

Paraíso hostil: *mobbing* en un resort hotelero en Villahermosa, Tabasco**Hostile paradise: mobbing at a hotel resort in Villahermosa, Tabasco****Williams Antonio Córdova Romero¹****Viviana Castellanos-Suárez²****Daniela Toledo Crespo³**

Estudiante de 8vo. Semestre de la Licenciatura en Psicología, Universidad Juárez Autónoma de Tabasco¹

Maestra en Psicología Jurídica y Criminología, Profesora Investigadora TC, Universidad Juárez Autónoma de Tabasco²

Licenciada en Psicología, Maestrante en Ciencias en Intervención Psicosocial, Universidad Juárez Autónoma de Tabasco³

Contacto principal: 211e69146@alumno.ujat.mx

Resumen:

El ambiente laboral hostil es caracterizado por intimidación, discriminación y acoso, impacta negativamente el bienestar y rendimiento de los trabajadores. La cultura organizacional influye significativamente en el manejo del acoso laboral, donde estructuras jerárquicas rígidas y relaciones internas poco saludables pueden facilitar la aparición del mobbing. En un estudio mixto realizado en un resort hotelero en Villahermosa, Tabasco, se aplicó el "Cuestionario Unificado Laboral" (CUL) a 69 empleados para evaluar la seguridad en el trabajo, el ambiente laboral, la cultura organizacional y la presencia de mobbing. Los resultados mostraron que la cultura organizacional del hotel permite o ignora el mobbing, lo que crea un clima de miedo y abuso que afecta gravemente a los empleados. La rigidez jerárquica, la competencia excesiva y la falta de comunicación y apoyo de los líderes perpetúan este ciclo de violencia laboral. Para contrarrestar esta situación, se recomienda intervenciones donde las organizaciones adopten políticas de tolerancia cero al acoso, establezcan canales de comunicación confidenciales y promuevan un ambiente de respeto y colaboración. Estas medidas fomentan una cultura organizacional resiliente y saludable, que no solo previene el mobbing, sino que también fortalece el bienestar y el rendimiento de los empleados en un entorno seguro y sostenible.

Palabras clave: Psicología del Trabajo, Hostilidad, Conflictos, Mobbing, Empresa

Abstract:

A hostile work environment is characterized by intimidation, discrimination and harassment, and negatively impacts the well-being and performance of workers. Organizational culture significantly influences the management of workplace harassment, where rigid hierarchical structures and unhealthy internal relationships can facilitate the emergence of mobbing. In a mixed study conducted at a hotel resort in Villahermosa, Tabasco, the "Unified Labor Questionnaire" (ULQ) was applied to 69 employees to assess workplace safety, work environment, organizational culture and the presence of mobbing. The results showed that the hotel's organizational culture allows or ignores mobbing, which creates a climate of fear and abuse that seriously affects employees. Hierarchical rigidity, excessive competition and lack of communication and support from leaders perpetuate this cycle of workplace violence. To counteract this situation, interventions are recommended where organizations adopt zero tolerance policies for harassment, establish confidential communication channels and promote an environment of respect and collaboration. These measures foster a resilient and healthy organizational culture, which not only prevents mobbing, but also strengthens employee well-being and performance in a safe and sustainable environment.

Keywords: Work Psychology, Hostility, Conflicts, Mobbing, Business

Introducción

El ambiente laboral hostil representa una preocupación creciente en las organizaciones contemporáneas, donde los empleados se enfrentan a diversos comportamientos perjudiciales como intimidación, discriminación y acoso. Este entorno se refiere en el que los empleados son sometidos a comportamientos inapropiados, tales como intimidación, discriminación y acoso, que afectan su rendimiento y bienestar (González, 2020). Se caracteriza por la presencia de comportamientos que crean un entorno de trabajo intimidante, ofensivo o humillante. Estos comportamientos pueden incluir insultos, amenazas, comentarios despectivos y cualquier forma de discriminación (Pérez, 2020).

Las consecuencias de este ambiente pueden ser devastadoras tanto para los empleados como para la organización, resultando en alta rotación de personal, ausentismo, disminución de la moral y una reputación empresarial dañada (Martínez, 2021), promoviendo el acoso laboral. Se distingue por su naturaleza sistemática y prolongada, perpetrado por superiores, colegas o incluso subordinados.

La cultura organizacional puede influir en la prevalencia y la gestión del acoso laboral (C. R. Parker y H. A. Keeler, 2020) y cómo las normas y valores culturales dentro de una empresa, pueden facilitar o prevenir comportamientos de acoso, en este sentido, la prevalencia del acoso y mobbing en el contexto de empresas privadas ha sido objeto de atención, ya que el llamado *mobbing* a menudo está relacionado con dinámicas de poder dentro de las organizaciones. McCormick (2022) explora cómo las estructuras de poder y las relaciones interpersonales en el lugar de trabajo pueden influir en la ocurrencia y la perpetuación.

Patel y Hossain (2023) proporcionan datos actualizados sobre la frecuencia y la intensidad de estos fenómenos en el sector privado. Salin (2020) identifica elementos como la estructura organizacional, el liderazgo y las dinámicas de poder como factores que pueden intensificar la violencia laboral, también resalta, cómo las estructuras jerárquicas y la falta de mecanismos efectivos de resolución de conflictos pueden exacerbar los casos de mobbing.

Einarsen et. al. (2021) exploran los cambios en el entorno laboral y cómo la globalización, junto con las nuevas tecnologías, influyen en la prevalencia y la forma del *mobbing*, examinando intervenciones y estrategias en contextos modernos.

Namie y Namie (2024) proporcionan un enfoque para identificar los signos de *mobbing* y además desarrollar estrategias efectivas para mitigarlo, examinando a su vez políticas y prácticas organizacionales, que influyen en la prevalencia. Además, promueven estrategias para la prevención y gestión del acoso laboral, abordando tanto la teoría como la práctica.

Las prácticas culturales dentro de una empresa juegan un papel crucial en la prevención o facilitación de un ambiente laboral hostil y el *mobbing*, es decir, una cultura empresarial positiva, caracterizada por el respeto, la inclusividad y la comunicación abierta, puede actuar como un mecanismo de protección contra estos comportamientos (Hernández, 2021). Por el contrario, una cultura que tolera la competitividad extrema, la falta de apoyo y la jerarquía rígida puede exacerbar el riesgo de acoso y *mobbing* (Díaz, 2020).

La cultura organizacional y el clima laboral son determinantes cruciales en la formación de ambientes hostiles (Campbell y Neill, 2022), examinan cómo la cultura de una empresa puede influir en el clima laboral y en la prevalencia de comportamientos hostiles. La resiliencia organizacional puede mitigar los efectos negativos de un ambiente hostil, como menciona Dries et. al. (2021) exploran cómo las organizaciones pueden desarrollar una cultura resiliente que promueva un entorno de trabajo saludable.

Rayner y Cooper (2022) argumentan que una cultura organizacional que tolera el comportamiento agresivo y no proporciona apoyo adecuado a las víctimas contribuye a la perpetuación de la violencia laboral. Hershcovis y Reich (2023) examinan cómo los factores individuales y organizacionales interactúan para promover comportamientos agresivos. A su vez, ofrecen recomendaciones basadas en la investigación para prevenir y manejar estos comportamientos.

Para crear un ambiente de trabajo saludable, las empresas del sector privado deben implementar estrategias claras y efectivas. Estas pueden incluir políticas de tolerancia cero al acoso, programas de formación y sensibilización, canales de denuncia

confidenciales, y sistemas de apoyo para las víctimas (González & Martínez, 2021). Además, es crucial promover una cultura organizacional que valore el respeto mutuo, la colaboración y la igualdad.

El ambiente laboral hostil, el acoso y el mobbing representan desafíos críticos para las empresas del sector privado, ya que afectan tanto la salud de los empleados como la productividad organizacional. De acuerdo con la Norma Oficial Mexicana NOM-035-STPS-2018, Factores de riesgo psicosocial en el trabajo-Identificación, análisis y prevención, estos problemas no solo repercuten en el bienestar individual de los trabajadores, sino que también pueden influir en el clima laboral y, por ende, en el desempeño general de la empresa (Secretaría del Trabajo y Previsión Social, 2019). Las prácticas culturales y las dinámicas internas de una organización juegan un papel determinante en la aparición y perpetuación de comportamientos hostiles.

La adopción de políticas y estrategias que promuevan un ambiente laboral positivo es esencial para mitigar estos riesgos. La implementación de medidas que fomenten el respeto, la colaboración y la inclusión puede mejorar significativamente el bienestar de los empleados, lo que a su vez impacta positivamente en el rendimiento general de la organización (González et al., 2020). Esto no solo permite a las empresas cumplir con las regulaciones establecidas, sino que también contribuye a la creación de un espacio de trabajo saludable y productivo.

Es por ello por lo que, el objetivo del presente estudio es ofrecer recomendaciones prácticas basadas en la NOM-035-STPS-2018, con el fin de ayudar a las empresas a implementar estrategias efectivas que prevengan el acoso y el mobbing. Un enfoque proactivo hacia la salud mental y el bienestar en el trabajo no solo es una obligación legal, sino una inversión en la sostenibilidad y el éxito a largo plazo de las organizaciones.

Objetivo General

Identificar las características de los ambientes laborales hostiles y diseñar medidas preventivas enfocadas a entornos saludables, seguros y positivos.

Preguntas de investigación

¿Cuáles son las principales características, causas y consecuencias de un ambiente laboral hostil?

¿De qué manera prevenir acciones hostiles y perjudiciales en escenarios laborales?

Material y métodos

En el estudio descriptivo, analítico realizado, se llevó a cabo una revisión bibliográfica de artículos científicos investigados en bases de datos de acceso libre como: Scielo, Dialnet, Redalyc, ProQuest y Google Académico para determinar los criterios de inclusión, se tomaron en cuenta aquellos relacionados con el ambiente laboral, hostilidad y *mobbing* en una empresa del sector privado, idioma español e inglés.

En cuanto al aspecto cuantitativo y transversal, se aplicó el “Cuestionario Unificado Laboral: Evaluador de Seguridad en el trabajo, Ambiente saludable, Cultura Organizacional y Mobbing” a 69 personas que laboran en el área de operatividades, administrativos y directivos del Hotel Viva en la ciudad de Villahermosa del estado de Tabasco.

El “Cuestionario Unificado Laboral”, consta de 46 preguntas diseñadas para explorar los tipos y modalidades de violencia presentes en el ambiente laboral, malas prácticas de seguridad laboral y acciones que llevan a tener un ambiente laboral hostil. El formato para responder es una escala Likert, con su valoración numérica constituida por una escala de 5 puntos que incluye las opciones: Nunca, Raramente, Ocasionalmente, Frecuentemente, Muy Frecuentemente.

Se realizó el vaciado de respuestas y análisis de datos, en el programa del SPSS versión 9 y la elaboración de gráficas el Excel de Microsoft.

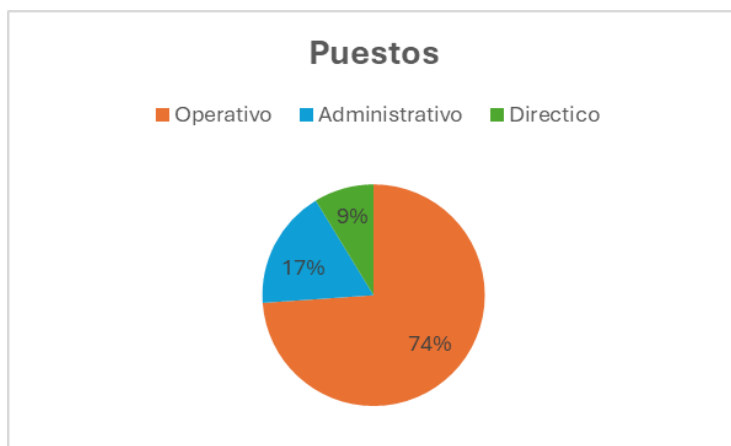
Para resguardar los datos personales recolectados, se consideró la Carta de Confidencialidad y el Consentimiento Informado de la Comisión Institucional de Ética en Investigación de la División Académica en Ciencias de la Salud sobre los compromisos, responsabilidades y alcances contenidos en esta carta, a fin de garantizar la confidencialidad aquí comprometida.

Resultados

Se describe en los resultados que la mayoría del personal que respondió fueron mujeres con un total del 58 %, mientras que los hombres un 42 %.

Respecto al puesto que tienen, la mayoría labora a nivel Operativo con un 74 %, un 17 % a nivel Administrativo y un 9 % son Directivos.

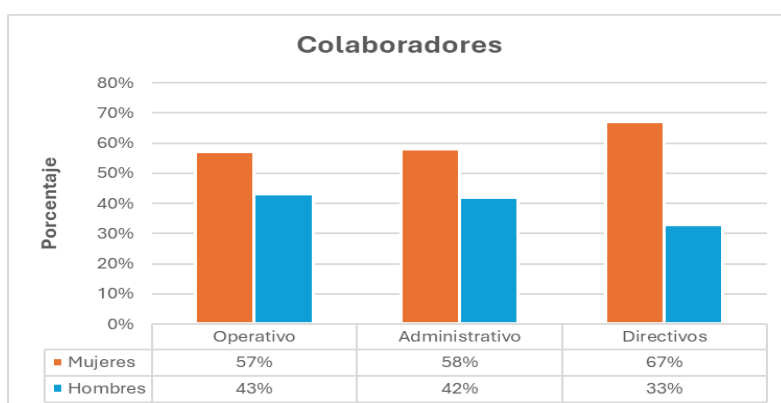
Fig. 1. Total de puestos de trabajo por categoría.



Nota. Elaboración propia

El cual se desglosa que, en cada uno de los puestos la mayoría son mujeres quienes laboran a nivel Operativo con un 56.9 % y un 43.1 % son hombres. A nivel Administrativo la mayoría son mujeres con un 58.3 % y un 41.7 % hombres. Respecto al nivel Directivo son un 66.7 %, mientras que los hombres representan un 33.3 %.

Fig. 2. Total de colaboradores por área y sexo

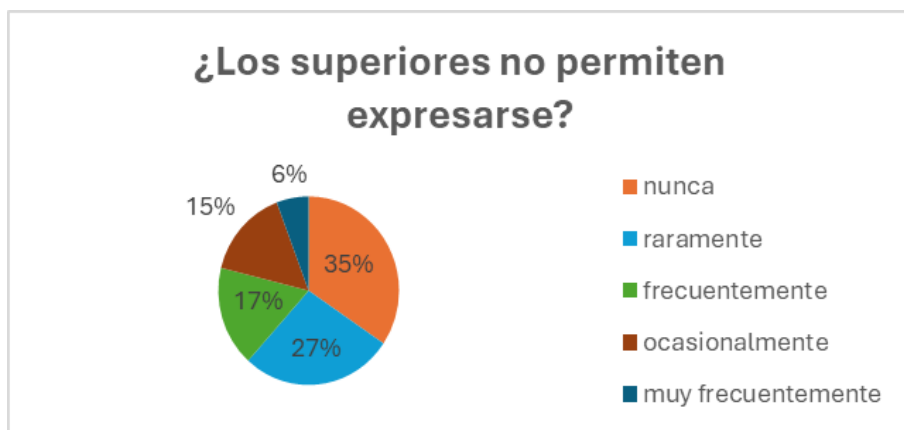


Nota. Elaboración propia

Respecto a la antigüedad mencionan por igual en ambos sexos que han laborado entre 1 a 10 años un 44.9 %, entre 11 a 30 años un 20.2 %, entre el mes a 5 meses un 15.9 %, de 6 a 11 meses un 11.6 %, entre los 31 a 41 años un 4.3 % y entre el 01 a 10 días un 2.8 %.

Identificando las características de los ambientes hostiles laborales, refiriendo al tema de la Cultura Organizacional y Mobbing, indica un 34.8 % que nunca los superiores le permiten expresar o decir lo que tienen que decir, un 27. 5 % raramente, un 17.4 % frecuentemente, un 14.5 % ocasionalmente y un 5.8 % muy frecuentemente.

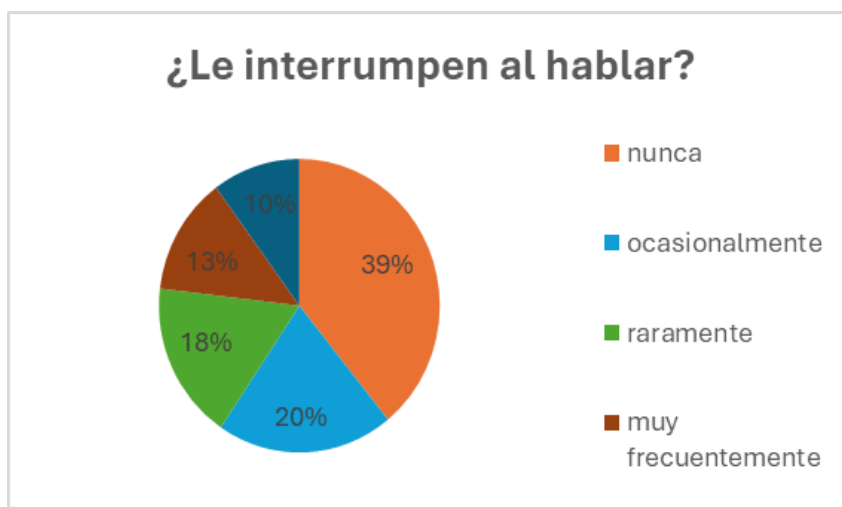
Fig. 3 Resultados derivados del “CUL”



Nota. Elaboración propia.

Mencionan un 39.1 % que nunca han sido interrumpidos para hablar o expresarse, pero un 20.3 % ocasionalmente, un 17.4 % raramente, un 13 % muy frecuentemente, y un 10.1 % frecuentemente.

Fig. 4. Puestos de trabajo por categoría.

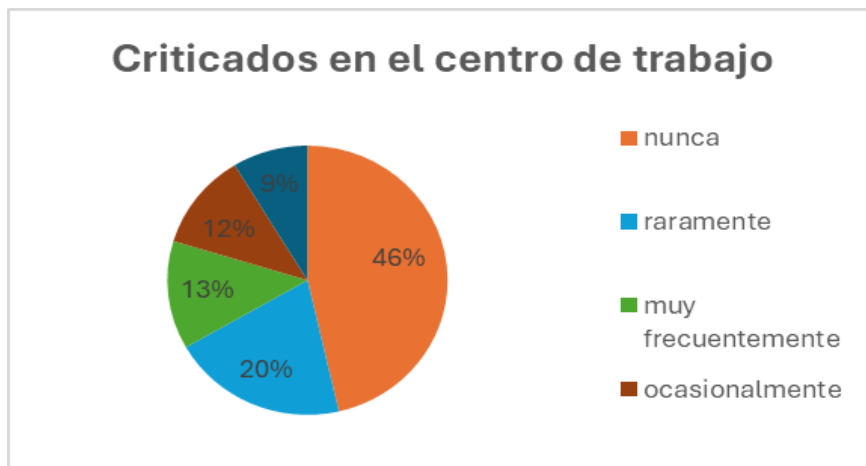


Nota. Elaboración propia

En cuanto a que critiquen injustamente su trabajo, un 46.4 % indica que nunca han sido criticados en sus áreas laborales correspondientes, mientras que un 20.3 %

raramente, un 13 % muy frecuentemente, un 11.6 % ocasionalmente y un 8.7 % frecuentemente.

Fig. 5. Puestos de trabajo por categoría.



Nota. Elaboración propia

Tomando en cuenta la segunda área que evalúa el cuestionario siendo las prácticas de la cultura violenta, indica un 58 % que nunca han sido evaluados en sus trabajos son de manera injusta y malintencionada, aunque un 20.2 % muy frecuentemente, un 14.5 % raramente y un 7.2 % ocasionalmente. Considera el personal que nunca les cortan sus iniciativas y permiten que desarrollen ideas un 58 % de ellos, aunque mencionan que raramente un 23.2 %, ocasionalmente un 14.5 %, frecuentemente un 2.9 % y un 1.4 % muy frecuentemente.

De acuerdo con los resultados, un 53.6 % indican que nunca los han callado o minimizado sus esfuerzos, logros o aciertos, pero una gran parte indica que raramente con un 23.2 % si minimizan sus labores, un 11.6 % frecuentemente, un 8.7 % muy frecuente y ocasionalmente un 2.9 %. Representando un 53.6 % que los superiores exageran los fallos y errores de los trabajadores, mientras que un 23.2 % frecuente y muy frecuentemente les recalcan, un 17.4 % raramente y un 5.8 % ocasionalmente.

Por último, interpretando los resultados en el apartado del estricto control en su horario de entrada y salida, mencionan un 56.5 % que no se siente controlados, un 24.6 % ocasional y frecuentemente y un 18.8 % raramente.

Discusión

De acuerdo con los hallazgos identificados en la literatura de los artículos científicos y los resultados obtenidos, se interpreta de acuerdo con las áreas que abarca el “Cuestionario Unificado”.

Si bien la cultura organizacional y *mobbing*, se caracteriza por la sistematicidad y prolongación de comportamientos abusivos, buscando desestabilizar o menospreciar a la persona en su ambiente laboral, comúnmente las organizaciones no cuentan con mecanismos efectivos para la resolución de conflictos y dejando el abordaje adecuado para crear ambiente en el que el *mobbing* puede proliferar.

Como se identifica con Rayner y Cooper (2022) indicando que esta cultura organizacional, que permite que el comportamiento agresivo, no proporciona apoyo adecuado a las víctimas contribuye a la perpetuación de la violencia laboral, identificando que menos más de la mitad de los trabajadores indican el personal alto mando en sus áreas establecidas, no permiten que los trabajadores dejan expresarse libremente referidos al ambiente laboral y como un derecho personal.

Así como McCormick (2022) explora las estructuras de poder y las relaciones interpersonales en el lugar de trabajo pueden influir en la ocurrencia y la perpetuación, reflejado en los resultados que una gran parte de estos trabajadores son interrumpidos por los superiores, detonando un entorno que refiere González (2020) donde los empleados son sometidos a comportamientos inapropiados, tales como intimidación, discriminación y acoso, que afectan su rendimiento y bienestar y esto se manifiesta en los resultados que son criticados injustamente en su áreas laborales correspondientes.

En cuanto a las prácticas de esta cultura violenta, Salin (2020) identificó elementos como son la estructura organizacional, el liderazgo y las dinámicas de poder, son factores que pueden intensificar la violencia laboral. También resalta, cómo las estructuras jerárquicas y la falta de mecanismos efectivos de resolución de conflictos pueden exacerbar los casos de *mobbing*, generando que sobrepase los límites de superiores el no ser imparciales, para evaluar a sus trabajadores como se muestra en los resultados previamente.

Si bien, la empresa juega un papel crucial en la prevención e inclusividad, así como tener un canal de comunicación abierta, actuando como un mecanismo de protección ante la hostilidad laboral y el *mobbing* indicado por Hernández (2021), por el contrario, una cultura que fomenta y tolera la competitividad extrema, la falta de apoyo y la jerarquía rígida puede exacerbar el riesgo de acoso de acuerdo con Díaz (2020), cortando ideas y haciendo de menos, siendo la causa principal de falta de libertad en la expresión laboral aplicado en sus áreas para la mejora reflejado en los resultados.

Hershcovis y Reich (2023) examinan cómo los factores individuales y organizacionales interactúan para promover comportamientos agresivos. A su vez, ofrecen recomendaciones basadas en la investigación para prevenir y manejar estos comportamientos que, por el contrario, encontrados en nuestra población de trabajadores, indican que son callados y minimizan los esfuerzos realizados en las áreas de trabajo.

Crear un ambiente de trabajo saludable, las empresas del sector privado deben implementar estrategias claras y efectivas, que incluyan políticas de tolerancia cero al acoso, programas de formación y sensibilización, canales de denuncia confidenciales, y sistemas de apoyo para las víctimas, como lo estipulan González & Martínez (2021) al contrario en el estudio, mencionan que siempre exageran los fallos en los trabajadores, haciendo de menos la confiabilidad entre trabajadores y atribuyendo que sean violentados tras esos errores y minimizando su persona, tomando en cuenta que es crucial la promoción de una cultura organizacional que valore el respeto mutuo, la colaboración y la igualdad, que no incluyan amenazas y comentarios despectivos o cualquier forma de discriminación hacia su persona y su desarrollo laboral de acuerdo con Pérez (2010).

Esta resiliencia y cambios en el entorno organizacional puede mitigar los efectos negativos de un ambiente hostil, como menciona Dries et. al. (2021) exploran cómo las organizaciones pueden desarrollar una cultura resiliente que promueva un entorno de trabajo saludable, pero en el entorno que se desarrolla la población de estudio, el control que sobrepasa no sólo el ámbito laboral aplicado en sus áreas correspondientes de trabajo, inclusive el control excesivo en el ambiente que esto incluye los horarios de los trabajadores, reflejado en nuestra población de estudio.

Conclusión

A partir de los hallazgos obtenidos y la revisión de la literatura científica, se evidencia que la cultura organizacional desempeña un papel central en la aparición y perpetuación del *mobbing*, y en general, en la creación de ambientes laborales hostiles. La falta de mecanismos efectivos para la resolución de conflictos y el mantenimiento de estructuras jerárquicas rígidas y competitivas no solo facilita la ocurrencia de comportamientos abusivos, sino que también impulsa que la capacidad de las organizaciones aborde y mitigue estos problemas de manera efectiva.

Específicamente, la incapacidad de los líderes y superiores para proporcionar un apoyo adecuado y permitir la libre expresión de los empleados contribuye significativamente a la perpetuación de la violencia laboral. Este entorno opresivo, donde los trabajadores son interrumpidos, criticados injustamente y donde sus esfuerzos son minimizados, fomenta una cultura de miedo y desconfianza que refuerza el ciclo de *mobbing* y deteriora el bienestar y el rendimiento de los empleados.

Desde una perspectiva de intervención psicosocial, es fundamental que las empresas del sector privado adopten un enfoque proactivo en la promoción de una cultura organizacional saludable y resiliente. Esto incluye la implementación de políticas claras de tolerancia cero al acoso, la creación de canales de comunicación abiertos y confidenciales, y el establecimiento de sistemas de apoyo sólidos para los trabajadores actuales y los del futuro. Además, es esencial que se promueva un entorno que valore el respeto mutuo, la colaboración y la igualdad, evitando cualquier forma de intimidación, discriminación o comportamiento despectivo.

La intervención psicosocial debe centrarse en transformar las dinámicas de poder y las relaciones interpersonales dentro de la organización para crear un ambiente de trabajo más inclusivo y equitativo. La promoción de una cultura organizacional resiliente no sólo mitigará los efectos negativos de un ambiente hostil, sino que también fortalecerá la cohesión y la productividad dentro de la empresa. La evidencia sugiere que estos cambios estructurales y culturales son cruciales para prevenir el *mobbing* y garantizar un entorno laboral saludable y sostenible.

Referencias bibliográficas

- Campbell, C., & Neill, J. (2022). *Organizational culture and workplace climate: Implications for managing hostility in the workplace*. *Journal of Management Studies*, 59(4), 674-692. <https://doi.org/10.1111/joms.12735>
- Díaz, M. (2020). Estrategias para prevenir el acoso laboral en empresas mexicanas. *Revista Mexicana de Psicología del Trabajo*, 6(2), 105-120.
- Dries, E. G., Van der Heijden, H. T. M., & Peters, E. C. J. C. K. (2021). *Building organizational resilience to mitigate workplace hostility*. *Journal of Organizational Behavior*, 42(3), 256-272. <https://doi.org/10.1002/job.2521>
- Einarsen, S., Hoel, H., Zapf, D., & Cooper, C. L. (2021). *Bullying and harassment in the workplace: Developments in theory, research, and practice*. CRC Press.
- González, J. (2020). Factores que contribuyen a un ambiente laboral hostil en las organizaciones. *Psicología y Empresa*, 15(1), 55-70.
- González, J., & Martínez, R. (2021). Políticas efectivas para combatir el mobbing en el lugar de trabajo. *Revista de Recursos Humanos*, 9(4), 215-230.
- González, M., Pérez, A., & López, R. (2020). Impacto de un ambiente laboral positivo en la productividad organizacional. *Revista de Psicología Organizacional*, 15(3), 45-60.
- Hernández, M. (2021). Cultura organizacional y su relación con el acoso laboral. *Cultura y Trabajo*, 18(1), 77-92.
- Hershcovis, M. S., & Reich, T. (2023). *Understanding and preventing workplace aggression: A research-based approach*. Springer.
- Martínez, C. (2021). Impacto del ambiente laboral hostil en el desempeño de los empleados. *Desarrollo Organizacional*, 20(1), 65-80.
- Namie, G., & Namie, R. (2024). *The bully-free workplace: A strategic guide to the prevention and management of workplace bullying*. Wiley.
- Patel, A. J., & Hossain, M. I. (2023). *Prevalence and impact of workplace bullying in private sector organizations*. *Human Resource Management Review*, 33(2), 235-249. <https://doi.org/10.1016/j.hrmr.2022.100822>
- Pérez, F. (2020). Evaluación de la efectividad de políticas contra el acoso laboral. *Administración y Empresas*, 10(4), 205-220.
- Rayner, C., & Cooper, C. L. (2022). *Managing workplace bullying: The role of management and organizational culture*. Palgrave Macmillan.

Salin, D. (2020). *Workplace bullying: A study of antecedents and consequences*. Routledge.

Secretaría del Trabajo y Previsión Social. (2019). NOM-035-STPS-2018. Factores de riesgo psicosocial en el trabajo - Identificación, análisis y prevención. Diario Oficial de la Federación.