



# Notas sobre Recursos Humanos

por José G. Náter Gautier

## Hostigamiento Laboral

El Hostigamiento laboral o "mobbing" consiste en destruir el carácter de un ser humano y de esta manera minar su desempeño en el trabajo. Es abusar, asediar y controlar a través del miedo y/o la violencia psicológica, muchas veces utilizando la autoridad que da un puesto o grupo de influencia. El fin último del hostigador es lograr que el hostigado abandone su trabajo. Persigue este fin utilizando molestias y amenazas para de esta forma suplir sus necesidades y ambiciones de poder y control, manteniendo el statu quo en la empresa.

El hostigamiento puede ser individual, o sea, producido por una sola persona, o producido por un grupo de personas (las conocidas gangas) muchas veces controladas y respaldadas por las personas de autoridad. Puede darse entre compañeros, también un hostigamiento descendente (de supervisor/es a supervisado/s), así como hostigamiento ascendente (de supervisado/s a supervisor/es). No importa el tipo de hostigamiento, ésta es una conducta que mina la energía y productividad de la organización, aumenta el costo de producción, provoca un gran ausentismo, robos y accidentes de trabajo, entre otros; todos estos síntomas propios de lo que se conoce como una "compañía enferma".

El hostigador provoca que los empleados se sientan oprimidos, humillados, sin energía o desmotivados. Su meta es abusar de la persona o personas seleccionadas como víctimas. Perturbar a las personas hasta lograr que éstas abandonen el trabajo.

Estos son clásicos depredadores que desarrollan habilidades y controles emocionales, de modo que hacen casi imperceptible el arte de molestar, intimidar e incomodar al prójimo. Atozigan a su presa y en ocasiones los hacen estallar, quedando entonces ellos como la "víctima".

Los hostigadores no sólo hacen daño al empleado, sino que también afectan a su familia y amigos, quienes tienen que lidiar con el afectado y sufrir los resultados de la conducta del acosador. De esta manera pueden aumentar exponencialmente los daños reclamables en caso de incoarse una acción civil. En ocasiones, los daños provocados por este tipo de reclamación son inapreciables e irreversibles.

¿Cómo obran estos acosadores? Puede darse una o más de estas acciones, algunas obvias y directas, y otras escondidas:

- El contacto físico
- Insultar y amenazar
- Utilizar sarcasmos y chistes de continua burla
- Ridiculizar logros obtenidos por la víctima
- Humillar al personal de menor jerarquía
- Abusar verbalmente de la víctima cuando están solos
- Crear grupos de favoritos que se convierten en "sicarios" a su servicio
- Invadir el territorio o departamento de sus compañeros
- Miradas intensas y/o lenguaje corporal provocador
- Ignorar éxitos profesionales o atribuirse logros de otros.
- Bloquear administrativamente
- Limitar o entorpecer el trabajo
- Tratar a las personas como si fueran invisibles
- Excluir, simular su no existencia, hacerle el vacío

Este comportamiento es habitualmente negado por el hostigador y en ocasiones sólo la acumulación de varios testimonios saca a la luz el carácter retorcido de éste. La sutileza de sus acciones hace imperceptible sus propósitos, dejando caer a otros en desgracias para entonces surgir como héroe resolviendo males provocados por él mismo.

Es importante entender que hay una gran diferencia entre ser exigente y hostigar. Mientras el supervisor exigente va a buscar mejores resultados y mayores logros, desarrollando las habilidades y competencias del personal, el hostigador disfruta observando el asesinato psicológico y profesional de sus víctimas. Muchas veces busca camuflar su propia mediocridad, ocultar sus miedos, sus inseguridades e incompetencia.

Se estima que entre el 20% y 30% de los trabajadores sufren o han sufrido del acoso laboral de sus jefes y/o compañeros empleados. En algunas profesiones, como por ejemplo las enfermeras, hasta el 90% han reportado haber sufrido de abuso verbal. En Europa los estudios reflejan que