



S.E.P

**INSTITUTO TECNOLÓGICO DE
ORIZABA**

DIVISIÓN DE ESTUDIOS DE POSGRADO E INVESTIGACIÓN
MAESTRIA EN INGENIERÍA ADMINISTRATIVA

“ARTICULO 12:”

“Mobbing y su efecto en el desarrollo profesional”

PRESENTA:

Efraín Hernández Morales

MATERIA:

Fundamentos de Ingeniería Administrativa

PROFESOR:

Dr. Fernando Aguirre y Hernandez

11/10/2017

Orizaba Ver.

Fecha

Contenido

MOBBING (ACOSO LABORAL) Y SU EFECTO EN EL DESARROLLO PROFESIONAL.....	1
Introducción.	1
Conceptos básicos.....	2
Personajes que interviene en el mobbing.	3
El acosador.	3
El acosado o víctima.	4
Causas que originan el Mobbing.	5
Etapas del Mobbing.....	6
Niveles o grados de mobbing.....	7
El objetivo del mobbing en las organizaciones.	8
Tipos de Mobbing.....	8
Técnicas empleadas en el mobbing.	9
Técnicas activas.....	9
Técnicas pasivas.....	10
Efectos del Mobbing en las victimas.	10
Medidas preventivas y estrategias contra el mobbing.....	11
Conclusión.....	12

Propuesta de tesis.....	12
Objetivos.....	12
Agradecimiento.	13

MOBBING (ACOSO LABORAL) Y SU EFECTO EN EL DESARROLLO PROFESIONAL.

Introducción.

Desde los primeros años de existencia de la humanidad, este se ha caracterizado por ser susceptible a los cambios que hay en su entorno, es decir, los que suceda a su alrededor puede ocasionarle problemas.

Durante su crecimiento, las personas pasan por distintas etapas que dejan huella en su ser y esta se refleja con el paso del tiempo. Una de esos factores que marca la vida de las personas es la violencia, la cual se presenta de diferentes formas, y cuyo fenómeno es cada día más frecuente en la sociedad; aunque esta siempre ha estado presente en la vida del ser humano.

En la actualidad la violencia desafortunadamente ha llegado a tener víctimas mortales, las cuales han sido noticias muy sonadas. La violencia toma diferentes contextos dependiendo del ambiente donde se desarrolle.

Dentro de las organizaciones la violencia en sus distintas variantes no descansa y puede estar presente en cualquiera de las áreas que la conforman. Bien es sabido que dentro de las empresas existen riñas, envidias y malas relaciones entre los colaboradores; y que estas siempre ha existido.

Para conceptualizar la violencia y acoso dentro de las organizaciones, recientemente se ha desarrollado el término “*mobbing*”, el cual ha adquirido importancia debido a que se empieza a considerar como un riesgo laboral para los colaboradores.

Conceptos básicos.

El concepto de mobbing es variado y depende del enfoque que le da cada autor, las definiciones son las siguientes:

- *Mobbing*: proveniente del inglés “to mob” (molestar, acosar), se refiere a acoso y hostigamiento en el ámbito laboral y el cual describe las situaciones en las que un sujeto se vuelve la víctima, el blanco u objetivo de un grupo al que pertenece, siendo sometido por el mismo grupo o alguno de sus miembros (Vidal Casero, 2008).

Otro concepto de mobbing puede ser el siguiente:

- *Mobbing*: se le denomina mobbing a una forma de violencia en el trabajo. Proviene del termino ingles to mob (acosar, atropellar, molestar, atacar a una persona). El mobbing se define como aquella la situación en la que una persona o grupo de personas ejercen violencia psicológica y hasta veces física, durante un tiempo indeterminado a otra persona en el lugar de trabajo (DIRECCION del Trabajo, 2007.)

Una última definición de mobbing es la siguiente:

- *Mobbing*: según Baron Duque citado por (Trujillo Flores, Valderrabano Almegua, & Hernández Mendoza, 2007), se considera mobbing, cuando una persona se encuentra expuesta al menos a una acción en su contra de parte de otra persona en el mismo ambiente laboral.

Siguiendo estos términos, el mobbing es el concepto acuñado a las acciones que tiene como objetivo molestar y hostigar psicológicamente a una persona por parte de otra u otros, dentro del trabajo y cuyos efectos en la persona afectada puede complicar su desempeño la organización, así como también su calidad de vida.

Personajes que interviene en el mobbing.

Dentro de las organizaciones, hay mucho personal el cual puede estar inmiscuido en la aplicación de mobbing a otros. Para que se desarrolle una situación de mobbing, son necesarios dos agentes los cuales cumplen los roles siguientes:

El acosador.

El ente que provoca el mobbing suele ser una persona o un grupo de ellas. El acosador puede intentar conseguir un objetivo organizacional y quiera ajustar la conducta laboral del acosado a la cultura y reglas de la empresa, o por otro lado, satisfacer meramente necesidades personales.

En todos los casos, si ataca de forma deliberada contra su víctima con alevosía y ventaja, puede ser que se deban a conductas que solo pueden clasificarse como patológicas, de carácter psicótico, que pueden encasillarlos en perfiles enfermizos.

Bien es sabido que los sentimientos y emociones que los humanos poseen, influyan en gran medida a determinar el comportamiento de las personas. Desde el punto de vista de la ética y la moral, las emociones pueden ser tanto negativas y positivas.

Las emociones negativas como lo son la envidia, el enojo, miedo y celos, pueden llevar al ser humano a cometer actos agresivos. La agresión suele interpretarse como una reacción hacia el miedo, una forma de imponerse a otros o una forma de demostrar poder e influencia sobre los demás colaboradores.

Según Vidal Casero (2008), el acosador suele ser un jefe con nivel intermedio con un resentimiento contra sus colaboradores, ocasionandoles grandes periodos de baja laboral y enfermedad, teniendose casos de incapacidad permanente.

Por otro lado, si se trata de compañeros de trabajo, el problema esta dado por la rivalidad y competencia que se puede llegar a sostener con personas que desempeñan las mismas tareas en la organización. El acosador suele ser una persona mediocre, que persigue a quines pueden opacarlo frente a otros. Su perfil es: *“un psicópata organizacional que emplea técnicas de ataque sutiles, manipula el entorno para conseguir aliados entre compañeros de trabajo o su silencio ante esta situación, intenta “trepar” rápidamente para desde esa posición ejercitar mejor su acoso”* (Piñuel, 2001).

El acosado o víctima.

Las personas que sustentan el personaje de victima dentro del mobbing, suelen ser personas excepcionales con grandes habilidades de trabajo y sentido de la responsabilidad. El alto valor profesional, es lo que los acabo perjudicando y metiéndolos en problema.

El mobbing afecta a los colaboradores con más habilidades y mejor valorados, a los más creativos, a los más cumplidores, es decir, el mobbing siempre se aplica al mejor personal existente dentro de las empresas.

Gonzales Rivera citado por Vidal Casero (2008), establece una clasificacion de los sujetos posibles a sufrir mobbing:

- *Envidiables*: personas inteligentes y atractivas, pero que a ojos de otros (lideres de grupo) trabajadores son peligrosos ya que estos se sienten menos.
- *Vulnerables*: personas con peculiaridades o defectos, o por ser personas con baja autoestima y que parecen inofensivos, por lo que es más fácil agredirlos.
- *Amenazantes*: son los colaboradores muy activos y eficaces, que ponen evidencia conductas arraigadas de otro y que incomoda a los acosadores.

Causas que originan el Mobbing.

Muchos autores establecen que una de las razones por la que los acosados son objeto del mobbing, se debe a la envidia y celos que siente los acosadores. Las victimas por lo usual son envidiados por poseer alguna cualidad o rasgo que los hace sobre salir de los demás; por ejemplo: capacidad profesional mayor, facilidad de relación con sus compañeros y aceptación de los mismos, evaluaciones positivas o felicitaciones por buenos resultados en sus trabajos. Estos puntos son generadores de envidias y celos dentro de las organizaciones por parte del personal que se siente inferior.

El mobbing también se puede desarrollar cuando un colaborador no se deja ser manipulado por otro u otros miembros de un grupo o simplemente porque no pertenece al grupo con el status más alto.

Algunos colaboradores también pueden ser hostigados por gozar de beneficios o situaciones personales y familiares que otros no poseen y que son anheladas por ellos. Normalmente sucede en ambientes en donde impera la corrupción y el manejo de influencias de terceros.

La mayoría de personas que sufren de mobbing, tienen características que las hacen sobresalir por encima de los demás. Es así como, por ejemplo: la diferencia de edad, solvencia y adquisición económica, experiencia laboral, nivel educativo, entre otros, pueden ser factores que desencadenen formas de violencia hacia la persona que es diferente a los demás integrante del grupo.

Muchas de las veces se utilizan las diferencias para culpar y difamar al colaborador, que en algún momento comenzara a cargar con la culpa de todo lo que sale mal.

Otra causa del mobbing es demostrar el poder que ejerce el acosador como medio para intimidar a los demás, con la finalidad de mantenerse en el poder.

Etapas del Mobbing.

El mobbing es un proceso que evoluciona y que pasa por distintos niveles o grados de desarrollo. Las etapas del mobbing son las siguientes:

1. *Incidentes Críticos*: son las acciones específicas que pueden generar eventos de acoso. No todos los problemas de convivencia en el lugar de trabajo crean acoso. Los problemas sin resolverse y que se complican pueden dar pie a una futura situación de hostigamiento.
2. *Acoso e impregnación del mismo*: en esta etapa, la víctima o acosado comienza a recibir ataques psicológicos de parte del acosador. Los compañeros de la víctima también pueden verse asombrados por este escenario y no prestar la atención requerida, quitándole importancia e incluso negando lo sucedido.
3. *Intervención de la autoridad (superiores)*: el área directiva o las jefaturas de la organización comienzan a darse cuenta de la gravedad de la situación, por lo que es necesario intervenir. Las intervenciones pueden enfocarse a la solvencia del problema o por otro lado, pueden ignorar y esconder el problema. El ignorar los problemas solo hace más grande la situación problemática de la persona, así como también, su malestar.
4. *Exclusión o abandono del trabajo*: debido a la mala situación que continua, la víctima puede ser catalogada como un trabajador difícil o problemático o con problemas de salud mental. Estos prejuicios en contra de la víctima, generan que esta sea expulsada o que abandone su puesto de trabajo. Es usual que el trabajador se vea en la necesidad de pedir baja laboral ante la incapacidad de mantenerse realizando las actividades que habitualmente hacía, en otras palabras, el deterioro de salud mental de la víctima, propicia a que esta empiece a faltar al trabajo.

Niveles o grados de mobbing.

El mobbing presenta diferentes grados o niveles, los cuales están determinados por la frecuencia, intensidad y duración con las que se presentan las acciones de acoso. La Dirección del Trabajo (2007), clasifica los grados del mobbing de la siguiente manera:

- *Primer grado:* en este nivel, el acosado es capaz de hacer frente a los ataques que llegan a él, así como también, es capaz de mantenerse en su puesto de trabajo. Algunas personas pasan por alto e ignoran las humillaciones, burlas y hasta golpes; estas personas tienen el valor de afrontar a sus agresores. Sin embargo, el acosado no puede evitar sentir enojo, ansiedad e irritabilidad ante lo que acontece; las relaciones personales de la víctima ante este grado de mobbing no son afectadas.
- *Segundo grado:* en este nivel de mobbing, la víctima con dificultad puede evadir los ataques y humillaciones. Por consiguiente, mantener en su puesto laboral o reingresar a él se hace más difícil. Algunos de los problemas que comienza a sentir la víctima son: depresión, problemas gastrointestinales, consumo y abusos de sustancias nocivas, insomnio y aislamiento.
- *Tercer grado:* la víctima ya no piensa en regresar a su trabajo, por lo que es difícil su reingreso. Los daños psicológicos que afronta la víctima requieren de tratamiento especializado. Algunos de los síntomas son: ataques de pánico, comportamiento agresivo, depresión grave y hasta intentos de suicidio. La familia y amigos de la víctima ya son conscientes de la importancia del problema.

El objetivo del mobbing en las organizaciones.

El mobbing al ser un tipo de violencia dentro de la organización, pretende eliminar la resistencia de la víctima y por consiguiente obligándola a dejar el trabajo. La persona encargada de acosar a la víctima, por lo regular tiene previsto que esta abandonara la empresa.

El objetivo de hacer que la víctima se vaya de la organización se logra con la disminución o deterioro del rendimiento del colaborador afectado, mediante trampas, creando infamias sobre la víctima para usarlo en su contra y causándole daño psicológico. Es así como se le acusa al trabajador de tener un bajo desempeño, productividad, comportamiento negativo y ausentismo, los cuales son producto de la desestabilización a la cual se somete a la víctima

Las técnicas para ir destruyendo a la víctima de forma psicológica, son muy variadas, astutas e ingeniosas; algunas veces son muy cuidadosas que los colaboradores alrededor de la víctima, los cuales son testigos del mobbing, no notan la agresión.

Tipos de Mobbing.

Los tipos de mobbing, según CuidatePlus (2015) son los siguientes:

- *Mobbing ascendente (mobbing inverso)*: esta tipología de mobbing se caracteriza por llevarse a acabo sobre una persona de mayor nivel dentro de la jerarquía organizacional. Esta situación suele generarse cuando ingresa a la compañía una nueva persona con un nivel superior y la metodología de trabajo empleado por este, no es aceptada por el resto de colaboradores. Por otro lado, también puede ocurrir cuando un colaborador sube de nivel y adquiere más responsabilidad, por lo que muchos de los otros no están de acuerdo con este cambio.

- *Mobbing horizontal*: esta clasificación del mobbing se aplica entre colegas de trabajo del mismo nivel jerárquico. Las agresiones se pueden derivarse de diferentes factores: envidia, celos, competencia o problemas personales entre ellos.
- *Mobbing descendente (bossing)*: dentro de este tipo de mobbing, el ente acosador es una persona que ocupa un rango superior al de la víctima, por ejemplo: su jefe. Es el tipo más usual de mobbing, en este los jefes o superiores, los cuales tienen poder sobre otros, realizan acciones negativas: desprecios, acusaciones falsas e insulto que afecta psicológicamente a la víctima.

Técnicas empleadas en el mobbing.

Hay dos formas de ejercer mobbing a los colaboradores, estas técnicas pueden ser activas si se ejecutan frente a frente, es decir, de forma directa; y pasivas si se hacen indirectamente.

Técnicas activas.

- Mentiras y difamaciones sobre la víctima.
- Burlas acerca de la vida persona de la víctima.
- Humillación en frente de otros
- Exponer a la víctima a crítica del grupo.
- Interrumpir de manera frecuente a la víctima.
- Amenazas verbales y no verbales.
- Ordenarle la ejecución de tareas innecesarias y sin sentido.
- Impedir la comunicación con el grupo para mantener a la víctima aislada.
- Llamar a la víctima por apodos.

Técnicas pasivas.

- Miradas de desprecio.
- Silencios intencionados, es decir, no responder cuando la víctima le dirige la palabra.
- Ignorar a la víctima.
- Esconder información a la víctima.
- No respetar su grado de formación o antigüedad en el puesto.
- No concederle la palabra en las reuniones.
- Aislarlo de los grupos.

Efectos del Mobbing en las victimas.

Las consecuencias o efectos del mobbing a quien lo experimenta, son devastadoras, por habitualmente, el acosado termina renunciando a su puesto de trabajo.

El mobbing tiene efectos dañinos sobre la autoestima de las personas afectadas, lo que conlleva a los afectados a no querer regresar al trabajo tiempo después de haberlo sufrido. La persona afectada comienza a perder la confianza en sí mismo y en sus capacidades profesionales. El proceso de desvalorización personal va aumentando conforme el mobbing va aumentando de grado.

La persona afectada desarrollo síntomas de culpabilidad (la propia familia suele cuestionarla sobre su comportamiento), debido a la creencia de haber cometido verdaderamente errores, fallos o incumplimientos. Así mismo comienza a sentir síntomas de insomnio, ansiedad, estrés, irritabilidad, cansancio, cambios de personalidad, problemas de pareja o maritales y depresión (Foro de seguridad, 2009).

Medidas preventivas y estrategias contra el mobbing.

Las organizaciones y el personal afectado pueden implementar algunas de las siguientes medidas y estrategias para combatir el mobbing:

- *Medidas Preventivas en la empresa:*
 - Establecer políticas de prevención, las cuales incluyan conocer acerca de los factores de riesgo para la salud y seguridad de los colaboradores.
 - Aplicar mecanismos de difusión de las medidas preventivas.
 - Capacitar a los trabajadores y en general a todo el personal de la organización, acerca de los procedimientos para prevenir el mobbing.
 - Definir procesos de manejo de conflictos para prevenir comportamientos que desencadenen acoso.
- *Estrategias personales para combatir el mobbing.*
 - Identificar el problema que genera el mobbing.
 - Registrar las acciones agresivas por parte del acosador.
 - Publicar las acciones agresivas que recibe el acosado y externarlas hacia los compañeros, directivos, amigos, familia.
 - Plantar cara al mobbing, el hacerlo hace retroceder al acosador, el cual en el fondo tiene miedo.
 - Evitar el aislamiento social.
 - Resguardar datos, documentos y archivos del trabajo, los cuales pueden ser manipulados por el acosador.
 - Desarrollar una alta autoestima.
 - Desarrollar el poder curativo del humor.
 - Permitirse llorar como forma de desahogo.
 - Perdonar al acosador, como forma de liberación final (Wikipedia, 2017).

Conclusión.

El mobbing como método de opresión hacia un colaborador por parte de otro u otros induce los trabajadores a dejar sus trabajos, lo que desencadena deficiencia en los procesos de la organización por el constante ausentismo.

Por otro lado, las personas afectadas por el mobbing, pueden sufrir graves trastornos psicológicos que afecten su calidad de vida personal y profesional, mostrando comportamientos que afectan a las personas alrededor de las víctimas.

Las organizaciones tienen que estar atentas ante estas situaciones de acoso laboral, porque de generarse casos graves, pueden suponer pérdidas por personal incapacitado, cuyos gastos, en caso de ser médicos, los tiene que cubrir la empresa.

Las personas afectadas, tiene que tomar medidas que ayuden a repeler a los acosadores y buscar ayuda para tratar los trastornos psicológicos que se le presenten.

Propuesta de tesis.

Disminuir los niveles de acoso laboral en las organizaciones e incrementar el desempeño de los colaboradores, implementando políticas de prevención de violencia laboral y mejorando los niveles autoestima del personal.

Objetivos.

- Incrementar la competitividad de los colaboradores, a través de técnicas de motivación.
- Incrementar la competitividad de las organizaciones.
- Disminuir los niveles de acoso dentro de las empresas, mediante el establecimiento de políticas de prevención.

Agradecimiento.

Agradezco profundamente al Instituto Tecnológico de Orizaba por contribuir a mi formación profesional hasta el día de hoy, al Conejo Nacional de Ciencia y Tecnología (CONACyT) por el apoyo económico que me brinda para seguir con mis estudios de maestría, a los profesores de la Maestría en Ingeniería Administrativa por darme la oportunidad de ingresar al programa y por ultimo al Dr. Fernando Aguirre y Hernandez por fomentarme la cultura de escritura y lectura de artículos.

Referencias

CuidatePlus. (02 de Octubre de 2015). *Cuidate + (plus)*. Obtenido de <http://www.cuidateplus.com/enfermedades/psicologicas/mobbing.html>

Direccion del Trabajo. (2007.). *El acoso laboral o mobbing*. Santiago de Chile.: Direccion Nacional del Trabajo de Chile.

Foro de seguridad. (05 de Mayo de 2009). *Foro de seguridad*. Obtenido de <http://www.forodeseguridad.com/artic/discipl/4150.htm>

Piñuel, I. (2001). *Mobbing: Cómo sobrevivir al acoso psicológico en el trabajo*. Madrid: Sal Terrae.

Trujillo Flores, M. M., Valderrabano Almegua, M. D., & Hernández Mendoza, R. (2007). Mobbing:h istoria, causas, efectos y propuesta de un modelo para las organizaciones mexicanas. *Innovar*, 6-22.

Vidal Casero, M. D. (2008). El mobbing en el trabajo. Su problematica. *Universiada de Valencia*, 2-18.

Wikipedia. (28 de Septiembre de 2017). *Wikipedia la enciclopedia libre*. Obtenido de
https://es.wikipedia.org/wiki/Acoso_laboral#Consecuencias_psicol.C3.B3gicas_y_laborales