

PM WORLD TODAY – VIEWPOINTS – AUGUST 2008

Mobbing: el acoso psicológico

Germán Bernate

El siglo XXI trae novedades en la literatura de la Administración y la Gestión. Varios autores escriben en Español sobre un viejo problema de la humanidad y toman del lenguaje donde fue planteado en forma inicial su nombre: mobbing. En Español se lee pronunciando todas las letras tal y como están escritas: 'mobbing'. La primera referencia que presentan los autores narra la lucha descrita en el poema del Mío Cid cuando el soberano D. Alfonso VI prohibió a los ciudadanos del reino darle albergue o posada a Don Rodrigo Díaz de Vivar, 'El Cid Campeador', adalid de sus ejércitos. ¿Qué pasó? Los otros militares, sus colegas, le indispusieron con el Rey para que lo desterrara, como en efecto hizo. No fue suficiente aval que el Cid hubiera recuperado tierras y reinados. En el léxico actual fue fulminantemente desterrado y confiscados sus bienes: es decir, lo despidieron. Pero, el Rey, su gerente, jamás le comentó el porqué de su actitud hostil. Y aquello sucedió, aproximadamente, en el año 1072, hace un poco más de novecientos años.

Como referencia histórica se debe destacar que Rodrigo Díaz de Vivar es el 'héroe nacional por excelencia, el más universal de los burgaleses, que encarna el prototipo del caballero con las máximas virtudes, fuerte y leal, justo y valiente, prudente y templado, guerrero culto,...' A pesar de la distancia en años, muchos están enterados de su vida y ejecutorias; y muy pocos conocen a su gerente, perdón a su Rey; es posible que le asocien con alguno de los jefes que ha tenido.

En el transcurso de la humanidad y su gestión en los negocios este fenómeno se presenta con más frecuencia de la que cabría suponer. En Colombia suele ocurrir que un buen empleado, que incluso ha recibido premios por su gestión destacada, por arte de birlibirloque cae en desgracia y su jefe, unido con sus allegados al equipo malévolo de trabajo sucio, se preocupa por buscar cualquier defecto en su labor. Se le minimiza y se hace víctima de burlas inmerecidas. El respeto pregonado por la organización es violado y vilipendiado sin hacer el menor caso de las políticas y prácticas reflejadas en los cuadros que decoran las paredes de las altas gerencias.

El acosado se desconcierta y examina a fondo la forma en que está realizando su gestión. No logra identificar en qué o cómo ha fallado en forma tan grave que le ha hecho merecedor a la pérdida de confianza de su jefe. No es extraño que escuche sentencias: 'tiene que entregar todo a tiempo, para ver si puedo volver a tener confianza en usted'. También aquello que en las multinacionales llaman sanas advertencias: 'en Recursos Humanos existen unas setenta solicitudes de empleo de unas personas que poseen mejor formación que

usted, que seguramente cobrarán mucho menos y que, además, no serán conflictivas'. Entre tanto, las deudas hipotecarias crecen, los hijos demandan mayores gastos en su educación...

El acosado entra en pánico y comienza a somatizar las enfermedades: alergias, dificultades estomacales, problemas de espalda. Al final el jefe queda triunfante y logra el despido del funcionario que le molesta. Ya vendrá otro nuevo para 'que aprenda' quién es el que manda. Falta aún el toque de refinamiento: desde luego, quien llame a pedir referencias del agraciado las escuchará, pero malas, muy malas.

El jefe —que no-gerente— se convierte en acosador. Para ello que mejor política que destacar sus propios logros y sus múltiples aciertos. Él lo sabe todo y debe escuchar en todo momento palabras y elogios por sus fantásticas ideas. Quien le siga en sus deseos, es probable, entrará en el selecto grupo de sus seleccionados aduladores y tendrá una vida laboral agradable, exenta de dificultades; pero hay de aquel quien se atreva a decir cosas inapropiadas: el castigo será ejemplar.

El acosador exige que todos estén disponibles para trabajar para él: no para la organización. Sin lugar a dudas, todos le deben lo poco que son —siempre hay que ningunear a los demás. Él, sin lugar a dudas, es y ha sido considerado como uno de los mejores —perdón, como el mejor— empleado de la empresa. Todas las grandes decisiones las ha inspirado. Pero, un día no afortunado, su propio jefe le evalúa y ha recibido una orden conocida: 'lleva mucho tiempo y cuesta mucho: hay que prescindir de ese fanfarrón'.

Por ley de compensación, todo lo que antes realizaba en forma tan brillante empieza a dar malos resultados. Sus antiguos súbditos —perdón, colaboradores— hacen burlas abiertas de su gestión y de su poca eficacia. ¡Santo cielo! ¿Qué habrá pasado?

La pregunta que todos se hacen:

¿Debo esperar a que el acosador caiga en desgracia? O, ¿puedo tomar alguna acción?

About the Author:**Germán Bernate***Autor*

Germán Bernate es Presidente del Capítulo Colombiano del Project Management Institute - PMI®. Ingeniero Electrónico, Universidad Distrital Francisco José de Caldas. Gerente General y Socio Fundador de la firma de Consultores ALMAGESTO Limitada. Ha dedicado cuarenta y cinco años de su vida profesional al trabajo en las áreas de Ingeniería de Sistemas, Gerencia Estratégica, Balanced ScoreCard y Gerencia de Proyectos. Estuvo vinculado durante treinta y un años a la IBM de Colombia y asumió diversas responsabilidades tanto en el área técnica como en la gerencial. También trabajó durante seis años como Gerente de Proyectos en NCR Colombia. Ha dirigido proyectos en Bancos, Gobierno, Distribución, Redes de Comunicación, Transporte Aéreo e Hipermercados. Ha publicado varios libros. El titulado 'El año 2000 al acecho' colabora en la solución del problema del milenio (Y2K). En el 2004 presentó en el Congreso organizado por el PMI Capítulo de España, en Madrid, la Ponencia 'Triunfos y frustraciones de un Gerente de Proyecto en Latinoamérica'. En febrero de 2006 presentó la ponencia How to Grow in a Different Environment en el Congreso anual de la Association for Strategic Planning - ASP- en Los Ángeles, CA. Ha publicado artículos sobre temas especializados en gerencia, que han visto la luz en publicaciones nacionales y extranjeras. En 1992 fue galardonado con el Primer Premio en el IV Concurso Literario 'Dr. Mariano Zumel' en Madrid, España. En la actualidad está trabajando en los campos de Gerencia de Proyectos, Planeación Estratégica e implementación del Balanced ScoreCard. gbernate@cable.net.co.