos y libertades de las personas.”.

Nuestra Constitución hace referencia a que la discriminación queda prohibida en todos los aspectos ya que todos somos iguales ante la ley y

protege nuestros derechos como ciudadanos mexicanos. Este artículo es fundamental porque establece los principios básicos de igualdad, enfatiza la importancia de respetar la dignidad y los derechos de todas las personas, sin importar su condición o características personales.

Por otro lado, la Ley Federal del Trabajo regula leyes en el tema laboral entre patrones y trabajadores, aborda cómo proteger al trabajador y al patrón en cualquier tipo de situación y se encuentran varios artículos sobre el hostigamiento, acoso sexual y acoso.

Es preciso señalar que tanto el hostigamiento como el acoso sexual es abuso de poder, sin embargo, en la primera existe una relación de subordinación real mientras que en la segunda no existe la subordinación, por lo que, se refiere a la atribución del patrón para dar orden al trabajador en la forma que debe de realizarse el trabajo. Lo anterior también, incluye a

las relaciones familiares; el contrato de un trabajo u otra obligación legal se anulará a quien cometa actos de acoso laboral y falte a la honradez ya sea patrón o trabajador, la Ley del Trabajo en el artículo 132 menciona que “son obligaciones de los patrones:

XXXI. Implementar, en acuerdo con los trabajadores, un protocolo para prevenir la discriminación por razones de género y atención de casos de violencia y acoso u hostigamiento sexual, así como erradicar el trabajo forzoso e infantil;”

Así mismo, se menciona que es obligación para el patrón acordar con sus trabajadores un plan para prevenir cualquier acto que afecte la moral de una persona dentro del ámbito laboral con el fin de mantener un ambiente de trabajo estable y ameno tanto para el patrón como para el trabajador. Tanto representantes como sindicatos tienen prohibido ejercer actividades de acoso laboral a cualquiera de los

compañeros de trabajo u otras personas.

Cuando se configura algún caso de acoso laboral, existe un proceso de conciliación, es decir, cuando se presenta un acto de acoso u otros actos de violencia contra la moral y cualquiera contemplada por la ley. El encargado de la conciliación toma las medidas pertinentes para que no haya un encare hacia el acosador y la víctima. En este tipo de procesos se hace la conciliación con sus representantes, evitando que la víctima y el victimario se reúnan y esto se hace con el fin de no incomodar a la víctima para no revictimizarla.

Sin embargo, el artículo 685 establece algunas excepciones *“quedan exceptuados de agotar la instancia conciliatoria, cuando se trate de conflictos inherentes a: I. Discriminación en el empleo y ocupación por embarazo, así como por razones de sexo, orientación*

sexual, raza, religión, origen étnico, condición social o acoso u hostigamiento sexual;”

En este tipo de situaciones son excepciones a un proceso de conciliación, ya que se trata de un proceso judicial, donde deben existir indicios que avalen dicho acto de violencia para que el tribunal pueda dar la razón a la parte afectada. Con lo anterior, la Ley de Trabajo hace referencia a que todo tipo de acoso y violencia en contra de los trabajadores está prohibido, lo cual vela por los derechos como trabajador o como patrón, quien también puede llegar a ser víctima.

III.III. Características para identificar el acoso laboral.

El acoso laboral es un fenómeno de relación social que conlleva violencia psicológica en el ámbito laboral con el objetivo de someter al empleado, afectando la integridad moral provocando en algunos casos, el

abandono del lugar del trabajo. Se sabe que hay muchas conductas difíciles de detectar en el acoso laboral, pues el fin del acosador es actuar de forma más discreta posible. A partir de los anterior mencionado, se enumeran las características generalizadas del acoso laboral:

- Discriminación
- Abuso de poder
- Manipulación
- Menosprecio
- Trabajo excesivo
- Egoísmo
- Ambiente hostil

III.IV. Factores de riesgo para el acoso laboral.

El Acoso Laboral es un problema social que perjudica gravemente a las personas como trabajadores en su bienestar, es un problema global, atenta contra la seguridad y la salud de los trabajadores y por

consecuencia baja la producción y buenas funciones en las instituciones público y privadas.

Una característica del Acoso Laboral es la estrategia, pues los actos de acoso suelen ser muy imperceptibles. Los perfiles de la víctima y del acosador no es una conducta que se pueda etiquetar como única, pero si poseen ciertas características generales de personalidad expuestas en la mayoría de los casos. Por lo anterior, será importante considerar, las características de los acosadores laborales:

“El agresor es una persona perversa y perversa narcisista, es decir, los perversos implican una estrategia de utilización del otro y luego una estrategia de destrucción del otro, sin que se produzca ningún sentimiento de culpa. Y un perverso narcisista, sólo se construye a sí mismo al sacia sus pulsiones destructoras”. (Hirigoyen, 2021). En el DSM- 5, (el

Manual Diagnóstico y Estadístico de los Trastornos Mentales), el narcisista se encuentra en la clasificación de los trastornos de personalidad y se describe de la forma siguiente:

“Patrón dominante de grande (en la fantasía o en el comportamiento), necesidad de admiración y falta de empatía, que comienza en las primeras etapas de la vida adulta y se presenta en diversos contextos y que por cinco o más de los hechos siguientes:” (DSM- 5. Manual Diagnóstico y Estadístico de Trastornos Mentales, 2014)

- Sentimientos de grandeza y potencia.
- Absorto en fantasías de éxito, poder, brillantez, belleza o amor ideal ilimitado.
- Cree que es “especial” y único, y que sólo pueden comprenderle o sólo puede relacionarse con otras

personas (o instituciones) especiales o de alto estatus.

- Necesidad excesiva de admiración.
- Muestra un sentimiento de privilegio.
- Explota las relaciones interpersonales.
- Carece de empatía.
- Con frecuencia envidia a los demás o cree que éstos sienten envidia de él.
- Muestra comportamientos o actitudes arrogantes, de superioridad. (DSM- 5. Manual Diagnóstico y Estadístico de Trastornos Mentales, 2014)

Por otra parte, para el investigador Británico Tim Field (1996), identifica al acosador como una persona mentirosa, encantadores con apariencia falsa de seguridad, pero esconden una baja autoestima y

actúan con el acoso para compensar carencias. También suelen ser controladores y vengativos, críticos, irritables, incapaces de hacer autocrítica, es decir, siempre hacen críticas a los trabajadores de manera destructiva y por último, son violentos. (Soto, 2017).

Por otro lado, de acuerdo con Riquelme (2006) entre las características están la inseguridad, apatía, insensibilidad, incapacidad para las relaciones interpersonales, irresponsabilidad, envidia, entre otras. Se resaltan los sentimientos de superioridad, desprecio hacia los demás y necesidad de admiración. (Cornejo, 2006) .

De tal forma que, el perfil de un acosador laboral engloba varios rasgos de personalidad, como lo son:

- Narcisismo
- Manipulación
- Obsesividad compulsiva

- Mentira.
- Falsa apariencia de seguridad.
- Complejo de inferioridad.
- Violencia.
- Control.
- Falta de empatía hacia los demás.
- Arrogancia.
- Hostigamiento.
- Actitud hostil.
- No tienen sentido de culpa ni de remordimiento.
- Explotación.
- Envidia.
- Egocentrismo.
- Reacción

Es así que, podemos considerar que no es una personalidad única ya que tienen muchas características generales, pero pueden ser destructivas al nivel de dañar a la

persona psicológicamente cuando se conjugan varios entre sí.

Por otro lado, el acosador escoge a quien cree es una persona vulnerable y débil de pensamiento, sin embargo, el acoso puede ser progresivo. Ya una vez efectuado el acoso, la víctima no puede ejercer control para resolver el problema.

Hubertus Tellenbach, un psiquiatra alemán, Director del Departamento de Psicopatología Clínica Psiquiatra de la Universidad de Heidelberg, desarrolló una teoría de la depresión en su libro sobre la melancolía, llamada "Typus melanicolicus". La denomina persona predepresivas y se caracterizan por la obsesionalidad, autoexigencia con respecto al trabajo, afán por el orden, alto rendimiento, hiperresponsabilidad (Zafra, 2018). Estas características, aunque son muy apreciadas y bien vistas en la sociedad y dentro de una organización debido a su asociación con el perfeccionismo y alto

rendimiento, pueden llevar a las personas a ser blanco de acoso laboral debido a la percepción de sus colegas o superiores de que siempre deben estar cumpliendo con estándares extremadamente altos y ser incapaces de relajarse o aceptar errores.

Marie- France Hirigoyen menciona que se trata de personas ordenadas, en el ámbito del trabajo y en el de las relaciones sociales, que se sacrifican por los demás y que se les dificulta aceptar que los demás las ayuden. Los pre-depresivos se ganan el amor del otro siendo generosos y poniéndose a su disposición. Así, experimentan una gran satisfacción cuando les prestan ayuda o les dan placer. Los perversos narcisistas se aprovechan de ello (Hirigoyen, 2021). En cuanto a las características del perfil de la víctima, con lo anterior expuesto, la mayoría apunta hacia lo mismo o van relacionados entre sí. Entre lo comentado con varios

autores, haciendo una recopilación, el perfil de la víctima sería la siguiente:

- Responsables.
- Tímidos.
- Serios.
- Reservados.
- Trabajadores.
- Creativos.
- Destacados.
- Predepresivos.
- Autoexigencia laboral.
- Melancólicos.
- Tienen un alto nivel de ética.
- Son víctimas por su ideología, como puede ser la religión, sexo, costumbres, cultura, estatus económicos, entre otros).
- Ingenuos.
- Transparentes.
- Comprensivos.

- Crédulos.
- Observadores.

La mayoría de estas características son positivas para la sociedad, ya que son perfiles que no causarían daño. En cambio, este tipo de características para un acosador le puede desenvolver alguna emoción porque ve amenazada su estabilidad, debido a los sentimientos de superioridad del acosador y al ver que puede sentirse con menos poder, empieza a someter a su víctima.

Los factores de riesgo del acoso laboral combinan tanto las características de personalidad del acosador como los de la víctima, aunado a la falta de conciencia social de la problemática, representada por la apatía de los compañeros —en la que, en muchas ocasiones, por omisión pueden ocupar un rol de coparticipes—, falta de mecanismos de acceso a la denuncia, protocolos, sensibilidad respecto al tema y sin

duda la normalización del acoso laboral en las Instituciones, entre otras.

La normalización del acoso laboral puede ocurrir cuando ciertos comportamientos son ignorados, minimizados o incluso aceptados dentro de una cultura organizacional. Algunos factores que son parte de la normalización son:

Cultura organizacional: Son ambientes de trabajo donde la competitividad es alta y la comunicación entre los compañeros es deficiente lo que puede propiciar un acoso laboral. También, puede llegar a una cultura donde se desalienta o castiga a aquellos que hablan sobre el acoso laboral, esto llega a una normalización, ya que las víctimas pueden temer a represalias si denuncian el comportamiento.

Jerarquía: La jerarquía rígida puede facilitar el acoso, ya que los superiores

tienen un mayor poder sobre los subordinados.

Personas conflictivas: Las personalidades agresivas o manipuladoras en un ambiente laboral puede aumentar el riesgo del acoso laboral.

Falta de sensibilidad: Cuando el acoso se vuelve tan frecuente que los empleados ya no lo perciben como algo incorrecto, se puede normalizar como parte del entorno laboral.

Culpar a las víctimas: Si las víctimas del acoso son culpabilizadas por su situación, puede llevar a una mayor normalización del acoso, ya que otros empleados pueden temer a ser tratados de la misma manera si denuncian el comportamiento.

Falta de consecuencias: Cuando los acosadores no enfrentan consecuencias por sus acciones, debido a la falta de políticas claras, el

acoso puede continuar sin obstáculos, lo que lleva a su normalización.

Finalmente, la normalización del Acoso Laboral puede atraer efectos negativos tanto para los trabajadores como para las organizaciones, por lo que es importante abordar este problema de manera proactiva y está en crear una cultura laboral que promueva el respeto, la equidad y dignidad para todos los contribuyentes en una empresa, sea pública o privada.

En este sentido, se puede recurrir a instancias federales como la Procuraduría de la Defensa del Trabajo (Gobierno de México, 2023) quien tiene las funciones siguientes:

- Orientar a las personas trabajadoras.
- Dar el apoyo acompañando a las personas trabajadoras.
- Representar a las personas trabajadoras.

Asimismo, estatales como en el caso de Nuevo León en la Secretaría del Trabajo que también se une al apoyo de cero tolerancias al acoso laboral, ya que ha realizado diversas actividades para sensibilizar y dar a conocer su implementación de protocolos y estrategias para disminuir o eliminar la violencia como acoso laboral, sexual y hostigamiento en centro laborales y de esta misma forma se realiza en otros estados del país.

Este tipo de acciones ayudan a sensibilizar al personal para participar en eliminar el acoso y la violencia en lugares de trabajo y que inyecte un mejor ambiente laboral, su objetivo es implementar acciones y estrategias para prevenir y sancionar a quien cometa actos de violencia dentro de áreas laborales.

III.V. Tipos de Acoso Laboral.

Existen diferentes tipos de acoso laboral, todo depende del puesto que tiene el acosador y la víctima dentro de

la organización. Existe el Mobbing horizontal en el que los compañeros de trabajo ejercen el Acoso Laboral a otro compañero y se puede llegar a observar como las burlas, aislamiento social y trato diferente (Rojo, V. & Cervera A, 2013).

Por otro lado, se encuentra el Mobbing vertical y dentro de esta existe otra clasificación, la primera llamada Mobbing ascendente, es cuando el jefe es acosado por su personal del trabajo, un ejemplo sería como no obedecer las órdenes indicadas de la autoridad del superior de la empresa. La otra clasificación es Mobbing descendente, donde el superior ejerce el acoso laboral hacia sus empleados, lo conocemos como “abuso de poder” y se puede presentar donde el jefe les asigna a sus subordinados sobrecarga de trabajo, también se puede manifestar con amenazas de despido en caso de que no se cumpla lo que el jefe ordenó o cometen la acción de reprimir con violencia física o verbal a

sus empleados. Hirigoyen comenta que se trata de un abuso de poder cuando un superior hace un uso desmesurado de su posición jerárquica y acosa a sus subordinados por miedo a perder el control. Se trata del poder de los directivos intermedios en ocasiones (Hirigoyen, 2021). Muchas veces también, el superior hace actos de intimidación y burla para poder cubrir las carencias por falta de seguridad.

Identificar los tipos de acoso ayudan a categorizar los diferentes actos que se presentan en las instituciones públicas y privadas, por ejemplo, en el acoso laboral descendente los actos podrían ser que el jefe ejerza abuso de autoridad para intimidar al empleado.

En el acoso laboral horizontal, podría representarse en que los compañeros del mismo rango le cortan sus ideas a un empleado o no le permitan emitir su opinión, burlas, etc. Por otro lado, el acoso laboral ascendente, se puede

manifestar cuando el jefe reciba amenazas verbales o escritas por parte de sus colaboradores, presión indebida para sacar adelante su trabajo o que los colaboradores hagan que su jefe incurra a errores profesionales.

III.VI. Fases del Acoso Laboral.

El acoso laboral es progresivo, es decir presenta diversas fases. Por lo que, es importante identificar las diferentes etapas en su evolución con el objeto de tener la posibilidad de detectar el tipo de fase en un caso de acoso y poder hacer un buen diagnóstico de la situación que se presente y saber cómo darle una solución.

a) Fase de Seducción

La primera fase suele identificarse como “seducción”, ya que sin ella no podría haber un acto de acoso que sería la siguiente fase. Consta de una serie de pasos, desde la captación de

la víctima, ya que el acosador estudia con anticipación a su víctima para poder tenerla a su disposición y someterla poco a poco, para el acosador lo más importante será tener el control y dominio sobre la víctima.

b) Fase del conflicto

Posteriormente llega la fase del conflicto, pues todo inicia siempre con un conflicto, como diferencias de opiniones. La presencia de un conflicto alrededor del ámbito laboral es muy habitual. No todos los conflictos decaen en acoso, se convierte en acoso cuando una de las partes inicia una estrategia para influir, vencer u oprimir al otro (Soliva, 2006).

Una solución mala o no darle solución al conflicto es lo que lleva al Acoso Laboral porque se cronifica ya que no es una situación puntual.

c) Fase del acoso

Después inicia la fase de acoso, al no tener reacciones positivas ante la fase

del conflicto, esta se vuelve acoso en el ámbito laboral y la organización misma se vuelve cómplice permitiendo al acosador control sobre la víctima.

Esta fase es la parte más difícil para la víctima, es decir, el acosador adopta una actitud negativa y molesta para otra persona. Pueden iniciar con acciones tranquilas, sutiles y serenas, suelen ser difíciles de detectar porque son indirectas y van dirigidas a agredir el punto más vulnerable o débil de la víctima. El objetivo de toda persona que influye en un acoso es el deseo de querer conseguir la desaparición de la víctima del entorno de trabajo mediante la destrucción psíquica de la misma. El desamparo de la víctima viene de la pasividad de las personas como testigos de la violencia, que lo permiten. (Soliva, 2006).

El trabajador se da cuenta de la discriminación que se le está haciendo hacia su persona, en este punto se requiere ayuda de un especialista.

d) Fase de Intervención del Entorno

En la fase de Intervención del Entorno, la respuesta del entorno laboral es lo que determina la respuesta rápida del acoso o bien su fijación permanente, con el consiguiente daño en la salud del acosado. Por tanto, el entorno es un elemento básico en el desarrollo o en la resolución del acoso laboral. Los cómplices son los que engrandecen las consecuencias de la conducta arbitraria, al permitir las decisiones ilegales e inmorales del causante del acoso "se le deja hacer" (Soliva, 2006).

El acosador empieza a actuar de manera externa para rodearse de personas que él pueda manipular a su favor, porque el siguiente paso sería que la institución o empresa intervenga y necesita aliados.

e) Fase de la Intervención de la Empresa

La empresa es la responsable de lo que suceda con sus empleados, ya que deben llevar a cabo protocolos de cero tolerancias frente al acoso laboral. Desde que la Instancia interviene ya es un problema serio y extenso que se debe dar solución.

En esta fase la Institución o empresa se percata del problema e intenta actuar. Lo maneja como un conflicto interpersonal, y culpa a la víctima y evita asumir su responsabilidad (Soliva, 2006).

El comportamiento de la víctima cambia, tanto su entusiasmo para trabajar e iniciativas para dar opiniones empiezan a disminuir a casi nada en participación y el acosador aprovecha para indicar que la víctima es el problema, que la víctima no es eficiente para el puesto de trabajo. Todo esto conlleva a la baja productividad de la institución o empresa, baja calidad en todo aspecto

y el prestigio se puede ver afectado por no buscar la raíz del problema,

f) Fase de la Exclusión o Marginación

La marginación es la privación de algunos servicios o la carencia de oportunidad para una persona que pueda desenvolverse social o profesionalmente.

Es la fase del rechazo del acosado del mundo laboral, que toma distintas expresiones como las jubilaciones anticipadas, despidos injustificados, o los dictámenes sin valor. También la exclusión social del afectado por Acoso Moral en el trabajo a través la instauración de enfermedades crónicas, tanto físicas como psíquicas que imposibilitan una participación plena del individuo en la sociedad (Soliva, 2006). En estos tipos de casos, pero más avanzados de rechazo o exclusión llegan al suicidio o accidentes laborales que pueden llegar a causar la muerte.

g) Fase de Recuperación

Esta última fase trata de promover medidas de prevención de salud laboral para que el trabajador no sea excluido en su ámbito laboral y pueda retomar sus actividades y su vida normal una vez superadas las consecuencias causadas por el acoso laboral.

Tiene dos objetivos, el primero es que ayuda a mejorar la salud psicológica del trabajador y el segundo es que la empresa gana un empleado con más preparación y seguridad laboral.

Estas fases son de gran ayuda para poder identificar el nivel del acoso en el ámbito laboral a fin de identificar estrategias que mitiguen esta problemática social.

Conclusiones.

Visibilizar y comprender conceptos clave, tales como la normalización y el acoso laboral resulta fundamental para identificar los factores de riesgo

de esta problemática, además, resulta crucial familiarizarse con las características inherentes a estas situaciones, así como entender los impactos en la salud de quienes sufren este fenómeno.

Es importante evitar normalizar conductas y actitudes negativas como el maltrato o la violencia propias del acoso laboral. Solo de esta forma se podrá concebir el nivel de gravedad o dimensionar la situación de este fenómeno para los que lo viven y para las instituciones.

Existen muchos tipos de maltrato sobre acoso, la víctima, en muchas ocasiones, enfrenta dificultades para identificar su condición, lo que lleva a la justificación de las acciones de los perpetradores y contribuye a la normalización de este fenómeno.

Es por ello, importante en primera instancia, visibilizar esta problemática en el entorno laboral, prevenir la normalización de este fenómeno

implementando procedimientos de prevención y atender los casos referentes al acoso laboral en un centro de trabajo en el sector público o privado, de tal forma que será importante: Prevenir, eliminar y atender.

La prevención de la normalización del Acoso Laboral representa un desafío persistente tanto en el sector público como en el privado. Es fundamental trabajar en estrategias para fomentar entornos laborales saludables y desafiar la normalización del acoso destacando la sensibilización y el cambio cultural.

a) Sensibilización y Formación contra la Normalización.

- Crear programas de sensibilización para desafiar y formar las actitudes normalizadas hacia el Acoso Laboral.
- La creación de una cultura organizacional que promueva cero

tolerancias a la Normalización del Acoso Laboral.

b) Desarrollo de Políticas Anti-Normalización.

- Explorar políticas que no solo se condene el Acoso Laboral, si no, que también se aborde el tema de la Normalización de dicho comportamiento.

c) Canal de Denuncia.

- Implementar canales de denuncia activos como parte esencial para desafiar la normalización, facilitando la intervención temprana.

d) Evaluación de Factores de Riesgo.

- Examinar e investigar los factores de riesgo que afectan psicológicamente tanto a la víctima como al victimario, identificando elementos que normalizan al fenómeno y abordarlos de manera proactiva tanto de manera individual como en el contexto institucional.

e) *Apoyo psicológico y concientizar a los sectores públicos y privados.*

- Dar a conocer la importancia de recibir apoyo psicológico y concientizar sobre los efectos nocivos de la normalización del Acoso Laboral en la salud mental de los empleados.

f) *Cambio Cultural.*

- Fomentar los cambios culturales en sociedad que desafíe las percepciones normativas sobre el acoso laboral.

Así mismo, siempre será importante tener un equilibrio entre trabajo y vida como medida de seguridad para cambiar la perspectiva de la presión laboral.

Por último, es necesario establecer y disuadir a aquellos que participan en la normalización del Acoso Laboral, resaltando la necesidad de adoptar un enfoque integral que haga evolución en estas estrategias para eliminar completamente la normalización del

Acoso Laboral y promover entornos de trabajo respetuosos, seguros y saludables que impacten positivamente en los trabajadores y por ende en las instituciones públicas y privadas.

Referencias bibliográficas

Cornejo, C. (2006). Características del acoso laboral. Realidad Empresarial, 7. file:///C:/Users/Prof%20Marco%20Antonio/Downloads/5665.pdf

Comisión Nacional de los Derechos Humanos. (2017). Acoso Laboral "Mobbing". En M. E. Garfias, Acoso Laboral "Mobbing" (pág. 3).

Congreso del Estado de Nuevo León. (2016 de Febrero de 2016). APRUEBAN REFORMAS PARA ELIMINAR EL ACOSO LABORAL. H. Congreso del Estado de Nuevo León:

- https://www.hcnl.gob.mx/sala_de_prensa/2016/02/aprueban_reformas_para_eliminar_el_acoso_laboral.php
- DSM- 5. Manual Diagnóstico y Estadístico de Trastornos Mentales. (2014). American Psychiatric Association. Londres.
- Garfias, M. E. (2017). Acoso Laboral "Mobbing". En M. E. Garfias, Acoso Laboral "Mobbing" (pág. 5). México.
- Hirigoyen, M. F. (2021). El Acoso Moral. Barcelona: Paidós Contextos.
- Ley Federal del Trabajo, [L.F.T.], Reformada, Diario Oficial de la Federación [D.O.F.], 04 de abril de 2024, <https://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/LFT.pdf> 2-289.
- Ley 1010 Acoso Laboral. (2019). Steel, soluciones a tu medida. <https://steel.net.co/ley-1010-de-2006/>
- Rodríguez, L. S. (2023). Acoso Laboral en el Sector Privado del Estado de Nuevo León: Análisis y Prevención. En L. S. Rodríguez, Acoso Laboral en el Sector Privado del Estado de Nuevo León: Análisis y Prevención. Monterrey, Nuevo León.
- Sánchez, F. P. (2006). El Mobbing. <https://sotraem.izt.uam.mx/wp-content/uploads/2021/10/Florencia-Penasm19.pdf>
- Soliva, M. P. (2006). Fases del Acoso Moral en el Trabajo. Obtenido de V. Congreso Nacional AMET 2006: <http://www2.izt.uam.mx/amet/vcongreso/webamet/indexedemesa/ponencias/Mesa%2019/Parasm19.pdf>

Soto, L. L. (16 de Noviembre de 2017).

Staffing Personal SA de CV.

<https://www.staffingpersonal.com/perfil-del-acosador-laboral/>

Tellenbach, H. (1974). Melancolía.

Madrid: Morata.

https://books.google.com.gt/books?id=DP3pCTtSgGoC&printsec=frontcover&hl=es&source=gs_vpt_buy#v=onepage&q&f=false

Zafra, A. (9 de Octubre de 2018).

Ivanne Salud.

<https://www.ivanesalud.com/huertus-tellenbach-typus-melancholicus-y-melancholia/>