

**APROXIMACIÓN A LA CONSTRUCCIÓN DEL *ETHOS*
ORGANIZACIONAL: DEL *NEOMANAGEMENT* AL
LIDERAZGO ZERO (UNA PERSPECTIVA DE GÉNERO)**

Área de investigación: Ética y Organizaciones

Rebeca Del Pino Peña

División de Estudios de Posgrado de la Facultad de Contaduría y Administración

Universidad Nacional Autónoma de México

México

rebecadelpino@yahoo.com.mx

XVIII
CONGRESO
INTERNACIONAL
DE
CONTADURÍA
ADMINISTRACIÓN
E
INFORMÁTICA



Octubre 2, 3 y 4 de 2013 ♦ Ciudad Universitaria ♦ México, D.F.



ANFECA
Asociación Nacional de Facultades y
Escuelas de Contaduría y Administración

APROXIMACIÓN A LA CONSTRUCCIÓN DEL *ETHOS* ORGANIZACIONAL: DEL *NEOMANAGEMENT* AL LIDERAZGO ZERO (UNA PERSPECTIVA DE GÉNERO)

Resumen

El *neomanagement* hace referencia a un constructo teórico y de la praxis empresarial que enmarca la manifestación de un liderazgo tóxico carente de ética en las organizaciones. De tal forma, que el objetivo de este estudio ex-posfacto de tipo transversal y descriptivo, consistió en evaluar el *neomanagement* en ejecutivos de organizaciones mexicanas desde una perspectiva de género. Entre los principales resultados encontrados se detectaron diferencias estadísticas altamente significativas ($p \leq 0.00$) en las variables de estudio, con un puntaje mayor en el caso del colectivo masculino, el cual se erige en un grupo de alto riesgo laboral de presentar más problemáticas al respecto. Hallazgos que denotan la necesidad del planteamiento de un nuevo horizonte teórico-aplicado en las organizaciones sustentado en el liderazgo zero con un abordaje diferencial de género, el cual enmarca un estilo directivo ético de respeto a la dignidad y a los derechos humanorganizacionales, que puede coadyuvar a la sensibilización y reflexión de la reinstauración de la ética empresarial en el mundo del trabajo del nuevo siglo.

Palabras clave. *ética empresarial, neomanagement, liderazgo tóxico, liderazgo zero, mobbing, género.*



APROXIMACIÓN A LA CONSTRUCCIÓN DEL *ETHOS* ORGANIZACIONAL: DEL *NEOMANAGEMENT* AL LIDERAZGO ZERO (UNA PERSPECTIVA DE GÉNERO)

1. Una lectura introductoria al mobbing: génesis de estudio del *neomanagement* en las organizaciones.

El *mobbing* es una variable de estudio que todavía se encuentra en construcción, pues aún no está claramente definida con precisión en la literatura científica, la cual está integrada por diversas aristas para su análisis y explicación, tanto en el plano de la ciencia como en el de la praxis empresarial (Del Pino, 2010:1).

Este constructo se erige en un complejo proceso psico-socio-cultural en el cual el entramado de este tejido destructivo de acoso psicológico en el trabajo, se compone por un diferentes variables que se encuentran interrelacionadas entre sí, por su naturaleza multifactorial, al ser resultado de la acción recíproca y compleja de categorías individuales, familiares, sociales, grupales, organizacionales, económicas, culturales y ambientales

Al respecto Rodríguez (citado en Ovejero, 2006:33) acota que el acoso grupal en el trabajo es un síntoma más de un sistema social enfermo, como la siniestralidad laboral, en la cual la responsabilidad ética y moral de que se produzcan estas situaciones de acoso es principalmente de la sociedad que no ha sabido, desde las múltiples instancias socializadoras (familia, sistema educativo, sistema laboral), instalar a los individuos en la lógica del respeto al otro, de la cooperación, de la solidaridad, de la ayuda mutua, sino que al contrario, los valores en los que se sustenta nuestra sociedad, son el dinero, el individualismo, el egoísmo, la competitividad, meros valores instrumentales que exigen al individuo compararse con los demás y salir victorioso en tal comparación. De esta manera, las relaciones interpersonales en general, y las laborales en particular, se convierten en auténticas batallas encaminadas a ganar la guerra de ser más que los otros (tener más dinero, disfrutar de un mayor prestigio. Todo ello está aumentando a medida que hasta formar parte de nuestra propia identidad: ganar como sea, ascender aunque sea pisando a los demás).

Ante tal panorama, Leymann (1993:1) destaca que en las sociedades altamente industriales el lugar de trabajo constituye el único campo de batalla donde la gente puede matar a otro sin correr el riesgo de enfrentar a los tribunales.

De tal forma que el surgimiento del mobbing se manifiesta en una actitud consciente de ir por la víctima, con la intención de utilizar contra ella premeditadamente una violencia sin huella, lo único que se ve en el proceso es el progresivo deterioro físico y psíquico de la víctima, que es maliciosamente atribuido a su mal carácter, su incompetencia, su mala salud, etc... Si el acosador moral es un superior jerárquico, durante el proceso de acoso se suelen agregar colaboradores al linchamiento moral de la víctima, ya sea por corrupción – seducción– o por coacción directa del acosador moral. “Mob” (mobbing) significa mafia, en estos casos se suele hablar de “gang” o banda de acosadores (Edreiras, 2003:134).



Esta conducta carente de ética laboral es producto del cambio de un paradigma humanitario, solidario y cooperativo al individualista, narcisista y egocéntrico con la carencia de valores morales, que a pesar de haber siempre existido como propio de la condición humana, su magnitud y alcances destructivos en la actualidad con los cánones planteados por la globalización, llegan a proporciones incomparables con cualquier otra época de la historia de la humanidad.

Por ello, en la actualidad se observa que las organizaciones se erigen como el escenario de la permisividad de estas manifestaciones carentes de ética, donde se puede “justificar lo injustificable” en aras del progreso económico de las empresas. Doble mensaje, que en el fondo, abandera, en cierto sentido, la violencia simbólica en el trabajo como el estandarte del arte de la guerra laboral, donde la “ley del más fuerte” se impone para la sobrevivencia ocupacional del competitivo mundo de los negocios de la era de la globalización (Del Pino, 2010).

De esta manera podría decirse que la dinámica organizacional del siglo XXI, enmarca una paradoja que proclama, por un parte, la luminosidad de los discursos teóricos sobre la imperante necesidad de la incorporación y puesta en marcha de las denominadas “buenas prácticas de clase mundial” para estar a la altura de las exigencia de la globalización, así como de las nuevas crisis económicas y de empleabilidad del entorno laboral de hoy. Siendo que por otro lado, encierra una especie de farsa, que en muchos casos, oculta en realidad la falsa moral empresarial sobre la cual se construye y entreteje, ilícitamente, lo que podríamos denominar como la “ética de la omisión”, que se circunscribe en la suspensión de los valores morales en el ámbito del trabajo, lo cual se justifica en “situaciones límite” laboralmente hablando, como “el riesgo de perder el empleo en una época de crisis económica como la de hoy”, en donde la filosofía de la “ética de la omisión” pareciera que para lograr la conquista de la sobrevivencia laboral, se basa en el postulado antiético del “Todos contra uno” (Del Pino y Del Pino, 2007).

Dado que las sociedades del siglo XXI se constituyen en terrenos fértiles para la expresión del narcisismo e individualismo extremos, un fuerte darwinismo social, un profundo hedonismo, fuertes complejos de inferioridad, inmadurez emocional, un importante vacío existencial, competencia desleal por la necesidad de sobresalir ante los demás, así como una falta de valores éticos de compañerismo, solidaridad, apoyo y cohesión grupal.

Por ello, las deficiencias institucionales en la administración del personal, en el liderazgo institucional y en la falta de responsabilidad empresarial se constituyen en factores que favorecen la manifestación de una especie de nuevo ideario de los directivos en la dinámica organizacional actual, que en aras de la maximización del beneficio de acuerdo con Piñuel (2005) ha generado que la economía se haya convertido en la nueva religión del escenario ocupacional del siglo XXI, por lo cual según Blanco (2007) y Ovejero (2006) con la finalidad de que las empresas puedan amortiguar los efectos negativos de una mala administración financiera derivada de las demandas del mundo del trabajo de hoy, está exigiendo que las compañías tengan una mayor competitividad laboral, lo que puede derivar en un incremento de comportamientos autoritarios, abusivos y



violentos carentes de ética de parte del personal responsable de ejercer el liderazgo en las organizaciones.

2. *Neomanagement*: liderazgo tóxico en las organizaciones del siglo XXI

De tal forma que emerge de la literatura científica y de la praxis empresarial, el constructo denominado como *neomanagement*, el cual hace referencia a la manifestación de un liderazgo tóxico con el trasfondo de una filosofía utilitarista y explotadora, con tintes “maquiavélicos”, que se centra en ver a los trabajadores sólo como medios para alcanzar los fines empresariales, sin proporcionarles el reconocimiento laboral que éstos merecen (Piñuel, 2005; Del Pino y Del Pino, 2010).

Sobre este punto, Vandekerckhove y Commers (2003) destacan que esta problemática laboral ha sido considerada como una patología del cambio acelerado de las organizaciones, el cual está acompañado del discurso de la excelencia, la creatividad y la responsabilidad, sin un potencial ético.

Al respecto, Piñuel (2005) señala que dicho antiliderazgo organizacional es llevado a cabo por los *neomanagers* quienes presentan una psicopatía directiva caracterizada por el abuso del poder, un complejo de inferioridad, una baja autoestima, la envidia, el narcisismo, una falta de talento gerencial y principalmente una dimisión ética interior.

Incluso es importante señalar que cuando un directivo no se percibe competente laboralmente, tiende a crear un mal ambiente de trabajo para protegerse (Hirigoyen, 2001), el cual es la semilla que hace germinar al *neomanagement* y desarrollarse expansivamente por toda la organización, cuyo ambiente laboral tóxico es perpetuado por estos falsos líderes.

Aunado a ello, en la búsqueda del éxito organizacional a toda costa, estos líderes tóxicos suelen emplear una moral teleológica que se caracteriza por concebir utilitariamente al trabajador como un simple instrumento de la organización, y no en su dimensión humana.

De igual forma, para el logro de sus objetivos personales dentro de la organización, estos líderes tóxicos también suelen manipular la jerga empresarial en función de sus propios intereses, por lo cual esas palabras pierden su significado original en aras de nuevos referentes discursivos para el establecimiento y mantenimiento del *neomanagement*. Conceptos clave para la dinámica organizacional sufren una metamorfosis lingüística que enmascara la falsa moral organizacional de este estilo directivo tóxico, entre los que de acuerdo con Piñuel (citado en Del Pino, en prensa: 12) sobresalen los siguientes:

- *Compromiso con la empresa*: adquiere un sentido de renuncia de la capacidad de pensamiento crítico de parte de la fuerza productiva, que la lleva a la aceptación de este antiliderazgo organizacional para no correr el riesgo de ser despedida, con lo cual acepta la anulación de sus más mínimos derechos humanolaborales.



- *Trabajo en equipo*: se transforma en la nulificación de la propia individualidad del trabajador en aras de “supuestos” intereses y objetivos comunes para el logro de los objetivos empresariales a costa de todo.
- *Disponibilidad para el trabajo*: hace la conversión a una existencia de entrega total a la empresa que reprime la posibilidad de un desarrollo integral del personal, donde éste sufre un proceso de despersonalización y negación de sí mismo en sus diferentes facetas de vida, para lograr estar a la altura de las exigencias organizacionales, donde el trabajador se fusiona en un apéndice más de la maquinaria organizacional.
- *Compañerismo*: pasa a ser el sinónimo del olvido del verdadero sentido del espíritu de grupo, de la armonía y cohesión social, en busca de un comportamiento social “diplomático” con tintes importantes de falsedad y egocentrismo, en el que se espera obtener como recompensa la buena voluntad del *neomanager*, al rendirle un tributo de fidelidad y complicidad en sus fechorías.
- *Identificación con la empresa*: toma el significado de una abdicación absoluta de toda posible crítica constructiva para la rendición total a la voluntad irracional y deseos patológicos del pseudoliderazgo organizacional de la empresa, con la finalidad de evitar represalias por su falta de adaptabilidad a este entorno tóxico, lo cual podría llevarlos a la pena capital laboral de ser despedidos injustificadamente de manera legal, pero respaldada inmoralmente por su grave delito de desobediencia y compromiso laboral.

De esta manera, este estilo de liderazgo tóxico donde la falta de respeto a la dignidad, los derechos y la calidad de vida en el trabajo generada por este foco de infección laboral se convierte en una bomba de tiempo en el entremado mundo de las empresas, el cual penetra sólidamente en el tejido organizacional para destruir el potencial creativo y crítico de los trabajadores; el compañerismo y la solidaridad grupal, la equidad y la inclusión laboral, así como la ética y la responsabilidad social empresarial.

Por ello, a pesar de que en los discursos luminosos de las mejores prácticas en administración se destaca que el personal es considerado como el activo estratégico más importante de la empresa, en la dinámica organizacional real suele prevalecer la desvalorización, así como la falta de respeto a la dignidad y a los derechos humanos de la fuerza productiva, lo cual nuevamente deja entrever las contradicciones existentes entre los planteamientos teóricos con la realidad de la praxis empresarial del nuevo siglo.

De tal forma que esta radiografía de deshumanización laboral deja al descubierto este claroscuro de la dinámica organizacional, la cual se erige en un fértil caldo de cultivo para el desarrollo del *neomanagement* (Piñuel, 2005; Del Pino y Del Pino, 2010; Del Pino y Ruiz, 2010; Del Pino y Aguilar, en prensa) como una especie de delito histórico y universal, en aras del progreso en el mundo del trabajo en la era de la globalización, que en la actualidad está alcanzando magnitudes altas en su manifestación, además de que se espera un incremento progresivo en el futuro.



Al respecto, en el caso de las organizaciones mexicanas, Del Pino y Ruiz (2010) detectaron la presencia de un liderazgo tóxico alto en el sector de la producción del norte del país, lo cual observaron se recrudece en el personal directivo masculino, siendo menor la incidencia e intensidad en el liderazgo tóxico de las mujeres, aunque en algunos casos llega a presentarse una mimetización de las conductas autoritarias de los hombres para poder ser aceptadas y ganarse el respeto en la empresa, lo cual influye negativamente en la continuidad y reforzamiento de una cultura de violencia laboral.

Esta situación puede deberse a las serie de deficiencias en la administración de personal, la falta de un abordaje ético empresarial, así como de una cultura organizacional androcéntrica en empresas con una mayor predominancia de varones en su planta laboral, en la que se reproducen patrones y roles con ciertos tintes machistas, donde el ejercicio del autoritarismo y el abuso del poder suelen ser considerados como propios del estereotipo de la territorialidad de la masculinidad.

En contraposición con los patrones típicos culturales de las mujeres líderes, los cuales se caracterizan por un empleo más delicado del poder y un interés mayor en fortalecer a otros, un enfoque más democrático con más participación y compartimento, más información y comunicación general, una mayor preocupación e interés en los individuos que dirigen (Rosenes y Helsegen citadas por Carr-Ruffino (2011).

De hecho, de acuerdo con Heller (2007) el “*hombre gerencia*” establece la autoridad mientras que las mujeres lo hacen manejando superiores, pares y supervisados en un plano horizontal utilizando sus habilidades “*intrínsecamente femeninas*” como son la negociación, la comunicación y la conciliación.

Sin embargo, a pesar de este escenario ocupacional carente de ética organizacional, responsabilidad social empresarial y calidad de vida en el trabajo, en la literatura científica se reporta aún una escasa existencia de estudios sobre el análisis de esta variable de investigación fundamentada en una perspectiva de las ciencias de la administración y la ética empresarial, así como con un enfoque de género.

3. En busca de evidencias empíricas del neomanagement en las organizaciones mexicanas: Metodología de la investigación

Ante este panorama, debido a la carencia de estudios científicos sobre este constructo al respecto, con la finalidad de poder coadyuvar al enriquecimiento de esta línea de investigación científica, llevamos a cabo un estudio ex-posfacto de tipo exploratorio, transversal y descriptivo, con el objetivo de evaluar el *neomanagement* en personal ejecutivo de organizaciones mexicanas desde una perspectiva de género.

Por ello, con la finalidad de tener un acercamiento al estudio del *neomanagement* en México, se planteó la siguiente metodología de investigación.

Participantes: Se constituyó por una muestra no probabilística por conveniencia de 675 ejecutivos de organizaciones mexicanas que evaluaron la presencia de un liderazgo tóxico en sus superiores, de las cuales sobresale que el 52 (351) % de las compañías pertenecían al



sector público y el 35.7 % (236) al giro de servicios; mientras que en relación al personal evaluado, destaca que el 55.3 % (373) eran del género masculino, el 46.7 % (315) contaba con un rango de edad de 40 a 49 años de edad, el 65.3 % (441) estaba casado y el 62.7 % (423) tenía estudios de licenciatura.

Instrumento: Se aplicó el Autotest Cisneros M4 (Piñuel, 2005) para la medición del *neomanagement*, el cual cuenta con una confiabilidad en población mexicana trabajadora de .89 (Del Pino y Aguilar, en prensa). Esta Escala de Likert consta de 45 reactivos para la evaluación del *neomanagement* en dimensiones de medición relacionadas con acciones hostiles de tipo intimidatorio y acusatorio de riesgo de pérdida del empleo, aspectos comunicativos deficientes, de desvalorización del trabajador, aislamiento social, así como de desprestigio en la esfera profesional y la imagen personal de los trabajadores.

Procedimiento: Se realizó la aplicación del instrumento de medición seleccionado y se llevó a cabo la tabulación de los datos recolectados en el trabajo de campo. Posteriormente, para el tratamiento de las evidencias empíricas obtenidas, para determinar las diferencias entre las variables de estudio, se emplearon las pruebas de comparación de medias T de Student para muestras independientes y Análisis de Varianza de una Sola Vía (ANOVA) con la aplicación de la prueba Sheffé Post Hoc.

4. Hallazgos estadísticos del liderazgo tóxico organizacional en México

4.1. Confiabilidad del instrumento de medición

Se obtuvo la confiabilidad del Autotest Cisneros M4 (Piñuel, 2005), lo cual arrojó un puntaje de Alpha de Crombach de 0.91, lo que denota una adecuada consistencia interna.

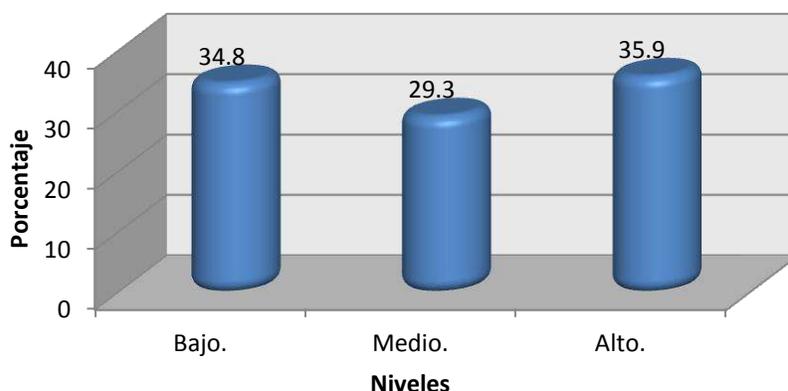
4.2. Prevalencia de *neomanagement*

Entre los principales hallazgos obtenidos en este estudio se encontró una prevalencia de un 49.33 % (333) trabajadores que reportaron que sus superiores llevan a cabo acciones hostiles de *neomanagement*, entre las cuales destacan las puntuaciones más altas de los reactivos “amenaza al colaborador con acciones legales como despedirlo o cambiarlo de trabajo”, en un 81.7 % (539); “elevar el tono de voz de forma intimidatoria” en un 78.2 % (527), así como en “no dar valor al trabajo que realiza el colaborador”, en un 76 % (513).

De igual forma, en la gráfica 1 destaca que el 35.9% (268) del personal evaluado señalaron que estos líderes tóxicos llevan a cabo una manifestación de acciones hostiles de alta magnitud en su quehacer directivo.



Gráfica 1.
Niveles de *neomanagement* de los superiores del personal de organizaciones mexicanas.



4.3. Diferencias cuantitativas

4.3. Organizacionales

Se identificaron diferencias altamente significativas al $p (\leq 0.00)$ en el sector de las organizaciones de estudio, siendo en las instituciones públicas donde los ejecutivos evaluados señalaron enfrentarse a mayores problemáticas de liderazgo tóxico.

Tabla 1.
Diferencias estadísticas significativas de *neomanagement* por sector de las organizaciones mexicanas.

Variable	Sector	Media	Desviación estándar	T	Significancia
Neomanagement	Privado	78.50	8.404	15.583	.000
	Público	99.63	7.243		

En lo que respecta al giro de las organizaciones, se puede consultar que se presentan diferencias estadísticamente significativas ($p \leq 0.00$) en la variable evaluada. Siendo los ejecutivos que laboran en el área de servicios, quienes reportaron sufrir más *neomanagement*.

Tabla 2.
Diferencias estadísticas significativas de *neomanagement* por sector de las organizaciones mexicanas.

Variable	Giro	Media	Desviación Estándar	f	Significancia	Diferencias intragrupos
<i>Neomanagement</i>	Comercio	83.05	10.526	392.416	.000	
	Servicios.	97.94	6.997			14.887
	Producción.	83.28	6.636			

4.3. Género

De igual forma, en esta investigación se detectaron diferencias estadísticas altamente significativas al ($p \leq 0.00$) del *neomanagement* del superior calificado por sus colaboradores con respecto al género, cuyos puntajes fueron más alto en el colectivo masculino.

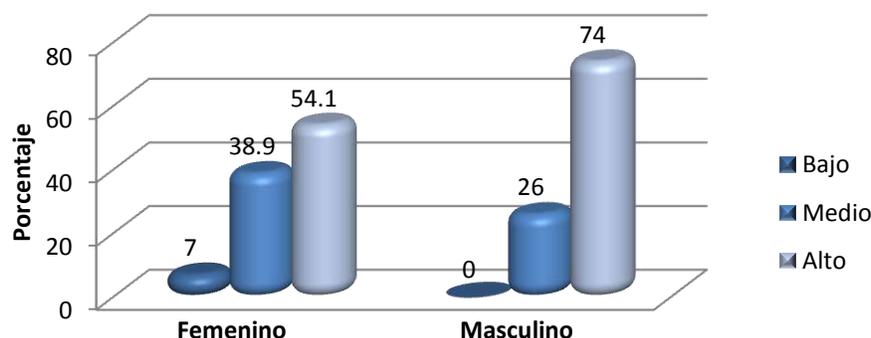
Tabla 3.
Diferencias estadísticas significativas de *neomanagement* por género del superior del personal de organizaciones mexicanas.

Variable	Género	Media	Desviación estándar	T	Significancia
<i>Neomanagement</i>	Femenino	88.50	8.404	15.583	.000
	Masculino	101.63	7.267		

Al respecto, en la gráfica 2 se observa que los trabajadores de estudio resaltaron que el 74% (523) de los ejecutivos del género masculino llevan a cabo un *neomanagement* de una magnitud alta en su quehacer directivo.



Grafica 2.
Niveles de neomanagement por género de los superiores de los ejecutivos de organizaciones mexicanas.



5. De la metanoia del liderazgo tóxico al liderazgo ético: un acercamiento a la propuesta del liderazgo zero

Los hallazgos detectados en esta investigación denotan la presencia de *neomanagement* en las organizaciones mexicanas, como señala Del Pino y Aguilar (en prensa) por lo cual de acuerdo con Del Pino (en prensa) estos falsos líderes intentan ocultar estas deficiencias de recursos emocionales y gerenciales a través de la aplicación de un liderazgo tóxico, con el cual ocasionan un daño severo en las relaciones humanas de los trabajadores, a quienes someten a un clima organizacional de tensión, miedo, autoritarismo, conflicto, rivalidad, así como de falta de colaboración y de desconfianza mutua.

De igual forma, en este estudio sobresale que el colectivo masculino de superiores se caracteriza por ejercer un liderazgo tóxico en el ejercicio de sus funciones, lo cual coincide con el estudio realizado por Del Pino y Ruiz (2010) en empresas del norte del país.

Esta situación puede deberse a que según Del Pino (2012:1) las mujeres y los hombres han sido socializados de forma diferencial, por lo que los aprendizajes y experiencias a lo largo de su vida son distintos, lo que produce asimetrías en el proceso de construcción y organización de la cultura de las empresas, en función de las condiciones biológicas y sociales de los trabajadores, pues de acuerdo con Maddock y Parkin (1994) éstos han sido culturalmente educados de manera diferencial, lo cual denota la importancia de estudiar el *neomanagement* y emprender acciones organizacionales al respecto desde la perspectiva de género.

Resultados que ponen de manifiesto la necesidad de que los responsables de la administración del personal en las organizaciones mexicanas pudieran emprender una serie de acciones para llevar a cabo la planeación y puesta en marcha de un abordaje estratégico contra el *neomanagement* desde una perspectiva de género, en aras del establecimiento de un liderazgo ético, mediante la aplicación de una serie de intervenciones individuales como



cursos y talleres al respecto, con la finalidad de desarrollar más recursos éticos y morales en los directivos, con un mayor empuje en el colectivo de superiores masculinos.

Para tal efecto, las organizaciones deberán llevar a cabo diagnósticos sobre el liderazgo tóxico y ético del personal directivo, de los cuales se desprenderá posteriormente el diseño de un conjunto de intervenciones estratégicas encaminadas a dotar a este personal estratégico de una educación ética que enmarcaría un proceso educativo, continuo y permanente, que pretendería sensibilizar, concientizar y potenciar el desarrollo de una integridad moral como elemento esencial del liderazgo de los directivos en las organizaciones mexicanas, en donde para efectuar óptimamente la planeación, organización, control y dirección al respecto, para lo cual se requiere del trabajo y cooperación conjunta de directivos, sindicatos, el departamento de recursos humanos y el personal de cada uno de los departamentos de las organizaciones.

Por ello, ante el reino del poder tiránico de los *neomanagers*, de acuerdo con Rincón (2010) los líderes deben tomar conciencia de la importancia de dirigir éticamente a las organizaciones, lo cual les ayudará a ser más productivos y exitosos; además de que una sólida aptitud emocional les permitirá lograr una alta motivación y constancia para la ejecución de sus funciones de planificar, organizar, administrar, dirigir y controlar todo el proceso a través de sus habilidades técnicas, comunicacionales y conceptuales demostradas en su práctica diaria y al relacionarse con los demás.

De esta manera que como destacan Goleman, Boyatzis y Mckee (2002) los líderes con una conducta ética puedan encaminar a un grupo en una dirección positiva para su potencialización, en cambio, cuando las enfoca negativamente, los trabajadores caminarán hacia la destrucción del tejido social organizacional.

De tal forma que la tarea fundamental de un líder es despertar los sentimientos positivos de sus subordinados, lo cual ocurre cuando éste produce resonancia, es decir, el clima emocional positivo indispensable para movilizar lo mejor del ser humano (Goleman, Boyatzis y Mckee, 2002:17).

Ante este panorama, en la búsqueda de escenarios ocupacionales éticos, surge el planteamiento de un nuevo modelo de liderazgo alternativo al *neomanagement*, denominado *liderazgo zero*, cuyo abordaje conceptual responde a la crisis de abuso del poder que envuelve a directivos en un juego patológico de acciones tóxicas en las empresas del siglo XXI, por lo cual se centra en la ausencia de factores organizacionales tóxicos, mediante la eliminación del poder despótico ejercido por los *neomanagers*.

Bajo esa óptica, este nuevo constructo propone la metamorfosis de los ambientes laborales, de un abordaje directivo autoritario carente de ética y responsabilidad social empresarial, a uno de corte ético basado en principios morales, así como en el respeto a la dignidad y los derechos de la clase trabajadora.

Por lo tanto, la introducción del *liderazgo zero* plantea un desafío organizacional que necesariamente requiere el nacimiento de una nueva generación de líderes éticos que



“tendrá que empezar desde cero” a escribir una nueva página en la historia de las organizaciones.

Por ello, con la planeación y puesta en marcha de un liderazgo basado en sólidos principios morales enraizado sólidamente en una ética empresarial, dónde nuevamente se revalorice el papel de los trabajadores como la piedra angular de las organizaciones, lo cual podría representar un nuevo inicio en la aventura del mundo del trabajo, en busca de un trabajo decente en el nuevo siglo.

Por ello, el protagonista de este nuevo estilo directivo deberá ser un líder innovador que enarbole un abordaje humanista en la administración organizacional que conjunte las fortalezas de los miembros de su equipo de trabajo, conciliando los objetivos del negocio con los de los trabajadores, en la búsqueda del bienestar integral organizacional (empresa-personal), en busca de un ganar-ganar.

Al respecto, Piñuel (2010:28) afirma que el *liderazgo zero* no solo analiza críticamente las peores prácticas del management, sino que ofrece una posibilidad real de cambio, una forma de dirigir libre de los peajes psicológicos y de las tentaciones del narcisismo, la rivalidad y el ejercicio despótico del poder, dónde los nuevos directivos lleven a cabo la renuncia a la rivalidad y a la consiguiente violencia en las relaciones con los demás en la organización, un directivo así se sitúa más allá de la tentación del abuso del poder, alguien cuya sensibilidad humana y humanizadora lo conduce a ponerse al servicio de las necesidades de su equipo.

Es importante señalar que a pesar de que esta tarea enmarca un fuerte desafío para las empresas, cabe mencionar que hoy en día hay organizaciones que han empezado a dar sus primeros pasos en la puesta en marcha de mejores prácticas organizacionales que descansan en los planteamientos teóricos de una cultura corporativa ética basada en una filosofía humanista, los cuales según Burack (2006), reside en cuatro principios básicos:

- Los empleados son lo más importante de una organización y su efectiva administración estratégica es la clave de su éxito.
- El éxito organizacional es más probable de lograr si las políticas, estrategias y procedimientos de personal están estrechamente ligados y hacen una contribución importante al logro de los objetivos y planes estratégicos corporativos.
- La integración debe buscar que todos los miembros de la organización participen y trabajen unidos con un sentido de fin común para el logro de los objetivos estratégicos.
- La cultura, los valores corporativos, el clima organizacional y la conducta gerencial, ejercen una influencia primordial en el logro de la excelencia laboral, por lo cual los principios laborales deberán ser reforzados mediante un esfuerzo continuo, comenzando desde los altos niveles, para que sean aceptados y observados en la práctica.

Ante este panorama, plantea la necesidad de llevar a cabo la promoción de una cultura laboral orientada a la creación de un escenario ocupacional ético libre de un liderazgo tóxico que favorezca la humanización del trabajo, bajo el fundamento de que su



personal es la piedra angular de la compañía, al ser el elemento más importante para enfrentar con éxito las exigencias del mercado, siendo la fuente y fortaleza principal de su productividad, calidad y riqueza (Del Pino, 2005).

De tal manera, que la manifestación del *neomanagement*, cuyo estandarte de guerra empresarial es precisamente el *mobbing*, plantea una serie de retos para todos los actores sociales involucrados en el debate científico de estas variables de estudio, así como en la prevención, manejo, control y seguimiento de esta problemática laboral, por lo que en su combate la propuesta conceptual del *liderazgo zero* podría representar una alternativa para llevar a cabo la tarea de sensibilización y concientización en las organizaciones, además de poder erigirse en un área de oportunidad para el rescate de la ética de las organizaciones en el nuevo siglo, para lo cual la formación en habilidades directivas basadas en principios morales coadyuvará a la promoción de una filosofía y valores humanistas que acentúen la ética organizacional y la responsabilidad social empresarial en la dinámica organizacional del siglo XXI.

Referencias.

Blanco, M. J. *La espiral jurídica del mobbing: interpretación jurídica del acoso para un cambio social*. Artículos de LexJurídica. < <http://www.lexjuridica.com/boletin/articulos/0035.htm> > [12 de junio de 2007.].

Burack, E. (2006). *Planificación y aplicaciones creativas de recursos humanos*. Madrid: Ediciones Díaz Santos.

Carr-Ruffino, N. (2011). *Mujer de empresa*. México: Prentice Hall.

Dejours, Ch. (2009a). *TRABAJO Y SUFRIMIENTO. CUANDO LA INJUSTICIA SE HACE BANAL*, Madrid: Modus Laborandi.

Dejours, Ch. (2009b). *EL DESGASTE MENTAL EN EL TRABAJO*, Madrid: Modus Laborandi.

De la Gándara, J. J. (2010). *Posmodernidad y salud mental*, Madrid: Intersalud

Del Pino, R. (en prensa). *Una lectura al mobbing, el neomanagement y el liderazgo zero: Tríada de nuevos paradigmas humanorganizacionales teóricos y de la praxis empresarial*. I Congreso Iberoamericano de Acoso Laboral e Institucional. Eón: México.

Del Pino, R. (2012). La construcción social del estrés laboral en plataformas petroleras marinas; Una cuestión de género. En: *Género, Salud y Ambiente Laboral*. México: UACH, México.

Del Pino, R. (en prensa). *Una lectura al mobbing, el neomanagement y el liderazgo zero:*



Tríada de nuevos paradigmas humanizacionales teóricos y de la praxis empresarial.
I Congreso Iberoamericano de Acoso Laboral e Institucional. Eón: México.

Del Pino, R. (2010). Mobbing: paradigma integrador de las nuevas psicopatologías de la era de la globalización. En: Norma González (coordinadora), *Las nuevas enfermedades mentales y la salud pública. Perspectivas teóricas y corrientes de investigación*. México: Porrúa.

Del Pino, R. y Aguilar, A. (en prensa). *La inteligencia emocional en los neomanagers: un constructo tentativo explicativo del mobbing en las organizaciones*. Memorias del II Congreso Iberoamericano de Acoso Laboral e Institucional. Buenos Aires, Argentina, Agosto 2013.

Del Pino, R. y Del Pino, M. (2007). *Hacia la ética de la omisión o el desenmascaramiento de la falsa moral en las organizaciones: mobbing y escenarios conspiracionales*, pp. 99-116. En “Cuando el trabajo nos castiga: Debates sobre el *mobbing* en México” (coordinadores Peña, F., Ravelo, P. y Sánchez S.). Universidad Autónoma Metropolitana Azcapotzalco, Servicio Europeo de Información sobre el *Mobbing* y Ediciones y Gráficos Eón: México.

Del Pino, R. y Del Pino, M. (2010). Neomanagent y neomanager organizacionales: el meganónimo académico universitario, el gang acosador y sus estrategias tóxicas de mobbing. En: Florencia Peña y Sergio Hernández (coordinadores), *Testimonios de mobbing. El acoso laboral en México*, México: Eón Sociales.

Del Pino, R. y Ruiz, Olympia. (2010). El Neomanager y la organización: Una aproximación al estudio del líder tóxico en las maquiladoras de la frontera norte. En: Florencia Peña (compiladora). *La medicina social en México. (dimensión laboral, salud y violencia)*. México: Asociación Latinoamericana de Medicina Social (ALAMES) Región México y Editorial Eón.

Edreiras, M. J. (2003). Fenomenología del acoso moral, en *Logos. Anales del Seminario de Metafísica*. Universidad Complutense de Madrid, 36, pp. 131-151.

Heller, L. (2007). *Por qué llegan las que llegan*. Argentina: Feminaria Editora.

Hirigoyen, M. F. (2001). *El acoso moral en el trabajo: distinguir lo verdadero de lo falso*. Paidós, Barcelona.

Koontz, H. y Weilrich, H. (2011) *Administración Una perspectiva global*. McGraw-Hill México.

Leymann, H. (1990). Mobbing and psychological terror at workplaces. *Violence and victims*. Vol.5, No. 2: 119-126.



Leymann, H. (1993). *Mobbing and Psychoterror, acasm arbeitplatz und wie man sich dagegen wehren kann*. Hamburg, Rowahlt Taschenbuch.

Maddock, S., Parkin, D. (1994). Gender cultures: how they affect men and women at work. En: Davidson, M. y Burke, R., comp. *Women in Management, Current Research Issues*, London: Paul Chapman Publishing.

Moreno-Jímenez, B. y Rodríguez, A. (2006). Acoso psicológico en el trabajo: una perspectiva general, *Revista de Psicología del Trabajo y las Organizaciones*, Vol. 23 No.4.

Organización Internacional del Trabajo. (1999) *Trabajo decente. Memoria del Director General a la 87ª reunión de la Conferencia Internacional del Trabajo*. Ginebra, Organización Internacional del Trabajo.

Ovejero, A. (2006). El mobbing o acoso psicológico en el trabajo: una perspectiva psicosocial, *Revista de psicología del trabajo y las organizaciones*. Vol. 23 No.4.

Peña, F., Ravelo, P. y Sánchez, S. (2007). *Cuando el trabajo nos castiga: Debates sobre el mobbing en México*. Universidad Autónoma Metropolitana Azcapotzalco, Servicio Europeo de Información sobre el *Mobbing* y Ediciones y Gráficos Eón: México.

Piñuel y Zavala, I. (2001). *Mobbing: cómo sobrevivir al acoso psicológico en el trabajo*. Sal Terrae, Santander.

Piñuel y Zavala, I. (2005). *Neomanagement*. Sal Terrae, Santander.

Piñuel y Zavala, I. (2010). *Liderazgo zero*. Sal Terrae, Santander.

Robbins, S. (2010). *Comportamiento organizacional*. Pearson Educación, México.

Vandekerckhove, W. y Commers, R. Downward workplace mobbing a sign of the times. *Journal of Business Ethics*, 2003, 45 41-50

Zapf, D. Organizational work group related and personal causes of mobbing/bullying at work, *International Journal of Manpower* (20), 1999, pp. 70-85.

