



**UNIVERSIDAD MILITAR NUEVA GRANADA - FAEDIS**

**PROGRAMA ACADEMICO ESPECIALIZACION EN ALTA GERENCIA**

**LA CONVIVENCIA EMPRESARIAL.**

**“EFECTOS DE LA INTERACCIÓN HUMANA EN LA PRODUCTIVIDAD Y EFICIENCIA DE LAS EMPRESAS”**

Presentado por:

MARIA ISABEL GIL GIRALDO

Código: d4700100

Docente Especializado

SANTIAGO RODRIGUEZ

BOGOTÁ D.C- COLOMBIA

FEBRERO -2015

# **LA CONVIVENCIA EMPRESARIAL. “EFECTOS DE LA INTERACCIÓN HUMANA EN LA PRODUCTIVIDAD Y EFICIENCIA DE LAS EMPRESAS”**

María Isabel Gil Giraldo, Universidad Militar Nueva Granada

## **RESUMEN**

*La convivencia es un tema que está relacionado con todos los hechos de la vida cotidiana. De ahí que su conceptualización tienda a diluirse en un marco amplio que le resta rigor y lo confunde con la simple interacción social. Aparentemente su carácter es amplio y difuso. La convivencia es un producto de la interacción humana. Es decir, es un resultado de la manera como se van entrelazando las vidas en los distintos ámbitos de las relaciones sociales. Se convive – se comparte con otros - en espacios y escenarios diferentes mientras desarrollamos nuestras actividades de habitantes de una gran ciudad o de moradores de un poblado pequeño. Establecemos formas de convivencia en espacios privados pero también lo hacemos en espacios públicos. Todas las maneras de relacionarnos hacen parte de nuestra construcción colectiva de cultura y sociedad. Las expresiones de simpatía y consentimiento, o de molestia e incomodidad frente a las personas con quienes nos cruzamos en los distintos caminos de hacer la vida; la comunicación íntima con seres que nos alientan a recorrer caminos con paso compartido; la manera como eludimos a quienes pueden producirnos algún sentimiento de fastidio o rechazo; la forma como acordamos – tácitamente – actuar en ciertos ámbitos con el fin de obtener aprobación y aceptación social; la manera de expresar nuestro descontento e indignación por actos que consideramos contrarios a nuestra concepción de dignidad; el actuar reverente y respetuoso ante las autoridades o símbolos de autoridad, pero también el actuar desenfadado e iconoclasta; el acatamiento fiel o el desinterés ante las normas, o el franco rechazo de las mismas, todo ello hace parte de la convivencia, es decir, de la cultura que se ha ido construyendo a través de la interacción social.*

*Por un lado, la convivencia se afina en el reconocimiento de cada ser humano como portador de una particular y propia manera de construir y vivir la realidad, de su dignidad como individuo. Este es el ámbito – esencial para la vida contemporánea - de lo privado y de lo íntimo. Pero también se asienta en el reconocimiento de un interés colectivo, que se expresa en la forma de compartir los distintos espacios y escenarios de la vida en comunidad, y aquí nos encontramos con el ámbito de lo público. En ambos ámbitos de la vida en sociedad se constituyen comportamientos que nos permiten construir - o no - una forma de convivencia pacífica y democrática que se basa en la no exclusión ni la negación de los conflictos y las diferencias. Es en el reconocimiento de la pluralidad política e ideológica, como expresión de la diversidad en el ámbito público, y de la existencia de múltiples formas y estilos de vida, como expresión de lo diverso en el ámbito privado, como se configuran senderos abiertos a la consolidación de formas de relación que conforman una ciudadanía democrática.*

**JEL:** I38, J24, J28, J58, J70, J80, M12, M54.

**PALABRAS CLAVES:** Acoso laboral – mobbing – convivencia – tolerancia - gestión del talento humano - desarrollo social – productividad – competitividad - selección de personal.

## **BUSINESS COEXISTENCE.**

# "EFFECTS OF HUMAN INTERACTION ON PRODUCTIVITY AND BUSINESS EFFICIENCY"

## ABSTRACT

*Cohabitation is a topic that is related to all the facts of everyday life. Hence its conceptualization tends to be diluted in a comprehensive framework and rigor subtracted confused with simple social interaction. Apparently his character is broad and diffuse. Cohabitation is a product of human interaction . That is to say, is a result of how lives are intertwined in the various fields of social relations . He lives - is shared with others - in space and different scenarios as we develop our activities inhabitants of a large city or a small town dwellers. Establish ways of living in private spaces but also do it in public spaces. All ways of relating are part of our collective construction of culture and society. Expressions of sympathy and consent, or annoyance and discomfort with the people with whom we met at the various ways of making life ; intimate communication with people who encourage us to cross paths with shared step , how to shirk may cause us some feeling of annoyance or rejection, the way we agreed - tacitly - to act in certain areas in order to obtain approval and social acceptance , the way to express our discontent and indignation for acts considered contrary to our concept of dignity , the act reverent and respectful to the authorities or symbols of authority, but also the carefree and iconoclastic act , the faithful compliance or lack of interest in the rules , or outright rejection of them, all this is part of the living, that is, of culture that has been built through social interaction.*

*On the one hand, coexistence is grounded in the recognition of every human being as a particular carrier and own way of building and living reality, his dignity as an individual. This is the area - essential to contemporary life - the private and the intimate. But also sits on the recognition of a collective interest, which is expressed in the form of sharing the different spaces and stages of life in community, and here we find the public sphere. Or not - - a form of peaceful and democratic society based on non- exclusion or denial of conflicts and differences in both areas of social life behaviors that allow us to build it up . It is in recognition of the political and ideological plurality as an expression of diversity in the public sphere, and the existence of multiple forms and lifestyles , as an expression of diversity in the private sphere , as open paths are configured to consolidation of forms of relationships that make democratic citizenship.*

**JEL:** I38, J24, J28, J58, J70, J80, M12, M54.

**KEY WORDS:** Workplace bullying, mobbing, coexistence, tolerance, talent management, social development, productivity, competitiveness - recruitment.

## INTRODUCCIÓN.

La convivencia entre grupos diferentes no sería posible sin cultivar el valor de la solidaridad cívica universalista. La solidaridad va más allá de la mera cooperación, porque ésta normalmente es una toma en el que cada uno coopera con otros sabiendo que los demás van a cooperar con él, para finalmente obtener un beneficio mutuo. En cambio, la solidaridad es una suerte de altruismo a fondo perdido. La actitud solidaria es ayuda gratis, sin esperar nada a cambio y ha de ser universalista, esto es, abierta a todos sin discriminaciones arbitrarias, pues de lo contrario se convierte en corporativismo excluyente. La solidaridad cívica universalista se muestra necesaria para que la igualdad, la libertad responsable y el respeto a los que nos hemos referido anteriormente se puedan realizar sin exclusiones.

Una convivencia que merezca ese nombre no puede existir si no se toman en serio, como mínimo, los valores propios de la ética cívica básica: la libertad responsable, la igualdad, la solidaridad, el respeto

activo y la actitud de diálogo. Esos valores básicos forman en conjunto una peculiar idea del valor justicia. La justicia social puede entenderse como el valor resultante del compromiso con esos otros valores más básicos, de manera que la sociedad será más o menos justa en la medida en que no descuide ninguno de tales valores sino que los refuerce en la práctica cotidiana.

En el entorno laboral todos necesitamos de todos para el logro de excelentes resultados y la prestación de un servicio de calidad que repercute en la satisfacción del cliente, en el bienestar de la empresa y de cada uno de sus empleados. El éxito depende del entusiasmo y la pasión que nos motive a hacer las cosas cada día mejor y del compromiso de trabajar en equipo buscando establecer relaciones llevaderas con nuestros compañeros de trabajo y encontrando en los problemas oportunidades para seguir adelante con innovación y creación. El reto y el compromiso deben nacer de cada uno de nosotros como integrante fundamental de un equipo de trabajo: la empresa. El legado que es muy importante para las empresas a la hora de empezar a ganar o generar dinero. El aumento del dinero va encaminado al crecimiento del ser humano en base a su convivencia, dado que está establecido que si el ser humano si siente bien en el lugar de trabajo es altamente más productivo que cualquier otro. Hoy en día se puede notar ciertas personas que laboran estresadas, discuten a cada rato, se quejan que lo uno que lo otro; estas personas no están a gusto con su sitio de trabajo y lo que generan es mayor preocupación la cual la enfocan en un solo sentido negativo. Mientras tanto notamos otras personas que son más prosperas que otras; pero ahí viene la pregunta de muchos ¿porque?...Simplemente se sienten felices con lo que hacen, lo realizan con un propósito y un objetivo, saben convivir con lo que tienen. Esa felicidad interna es lo que les va generando mayor porvenir, aunque cabe aclarar que las cosas van poco a poco, nosotros lo notamos cuando vemos crecer un árbol, él se desarrolla a pesar de las circunstancias pero nunca coloca mala cara simplemente aprende a convivir y vivir feliz.

## **REVISIÓN LITERARIA**

Debemos prestar atención y reflexionar sobre el concepto de convivencia y su relación con los conceptos de negocio, empresa y productividad, ya que éste concepto (la convivencia) define las conductas humanas vinculadas a la violencia, seguridad, paz, resolución y transformación de conflictos, con el propósito de delimitar una definición operativa de la convivencia desde la perspectiva de los enfoques empresariales. En las reflexiones se reconoce que desde diferentes perspectivas teóricas se presentan conceptos de convivencia empresarial que permiten diversos abordajes e intervenciones. Estos van desde los enfoques sicosociales hasta enfoques orientados a la generación de estrategias productivas, pasando por enfoques socioculturales, epidemiológicos y jurídico-políticos y económicos. Es decir, desde las interrelaciones sociales presentes en la vida cotidiana, hasta una perspectiva de la convivencia como fundamento del Estado Social de Derecho y la democracia participativa. Si bien todos los enfoques tienen un ámbito de validez y por lo tanto de intervención, era necesario construir un concepto que permitiera, desde una perspectiva estructural y productiva, delinear una propuesta de convivencia empresarial que abarcara los diferentes campos y escenarios del conflicto de negocios, del personal y de sus formas de resolución y optimización de las herramientas de producción.

El estudio de los conflictos divide en tres campos estructurales los hechos sociales asociados al conflicto: campo socio-político, campo socio-económico y campo socio-cultural, desagregando en cada campo los diferentes escenarios del conflicto social. Para citar sólo algunos, en el campo socio-político, aparecen como escenarios los conflictos por la disputa de territorios y los enfrentamientos por el control del Estado, entre otros. En el campo socioeconómico, los conflictos laborales y empresariales, los conflictos derivados de la propiedad, y en el campo socio-cultural, los escenarios de conflicto de minorías sociales, de género, étnicas, etc. Estos hechos del conflicto social se resuelven o transforman, mediante el uso de la violencia (cultura de la violencia) o mediante el uso del diálogo y los acuerdos (cultura de negociación y paz). La convivencia no es una forma de resolución de los conflictos, en el sentido de ser un mecanismo o instrumento de transformación de los mismos, sino que es un resultado o una atmósfera construida por la

interacción social, de tal forma que se habla de convivencia pacífica o de convivencia violenta, según la vía a la que se acuda para resolver o transformar los conflictos en las relaciones sociales.

Ese carácter amplio y difuso del concepto se refleja en las definiciones y usos, dificultando la delimitación operativa para intervenir en escenarios sociales con programas y proyectos de políticas públicas. Así, desde la **psicología social** se propone para el trabajo comunitario un concepto de **convivencia** que se relaciona en forma directa con la vida cotidiana: *“La experiencia colectiva del encuentro, interrelación y acuerdo entre las personas con respecto a la realización de la vida se llama convivencia”*. Desde esta perspectiva el campo de intervención es muy amplio (las interrelaciones sociales) y focalizado (privilegia lo local), donde la definición de políticas públicas se torna problemática, dado que sus enfoques son macro sociales. La psicología social, el trabajo social e incluso la pedagogía de la convivencia, son campos de estudio e intervención que se apoyan en el concepto de convivencia antes señalado.

### Marco Legal

Ley 1010 De 2006: Por medio de la cual se adoptan medidas para prevenir, corregir y sancionar el acoso laboral y otros hostigamientos en el marco de las relaciones de trabajo

Resolución 2646 De 2008: Artículo 14. Medidas preventivas y correctivas de acoso laboral. 1.7 Conformar el Comité de Convivencia Laboral y establecer un procedimiento interno confidencial, conciliatorio y efectivo para prevenir las conductas de acoso laboral.

Resolución 652 de 2012 artículo 1o. Objeto. El objeto de la presente resolución es definir la conformación, y funcionamiento del Comité de Convivencia Laboral en entidades públicas y empresas privadas, así como establecer la responsabilidad que les asiste a los empleadores públicos y privados y a las Administradoras de Riesgos Profesionales frente al desarrollo de las medidas preventivas y correctivas del acoso laboral, contenidas en el artículo 14 de la Resolución número 2646 de 2008.

Resolución 1356 De 2012 La presente Resolución modifica los artículos 3, 4, 9 y 14 de la Resolución 652 de 2012

### Convivencia Empresarial

Convivencia es la acción de convivir (vivir en compañía de otro u otros). En su acepción más amplia, se trata de un concepto vinculado a la coexistencia pacífica y armónica de grupos humanos en un mismo espacio. Por ejemplo: *“El gobierno debe garantizar la convivencia de los diversos grupos étnicos sin que se produzcan estallidos de violencia”*, *“Llevamos tres meses de convivencia”*.

El ser humano es un ser social. Ninguna persona vive absolutamente aislada del resto, ya que la interacción con otros individuos es imprescindible para el bienestar y la salud. La convivencia, de todas formas, puede resultar difícil por las diferencias de todo tipo (sociales, culturales, económicas, etc.) que existen entre los hombres.

El respeto y la solidaridad son dos valores imprescindibles para que la convivencia armónica sea posible. Por supuesto, existen distintos niveles o tipos de convivencia: la convivencia con la familia en el seno de un hogar es muy diferente a la convivencia con otros seres humanos en el marco de una comunidad (un barrio, una ciudad), ya que la intimidad de ambos casos es incomparable.

Diversas corrientes sostienen que la conciencia del Yo sólo puede tenerse a partir de la existencia del Otro. En dicha interdependencia social que se produce en la convivencia, la persona se define a sí misma.

Los problemas de convivencia pueden impactar en la salud física. Algunos estudios demuestran que los inmigrantes tienen un mayor índice de enfermedades cardíacas que los pobladores nativos, una situación que se explica a partir de la ausencia de vínculos de amistad y del apoyo de los familiares. Una mejor convivencia, con lazos sociales estrechos, contribuye al bienestar

En la actualidad las empresas y compañías requieren mejorar las relaciones entre directivos y colaboradores, en vista que con una efectiva comunicación se puede llegar a obtener grandes resultados. La Comunicación Interna es vital para que una empresa muestre una imagen positiva hacia la colectividad, es por esto que en el presente trabajo centramos nuestra atención en la convivencia empresarial, se ha podido detectar que hay que trabajar en el tema de la Comunicación al interior de la misma. El objetivo de la tesis es el estudio de la Comunicación Organizacional y también se propone elaborar un Manual de Convivencia Empresarial.

La Gerencia, y aún más los contenidos de los estudios gerenciales, tienden a percibir los conflictos como un fenómeno patológico. Algo así como una enfermedad social. Lo entendemos más bien como un elemento propio de sociedades con intereses contradictorios. Conflicto es controversia. Diferencias en torno a asuntos que interesan a varias partes. La convivencia productiva, que es obviamente lo cotidiano en las organizaciones, supone conflictos y consensos. Por supuesto, no se elaboran los objetivos de una y otra parte actuantes en el escenario productivo, fijando como meta el conflicto en sí mismo. El capital aspira rentabilidad y acumulación. El trabajo aspira una retribución y condiciones de trabajo que le permiten mejorar su nivel de vida, así como el de sus dependientes. El conflicto, al igual que el consenso, se construye.

No viene de la nada, viene de las relaciones sociales, de cómo ellas funcionan. El discurso unificante, armonizador es una constante en la gerencia, de cualquier lugar del mundo importa para el análisis, es ver la correspondencia entre este discurso y las prácticas.

En la normativa laboral y en la literatura especializada ha predominado la tendencia a colocar los conflictos individuales y los colectivos, en dos dimensiones separadas. Se entiende que el tratamiento que dispensan las autoridades públicas a los conflictos, ha contribuido a esta división. Se afirma que los individuales son aquellos conflictos justiciables, que también son llamados de interpretación. Los atiende la justicia laboral -los tribunales del trabajo-. En cambio los colectivos son aquellos también llamados de intereses, y los atiende la administración del trabajo. Por supuesto ambos, son en primer lugar objeto de atención por la acción directa de las partes.

Por lo demás, en la medida que se fomente la autorregulación del conflicto, el Estado jugaría un papel menos presencial en la solución y tratamiento de los conflictos, aunque no menos importante. Es decir, así como las partes han alcanzado un grado de madurez en la construcción regulatoria, por la vía de los contratos, convenios y negociaciones en general, es lógico admitir que una evolución avanzada de convivencia productiva, les lleve a construir igualmente los mecanismos e instituciones para dirimir sus diferencias, sean estas individuales o colectivas, de intereses o de interpretación. Así se expresa en los convenios que crean instituciones bipartitas o tripartitas, para atender de primera mano las controversias entre las partes.

Estas experiencias conviene recomendarla, ya que en la dimensión de la OT, y los constantes cambios que se promueven en su ámbito, encuentran en la acción directa y de los mecanismos que las partes construyan, la atención a los conflictos individuales y colectivos, así como de intereses y de interpretación.

El Fenómeno Del Mobbing.

En el ámbito laboral, definimos el mobbing como el continuado y deliberado maltrato verbal y modal que recibe un trabajador por parte de otro u otros, que se comportan con él cruelmente con el objeto de lograr su aniquilación o destrucción psicológica y a obtener su salida de la organización a través de diferentes procedimientos ilegales, ilícitos, o ajenos a un trato respetuoso o humanitario y que atentan contra la dignidad del trabajador. El mobbing tiene como objetivo intimidar, apocar, reducir, aplanar, amedrentar y consumir, emocional e intelectualmente a la víctima, con vistas a eliminarla de la organización o a satisfacer la necesidad insaciable de agredir, controlar y destruir que suele presentar el hostigador, que aprovecha la ocasión que le brinda la situación organizativa particular (reorganización, reducción de costes, burocratización, cambios vertiginosos, etc.) para canalizar una serie de impulsos y tendencias psicopáticas.

Todo comportamiento abusivo (gesto, palabras, comportamientos, actitudes...) que atenta por su repetición y sistematicidad a la dignidad o a la integridad psíquica o física de una persona, poniendo en peligro su empleo o degradando el clima de trabajo. Falta colocar autores

### Características del mobbing

En todas estas definiciones destacan dos elementos característicos del Mobbing, la persistencia temporal de las conductas de acoso y su amplio abanico de posibilidades. Las estrategias utilizadas para someter a la víctima a acoso psicológico son muy variadas, y la mayor parte de las veces se combinan unas con otras a modo de «tratamiento integral» (Piñuel, 2001a). Entre ellas se cuentan las siguientes:

- Gritar, chillar, avasallar o insultar a la víctima cuando está sola o en presencia de otras personas.
- Asignarle objetivos o proyectos con plazos que se saben inalcanzables o imposibles de cumplir, y tareas que son manifiestamente inacabables en ese tiempo.
- Quitarle áreas de responsabilidad clave, ofreciéndole a cambio tareas rutinarias, sin interés o incluso ningún trabajo que realizar («hasta que se aburra y se vaya»).
- Ignorarlo o excluirlo, hablando sólo a una tercera persona presente, simulando su no existencia (ninguneándolo) o su no presencia física en la oficina o en las reuniones a las que asiste («como si fuera invisible»).
- Retener información crucial para su trabajo o manipularla para inducirle a error en su desempeño laboral, y acusarle después de negligencia o faltas profesionales.
- Extender por la empresa rumores maliciosos o calumniosos que menoscaban su reputación, su imagen o su profesionalidad.
- Infravalorar o no valorar en absoluto el esfuerzo realizado, mediante la negativa a reconocer que un trabajo está bien hecho o la renuencia a evaluar periódicamente su trabajo.
- Ignorar los éxitos profesionales o atribuirlos maliciosamente a otras personas o a elementos ajenos a él, como la casualidad, la suerte, la situación del mercado, etc.
- Criticar continuamente su trabajo, sus ideas, sus propuestas, sus soluciones, etc., caricaturizándolas o parodiándolas.
- Castigar duramente cualquier toma de decisión o iniciativa personal en el desempeño del trabajo como una grave falta al deber de obediencia debida a la jerarquía.
- Ridiculizar su trabajo, sus ideas o los resultados obtenidos ante los demás trabajadores.

- Animar a otros compañeros a participar en cualquiera de las acciones anteriores mediante la persuasión, la coacción o el abuso de autoridad.
- Invasión de la privacidad del acosado interviniendo su correo, su teléfono, revisando sus documentos, armarios, cajones, etc., sustrayendo maliciosamente elementos clave para su trabajo.

## METODOLOGÍA

El método de recolección de información para el trabajo de grado se basó en una estadística descriptiva, donde se describe, visualiza y resume los datos conseguidos para el tema de convivencia a partir de una recolección de información. De esta manera, los datos son resumidos mediante datos estadísticos o gráficas. Es un método de estadística aplicada, ya que se describe, explica y se predicen elementos constantes, generando una síntesis comparativo entre el fenómeno de la convivencia dentro de la empresa.

Cientos de millones de personas son víctimas de la discriminación en el mundo del trabajo. Esto viola derechos humanos fundamentales, y además tiene profundas consecuencias económicas y sociales. La discriminación sofoca las oportunidades, desperdicia un talento humano que es necesario para el progreso, y acentúa las tensiones y desigualdades sociales. Combatir la discriminación es un componente esencial del trabajo decente, y los logros repercuten mucho más allá del lugar de trabajo.

Según la organización internacional del trabajo, hay varias tablas importantes para reconocer la discriminación y el maltrato como una forma de acoso laboral. En el estudio elaborado por esta organización en los países desarrollados arrojó los siguientes resultados.

a. Número de trabajadores maltratados verbal o moderadamente en toda su experiencia laboral.

1 de cada 3 trabajadores en activo manifiesta haber sido víctima de maltrato psicológico o a lo largo de su experiencia laboral. *Variable 1.* En su experiencia profesional, ¿le ha ocurrido alguna vez ser objeto de maltratos en su trabajo?

Tabla 1: Número de trabajadores maltratados verbal o moderadamente en toda su experiencia laboral.

Valor	Significado	Frecuencia	% s/total	%s/muestra
1	SI	439	33.72	33.72
2	NO	863	66.28	66.28
<b>Total frecuencias</b>		1.302	100	100
<b>Total muestra</b>		1.302		

Fuente: Página Organización Internacional del Trabajo.

b. Fuentes de la violencia en el trabajo más frecuente.

*Variable:* en caso de ser así, ¿Quiénes han sido habitualmente los autores de este tipo de maltrato psicológico?.

Tabla 2: Fuentes de la violencia en el trabajo más frecuente.

Valor	Significado	Frecuencia	% s/total	%s/muestra
1	Jefes o supervisores	416	70.39	85.77
2	Compañeros	154	26.06	31.75
3	Subordinados	21	3.55	4.33



<b>Total frecuencias</b>	591	100	121.86
<b>Total muestra</b>	485		

Fuente: Página Organización Internacional del Trabajo.

c. La incidencia del Mobbing o acoso psicológico en el trabajo.

Más del 16% de la población activa encuestada manifiesta ser objeto de violencia psicológica en su trabajo durante los últimos seis meses con una frecuencia semanal.

*Variable:* en el transcurso de los últimos 6 meses ha sido usted víctima de, por lo menos, alguna forma de maltrato psicológico, por lo menos una 1 vez por semana.

Tabla 3: La incidencia del Mobbing o acoso psicológico en el trabajo.

Valor	Significado	Frecuencia	% s/total	%s/muestra
1	Si	207	16.07	16.07
2	No	1081	83.93	83.93
<b>Total frecuencias</b>		1288	100	100
<b>Total muestra</b>		1288		

. OIT

## RESULTADOS

### Análisis encuesta virtual

En el afán de conocer la actualidad de las condiciones de convivencia en las empresas, se tomó como foco de investigación una entidad pública, con una masa de empleo directo de 800 personas, para lograr una medición más efectiva, se tomó como muestra 80 personas de forma aleatoria, entre ordenadores de gasto, personal vinculado y jefes de unidad.

De esta manera se indagó sobre la percepción de 80 personas sobre el fenómeno del acoso laboral, haciendo análisis de patrones conceptuales, vivenciales y normativos relacionados con el mobbing; en consecuencia el sondeo arrojó los siguientes resultados:

1. A la pregunta *¿Conoces el fenómeno del Mobbing?*. Los encuestados reconocieron que efectivamente tenían nociones sobre este concepto, dando como resultado un 65% de respuestas positivas, esto indica que hay una gran porción de la población obrera que conoce las características y el concepto del acoso laboral como un principio de la convivencia en el trabajo. En todo caso hay un preocupante 30% de personas que aún no conocen este concepto, es decir 24 de cada 100 personas no tienen claridad sobre el mobbing, eso suma el 4% de personas que no responden y evaden la pregunta. Esto puede indicar que todavía no se han hecho planes permanentes para la prevención del mobbing en los lugares de trabajo.

En contexto: “Mundialmente, esta violencia psicológica laboral es conocida como mobbing (del inglés “to mob”, atropellar), una práctica que se da continua y sistemáticamente, trayendo consigo consecuencias tanto psicológicas como físicas para su víctima, quien se ve en una posición de indefensión ante sus agresores.

La víctima de mobbing es protagonista de distintos actos humillantes como por ejemplo, que sus compañeros de trabajo no le dirijan la palabra, la aíslen, desprestigien o descalifiquen su desarrollo como profesional, en definitiva, la desacrediten ante el resto.

2. En la segunda pregunta: *¿Ha sido víctima de éste fenómeno?* Hay una coincidencia metódica, en el sentido que el conocimiento del acoso es idéntico al conocimiento de éste fenómeno, esto indica que posiblemente las personas que saben el concepto, tienen la posibilidad de mitigarlo. Igualmente sucede con la respuesta al sí ha sido víctima, donde el desconocimiento puede ser un factor importante para la agresión.

El Mobbing es un tipo de violencia laboral que es ejercida por personas sin distinción de género sobre hombres y mujeres en formas sistemática y por un tiempo prolongado con el objetivo de provocar un daño deliberado, donde sus consecuencias pueden ser devastadoras para las víctimas dando origen a una serie de trastornos psicológicos.

3. En la pregunta *¿Por parte de quién ha sido víctima del mobbing?*, le respuesta es consecuente con la pregunta anterior, en el sentido que el 90% de los encuestados reconocieron que no han sido víctima por ninguno de los actores del acoso laboral, en contrariedad con un 10% de acoso por parte de compañeros que tienen el mismo rango; a favor de esta pregunta está que hay una coherencia con la respuesta de que ninguno de los encuestados se referencian como acosadora al superior, coherente con la teoría del acoso laboral, que solo se da entre iguales.

Cualquier persona es susceptible de acabar sufriendo acoso laboral, por lo que no hay un perfil psicológico claro de la víctima. Al contrario de lo que alguna gente se piensa, la persona acosada no suele serlo por presentar deficiencias a nivel personal o profesional que le hagan ser rechazado. Es decir, cuando alguien acosa a una persona no lo hace porque ésta sea incompetente o haga mal su trabajo o porque no sepa trabajar en equipo y cree un mal clima laboral. Esas son las excusas que suelen utilizar los acosadores pero la realidad es muy diferente.

Algunas de las características que más se repiten entre quienes sufren acoso laboral son las siguientes:

Las personas que sufren acoso laboral suelen ser envidiadas, ya sea por sus características físicas, psicológicas o sociales.

Suelen ser personas con valores éticos elevados, con una elevada capacidad de empatía y sensibilidad ante el sufrimiento ajeno.

El mobbing suele afectar a personas con gran capacidad laboral y creatividad y que son valorados en su puesto de trabajo. Su valía a nivel profesional puede ser interpretada por el acosador como un peligro para sus propios objetivos y su status laboral, lo que desata el acoso.

En algunos casos se trata de personas que se han negado a participar o callar ante situaciones laborales poco éticas.

Otra característica es la falta de respuesta ante los primeros síntomas de acoso. Las víctimas suelen negarse a plantarse ante el acosador, pensando que la situación pasará por sí sola.

Una característica muy importante es la vulnerabilidad, es decir, se ataca con más frecuencia a la gente joven que a la adulta, a los trabajadores temporales antes que a los fijos, a los inmigrantes antes que a la gente del lugar, a las mujeres antes que a los hombres... Cuantas menos posibilidades tenga la víctima de enfrentarse a la situación o escapar de ella, más fuerte se sentirá el acosador.

Es importante resaltar también que el acosador evitará siempre a víctimas que puedan suponer un peligro para él, como podrían ser personas paranoicas o narcisistas, demasiado similares a él como para enfrentarse.

4. En la pregunta *¿En tu lugar de trabajo se tratan temas para mejorar el ambiente laboral dentro de la empresa, como fomentar el compañerismo y la solidaridad?* Mostramos que hay un 55% de personas que reconocen que hay medidas preventivas para el tema del acoso laboral, esto permite evitar conductas reprochables y mejora la productividad empresarial, este porcentaje superior se debe a la intensión de las empresas de mejorar las relaciones interpersonales y evitar problemáticas internas, no solo en temas de productividad sino también en temas de salubridad. Sin embargo, hay un 35% de personas que reconocen que dentro de la entidad no existe este método preventivo para la convivencia laboral, igual un 10% de personas que admiten no saber o evaden la pregunta, que se suma al 35% de las personas que no conocen sobre medidas para la optimización laboral. Técnicamente hay un empate, en favor de un 10% de diferencia entre el conocimiento de estrategias y el desconocimiento de ésta, tema preocupante en el sentido que debe haber métodos permanentes para el mejoramiento de las relaciones humanas y laborales.

Un lugar que promueve el bienestar familiar y social de los trabajadores, a través de la protección de riesgos físicos, ambientales y psicológicos, estimulando su autoestima y el control de su propia salud y del medio ambiente.

5. Con la pregunta *¿En tu lugar de trabajo existe un manual de convivencia?* Hay un alto porcentaje de personas que si saben de un manual de convivencia dentro de las entidades, correspondiente al 65% y un 35% de personas que desconocen la medida, dentro de este porcentaje hay un 10% reconocen que no hay ninguna normatividad respecto al control y prevención de la convivencia, y un 25% que no saben nada al respecto de la existencia de algún concepto o mecanismo interno para la convivencia.

Los manuales de convivencia son una invitación para promover y cumplir con las obligaciones, responsabilidades y deberes en un lugar de trabajo, para mantener una buena conducta, actitud positiva, realizar nuestras actividades correctamente y con responsabilidad, para lograr un ambiente laboral armónico que contribuya al desarrollo personal y profesional.

6. En la última pregunta *¿Conoces este manual y su contenido?* Pregunta obligatoria para los que respondieron positivamente la anterior, y hubo un importante resultado, ya que el 55% de los encuestados reconocen no saber sobre el contenido del manual de convivencia, esto permite deducir que en las empresas no tienen estrategias para la promoción y conocimiento de los empleados sobre este código de acción laboral. Igualmente hay un 35% que expresa su conocimiento sobre las temáticas desarrolladas dentro del manual de convivencia y un 10% que evitaron responder por desconocimiento o por el tema.

El manual de convivencia busca crear consciencia de la importancia de establecer mecanismos de prevención de las conductas de acoso laboral, el cual en conjunto con todos los trabajadores de las empresas, establecerá actividades tendientes a generar una conciencia colectiva de sana convivencia, que promueva el trabajo en condiciones dignas y justas; la armonía entre quienes comparten vida laboral empresarial y el buen ambiente en la empresa y proteja la intimidad, la honra, la salud mental y la libertad de las personas en el trabajo.

De esta manera, es importante implantar y vigilar el cumplimiento de las normas dirigidas a prevenir cualquier conducta o comportamiento que implique la calificación de acoso laboral, por ello es fundamental salvaguardar la información que sea recolectada, a la vez que a dar trámite oportuno a las quejas que pueden aparecer en torno al acoso laboral a través del COMITÉ DE CONVIVENCIA LABORAL, según resoluciones No. 652 y 1356 de 2012.

#### Relaciones interpersonales en la empresa.

Las relaciones laborales son las relaciones de trabajo obrero patronales que deben existir en la empresa.

"Se entiende por la relación de trabajo, cualquiera que sea el acto que le de origen, la prestación de un trabajo personal subordinado a una persona, mediante el pago de un salario".

Las relaciones laborales son importantes porque establece un vínculo legal entre los trabajadores y el patrón a fin de proteger los intereses y la integridad en todo sentido tanto del trabajador como del patrón. Son indispensables para que funcione la empresa.

Las relaciones laborales desde el punto de vista jurídico-administrativo

Inicia con una figura jurídica que es el contrato de trabajo, el cual puede ser individual, entre trabajador y patrón o colectivo entre un patrón o uno varios patrones, o uno o varios trabajadores.

Productividad y desarrollo humano. Productividad según RAE

1. f. Cualidad de productivo.

2. f. Capacidad o grado de producción por unidad de trabajo, superficie de tierra cultivada, equipo industrial, etc.

3. f. Econ. Relación entre lo producido y los medios empleados, tales como mano de obra, materiales, energía, etc. La productividad de la cadena de montaje es de doce televisores por operario y hora.

La productividad es la razón entre la producción obtenida por un sistema productivo y los recursos utilizados para obtener dicha producción.

También puede ser definida como la relación entre los resultados y el tiempo utilizado para obtenerlos: cuanto menor sea el tiempo que lleve obtener el resultado deseado, más productivo es el sistema. Es el perfeccionamiento del proceso de producción donde la Producción es la creación de bienes y servicios

Por incremento de la Productividad se entiende el aumento en la producción por hora de trabajo. La productividad mide la relación entre los outputs (en la forma de productos y servicios producidos) y los inputs (en la forma de mano laboral, capital y otros recursos) La productividad puede mejorarse en dos formas: Utilizar menos inputs y obtener los mismos output y Con los mismos inputs se obtienen más outputs.

Figura 1: Herramientas de Productividad



Las tres dimensiones de la productividad.

Tres dimensiones de la productividad.

Estas se refieren a tres aspectos que se relacionan entre sí y que componen el esquema del mejoramiento de la productividad requerido para lograr el desarrollo deseado.

Dimensión 1- recurso humano:

El trabajo individual y en equipo se logra un mejoramiento de la productividad cuyo resultado final es la calidad humana.

Dimensión 2-- Sistema Productivo:

Todas las empresas privadas e instituciones públicas son sistemas productivos donde se manejan recursos humanos y materiales. Cuyo resultado final es la calidad de los productos y servicios.

Dimensión 3-- Medio Ambiente:

Cualquier actividad productiva debe respetar el ambiente natural que nos rodea cuyo resultado final es la calidad de vida.

Figura 2: La Productividad



Los resultados de la productividad cumple con su riquísimo contenido social, no solo cuando facilitan el acceso a los satisfactores a un mayor número de personas, sino cuando comparten los beneficios quienes la generan. Esto es sinónimo de decir que contribuye de manera importante a una mejor distribución de la riqueza.

El ingenio del hombre dedicado a la tecnología o a la administración permite el avance constante de la productividad, si esta no se concibe el progreso económico, que a su vez permite el acceso a la salud, al descanso y a mucho de lo que puede llamarse la calidad de vida.

#### Recurso humano.

Se conoce como recurso humano al trabajo que aporta el conjunto de los empleados o colaboradores de una organización. Pero lo más frecuente es llamar así a la función o gestión que se ocupa de seleccionar, contratar, formar, emplear y retener a los colaboradores de la organización. Estas tareas las puede desempeñar una persona o departamento en concreto junto a los directivos de la organización.

El objetivo básico que persigue la función de Recursos Humanos con estas tareas es alinear el área o profesionales de RRHH con la estrategia de la organización, lo que permitirá implantar la estrategia organizacional a través de las personas, quienes son consideradas como los únicos recursos vivos e inteligentes capaces de llevar al éxito organizacional y enfrentar los desafíos que hoy en día se percibe en la fuerte competencia mundial. Es imprescindible resaltar que no se administran personas ni recursos humanos, sino que se administra con las personas viéndolas como agentes activos y proactivos dotados de inteligencia, creatividad y habilidades

Generalmente la función de Recursos Humanos está compuesta por áreas tales como reclutamiento y selección, contratación, capacitación, administración o gestión del personal durante la permanencia en la empresa. Dependiendo de la empresa o institución donde la función de Recursos Humanos opere, pueden existir otros grupos que desempeñen distintas responsabilidades que pueden tener que ver con aspectos tales como la administración de la nómina de los empleados o el manejo de las relaciones con sindicatos, entre otros. Para poder ejecutar la estrategia de la organización es fundamental la administración de los Recursos humanos, para lo cual se deben considerar conceptos tales como la comunicación organizacional, el liderazgo, el trabajo en equipo, la negociación y la cultura organizacional.

Existe una tendencia creciente en el empleo de la palabra "recurso" para designar directamente a un trabajador. Según consulta realizada a la Real Academia Española este uso es incorrecto tal y como indican: El uso de la expresión recursos humanos en esta acepción es exclusivamente en plural. No es, por

tanto, correcta, la utilización de la palabra recurso, en singular, en sustitución de términos como persona o trabajador.

Ahora bien, la tendencia actual en las organizaciones ha evolucionado de tal manera que permite atribuir cualidades intelectuales a los colaboradores que hacen vida en los espacios laborales, términos como "Talento Humano", "Capital Humano", "Gestión de Gente" y Capital Intelectual". Los especialistas en los estudios del trabajo desde la perspectiva de la Administración de Personas y de las Relaciones Laborales son los Relacionistas Industriales, profesión que surge en la revolución industrial. Los mismos están en capacidad de atender y gerenciar la relación Hombre-Trabajo, con ayuda de amplios conocimientos en psicología, sociología, legislación laboral, estadísticas y hasta higiene y seguridad laboral desde visiones investigativas y de gestión.

Una de las cuestiones más importantes de la psicología organizacional tiene que ver con los distintos tipos de estructuras. La estructura significa la forma de dividir y repartir las tareas y los mecanismos de coordinación de ellas mismas. Hoy en día se considera que las estructuras más comunes se pueden dividir en las estructuras tradicionales y las nuevas estructuras, que se varían según las dimensiones de la estructura. Las tres dimensiones principales son la diferenciación vertical y horizontal y la formalización.

En el siguiente cuadro entenderemos la importancia de una productividad eficiente a partir de una buena selección de personal:

Figura 3: Mapa Conceptual Competitividad

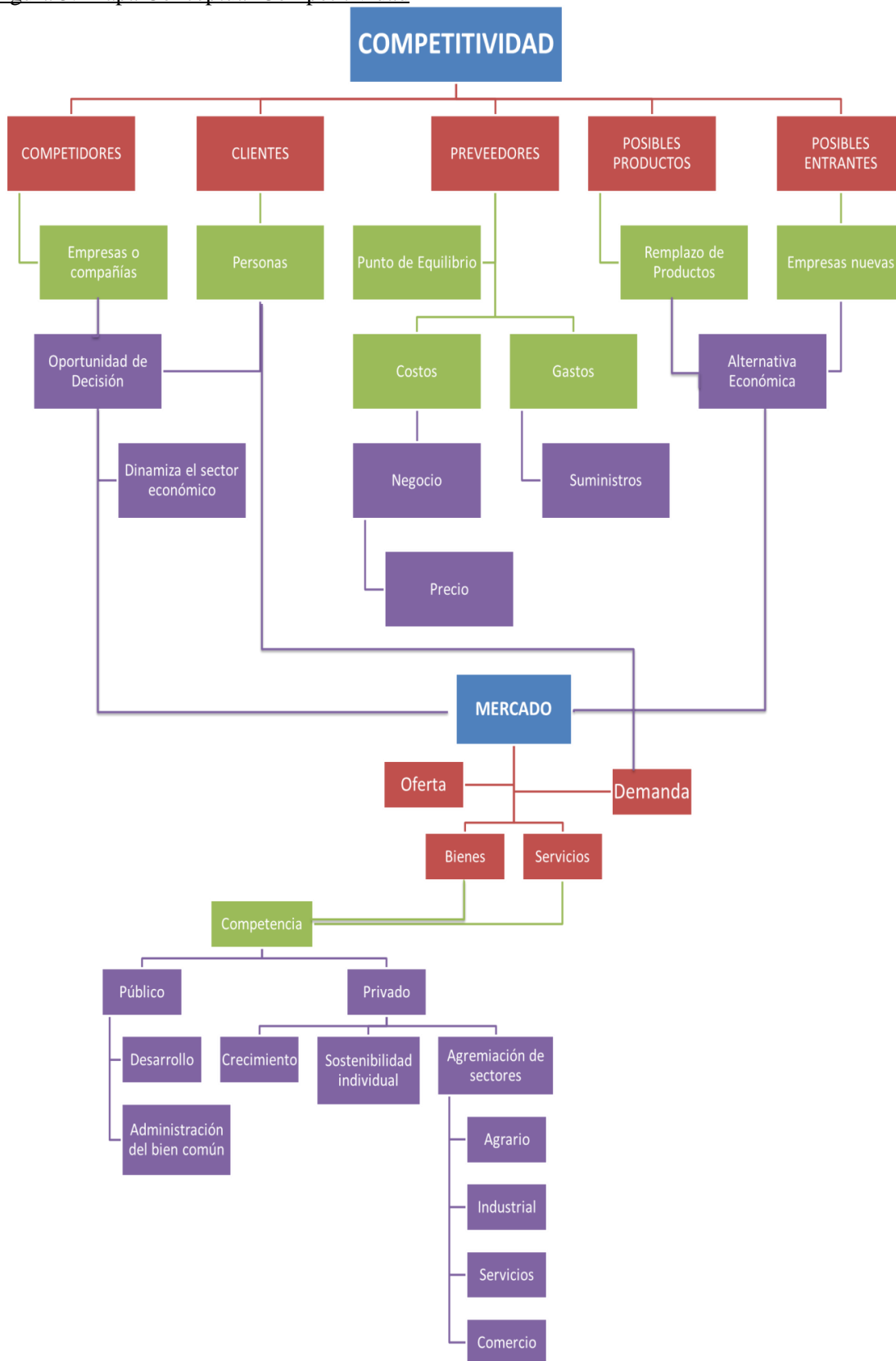
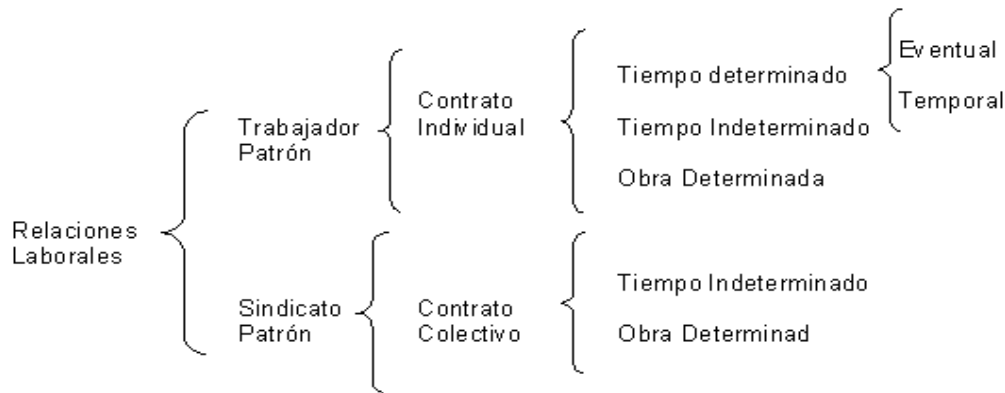




Figura 4: Relaciones laborales



La importancia de una buena selección de personal.

Es claro que la importancia de la eficacia de una empresa, entidad u organización está en la calidad de sus personas, ya que son ellas las que construyen la identidad institucional y determinan la capacidad de crecimiento de la compañía, porque se trabaja con más armonía, y el empuje corporativo trasciende en el tiempo.

La importancia de un personal cualificado, con carismas de trabajo en equipo, sustentado en un fuerte arraigo a la entidad, determina el crecimiento de cualquier entidad.

Se puede entender una buena selección de personal, como la capacidad de analizar los dotes profesionales y talentos de los individuos que aspiran a algún cargo laboral dentro de la empresa, sabiendo que no es exclusivamente un carisma académico o una hoja de vida impecable, sino también en la confianza con la que se desempeña en el momento de la selección.

Un buen personal genera un ritmo laboral amable, eficaz y con un crecimiento económico acelerado, gestando así una empresa responsable con una imagen que se legitima y se reconoce por la comunidad. Estamos en un mundo competitivo, donde la creatividad depende, ya no solo del líder, jefe o director, sino de todo el personal, que pueden confluír alrededor de alimentar la empresa desde sus conocimientos propios; un personal discriminado, menospreciado y sin talento conduce al fracaso absoluto de la entidad.

El protocolo para la selección del personal, también define el futuro de la empresa, cuándo es una estructura cuadrículada, esquemática, aburrida, los talentos laborales demiten de esta posibilidad y buscan otras alternativas donde puedan ejercer libremente su imaginación profesional, si se elige a un personal sin tabús, sin tanta parafernalia, permite que las personas que tienen “estancado” su talento, lo despiertan para el bien personal y para el beneplácito empresarial.

El perfil individual y profesional también es un buen principio para seleccionar un buen personal laboral, pero hay otras variables que pueden influir directamente en la eficiencia laboral del individuo, variables como: la familia, el entorno social, entorno cultural, esto puede generar cierta segregación y un grado ínfimo de exclusión, pero la empresa debe propender por tener el mejor persona para su crecimiento.

El proceso de selección efectivo, eficiente y con celeridad determina un crecimiento oportuno de la empresa, un ambiente laboral armónico y una responsabilidad a futuro que germina en una compañía productiva, legitimada y reconocida por la comunidad en general.

## "La importancia de una comunicación efectiva en las relaciones interpersonales dentro de la organización".

Desde los inicios de la historia se ha visto la importancia de la comunicación como una herramienta de convivencia y supervivencia, los primitivos gemidos emitidos por nuestros antepasados, los jeroglíficos dejados en las cavernas, la forma de construcción de sociedad de los primeros humanos, ha demostrado que la forma más coherente de lograr las cosas es bajo el consenso, hecho principalmente por la capacidad de transmitir información de las necesidades o de comunicarse entre sí efectivamente.

En la evolución de las sociedades se fue construyendo la urgencia manifiesta de tener clara las cosas que se iban a construir, llegar a una interacción común que lograran los objetivos dispuestos, esto permitió crear cadenas que modificaron positivamente al mundo. La comunicación ha sido la herramienta más importante para el orden de las cosas. Para lograr la interacción permanente ha sido imperante la capacidad de generar una relación entre el receptor y el comunicador, esto promueve sociedad y define un norte claro para lograr las metas establecidas.

Ha sido tan importante la comunicación, que a partir de ahí han surgido una serie de fenómenos constructivos y destructivos de la cultura. Las primeras culturas lograron plasmar su legado bajo la escritura, un modo artificial de comunicarse, otros, mejoraron la forma de la comunicación bajo la palabra, todo un complejo filológico que ha detonado en una gran diversidad de idiomas que intensificó y codificó las formas de vida de algunas comunidades.

Desde la urgencia de descifrar los misterios del mundo, hasta el simple intercambio de datos ha pasado por la comunicación. De ahí que la mitología de todas las culturas ha necesitado la capacidad de trascender en el tiempo, esto nos permite reconocernos en la historia y mejorar en nuestros errores pasados.

Toda esta axiología histórica nos lleva a entender que la mega comunicación ha generado un crecimiento constante de las compañías, además de una capacidad de apertura del mercado que permite desarrollar la eficacia absoluta de las empresas, tanto privadas como públicas. La capacidad de generar, cargar, modificar y transformar la información desde la comunicación ha desembocado en una gran revolución tecnológica que trae consigo una globalización y una gran aldea mundial con una serie de nacionalidades fusionadas en pro del conocimiento, y culturas mezcladas en torno a la misma dinámica del mercado. Pero la comunicación a gran escala se debe a una correcta elaboración de mecanismos comunicativos dentro de la empresa, es decir, el gran crecimiento general, depende de la capacidad comunicativa específica de la empresa, donde la comunicación y la interacción depende básicamente de las sanas, buenas y profesionales relaciones de los integrantes de una empresa, esto nos lleva a deducir que una empresa es rentable económicamente y tiene un amplio mercado gracias a una eficacia instalada dentro de ellas mismas, tenemos el caso de la compañía de Google, donde el ambiente laboral depende básicamente de la interacción y comunicación constante de sus empleados, llevando a un crecimiento económico absoluto en menos de una década.

Ser asertivo, concreto y no despertar ni sentir envidias son las claves importantes para que la comunicación sea efectiva dentro de las organizaciones, la capacidad individual también depende de las relaciones laborales y/o profesionales, esto permite unos lazos de confianza y de respeto por la entidad que genera ganancias económicas y motivación laboral.

Todo ser humano tiene días malos, dificultades personales y familiares, y es difícil dejarlos al lado en el momento de laborar, pero la comunicación entre las personas de una empresa, permite hacer una evaluación de las cosas buenas y catarsis frente a las problemáticas inminentes que tenemos, por ello es importante yuxtaponer la amistad con la comunicación; una comunicación a tiempo puede influir drásticamente dentro de una organización, de la misma forma que una comunicación anacrónica, ya que desinforma, desordena y confunde al organigrama empresarial.

Con el fin de perfeccionar este ensayo, me encontré con un texto bastante interesante sobre la comunicación organizacional que cito a continuación: "Las organizaciones de éxito son aquellas que le dan la verdadera importancia a las comunicaciones y la información, ya que ellas han comprendido que éstas contribuyen en gran parte a mejorar el ambiente comunicativo y el clima laboral; es decir "dinamizador y animador de las acciones individuales y colectivas procurando la integración de esfuerzos y el fortalecimiento de la institución" ([http://www.infosol.com.mx/espacio/cont/investigacion/comunicacion\\_organizacional\\_b.html](http://www.infosol.com.mx/espacio/cont/investigacion/comunicacion_organizacional_b.html))

Esto describe claramente lo que se ha pretendido exponer al largo del ensayo, es vital optimizar la comunicación para el beneficio de la entidad, no es sano capitalizar la información y no distribuirla, esto contradice los objetivos de crecimiento permanente de la empresa, generando desdén, apatía y desgano para ejercer las labores recurrentes de cada empleado. La función de la comunicación corporativa depende también de una estrategia y un respeto por la jerarquía establecida, además de una buena interacción entre la pirámide de poder, esta interacción debe ser clara, concisa y oportuna, la comunicación pesada, larga y dispendiosa puede generar confusión dentro de los empleados, en cambio se pueden formular herramientas que permitan una comunicación uniforme, que el dato que tiene la punta de la pirámide de poder, también lo tenga la base de ésta, esto permite promocionar la entidad desde sus mismos funcionarios.

Carlos Fernandez Collado, define la comunicación corporativa como "Un conjunto de técnicas y actividades encaminadas a facilitar y agilizar el flujo de mensajes que se dan entre los miembros de la organización, entre la organización y su medio; o bien, influir en las opiniones, aptitudes y conductas de los públicos internos y externos de la organización, todo ello con el fin de que ésta última cumpla mejor y más rápido los objetivos

Con este párrafo del doctor Collado, nos permite entender que el sistema comunicacional de una entidad genera celeridad, eficacia y eficiencia en el momento de producción, ya que permite una confianza administrativa y ocupacional tal, que elimina la coerción empresarial y empieza a darle orden a asuntos importantes, como la interacción entre la productividad y la competitividad, que es determinada por el personal, que a su vez es motivado por la capacidad comunicativa de la empresa.

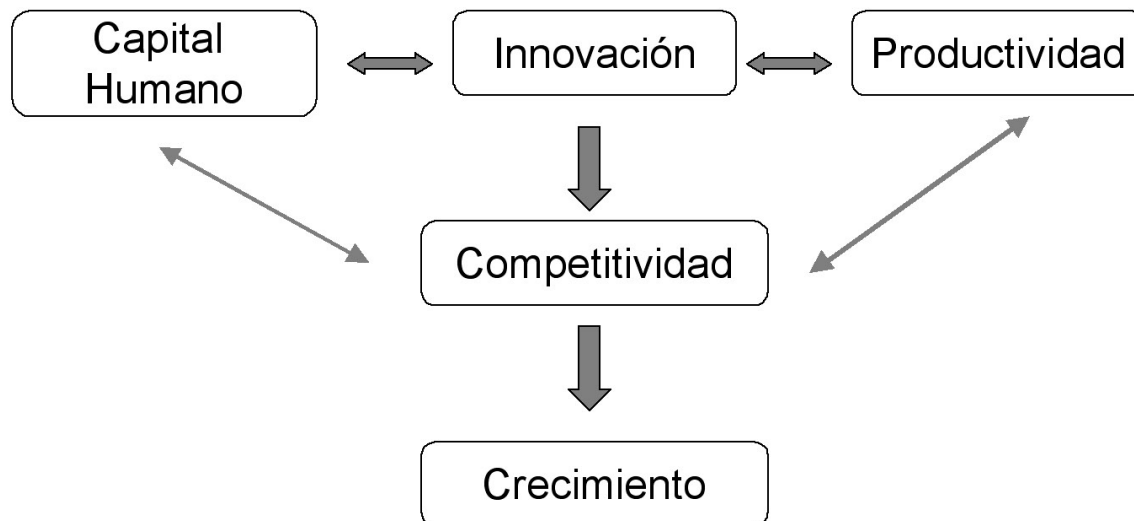
"La importancia de una comunicación efectiva en las relaciones interpersonales dentro de la organización"

### Dinámica humana en el modelo de producción.

El papel que desempeña el uso del capital humano en la evolución de la productividad y en otros aspectos como son la competitividad y el crecimiento económico. Para ello, me parece conveniente definir el concepto fundamental del, que es el del capital humano, tal y como los economistas suelen entenderlo. Cuando se analiza el capital humano se refieren, por lo general, al stock de conocimientos y de habilidades útiles a la producción que acumulan los individuos y las organizaciones, por lo tanto también las empresas o los países. Sin embargo, el alcance del capital humano es muy amplio, en el sentido de que su acumulación tiene muchas repercusiones que trascienden el ámbito de las dinámicas

productivas sin dejar por ello de ser repercusiones “económicas”. Piénsese, por ejemplo, que las habilidades y conocimientos acumulados por los individuos de una sociedad y por sus organizaciones constituyen una parte importante de su acervo de capital social. Por lo general no obstante, el análisis de la productividad empresarial lleva aparejado el tratamiento del capital humano como factor de la producción. Al menos así ha sido, en el ámbito de la teoría económica desde mediados del siglo pasado.

Figura 5: la Innovación



La innovación, es decir, la mejora en los procesos productivos y la introducción de novedades en los mercados, implica generalmente mejoras en la productividad, lo cual redundará en una mayor posibilidad para las empresas de competir en los mercados.

Parece existir una relación directa entre incremento del capital humano y mejora de las dinámicas innovadoras con los consecuentes resultados en términos de aumentos en la productividad y la competitividad de las empresas.

Trasladando los mismos argumentos a la esfera macroeconómica, la conclusión que puede extraerse de la lectura de los modelos anteriores es que la acumulación en nuestra sociedad de mayores niveles de capital humano, permite resolver problemas de baja productividad y de diferenciales de crecimiento económico con respecto a otras economías competidoras.

La recomendación política económica que se deriva de la asunción de las ideas anteriores es que los gobiernos deben hacer un esfuerzo por dotar a las economías de mayores niveles de capital humano, teniendo en cuenta que, todo el capital humano que se genere será absorbido por el sector productivo, generando más productividad, competitividad y crecimiento de la renta.

## **CONCLUSIONES**

El trabajo dio como resultado una radiografía del mobbing en, donde representan de una u otra manera la forma de expresar y de convivir de los empleados versus los empleadores, generando

así herramientas de acción para la promoción de una convivencia laboral a partir del reconocimiento del fenómeno dentro de la empresa.

El mayor obstáculo que se tuvo al frente de la investigación, es la limitada biografía que hay sobre el tema, sumando el crecimiento de la problemática dentro de las comunidades laborales del país. Si bien hay legislación para prevenir el tema del acoso laboral, se puede concluir que el desconocimiento frente al tema es importante, y que esto limitaría mucho la acción del Estado y de los interesados para promocionar una sana convivencia laboral dentro de las empresas.

De este estudio se presume como los más beneficiados el sector productivo y de servicio del país, ya que nos permitirá trabajar para la aceptación del problema, la táctica para mejorar el ambiente laboral y los hallazgos más recurrentes en relación con la convivencia laboral.

La investigación ha permitido incursionar en la práctica empresarial de la convivencia como mecanismo efectivo para mejorar la calidad y la productividad en las empresas, buscando un equilibrio entre lo cualitativo, lo cuantitativo y la gestión del trabajo, enfatizando en los ambientes laborales, las herramientas para mejorar la convivencia y los temas que se refieren al acoso laboral como una “enfermedad” del sistema productivo.

De esta investigación podemos generar hipótesis alrededor del acoso laboral, que permitirá trabajar el tema desde un ámbito más competitivo, tratando de generar herramientas para la alimentación de las ciencias empresariales, permitiendo consolidar una metodología de esta investigación.

La comunicación entre el personal, no se da de una manera efectiva en la mayoría de las instituciones seleccionadas para efecto de la investigación. Esta situación merece especial atención, si se pretende lograr de una manera eficaz los objetivos que se ha planteado la empresa. Del análisis anterior se refleja en el hecho de que el 67% de los encuestados consideró que el proceso de comunicación entre el personal de nivel jerárquico similar se dan algunas veces, podemos deducir que la mayoría de los encuestados coinciden en percibir como factor desfavorable dentro del Clima Organizacional en la institución donde laboran, la deficiencia de los recursos materiales, los cuales no le permiten desarrollar en una forma significativa los objetivos que han planificado.

Un grupo significativo de personas, el 63% opinó que no reciben información de las actividades y decisiones que toma el personal directivo, lo que puede convertirse en uno de los factores para que no reine un clima de armonía en las instituciones donde laboran las personas.

La relación entre las personas, según la opinión de la mayoría de los encuestados no es efectiva, ya que sólo un 20% la consideró buena un 53% regular y un 27% deficiente, lo que genera la necesidad de fortalecer la citada vinculación, a fin de integrar a toda la comunidad empresarial.

Se puede percibir a través del estudio, que la mayoría de los trabajadores observa poco significativa la participación y colaboración en las actividades culturales, deportivas, de mantenimiento y conservación por parte de los mismos representantes laborales

Los trabajadores no participan en la elaboración del Plan de Trabajo General que desarrolla el personal directivo. Situación está que contradice lo expuesto en el Diseño de ambientes laborales favorables para la

productividad y el servicio, el cual exige que se ponga en juego la cooperación e intervención de los trabajadores en las distintas actividades que emprenda el personal directivo.

- Las instalaciones y la conservación del mobiliario de la empresa, se encuentra según la opinión de los trabajadores en deficientes condiciones, lo cual incide de manera negativa en el Clima Organizacional.

De acuerdo a la opinión del 67% de los trabajadores, el estilo gerencial utilizado por el personal directivo, no es el más acorde, porque solamente el 18% lo considera democrático y además se orienta hacia una acción de mando autocrática la cual crea un Clima Organizacional desfavorable para él

Es necesario que exista una política clara de prohibición del acoso en el trabajo, que el personal tenga conocimiento lo que es el acoso y como combatirlo, que se difundan los procedimientos de respuesta frente al acoso, que se indiquen y se hagan cumplir los procedimientos que usaría la empresa frente a los acosadores.

Debido a que este fenómeno afecta a millones de trabajadores de nuestro país y se propaga de manera Vertiginosa, es de esperar que estos Proyectos sean tratados con la premura que requiere este tema candente y no culminen como tales. Sin lugar a dudas el cambiante mercado como consecuencia de las transformaciones del modelo económico requiere un marco jurídico ajustado a la época.

Con una buena gestión de Recursos Humanos y la participación de los trabajadores es posible hacer un lugar de trabajo agradable, donde se conseguirá: Armonía, desarrollo, integración y satisfacción.

La falta de comunicación y generación de confianza de los líderes de equipo conllevan a un clima laboral desfavorable.

La Convivencia laboral tiene por objeto contribuir a la optimización de la competitividad de la empresa, construyendo mecanismos alternativos para la solución de situaciones causadas por conductas de acoso laboral de los trabajadores.

## **BIBLIOGRAFÍA**

Monateri, Pier Giuseppe, *Rapporto sul mobbing (2011)*, ob.cit., pág. 40 (del documento en Pdf).

Lorenzo Membiela, JB.: Notas sobre el nuevo Régimen disciplinario de los empleados públicos en la Ley 7/2007.EBEP, Actualidad Jurídica Aranzadi, núm. 745, 2008.

Fernández, Collado Carlos, *La Comunicación en las Organizaciones, México, Editorial Trillas, Octubre de 1997, Pág. 27*

Luelmo Millán, Ma.: La normativa que viene sobre el acoso moral y sexual y las aportaciones doctrinales y jurisprudenciales más recientes a su tratamiento jurídico, Aranzadi Social, núm. 12, 2006.

Martín Valverde, A.: *La protección jurídica contra el acoso en el trabajo: panorama general*, Temas Laborales, núm. 92, 2007, pp. 11-30.

Vvaa, Acoso moral en el trabajo, concepto, prevención, tutela procesal y reparación de daños, (Coord. Correa Carrasco, M.) Editorial Thompson, Aranzadi, Cizur Menor, 2006.

Casamayo R (coord.) (1998). Como dar respuestas a los conflictos. Graó, Barcelona

Díaz aguado, M. J. (1999). Programa de educación para la tolerancia y prevención de la violencia en los jóvenes. Ministerio de Trabajo y de Asuntos Sociales, Madrid.

Ortega, R. (1998). La convivencia escolar: qué es y cómo educarla. Consejería de Educación y Ciencia de la Junta de Andalucía, Sevilla.

Cornelius, H. Y faire, S. Tú ganas y yo gano. Cómo resolver conflictos creativamente y disfrutar con las soluciones (2005). Gaia, Madrid.

Torrego, J. C. (coord.) (2002). Mediación de conflictos en instituciones educativas. Manual para la formación de mediadores. Narcea, Madrid.

Amani (1996). Educación intercultural. Análisis y resolución de conflictos. Popular, Madrid

Galtung, J. (1998). Tras la violencia, 3R: reconstrucción, reconciliación, resolución. Gernika Gogoratuz, Bilbao.

Rodríguez, D. (1998) “Diagnóstico Organizacional”. Ediciones Universidad Católica de Chile.

Robbins, Stephen. 1996. “Comportamiento Organizacional”. Editorial Hall, México.

Brunet L (1999). “El Clima de Trabajo en las Organizaciones”: Definiciones, diagnóstico y consecuencias. México: Editorial Trillas.

Marchant, L. (2005) “Actualizaciones para el desarrollo organizacional” primer seminario Viña del Mar. Chile • Marchant, L.; Prieto, A. (2005) “Cuestionario CCO (Copyright 2005, N 149.282. Viña del Mar. Chile.

Marchant, L. (2002). Estudio descriptivo de la influencia del clima organizacional sobre las personas y su trabajo en empresas medianas de la V región. Tesis de magíster U. de Valparaíso, Chile.

Vignolo, J. C. (1998) Revista del CLAD Reforma y Democracia

## **CIBERGRAFÍA**

<http://www.hispacolex.com/wp-content/uploads/2013/06/ARTICULO-JUANJO-GACETA-2.pdf>

[http://www.fundacionpreciado.org.mx/boletin/Documentos\\_PDF/Documento\\_446.pdf](http://www.fundacionpreciado.org.mx/boletin/Documentos_PDF/Documento_446.pdf)

<http://litoabad.blogspot.com/2005/01/la-convivencia-empresarial.html>