



PERINATOLOGÍA Y REPRODUCCIÓN HUMANA

www.elsevier.es/rprh



REVISIÓN

Mobbing y terceros afectados desde la complejidad



S.K. Fernández Marín

Posgrado en Antropología Física, ENAH Tlalpan, Ciudad de México, México

Recibido el 3 de mayo de 2018; aceptado el 10 de junio de 2018

PALABRAS CLAVE

Mobbing;
Terceros afectados;
Complejidad

Resumen Este trabajo es un reporte parcial de investigación cuyo objetivo es resaltar la importancia de la inclusión de los terceros afectados en la investigación acerca del *mobbing*, buscando la reducción o eliminación del daño. Eso se hace mediante la reflexión acerca de las diferentes realidades y cómo se operan los pasajes de un nivel a otro. En la Introducción se exponen pregunta y objetivo de investigación y la justificación del método, que es una reflexión analítica desde la complejidad, así como la problematización de la parte del concepto *mobbing* que tiene que ver con los actores involucrados, de donde se hace la presente propuesta de considerar a terceros afectados. En seguida se trata el método adoptado ya aplicado a la problemática, apartado que se ha subtítulo Terceros afectados. Y debido a que es un artículo de reflexión, se pasa directamente a la Discusión con los referentes teóricos seleccionados. Finalmente se incluyen las Conclusiones.

© 2018 Instituto Nacional de Perinatología Isidro Espinosa de los Reyes. Publicado por Masson Doyma México S.A. Este es un artículo Open Access bajo la licencia CC BY-NC-ND (<http://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/>).

KEYWORDS

Mobbing;
Affected third
parties;
Complexity

Mobbing and affected third parties by complexity

Abstract This work is a partial research report whose objective is to highlight the importance of the inclusion of affected third parties in the research on *mobbing*, seeking the reduction or elimination of the damage. This is done by reflecting on the different realities and how the passages are operated from one level to another. In the Introduction, the question and objective of the investigation and the justification of the method, which is an analytical reflection from the complexity, as well as the problematization of the part of the *mobbing* concept that has to do with the involved actors, from where the present is made proposal to consider affected third parties. Next, the method adopted is applied to the problem, section that has been subtitled Affected third parties. And because it is an article of reflection, one goes directly to the Discussion with the selected theoretical referents. Finally, the Conclusions are included.

© 2018 Instituto Nacional de Perinatología Isidro Espinosa de los Reyes. Published by Masson Doyma México S.A. This is an open access article under the CC BY-NC-ND license (<http://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/>).

Correo electrónico: skfm2005@yahoo.es

<https://doi.org/10.1016/j.rprh.2018.06.009>

0187-5337/© 2018 Instituto Nacional de Perinatología Isidro Espinosa de los Reyes. Publicado por Masson Doyma México S.A. Este es un artículo Open Access bajo la licencia CC BY-NC-ND (<http://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/>).

Introducción

¿Por qué, en general, en la literatura acerca de *mobbing* se excluye a terceros afectados (TA) o no son objeto en sí mismos de investigación? Una conjetura es que se ha observado una dualidad causa-efecto con un final seguro en la trayectoria: la eliminación del blanco (del lugar de trabajo o, en casos extremos, de la vida), o bien la relación perpetradores-blanco determinada por las condiciones de trabajo; es decir, en ambas situaciones una sola realidad lineal y vertical.

El acoso laboral o acoso moral o terror psicológico es también conocido como *mobbing*, el cual supone acciones o inacciones que implican, de acuerdo con Leymann «una comunicación hostil y desprovista de ética». En el proceso comunicativo, los silencios, el ignorar a alguien, etc., equivaldrían a (in)acción deshonestas, porque conlleva una intención. Tal hostilidad la perpetra un grupo «contra un único individuo»¹, es decir, las acciones son ventajosas para un conjunto de individuos que coinciden en el objetivo de dañar a quien eligen como su blanco de la hostilidad. A la persona que sufre *mobbing* aquí se le denomina *blanco*, diferenciándola de *víctima*, que es la persona «o animal sacrificado o destinado al sacrificio» de acuerdo con el Diccionario de la Real Academia Española², y porque se quiere guardar distancia con la victimización, por ser una tendencia de alguien a considerarse víctima o hacerse pasar como tal. Esa persona está en desventaja numérica y en sus recursos sociales, físicos, emocionales, entre otros.

Las acciones de los involucrados en el *mobbing* se basan en cinco aspectos, según Leymann³, que tienen que ver con la comunicación hostil hacia el blanco:

- Acerca de la reputación del blanco o víctima (correr rumores, difamación, ponerla en ridículo).
- Comunicación contra el blanco (no se le permite expresarse, nadie le habla a él o ella, continuas críticas en voz alta y miradas significativas).
- Las circunstancias sociales (el blanco es aislado, le hacen el vacío).
- La naturaleza de o la posibilidad de cumplir en su trabajo (no dar trabajo, dar tareas humillantes o sin sentido).
- Violencia y amenazas de violencia.

Los efectos de tales acciones están dirigidos a medrar sus posibilidades comunicativas, a limitar sus contactos sociales, a atacar su reputación personal, a dificultar su situación laboral y a afectar su salud. Sus habilidades comunicativas llegan a verse disminuidas, y no solamente en el ámbito laboral, sino en el personal también.

Y debido a la forma sistemática y de larga duración de las «acciones de hostigamiento frecuentes y persistentes (definición estadística: al menos una vez por semana) y a lo largo de un prolongado periodo (definición estadística: al menos durante seis meses)»⁴, el blanco está en una posición peor en comparación a como estaba antes y con respecto a sus perpetradores, por lo que experimenta un *continuum* de «soledad e indefensión prolongada»⁵.

A la larga, esos sentimientos y emociones se transforman «en un enorme suplicio psicológico, psicosomático y social»⁶, hasta llegar a «un punto en el tiempo donde

la situación psicológica comienza a traducirse, psiquiátrica o psicosomáticamente, en condiciones patógenas»⁷. Además, aumentan los valores de la escala de impacto de eventos traumáticos si este «es seguido por una serie de nuevas y traumatizantes violaciones de los derechos e insultos a la identidad de parte de diferentes fuentes sociales»⁸, puesto que el *mobbing* persiste en la memoria.

Todo eso no lo vive solo el blanco. Los efectos psicológicos y psicosomáticos («sensación de desesperación y de impotencia total, un sentimiento de gran furia [...] gran ansiedad y desesperación [...] depresiones, hiperactividad, compulsión»⁹) los experimenta de manera dolorosa interiormente y lo refleja en sus expresiones emocionales¹⁰ hacia y con los otros.

Pero los «cambios en la superficie potencialmente observables en la cara, la voz, el cuerpo y el nivel de actividad»¹¹ son manifestaciones de la emoción que perciben otras personas o animales, incluso las plantas se resienten por falta de cuidado. «Según estudios científicos, la mayoría de los hijos cuyos padres sufren *mobbing*, acaban presentando algún tipo de problema psicológico, que suele presentarse como un estado de ánimo bajo, trastornos de salud, problemas escolares, disminución del rendimiento académico, dificultades de concentración...»¹². También las parejas de los blancos son TA, la relación entre ellos se «puede resentir por la tensión, la falta de autoestima, la incompreensión o la falta de apoyo»¹³. Se producen «tensiones, generando un malestar en uno o varios miembros de la familia y dando lugar a cambios en el sistema familiar como falta de atención a los menores, sobrecarga de las tareas domésticas al cónyuge o a los hijos, distanciamiento de la pareja, discusiones constantes, entre otros»¹⁴. Esos cambios pueden ser debidos a ideas o acciones formuladas por los actores del *mobbing*.

En ese sentido el objetivo del presente artículo es incluir a los TA, con la intención de reducir o eliminar el daño global, mediante una reflexión desde la complejidad, al subrayar que el *mobbing* es un fenómeno interrelacional que tiene como base en su proceso destructivo formas comunicacionales (hostiles y deshonestas); visto así, los daños son para el blanco y los TA.

Para ello se recurre al pensamiento complejo a través de Edgar Morin y Basarab Nicolescu. Para Morin, un aspecto de interés es estudiar la humana condición y la identidad de esa condición, que es compleja, no reduccionista, por interrelacionarse en múltiples dimensiones entre el planeta, la comunidad, las autonomías individuales, de ahí que hable de una ética planetaria, mediante bucles recursivos, como el de cerebro<->mente<->cultura o razón<->afecto<->impulso o individuo<->sociedad<->especie; esta última interesa en tanto ahí se incluyen a otras especies, que él mismo no consideró al centrarse en la especie humana y su uni/diversidad.

Por su parte Nicolescu, en su afán de conciliar la ciencia física (y otras denominadas duras) con las sociales y humanas (en contraposición, blandas), ha hecho mano de metáforas para hacer concebibles las interacciones, las relaciones con los objetos y los sujetos, a quienes reconoce contradictorios, diversos, diferentes o diferenciados. De ahí que hable de tercer incluido, de niveles de realidad, de tercero oculto, esa otredad que atraviesa las infinitas,

incompletas, discontinuas realidades (en esas realidades están las otras especies, como objeto del ambiente).

Actores del *mobbing*

Los estudios hablan de cuatro actores de *mobbing* refiriéndose a los involucrados directos (IDi) e indirectos (IIn) en el proceso¹⁵:

- IDi: 1) el blanco o víctima, 2) los perpetradores: a) uno activo o instigador principal y b) los aliados o *gang* (pandilla perpetradora); 3) los colaboradores tácitos.
- IIn: 4) los testigos o espectadores: a) mudos y b) no mudos.

Empero esta clasificación no considera a los TA, que también están involucrados.

El principio del tercer excluido es determinista entre dos opciones, X o no X, lo que deja fuera de la ecuación la posibilidad, lo indeterminado, la incertidumbre. O sea, se ha estudiado mayormente a los perpetradores o al blanco, excluyendo a esos TA que hay que incluir como posibilidad.

Tercero afectado

La categoría de TA por el abuso de poder mediante la violencia del *mobbing* en particular, como forma de expresión de esa violencia, incluye a familiares y amistades y a aquellos sobre los que se es responsable de su cuidado. Aquí se clasifican en dos tipos:

- 1) Las personas: familiares (padre y madre, hijos, cónyuge), amistades personales y de trabajo (p.ej. trabajadores [definitivos y temporales o en movilidad, de base o confianza, alumnos, becarios, prestadores de servicios, entre otros]). Se caracterizan por:
 - a) No son perpetradores deliberados;
 - b) pueden o no ser testigos no mudos (activos o pasivos);
 - c) están relacionados de forma cercana con el blanco, experimentando afecto, confianza o solidaridad;
 - d) se les causa de manera indirecta de un daño psíquico, psicossomático o social.
- 2) Las personas no humanas y otras especies que se definan por estar al cuidado o dependiendo del blanco:
 - a) Mascotas o animales de compañía (gatos, perros, aves, etc.),
 - b) plantas de ornato o jardinería (árboles, flores, cactus, céspedes, etc.).

Se obvian aquí los daños económicos a las instituciones, empresas, organizaciones, naciones, por ser afectaciones ya tratadas en la literatura sobre el tema del *mobbing*, pero se consideran dentro de los daños globales en los niveles de realidad, como se verá más adelante. Cabe aclarar que el *mobbing* también «está presente en otros contextos institucionales y de interacción social», como afirman Ramos y Peña¹⁶.

Sin embargo, se incluyen aquí a las personas no humanas, concepto tomado de la iniciativa de reforma al Código Civil Federal presentada por el diputado René Cervera¹⁷ del grupo parlamentario Movimiento Ciudadano ante la Cámara de

Diputados el 29 de marzo de 2016, donde considera necesario dotar a los animales no humanos, silvestres o domésticos, de un trato digno y respetuoso, sujetos de derechos, más no obligaciones, derechos que recaerán sobre quienes tengan su posesión, propiedad o cuidado, o sobre asociaciones protectoras de animales legalmente notariadas, en el caso de las especies silvestres.

Esto se sostiene en que hay diversos estudios realizados por otros investigadores de diferentes ciencias, ya sean sociales o médicas, que tienen como objeto de estudio la relación entre ambos; por ejemplo, Gómez, Atehortua y Orozco¹⁸ explican la influencia positiva de las mascotas en la salud y bienestar de los seres humanos en los aspectos «terapéuticos, fisiológicos, psicológicos y sicosociales». No obstante, sin los cuidados responsables, como respeto, cariño, protección, alimentación, limpieza, salud, ejercicio, las mascotas pueden enfermar porque son «seres que sienten y sufren»¹⁹. Dejarlas enfermar e incluso morir, aunque sea de manera no deliberada, paradójicamente tiene una carga de daño moral hacia el blanco de *mobbing* que lo convierte en maltratador inconsciente, pues es su condición de humano lo que está por encima de la de aquella persona no humana a la que no presta atención responsable. Lo mismo sucede con otras especies vivas, como las plantas.

En ese sentido, Ibarra²⁰ dice que «proteger el ambiente es proteger a los elementos distintos al hombre, pero que hacen posible su existencia y la de los que depende su calidad de vida»²¹, esto lo relaciona al desarrollo sustentable «que satisface las necesidades del presente sin comprometer la capacidad de que las futuras generaciones puedan satisfacer sus propias necesidades»²², de manera tal que, extrapolando esas definiciones al micronivel de una persona, se puede hablar de su entorno con plantas y jardines los cuales, cuando se sufre *mobbing*, se ven degradados por la ruptura con la relación que implican esas vidas, dada su condición de afectación, por lo que, sin atención adecuada (falta de riego, nutrición, poda, trasplantes), según las plantas de que se trate, pueden ser atacadas por plagas o enfermedades²³.

También hay movimientos sociales que han influido en que esto sea así, porque además de los chimpancés, orangutanes y otros grandes simios, los perros y gatos se consideran igualmente con derechos a la vida, a la libertad y a no ser maltratados, debido a sus elevadas capacidades cognitivas e inteligencia, los mismos que hay que proteger porque son vulnerables, según lo publicado en la nota de *zócalo saltillo* «Hecho histórico en México: perros y gatos serán "personas no humanas"»²⁴:

El municipio de Valle de Bravo se convertirá en el primero en América Latina en proclamar a los animales como seres con derechos constitucionales, al igual que Francia e India. Actores, representantes de organizaciones civiles y autoridades municipales realizan una serie de actividades para lograr que los animales domésticos sean considerados como «personas no humanas», y por lo tanto tengan derechos (...) el esfuerzo en este tema se debe a que México ocupa el tercer lugar mundial de violencia hacia los animales.

En fecha más reciente, Nuevo León, Colima, Sinaloa, Aguascalientes y Guanajuato son entidades que encabezan la iniciativa de considerar a mascotas, como perros y gatos, parte de la familia a partir del 16 de diciembre de 2016, de acuerdo a la publicación de *Noticias multivisión*, «Perros y

gatos en México podrán ser registrados como miembros de la familia»²⁵:

En sus sitios web, el Instituto Mexicano del Registro Canino y el Instituto Mexicano del registro Felino señalaron que el registro sensibiliza a los seres humanos para que respeten y protejan a las especies animales, logrando una vida de mayor calidad para las mismas. En sus sitios web, el Instituto Mexicano del Registro Canino y el Instituto Mexicano del registro Felino señalaron que el registro sensibiliza a los seres humanos para que respeten y protejan a las especies animales, logrando una vida de mayor calidad para las mismas.

Ambos institutos fueron creados en 2016 y tienen como objetivo «...velar por los derechos, la protección, asistencia, conservación, cuidado, concientización, denuncia y defensa de las especies de compañía»²⁶.

Discusión desde la complejidad

Morin²⁷, con base en Basarab Nicolescu²⁸, refiere a un tercer incluido:

La lógica del tercero incluido o lógica de la inclusión, es una lógica de la complejidad que busca incorporar al «tercero excluido» característico de la lógica clásica, en un nivel de realidad incluyente en el cual coexisten los contradictorios [perpetradores/blanco].

Así, la contradicción que se presenta entre dos hechos [terror psicológico/suplicio], en un nivel de realidad determinado [ámbito de trabajo], puede ser resuelto en un segundo nivel de realidad próximo del primero [ámbito personal]. Un ejemplo de esta lógica lo constituye el conflicto entre dos personas cuyas posiciones contrarias se presentan como irreconciliables, dado que se excluyen mutuamente. Para resolver el diferendo, es necesaria la intervención de un mediador, quien traslada el conflicto a un contexto diferente, fuera del ámbito actual, con el fin de lograr un acuerdo en el cual puedan coexistir ambas posiciones.

La lógica del tercero incluido es solidaria del concepto de complejidad de los niveles de realidad y constituye un intento por explicar la manera cómo se operan los pasajes de un nivel de la realidad a otro; un ejemplo más de este principio se presenta en el caso de la materia, la cual es concebida, en su estructura fundamental, por la física mecánica solo como partícula, excluyendo la estructura de onda, contradicción que se resuelve en otro nivel de realidad que ha sido generado por la física cuántica, en el cual se concibe a la materia no solo como partícula o como onda, sino como ambas a la vez.

Deviene de ahí la importancia del conocimiento y la comprensión de este pilar de la transdisciplinariedad, así como la formación dentro del campo del pensamiento complejo que incluye la comprensión de los niveles de realidad en que han de percibirse y tratarse los complejos e impredecibles problemas humanos, tanto individuales como colectivos, sustento luego de las grandes posibilidades de atender las necesidades crecientes de comprensión humana, soporte de una democracia duradera, del fortalecimiento de la paz, la libertad, la justicia, la construcción de escenarios de convivencia en la interculturalidad, así como de una unidad coexistente en la diversidad.

De la cita textual anterior, las palabras puestas entre corchetes son para identificar la analogía con el *mobbing*, por medio de las comparaciones que a continuación se hacen, porque tal reflexión sirve para la conceptualización del TA, haciendo cuatro acotaciones referidas a la coexistencia de los contradictorios:

1) Acerca del ejemplo de dos personas que entran en conflicto y que, para resolverlo, es necesaria la intervención de un mediador. Como distingue Leymann²⁹, la definición de *mobbing* «excluye los conflictos temporales (...) la distinción entre “conflicto” y “psicoterror” no se centra en *qué* se hace, o *cómo* se hace, sino en la *frecuencia* y *duración* de lo que se hace»; en decir, el conflicto es de corta duración, por lo tanto finito, mientras que el *mobbing* es prolongado, hasta por seis meses cuantifica él mismo, pero no se sabe cuándo acaba, o incluso si acaba, por lo que puede ser infinito. Eso tiene que ver con la flecha del tiempo y su contradicción entre los niveles macro- y microfísico, pues aunque el primero (aquí concebido como los procesos de la instituciones donde se desarrolle el *mobbing*) y el segundo (como la experiencia del blanco desde que inició hasta que fue excluido o expulsado y después reincorporado) parecen ir hacia adelante, en diferentes niveles de realidad van también hacia atrás en la memoria, tanto documental como mental, corporal o emocionalmente, y no solo por parte del blanco, sino de los perpetradores y TA. Eso lo explica Nicolescu³⁰:

Nuestro nivel macrofísico es caracterizado por la irreversibilidad (la flecha) del tiempo (...) Lo inverso no es posible. La flecha del tiempo se asocia a la entropía, al crecimiento del desorden. En cambio, el nivel microfísico es caracterizado por la invarianza temporal (reversibilidad del tiempo) (...) Debemos habituarnos a la coexistencia paradójica de la reversibilidad y de la irreversibilidad del tiempo, uno de los aspectos de la existencia de diferentes niveles de realidad.

2) En cuanto a los niveles de realidad, Morin dice que las contradicciones en un nivel pueden ser resueltas en otro, próximo, lo que los hace incluyentes, entendiendo que la realidad es «lo que resiste a nuestras experiencias, representaciones, descripciones, imágenes o formalizaciones matemáticas (...) La realidad no es solamente una construcción social, el consenso de una colectividad, un acuerdo intersubjetivo. Tiene también una dimensión transubjetiva»³¹, así como que un nivel de realidad es «un conjunto de sistemas invariantes a la acción de un número de leyes generales (...) La discontinuidad que se ha manifestado en el mundo cuántico se manifiesta también en la estructura de los niveles de realidad. Esto no impide la coexistencia de los dos mundos»³²; por lo tanto, en el estudio del *mobbing*, y en particular de los TA, los niveles de realidad aquí se abren al ámbito laboral y al personal, o sea, un nivel de realidad determinado (el laboral-macro) y uno próximo (el personal-micro) que no se separan en la comprensión del fenómeno *mobbing* ni en la construcción del TA, pues los atraviesa (pudiendo ser al revés el orden en otras circunstancias). Ello se debe a que si bien es cierto que el sitio de labor está en un lado y el personal en otro, la casa por ejemplo, en términos subjetivos están en el mismo espacio-tiempo

y por medios informacionales y comunicacionales siguen interactuando a pesar de la distancia.

- 3) Se alude al tercer incluido, quien es opuesto al tercer excluido; este vendría siendo el familiar o amistad o mascota o planta, y *no* es el blanco mismo ni los perpetradores, mientras que el incluido es familiar o amistad o mascota o planta y *también* es el blanco, no lo excluye sino que lo limita: eso sucede en la medida que siente su dolor y sus consecuencias, dada la dinámica de interacción entre ellos. Entonces los TA vienen a ser un nivel de realidad que une eso que parece contradictorio, los niveles personal y laboral, haciéndolo percibir «como no-contradictorio»³³:

El escándalo intelectual provocado por la mecánica cuántica consiste en el hecho de que los pares de términos contradictorios que ella puso en evidencia son efectivamente mutuamente contradictorios cuando son analizados a través de la tabla de lectura de la lógica clásica. Esta lógica está fundada sobre tres axiomas:

1. El axioma de identidad: A es A.
2. El axioma de no contradicción: A no es no-A.
3. El axioma del tercer excluido: no existe un tercer término T (T de «tercer incluido») que es a la vez A y no-A³⁴.

Por eso es excluido en la lógica clásica, mientras que «la lógica del tercero incluido es una verdadera lógica, formalizable y formalizada, multivalente (tiene tres valores: A, no-A y T) y no contradictoria»³⁵ que posibilita construir a los TA como objeto-sujeto de estudio con un método no lineal ni determinista. «La lógica del tercero incluido no elimina la lógica del tercero excluido: restringe solamente su campo de validez»³⁶.

Respecto a «la formación dentro del campo del pensamiento complejo que incluye la comprensión de los niveles de realidad en que han de percibirse y tratarse los complejos e impredecibles problemas humanos», aquí ampliamos esa «importancia del conocimiento y la comprensión de este pilar de la transdisciplinariedad» a la relación de las personas humanas con las no humanas, que vienen siendo las mascotas y las plantas.

Eso tiene que ver con inclusión no como objetos o sujetos separados, otra vez A y no A, sino como T que coexiste con los otros dos axiomas.

Conclusiones

Los TA son vistos como contrarios, no contradictorios, por la misma actitud del blanco de soledad e indefensión debida al hostigamiento prolongado. Hirigoyen³⁷ dice que una persona, cuando es convertida en blanco de acoso moral, «es estigmatizada: se dice que el trato con ella es difícil, que tiene mal carácter, o que está loca. Se considera que su personalidad es la responsable de las consecuencias del conflicto, y la gente se olvida de cómo era antes o de cómo es en otro contexto. Una vez que a la víctima se la saca de sus casillas, no es extraño que se convierta en lo que pretenden convertirla». Asimismo, los observadores de la violencia también se rebelan en su contra:

En general, los observadores externos no perciben el dominio (...) Se puede iniciar así un proceso de aislamiento.

La víctima ya ha sido acorralada en una posición defensiva, y esto la conduce a comportarse de un modo que irrita a sus allegados. Estos empiezan a verla como una persona desabrida, quejumbrosa y obsesiva. En cualquier caso, ha perdido su espontaneidad. La gente no termina de comprender qué ocurre, pero se ve arrastrada a juzgar negativamente a la víctima³⁸.

Es por eso que los TA también reaccionan tornándose en sus contrarios, pareciendo ser o estar de parte del grupo perpetrador –en el caso de las personas no humanas, por ejemplo secándose las plantas o cambiando el comportamiento de las mascotas–; esto es así porque los blancos son «difícilmente tolerados entre sus colegas y familiares»³⁹.

Al incluir a los TA en el estudio del nivel de realidad laboral, que es donde está el nudo problemático del *mobbing*, se crea un *pasaje* con el otro nivel de realidad que es el personal; ellos, al estar fuera del primero, lo perciben de forma menos emocional o más racional –aunque estén afectados por la emocionalidad del blanco–, lo que les faculta a orientar sus sentimientos hacia la comprensión de los distintos niveles macro- y micro- de realidad.

En cuanto a las personas no humanas, se les incluye en el concepto de *mobbing* como parte de los actores involucrados, dirigidos a menguar el daño individual en el blanco y también en el global, dado que retroactúan. Eso se puede hacer en terapias de acompañamiento (p. ej. paseos con las mascotas o jardinería renovada o intensiva; incluso en compañía con otros TA, como cónyuges, hijos, padres, amistades). Gómez et al. aseguran que los animales «como recurso terapéutico pueden ser incluidos en los tratamientos como terapia asistida motivacional o como terapia física»⁴⁰. Y en varios hospitales europeos se han incorporado jardines terapéuticos a sus estructuras para que los pacientes mantengan contacto con la realidad y les proporcione bienestar psicofísico⁴¹. Según estudios realizados en casos de veteranos de guerra se ha demostrado que la actividad hortícola reduce el estrés y ayuda a tratar el estrés post-traumático, que es lo que los blancos de *mobbing* llegan a padecer⁴².

No excluir a los TA los permitirá intervenir en el diseño de estrategias incluyentes en el ámbito macro-, que es donde se da el *mobbing* laboral, y los efectos incidirán en el micro- desde donde retroactuarán informacional y comunicacionalmente sobre las causas. O sea, los TA desde el espacio micro-actúan sobre el macro- porque son, de forma indirecta, el blanco mismo que sufre el terror psicológico y a la vez son perpetradores.

Al incluirlos, por ejemplo en las terapias psicoemocionales, o en procesos de demandas laborales, el daño se reduce de manera aleatoria entre todos los involucrados, al percibirlos de manera diferente. Esto es así porque una persona, el blanco en este caso, es tan importante como los otros, o sea los TA: «todas las partículas son tan fundamentales unas como otras y una partícula es lo que es porque todas las otras partículas existen a la vez»⁴³. Resulta así de complejo el fenómeno *mobbing* al incluir a los terceros afectados.

Conflicto de intereses

La autora declara no tener ningún conflicto de intereses.

Agradecimientos

Mi agradecimiento al Instituto Nacional de Perinatología que me invitó a impartir la conferencia del mismo nombre que este artículo, en el marco de la mesa llamada *Mobbing y relaciones sociales en contextos laborales ¿Alguien sabe para quién trabaja?*, realizada el 3 de mayo de 2016, trabajo que ha sido ampliado con nuevas reflexiones e investigación para sustentar el argumento de inclusión de los TA.

Bibliografía

- Leymann H. Contenido y desarrollo del acoso grupal/moral («Mobbing») en el trabajo. *European journal of work and organizational psychology*. 1996;5:165–84.
- Víctima [consultado 30 Abr 2018]. Disponible en: <http://dle.rae.es/?id=bLR0tZm>.
- Leymann H. Mobbing y terror psicológico en los lugares de trabajo. *Violence and Victims*. 1990;2.
- Leymann H. Contenido y desarrollo del acoso grupal/moral («Mobbing») en el trabajo. *European journal of work and organizational psychology*. 1996;5:4.
- Leymann H. Contenido y desarrollo del acoso grupal/moral («Mobbing») en el trabajo. *European journal of work and organizational psychology*. 1996;5:4.
- Leymann H. Contenido y desarrollo del acoso grupal/moral («Mobbing») en el trabajo. *European journal of work and organizational psychology*. 1996;5:4.
- Leymann H. Contenido y desarrollo del acoso grupal/moral («Mobbing») en el trabajo. *European journal of work and organizational psychology*. 1996;5:4.
- Leymann H, Gustafsson A. Mobbing en el trabajo y el desarrollo de trastornos por estrés postraumático. *European Journal of Work and Organizational Psychology*. 1996;5:27.
- Leymann H. Mobbing y terror psicológico en los lugares de trabajo. *Violence and Victims*. 1990;9.
- Lewis M. The emergence of human emotions. En: Lewis M, Haviland-Jones JM, Feldman L, editores. *Handbook of emotions*. Nueva York: The Guilford Press; 2008. p. 304-19.
- Lewis M. The emergence of human emotions. En: Lewis M, Haviland-Jones JM, Feldman L, editores. *Handbook of emotions*. Nueva York: The Guilford Press; 2008. p. 10.
- Retuerta B, Rojas S. Afecta el mobbing en la familia del acosado, Asociación PRIDICAM Mobbing Madrid; 2015. [consultado 30 Abr 2018]. Disponible en: <http://www.mobbingmadrid.org/2015/06/afecta-el-mobbing-en-la-familia-del.html>.
- Retuerta B, Rojas S. Asistencia psicológica. Soporte esencial para el afectado de mobbing. Apoyo psicológico. Terapia individual y grupal. Madrid: Terapia familiar, Asociación PRIDICAM MobbingMadrid; 2016. p. 9 [consultado 30 Abr 2018]. Disponible en: <http://www.mobbingmadrid.org/2016/02/ebook-gratuito-asistencia-psicologica.html>.
- Rojas S. Terapia familiar. En: Retuerta B, Rojas S, editores. *Asistencia Psicológica. Soporte esencial para el afectado de mobbing. Apoyo psicológico. Terapia individual y grupal. Terapia familiar, Asociación PRIDICAM Mobbing-Madrid*; 2016: 14. [consultado 30 Abr 2018]. Disponible en: <http://www.mobbingmadrid.org/2016/02/ebook-gratuito-asistencia-psicologica.html>.
- Parés M. Los círculos del Mobbing. Reconocer a los integrantes del grupo acosador. 2006. [consultado 24 Feb 2016]. Disponible en: www.acosomoral.org.
- Ramos RM, Peña F. Deshonestidad, anulación y mobbing en un barrio del Distrito Federal, México. En: Peña F, coord. *Develar al mobbing. Asegurar la dignidad en las organizaciones II*. México: Eon; 2011. p. 43.
- [consultado 27 Abr 2018]. Disponible en: <https://diputadosciudadanos.mx/sites/default/files/ini-rene-004.0.pdf>.
- Gómez L, Atehortua C, Orozco S. La influencia de las mascotas en la vida humana. *Revista colombiana de ciencias pecuarias*; 2007:377–86.
- Gómez L, Atehortua C, Orozco S. La influencia de las mascotas en la vida humana. *Revista colombiana de ciencias pecuarias*. 2007:379.
- Ibarra R. Conservación de la biodiversidad (capítulo primero). En: Ibarra R, editor. *La explotación petrolera mexicana frente a la conservación de la biodiversidad en el régimen jurídico internacional*. México: IJ-UNAM; 2003. p. 1–38.
- Ibarra R. Conservación de la biodiversidad (capítulo primero). En: Ibarra R, editor. *La explotación petrolera mexicana frente a la conservación de la biodiversidad en el régimen jurídico internacional*. México: IJ-UNAM; 2003. p. 2.
- Ibarra R. Conservación de la biodiversidad (capítulo primero). En: Ibarra R, editor. *La explotación petrolera mexicana frente a la conservación de la biodiversidad en el régimen jurídico internacional*. México: IJ-UNAM; 2003. p. 5.
- Buczacki S. *El cuidado de las plantas de jardín. Guía esencial para el cuidado de más de 300 plantas de jardín*. Madrid: Turser/Hermann Blume; 1997.
- Noticia del 9 de diciembre de 2015. [consultado 23 Feb 2016]. Disponible en: www.zocalo.com.mx/seccion/articulo/hecho-historico-en-mexico-perros-y-gatos-seran-personas-no-humanas-14497086.
- [consultado 15 Dic 2016]. Disponible en: <http://www.noticiasmvs.com/#!/noticias/perros-y-gatos-en-mexico-podran-ser-registrados-como-miembros-de-la-familia-486>.
- [consultado 1 May 2018]. Disponible en: <http://www.registrocanino.org/y> <http://registro-felino.org/>.
- Morin E. La lógica del tercero incluido. En: Morin E. *El padre del pensamiento complejo*; 2012. [consultado 30 Abr 2018]. Disponible en: <http://edgarmorinmultiversidad.org/index.php/blog/42-epistemologia/438-tercero-incluido.html>.
- Nicolescu B. Manifiesto. *La transdisciplinariedad*. Manifiesto, Editions du Rocher; 1996. [consultado 30 Abr 2018]. Disponible en: <http://www.ceuarkos.com/manifiesto.pdf>.
- Leymann H. Contenido y desarrollo del acoso grupal/moral («Mobbing») en el trabajo. *European journal of work and organizational psychology*. 1996;5:4.
- Nicolescu B. Manifiesto. *La transdisciplinariedad*. Manifiesto, Editions du Rocher; 1996: 20-21. [consultado 30 Abr 2018]. Disponible en: <http://www.ceuarkos.com/manifiesto.pdf>.
- Nicolescu B. Manifiesto. *La transdisciplinariedad*. Manifiesto, Editions du Rocher; 1996: 17-18. [consultado 30 Abr 2018]. Disponible en: <http://www.ceuarkos.com/manifiesto.pdf>.
- Nicolescu B. Manifiesto. *La transdisciplinariedad*. Manifiesto, Editions du Rocher; 1996: 18. [consultado 30 Abr 2018]. Disponible en: <http://www.ceuarkos.com/manifiesto.pdf>.
- Nicolescu B. Manifiesto. *La transdisciplinariedad*. Manifiesto, Editions du Rocher; 1996:24. [consultado 30 Abr 2018]. Disponible en: <http://www.ceuarkos.com/manifiesto.pdf>.
- Nicolescu B. Manifiesto. *La transdisciplinariedad*. Manifiesto, Editions du Rocher; 1996:22. [consultado 30 Abr 2018]. Disponible en: <http://www.ceuarkos.com/manifiesto.pdf>.
- Nicolescu B. Manifiesto. *La transdisciplinariedad*. Manifiesto, Editions du Rocher; 1996:24. [consultado 30 Abr 2018]. Disponible en: <http://www.ceuarkos.com/manifiesto.pdf>.
- Nicolescu B. Manifiesto. *La transdisciplinariedad*. Manifiesto, Editions du Rocher; 1996:26. [consultado 30 Abr 2018]. Disponible en: <http://www.ceuarkos.com/manifiesto.pdf>.
- Hirigoyen M-F. *El acoso moral. El maltrato psicológico en la vida cotidiana*. Barcelona: Paidós; 1999. p. 45.

38. Hirigoyen M-F. *El acoso moral. El maltrato psicológico en la vida cotidiana*. Barcelona: Paidós; 1999. p. 74.
39. Fuentes R. *Bajo la mirada de los perpetradores. Mobbing y cultura*. México: IPN; 2014. p. 87.
40. Gómez L, Atehortua C, Orozco S. *La influencia de las mascotas en la vida humana*. *Revista colombiana de ciencias pecuarias*; 2007:379.
41. Mulé C. Jardines terapéuticos en *CONSENSUS* 20 (2) 139-155, 2015. [consultado 1 May 2018]. Disponible en: <http://www.unife.edu.pe/publicaciones/revistas/consensus/volumen20/Consensus%2020.2/Cap%209.pdf>.
42. Gerding E. *Veteranos de guerra: recuperando la paz mediante la pala y el rastrillo*. *Boletín del Centro Naval* (841) 223-232, julio-diciembre, 2015. [consultado 1 May 2018]. Disponible en: <http://www.centronaval.org.ar/boletin/BCN841/841-GERDING.pdf>.
43. Nicolescu B. *Manifiesto. La transdisciplinariedad*. *Manifiesto*, Editions du Rocher; 1996:28. [consultado 30 Abr 2018]. Disponible en: <http://www.ceuarkos.com/manifiesto.pdf>.