



**UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE BAJA CALIFORNIA**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y SOCIALES**



**“DIAGNÓSTICO DE MOBBING DE UNA EMPRESA MAQUILADORA  
EN ENSENADA, B.C.”**

**TESIS QUE  
PARA OBTENER EL GRADO DE:  
MAESTRO EN ADMINISTRACIÓN**

**PRESENTA:  
MARÍA GUADALUPE PADILLA JIMÉNEZ**

**DIRECTOR DE TESIS  
DRA. BLANCA ROSA GARCÍA RIVERA**

**Ensenada, B.C.**

**Mayo de 2016.**

## CONSTANCIA DE APROBACIÓN

Directora de tesis:   
Doctora Blanca Rosa García Rivera

Aprobado por los Integrantes del Sínodo:

1.-   
Doctora María Concepción Ramírez Barón

2.-   
Doctora Karla Ramírez Barón

## Resumen

La finalidad de esta investigación es identificar la relación existente entre mobbing o acoso laboral, como parte de los factores propios de la organización, los factores situacionales y la presencia de violencia psicológica en una empresa maquiladora, en la ciudad de Ensenada, Baja California. Los modelos a utilizados son: el modelo Ten-mobbing modificado de Trujillo Flores (2010, citado en Valadez Ochoa, 2010) y el instrumento IVAPT-PANDO de Manuel Pando Moreno (2006, citado en Rodríguez Afre, 2011); en el primero se determina si la causa del acoso laboral es por factores situacionales o por factores propios de la organización. Este instrumento consta de cinco dimensiones: actuación de la víctima, actuación de acoso de grupos sociales sobre la víctima, sentimientos de testigo, organización en el trabajo y comportamiento organizativo. En el segundo instrumento se determina la presencia de violencia psicológica, así como también permite conocer por parte de quien, el trabajador sufre este fenómeno, si es por parte de superiores o subordinados (mobbing vertical), o si este se presenta entre compañeros de la misma jerarquía (mobbing horizontal). De tal manera que se pueda crear un modelo y determinar la existencia de este fenómeno, así como la frecuencia del mismo y por parte de quien es originado en la empresa maquiladora de la ciudad de Ensenada, Baja California, México. Este estudio se realizó en el periodo comprendido de 2014 a 2015.

**Palabras Clave:** Mobbing, acoso laboral, factores situacionales, factores propios de la organización, violencia psicológica e industria maquiladora.

## **Abstract**

The purpose of this study is to identify the relationship between mobbing or workplace harassment, as part of the proper factors of the organization, the situational factors and the presence of psychological violence in a maquila enterprise in the city of Ensenada, Baja California. The models used are the Ten-mobbing model modified Trujillo Flores (2010, cited in Valadez Ochoa, 2010) and the IVAPT-PANDO instrument of Manuel Pando Moreno (2006, cited in Rodríguez Afre, 2011); in the first, it is determined if the cause of workplace harassment is by situational factors or by factors of the organization. This instrument has five dimensions: performance by the victim of harassment, harassment of social action groups on the victim, feelings of witness, work organization and organizational behavior.

In the presence of the second instrument of psychological violence it is determined, and also, it allows to know by whom, the worker suffers from this phenomenon, if it's by superiors or subordinates (vertical mobbing), or if this occurs between partners of equal standing (horizontal mobbing). In such a way which may be developed a model and determine the existence of this phenomenon, its frequency and by whom it is originated in the maquiladora in Ensenada, Baja California, México. This study was conducted in the period of 2014-2015.

**Keywords:** Mobbing, harassment, situational factors, factors specific to the organization, psychological violence and maquiladora industry.

## **Dedicatoria**

Dedico de manera muy especial a mi querida Madre, pues ella ha sido el principal cimiento para la construcción de mi vida profesional, sentó en mi las bases de responsabilidad y deseos de superación, en ella tengo el espejo en el cual me quiero reflejar pues sus virtudes son infinitas y su gran corazón me llevan a admirarla cada día más.

A mi familia por haber tenido su apoyo incondicional en esta nueva etapa de mi vida.

A mi querido amigo Christian por contar con su valioso apoyo en todo momento.

## **Agradecimientos**

Agradezco al Consejo de Ciencia y Tecnología CONACYT por su apoyo y patrocinio durante mis estudios de Maestría en Administración.

A la Universidad Autónoma de Baja California, por su constante apoyo para realización de todos y cada uno de los proyectos emprendidos durante esta etapa de formación como maestra en administración

De igual manera agradezco infinitamente a mi directora la Doctora Blanca Rosa García Rivera por su incondicional apoyo, su paciencia y por siempre ser una excelente guía en el camino recorrido.

Infinitas gracias a la Doctora María Concepción Ramírez Barón por haber sido partícipe de mi formación a lo largo de mi carrera.

A la doctora Karla Ramírez Barón por su constante apoyo y dedicación.

A Dios por permitirme recorrer este camino en el cual he conocido personas excepcionales.

## Tabla de contenido

Resumen	
Introducción .....	01
Antecedentes .....	02
Planteamiento del problema .....	03
Objetivos .....	05
Objetivo general .....	05
Objetivos específicos .....	05
Preguntas de investigación .....	05
Hipótesis .....	06
Matriz de congruencia .....	07
Justificación .....	08
Viabilidad del estudio .....	09
<b>Capítulo I. Marco Teórico .....</b>	<b>19</b>
1.1 Teorías administrativas .....	19
1.2 Legislación .....	28
1.3 Mobbing .....	31
1.3.1 Definiciones.....	32
1.3.2 Modalidades de acoso laboral .....	38
1.3.2.1 Maltrato laboral .....	38
1.3.2.2 Persecución laboral .....	38
1.3.2.3 Discriminación laboral .....	38
1.3.2.4 Entorpecimiento laboral .....	39
1.3.2.5 Inequidad laboral .....	39
1.3.2.6 Desprotección laboral .....	40
1.3.3 Perfiles del acoso laboral .....	40
1.3.3.1 Perfil habitual de la víctima .....	41
1.3.3.2 Perfil del acosador .....	41
1.4 La empresa y el mobbing .....	42
1.5 Consecuencias del acoso laboral .....	44
1.5.1 Consecuencias para la víctima .....	44
1.5.2 Consecuencias para la empresa .....	44
1.5.3 Consecuencias en general .....	45
1.6 Esquemas de tratamiento de acoso laboral en el sector público y Privado .....	45
1.7 Fases del desarrollo del mobbing .....	49
<b>Capítulo II. Metodología .....</b>	<b>52</b>
2.1 Enfoque de la investigación .....	52
2.2 Tipo de estudio .....	52
2.3 Variables .....	52
2.3.1 Variables independientes .....	52
2.3.2 Variable dependiente .....	53
2.3.3 Operacionalización de las variables .....	53
2.4 Modelo Ex Ante .....	57

2.5 Población .....	57
2.6 Instrumentos .....	58
2.6.1 Instrumento Ten-mobbing modificado .....	58
2.6.2 IVAPT-Pando .....	59
2.6.3 Validación de instrumentos .....	60
2.6.4 Aplicación del instrumento .....	64
2.7 Prueba piloto .....	64
2.7.1 Condición de normalidad de Ten-mobbing modificado .....	65
2.7.2 Análisis de fiabilidad .....	65
<b>Capítulo III. Análisis de resultados .....</b>	<b>66</b>
3.1 Escala de respuestas .....	66
3.2 Análisis de fiabilidad global por instrumento .....	68
3.2.1 Análisis de fiabilidad del instrumento Ten-mobbing modificado ....	68
3.2.2 Análisis de fiabilidad por dimensiones del instrumento Ten- mobbing modificado .....	68
3.2.3 Análisis de fiabilidad de instrumento IVAPT-Pando .....	70
3.3 Población .....	70
3.3.1 Calculo de muestra .....	71
3.4 Caracterización de la muestra .....	71
3.4.1 Perfil sociodemográfico .....	72
3.5 Análisis descriptivo de las variables .....	78
3.5.1 Acoso laboral, según el modelo Ten-mobbing .....	78
3.5.2 Violencia psicológica, según el modelo IVAPT-Pando .....	79
3.6 Análisis estadísticos correspondientes a objetivos determinados en la Investigación .....	88
3.7 Hipótesis .....	100
<b>Capítulo IV. Conclusiones, discusión y recomendaciones .....</b>	<b>104</b>
4.1 Conclusión .....	104
4.2 Discusión .....	105
4.3 Recomendaciones .....	106
4.4 Limitaciones .....	107

Anexos  
Bibliografía

## Índice de tablas

0.1 Matriz de congruencia .....	07
1.1 Aportaciones a la administración de Parker Follet .....	14
1.2 Enfoques de la conducta .....	17
1.3 Definición de Mobbing .....	23
1.4 Conductas concretas de acoso laboral .....	28
2.1 Ten-mobbing modificado .....	50
2.2 IAVPT-Pando .....	52
2.3 Dimensiones del IVAPT-Pando .....	53
2.4 Validación de instrumento .....	57
2.5 Condiciones de normalidad de Ten-mobbing modificado .....	61
2.6 Análisis de fiabilidad .....	62
3.1 Escala de valores del cuestionario Ten-mobbing .....	63
3.2 Escala del cuestionario IVAPT- Pando I .....	63
3.3 Escala del cuestionario IVAPT- Pando II .....	63
3.4 Rangos de perfil sociodemográfico .....	64
3.5 Correlación de Spearman .....	67
3.6 Estadísticas de fiabilidad .....	67
3.7 Dimensión de la actuación de la víctima .....	68
3.8 Actuación de acoso de grupos sociales sobre la víctima .....	68
3.9 Sentimientos de testigo .....	68
3.10 Organización del trabajo .....	68
3.11 Comportamiento organizativo .....	69
3.12 Estadística de fiabilidad: Dimensión violencia psicológica en el trabajo .....	69
3.13 Análisis descriptivo de la variable acoso laboral .....	82
3.14 Análisis descriptivo de la variable violencia psicológica .....	84
3.15 Baremo de intensidad de la variable violencia psicológica .....	100
3.16 Correlación factores propios de la organización, mobbing .....	100
3.17 Correlación factores situacionales – mobbing .....	101
3.18 Correlación de actuación de grupos sobre la víctima y la organización en el trabajo .....	101
3.19 Correlación de actuación de acoso de grupos sociales sobre la víctima y comportamiento organizativo .....	102
3.20 Correlación sentimientos de testigo y organización del trabajo .....	102
3.21 Correlación sentimientos de testigo y comportamiento organizativo .....	103

## Índice de gráficas

3.1 Género .....	72
3.2 Edad .....	72
3.3 Estado Civil .....	73
3.4 Escolaridad .....	73
3.5 Antigüedad .....	74
3.6 Dependientes económicos .....	74
3.7 Número de horas laboradas semanalmente .....	75
3.8 Labora en otra organización además de esta .....	75
3.9 Padece enfermedades debido a su trabajo .....	76
3.10 Utiliza sistemas computarizado .....	76
3.11 Realizo deporte fuera de mi trabajo .....	77
3.12 Nivel jerárquico .....	77
3.13 Me han levantado reporte por indisciplina o problemas con compañeros .....	78
3.14 Análisis descriptivo de la variable de acoso laboral .....	80
3.15 Análisis descriptivo de la variable violencia psicológico .....	88
3.16 Baremo de intensidad de la variable psicológica .....	100
3.17 Correlación factores propios de la organización, mobbing .....	100
3.18 Correlación factores situacionales, mobbing .....	101
3.19 Correlación actuación de grupos sociales sobre la víctima y la organización en el trabajo .....	101
3.20 Correlación de actuación de acoso de grupos sociales sobre la víctima y comportamiento organizativo .....	102
3.21 Correlación de sentimientos de testigos y organización del trabajo .....	102

## Índice de figuras

1.1 Pirámide de Maslow .....	28
1.2 Factores externos que afectan la conducta de las personas en las organizaciones .....	29
1.3 Estructuras y procesos organizacionales que contribuyen al acoso psicológico (Salin, 2003) .....	37
1.4 Trámite sancionatorio para el acoso en el sector privado .....	48
1.4 Proceso especial "Sector privada" .....	50
1.5 Fases de mobbing .....	51
2.1 Modelo Ex Ante .....	58

## **Introducción**

El actual modelo económico imperante a nivel mundial, ha implicado importantes transformaciones al mercado del trabajo, que abarcan desde ámbitos como las condiciones laborales, las jornadas de trabajo, medios de producción y estrategias comerciales entre otros. Estos cambios han afectado también a las relaciones interpersonales en el trabajo, ya que al interior de las empresas se presenta al trabajador un duro camino para contar con un empleo estable y de calidad, que curva sus necesidades y las de su familia.

Esto puede generar un ambiente de tensión y frustración, así como una intención de abandono del empleo. Muchas empresas tanto públicas como privadas, en su búsqueda incesante por mejoras productivas y el aumento sostenido de sus utilidades, se han despreocupado de su obligación de mantener un clima laboral adecuado, en el que efectivamente se respeten los derechos constitucionales y laborales de sus trabajadores.

A mayores rasgos, en un ambiente de alta competitividad, cuyo único fin parece ser el aumento de la producción, de tal modo que sea posible obtener el máximo de utilidades con los mínimos costos para los empleadores, estos tienden a desatender el bienestar de sus trabajadores, generando un ambiente hostil en el lugar de trabajo, lo que desencadena una serie de trastornos psicológicos y físicos en las personas más vulnerables en las relaciones de trabajo (Salazar Estrada, J. G., Guerrero Pupo, J. C., Machado Rodríguez, Y.B. y Cañedo Andalia R., 2009).

Es por ello que, los abusos cometidos al interior de la empresa pueden incluso afectar la salud física y mental de los trabajadores, situación que se ha intentado abordar a partir del concepto de acoso moral, acoso laboral o mobbing, situación que ya se encuentra específicamente tipificada y sancionada por la legislación en materia de derecho laboral.

### **Antecedentes**

Ahora bien, en México la industria maquiladora de exportación nace en los años sesenta, como respuesta económica al encarecimiento de la mano de obra que tuvo lugar en

Japón y Estados Unidos, países altamente industrializados. Adicionalmente, mediante un programa del gobierno federal de México, en mayo de 1965 se establece la política de fomento a la industria maquiladora de exportación en el norte del país, que consiste en la industrialización de la frontera norte. Programa con el cual las empresas maquiladoras se responsabilizaron para crear fuentes de empleo, fortalecer la balanza comercial del país mediante una mayor aportación de divisas, así como contribuir a una mayor integración y coadyuvar a incrementar la competitividad internacional de la industria nacional y la capacitación de los trabajadores, sin dejar de lado el impulso, el desarrollo y la transferencia de tecnología en el país.

En 1973 surgieron parques industriales a lo largo de la frontera norte de México, destacando Baja California con poco más de cien empresas distribuidas en diversos municipios, tales como; Tijuana, Ensenada, Mexicali, entre otros. Luego siguió Tamaulipas con más de 50 industrias, distribuidas en los municipios de Nuevo Laredo, Reynosa y Matamoros. Posteriormente, en Sonora y Coahuila se instalaron más de cincuenta empresas.

Como se menciona anteriormente, en nuestro país, específicamente en Baja California, se tiene un gran número maquiladoras; esto asociado al alto nivel de competitividad imperante en nuestro entorno es lo que ha dado pie al planteamiento de este estudio sobre acoso laboral o *mobbing* en una industria maquiladora en la ciudad de Ensenada Baja California. Donde se han relacionado los factores propios de la organización, los factores situacionales y el aspecto de la violencia psicológica, ya que todo esto puede afectar tanto la salud como el rendimiento laboral.

Distintos factores psicosociales relacionados tanto con la organización (Moreno, Rodríguez, Garrosa, y Morante, 2005) como con la actividad laboral del trabajador pueden servir de antecedentes para la aparición de este fenómeno; así, pueden ser consideradas causas o fuentes del *mobbing* el abuso de poder, el liderazgo, inadecuado, la cronificación de los conflictos, la incomunicación y la no fluidez en las relaciones interpersonales, que conducen al aumento de comportamientos perjudiciales para la organización (Boada, de Diego, Agulló, y Mañas, 2005) y, por tanto, identificar estas fuentes ayudaría a conocer los factores que tienen mayor incidencia en este fenómeno.

La investigación que se realizó fue de tipo no experimental, puesto que solo se observó el fenómeno sin intervenir, manipular, o controlar las variables de estudio; fue transversal, ya que se midió una sola vez en un periodo determinado del 2014 al 2015. Además, por su naturaleza es correlacional, ya que se buscó encontrar si existía o no una relación entre las variables involucradas.

La investigación está compuesta por cinco capítulos: Marco de referencia, Marco teórico, Metodología, Resultados, Discusiones, Limitantes, Oportunidades futuras y conclusiones. En el capítulo primero, en el Marco de Referencia, se describió el origen de la variable dependiente (acoso laboral o mobbing), mientras que en el segundo capítulo, en el Marco teórico se muestran las definiciones de las variables, las principales teorías, modelos y estudios relacionados.

En el capítulo de Metodología se describieron las variables, población y los instrumentos utilizados para desarrollar el estudio. Y en el capítulo de Resultados se mostraron las descripciones de la muestra y el análisis de los resultados. Al final, en el capítulo de Discusión, se muestran las conclusiones, recomendaciones, limitantes y oportunidades para futuras investigaciones sobre este mismo objeto de estudio.

### **Planteamiento del problema**

¿Qué relación existe entre los factores propios de la organización, los factores situacionales en la presencia de mobbing y la violencia psicológica que afecta a los empleados de las empresas?

Las organizaciones actuales, tienen un carácter cambiante y dinámico, que es funcional a sus propósitos y objetivos (González Millán, J.J., y Parra Penagos, C.O., 2008). No obstante, estos cambios abruptos a veces; repercuten de manera negativa en la percepción que las personas tienen de la cultura organizacional y por ende se genera un clima laboral que no es el ideal (González Millán *et al*, 2008), generando alteraciones en las conductas de los mismos y en consecuencia trastornos institucionales que pueden llegar a contribuir o afectar la productividad de cada uno de ellos (Salazar Estrada, J.G. *et al*, 2009).

El avance de las nuevas tecnologías; constituye, además un desafío a la adaptación individual y organizacional, dado que es una demanda a la cual debe responder el hombre moderno. A esto se suma el espíritu competitivo y de excelencia que caracteriza a la actual empresa.

Estos factores ejemplifican exigencias y presiones a las que están expuestos en general los trabajadores dentro de las organizaciones (Armenteros Acosta M. del C., Guerrero Ramos L., Noyola del Río F.G., Molina Morejón V.M., 2012). Si estas tensiones se agudizan se puede crear una percepción de amenaza en los trabajadores y en consecuencia en la organización, desembocando en un tipo de respuesta disfuncional que se conoce como estrés, y éste a su vez, se traduzca en riesgos laborales que conduzcan al mobbing (Meseguer de Pedro M. *et.al*, 2007) afectando la productividad de los empleados dentro de la actividad propia de la organización.

De tal manera que si esta situación perdura puede llegar a generar que los sistemas tanto individuales como organizacionales sufran descontrol. Esta situación no sólo se refleja en el actuar de cada individuo; sino que también produce efectos a nivel organizacional, como con la baja productividad, el ausentismo y la alta rotación de personal, solo por mencionar algunos (Salazar Estrada et al, 2009).

## **Objetivos**

### **Objetivo General**

- Realizar el diagnóstico de *mobbing* de una empresa maquiladora, según el *Ten-Mobbing* modificado de Trujillo, 2010 y el modelo IVAPT-PANDO de Pando, en la ciudad de Ensenada, Baja California, México, en el periodo 2014-2015.

### **Objetivos específicos**

- Determinar si existe acoso psicológico, cuál es la frecuencia con la que se presenta y quienes son los sujetos que lo padecen más.
- Identificar factores, si son factores propios de la organización o si son factores situacionales y síntomas del acoso psicológico.

- Identificar en que forma ocurre mayormente el acoso psicológico; vertical u horizontal.
- Determinar si existe violencia psicológica, cual es el nivel de esta.

### **Preguntas de investigación**

1. ¿La empresa tiene conocimiento de la existencia de mobbing dentro esta?
2. ¿Cuál es el nivel de mobbing que existe dentro de esta empresa?
3. ¿Quiénes son las personas que más lo padecen?
4. ¿Cuáles son los factores que propician el mobbing?
5. ¿Cuáles son los síntomas del mobbing?
6. ¿Cuál es la forma en que ocurre mayormente el moobing?
7. ¿Existe violencia psicológica dentro de esta empresa?
8. ¿Cuál es el nivel de violencia psicológica que se presenta en esta empresa?

### **Hipótesis**

#### **Hipótesis general**

El mobbing se presenta de una forma significativa en los trabajadores de la empresa maquiladora.

#### **Hipótesis 1.**

Existe una relación directa y significativa entre la presencia de mobbing y quienes son los sujetos que más la padecen.

#### **Hipótesis 2.**

Existe una relación directa y significativa entre *factores propios de la organización* y la presencia de mobbing.

**Hipótesis 3.**

Existe una relación directa y significativa entre los *factores situacionales* y la presencia de mobbing.

**Hipótesis 4.**

Existe una relación directa y significativa entre los *factores propios de la organización* y el mobbing vertical.

**Hipótesis 5.**

Existe una relación directa y significativa entre *los factores situaciones* y el mobbing horizontal.

**Hipótesis 6.**

La violencia psicológica se presenta de una manera significativa en los empleados de la empresa maquiladora.

## Matriz de congruencia

Tabla 0.1 Matriz de congruencia.

Objetivo general	Objetivos específicos	Preguntas de investigación	Hipótesis general	Hipótesis específicas
<b>Realizar diagnóstico de mobbing de una empresa maquiladora, según el Ten-Mobbing modificado 1.1 de Trujillo, 2010 (Valade, 2010) y el modelo IVAPT-PANDO de Pando 2006. (Rodríguez, 2011); en la Ciudad de Ensenada, B.C., México en el periodo 2014-2015</b>	Determinar si existe acoso psicológico, cuál es la frecuencia con la que se presenta y quienes son los sujetos que lo padecen más.	¿La empresa tiene conocimiento acerca de la existencia de mobbing dentro de la misma y de quienes lo padecen?	El mobbing se presenta en forma significativa dentro de la empresa en todos los niveles	No existe una relación directa y significativa entre los factores propios de la organización y la presencia de mobbing.
	Identificar factores (si son propios de la organización o si son situacionales), causas y síntomas del acoso psicológico.	¿Existe una relación significativa entre los factores propios de la empresa y la presencia de mobbing?		No existe una relación directa y significativa entre los factores situacionales y el mobbing.
		¿Existe una relación significativa entre los factores situacionales de la empresa y la presencia de mobbing?		No existe una relación directa y significativa entre la actuación de grupos sociales sobre la víctima y la organización en el trabajo.
		¿Cuáles son las causas del mobbing?		No existe una relación directa y significativa entre la actuación de acoso de grupos sociales sobre la víctima y el comportamiento organizativo.
	Identificar en que forma ocurre mayormente el acoso psicológico: vertical u horizontal.	¿Con qué frecuencia se presenta el mobbing dentro de la empresa?		No existe una relación directa y significativa entre los sentimientos de testigos y la organización del trabajo.
		¿En qué forma se presenta mayormente el mobbing, vertical u horizontal?		No existe una relación directa y significativa entre los sentimientos de testigo y el comportamiento organizativo.
	Determinar si existe violencia psicológica dentro de la empresa.	¿Existe una relación significativa entre la forma de presentarse el mobbing (vertical u horizontal) y su frecuencia?		
		Determinar si existe violencia psicológica dentro de la empresa.		¿La empresa tiene conocimiento acerca de la existencia de violencia psicológica en la empresa?
Determinar el nivel de violencia psicológica dentro de la empresa.	¿La empresa conoce el nivel de violencia que se presenta en la organización?			

Fuente: Elaboración propia.

## Justificación del problema

Al realizar este estudio en una empresa maquiladora del ramo automotriz de la localidad, se pretendió describir como los factores propios de la organización y los factores situacionales conducen al mobbing; esto con el objeto de identificar cuáles son los factores que tienen mayor incidencia en este fenómeno, con la intención de darlos a conocer a la empresa para que esta pueda reducir estas prácticas, y permita a sus trabajadores tener un mejor desarrollo, así como disminuir la rotación de personal y el costo que conllevan las nuevas contrataciones, su capacitación, así como también mantener enfocado al empleado en su trabajo, en lugar de enfocarse en su autoprotección.

Este estudio buscó desde un inicio crear conciencia en la sociedad empresarial, puesto que los costos que estos casos tienen para la industria rebasan las pérdidas materiales, convirtiendo la vida del trabajador en un constante pesar; repercutiendo directamente en su productividad, lealtad y satisfacción laboral. Además de otros aspectos como la salud física y mental, la moral, afectivo y económico.

La teoría que acompañó a este trabajo es que al presentarse menos casos de acoso laboral se disminuirá el desempleo, habrá más empleados satisfechos, lo que influirá en tener menos enfermedades como: la depresión, ansiedad, somatizaciones, por mencionar algunas y mejores relaciones interpersonales.

Dado que es un fenómeno reciente no se cuenta con estudios de mobbing o acoso laboral en la industria maquiladora del ramo automotriz, en la ciudad de Ensenada, por lo que se pretende validar el Método *Ten-mobbing* modificado, (Trujillo Flores, 2010); así como también IVAPT-PANDO (Inventario de violencia y acoso psicológico en el trabajo) del Doctor Manuel pando Moreno, en el contexto mexicano, específicamente en la ciudad de Ensenada, Baja California.

## **Viabilidad del estudio**

El presente estudio ha sido factible su realización gracias al permiso otorgado por una empresa maquiladora del ramo automotriz (cuyo nombre no se ha permitido utilizar por lo que de ahora en adelante se le llamará EMA) para la aplicación de los instrumentos antes mencionados.

La apertura de la EMRT dio oportunidad de aplicar ambos instrumentos en el periodo de 2014-2015, en los diferentes departamentos de la empresa, donde además se pudo realizar observación no participante.

## Capítulo I. Marco Teórico

El factor “humano” ha evolucionado radicalmente dentro de las teorías administrativas; en las cuales, actualmente, se da a notar el papel que juega el ser humano, y como ha sido su comportamiento dentro del área laboral, en cada una de las diferentes teorías; a continuación se muestran las perspectivas más relevantes sobre el tema.

### 1.1 Teorías administrativas

La primera de las teorías que representan un parte aguas en el estudio de la administración es la teoría sobre la administración científica; ésta es realizada por el Ingeniero Industrial y economista americano Frederick W Taylor quien es considerado el padre de la administración científica. Las primeras observaciones (1878) sobre la industria del trabajo las realizó en la industria del acero y su objetivo principal era realizar estudios sobre los tiempos de ejecución y la remuneración del trabajo. Hizo también observaciones sobre las actitudes y el comportamiento de los patrones y de los obreros en los que pudo observar que las relación existente entre obrero y patrón no conducían a una administración eficiente, ya que ambos tenían intereses opuestos; por una parte, el patrón su objetivo principal era el de obtener el máximo de utilidad, y por otro lado, el trabajador tenía el objetivo de alcanzar mejores salarios y más privilegios.

Entonces, a partir de sus investigaciones fundamentó sus conclusiones en el principal postulado de la Administración Científica que describió así: “El propósito de la administración es lograr la máxima prosperidad para el patrón, al mismo tiempo que se obtenga máxima prosperidad para el obrero” (Ramírez Cardona C., 2010).

Según la propuesta de Taylor consignada en su obra "Principios de Administración Científica" (1911), se deberán crear condiciones adecuadas de trabajo; sin embargo, su propuesta no se enfoca en el bienestar de las personas, sino en aumentar la productividad de la empresa. De esta forma, las condiciones adecuadas de trabajo propuestas, consistieron básicamente en aumentar la iluminación, ergonomía de los espacios, organización de los elementos de trabajo para disminuir los tiempos en las actividades, siempre enfocado hacia el aumento de la productividad (Castillo Ariza P., Loaiza Cuartas I.B., 2007).

Por otro lado, Henry Fayol se enfocó en el estudio administrativo de la organización de las empresas y en las características de las relaciones entre las personas; por ejemplo: se utiliza por primera vez el organigrama. Se da una estructura formal a los trabajadores y se subordinan. Se establecen líneas de comunicación formales y conductos regulares, para mejorar y hacer más eficiente la relación entre los trabajadores, siempre en busca de la productividad (Castillo Ariza *et al*, 2007).

Para Fayol, los procedimientos administrativos eran instrumentos muy importantes para la buena dirección de toda empresa, puesto que permitían el diagnóstico y la solución de muchas dificultades, propias de las organizaciones de su tiempo (Ramírez Cardona C., 2010).

La dirección de la empresa, según Fayol, establece la elección de los objetivos, la relación entre los fines y los medios, y las formas de armonizarlos, para que la empresa pueda auto sostener esta elección. El gobierno consiste en conducir la empresa hacia el logro de sus objetivos, llevando adelante las seis funciones básicas (técnicas, comerciales, financieras, contables, de seguridad y administrativas), y obtener, en ese proceso, el máximo de provecho de los recursos; siendo esta misión asumida por los altos directivos. Estas funciones están profundamente interrelacionadas entre sí, por lo que se hace necesario e indispensable que marchen juntas, para que sea posible el éxito de toda empresa (Arévalo D.A., 2011).

Elton Mayo, conocido por sus estudios de organización del comportamiento, que incluyen estudios de Hawthorne, de la lógica del sentimiento de los trabajadores y la lógica del coste y la eficiencia de los directivos que podría conducir a conflictos dentro de las organizaciones, afirma que el estudio aplicado de las relaciones de trabajo requiere la integración de varias perspectivas.

Los estudios de Mayo donde se realizó la modificación de la iluminación del grupo de prueba, la realización de cambios en los períodos de descanso, la reducción de la jornada de trabajo y la aplicación de variantes en los sistemas de pago de incentivos no parecieron explicar los cambios en la productividad. Así que Mayo y sus colaboradores llegaron a la conclusión de que eran otros los factores responsables. Descubriendo que

el aumento de la productividad se debía a factores sociales como: la moral de los empleados, la existencia de satisfactorias interrelaciones entre los miembros de un grupo de trabajo ("sentido de pertenencia") y la eficacia de la administración.

Este tipo de administración que se muestra capaz de comprender el comportamiento humano, especialmente el comportamiento grupal, y de favorecerlo mediante habilidades interpersonales como la motivación, la asesoría, la dirección, y la comunicación, se conoce como " efecto Hawthorne". Mismo que ha cobrado gran relevancia en los últimos años, pues con la llegada del factor humano a las ciencias administrativas, se ha destacado el papel que juegan los trabajadores en la organización, ya no solo como parte del sistema de producción, sino considerando sus necesidades de autorrealización, afectivas, autoestima, seguridad y fisiológicas (Maslow, 1970).

Este fenómeno es producto del hecho de que se pusiera atención en los individuos, como parte importante de la organización, puesto que sin ellos no se alcanzarían las metas establecidas en cada empresa. Por ende, es necesario que la administración contemple el cuidar que sus empleados cuenten con lo básico para cubrir sus necesidades y las de su familia.

La esencia de los experimentos de Hawthorne en el plano práctico, sentaron las bases de una nueva clase de trabajo con el personal basado en considerar a la gente como personas totales en situaciones totales, en vez de seguir, como se había hecho hasta ese momento, el procedimiento atomista o fragmentario que se enseña en las universidades y se aplica en la mayoría de las fábricas. Los experimentos se aplican, por supuesto, no solo a cualquier fábrica, sino también a cualquier grupo de personas que deban actuar en cooperación. El fundamento se aplica no solo a las relaciones del personal industrial, sino también a la enseñanza, a la asistencia social de grupos o a cualquier campo en el cual se desee mejorar las relaciones humanas. Los experimentos son, en resumen, el mejor trabajo que se haya hecho hasta ahora sobre el significado del "espíritu de equipo" (Hart, C.W. M., 2012).

A partir de ese momento empiezan a surgir otras teorías con un enfoque más humanista; las cuales aunque siguen en la búsqueda de la productividad empresarial, empiezan a

reconocer al ser humano como un elemento clave para el logro de dicho objetivo, y empiezan a valorar sus emociones y características propias, las cuales hacen necesario que se tome en cuenta el trato con el individuo de una manera más cálida, y no fríamente, como se utilizaba en la teoría científica.

En 1918, Ordway Tead escribió la obra titulada *Instincts in Industry* (Instintos en la Industria) en la cual trató de demostrar que, además de la organización del trabajo, hay aspectos que deben preocupar a las empresas, como por ejemplo, las expectativas y los temores de los trabajadores (Ramírez Cardona C., 2010 p.173). Su estudio no ha perdido importancia, ya que con la evolución de la administración se ha podido conciliar el trato digno del trabajador con el cumplimiento de las metas de las empresas.

Tead afirmó que la administración es, ante todo, un arte y que el administrador debe ser un maestro, una especie de educador, un líder que partiendo del conocimiento de la naturaleza humana, logra la motivación y colaboración de los trabajadores, lo cual es indispensable en esta época altamente industrializada. Sugiere que cada jefe debe ser un líder, un agente moral y un símbolo de la democracia en cada organización y no oculta su aspiración de que en las empresas se trabaje en forma participativa y no autoritaria (Ramírez Cardona C., 2010 p.173). A partir de estos estudios se ha generado una tendencia a buscar la formación de líderes que guíen y nutran las filas de las organizaciones. Para el desarrollo de las actividades de producción se requiere de personas capacitadas que conozcan o estén familiarizados con los procesos, puesto que de otra forma no podrían guiar y considerar las condiciones del sistema de producción y de su equipo de trabajo.

Por su parte, Mary Parker Follet, en sus experiencias como educadora y asesora de empresas comunitarias encontró las bases para escribir varios estudios acerca de la Administración como Profesión y de la Administración Dinámica, en los cuales destacó que la administración de empresas es la actividad más dinámica de la sociedad occidental. A Parker Follet se deben aportes muy significativos a la teoría de las relaciones humanas, en especial la que se refiere al enfoque psicológico de la administración, pues la psicología administrativa debe servir para conciliar a los

individuos con la organización y siguiendo la costumbre de los administrativistas de su tiempo, formuló una serie de principios que se describen en la *tabla 1.1*.

*Tabla 1.1 Aportaciones a la administración de Parker Follet.*

<b>Principio</b>	<b>Bases</b>
<b>De la comunicación directa</b>	<p>Explicaba que en una empresa se puede lograr mejor coordinación mediante relaciones directas entre las personas que configuran el grupo de trabajo.</p> <p>Afirmaba, que si un jefe hace participar a las personas en el proceso de planeación del trabajo, logra mayores resultados en su ejecución.</p>
<b>De relaciones recíprocas</b>	<p>En las actividades que ejecuta un grupo de personas en una empresa, se establecen relaciones.</p> <p>La labor que uno de los miembros del grupo realiza incide en el trabajo de los demás o constituye una parte del trabajo de otro.</p> <p>Esto hace que se establezca una interacción significativa que pone en movimiento todo el engranaje empresarial.</p>
<b>De la Ley de la Situación</b>	<p>Indica que no hay una forma única para resolver problemas en administración y que en cada caso se presentan diferentes maneras de llegar a una solución.</p> <p>Una persona no debe dar siempre órdenes a otra. Hay circunstancias en que ambas deben buscar la forma de resolver el problema o decidir lo que hay que hacer.</p> <p>Cualquier persona puede ayudar, en una situación dada, a encontrar la mejor solución</p>
<b>Del control sobre los hechos</b>	<p>A medida en que se perfecciona el proceso del trabajo, el control se hace menos personal y se enfoca más hacia los resultados.</p>

*Fuente: Elaboración propia partir de Parker Follet (citada en Ramírez Cardona C. 2010).*

De los estudios de la señora Parker Follet se concluye que la motivación y el liderazgo juegan un papel primordial en la productividad y que siempre se alcanzarán mejores resultados con el desarrollo de buenas relaciones humanas como complemento de la Administración Científica (Ramírez Cardona C., 2010 p.173-174). Siendo esto la base de las nuevas aportaciones de la administración de empresas.

Otro pilar de las teorías de las humanidades fue Chester Barnard quién fue miembro del movimiento de la Escuela Humanística de la administración, contemporáneo de Elton Mayo, conoció sus teorías y conclusiones, así como las de Parker Follet, y las de Orway

Tead; el propuso una nueva teoría acerca de la cooperación humana dentro de la organización.

Entre sus principales planteamientos y aportes pueden mencionarse los siguientes (Barnard C. citado en: Ramírez Cardona C., 2010):

1. Los seres humanos no actúan aisladamente sino por interacciones con otros seres humanos.
2. En la interacción humana ambas partes se influyen mutuamente (a lo que él llama esta interacción relaciones sociales).
3. La interacción humana surge de la necesidad que cada uno tiene de superar sus propias limitaciones; éstas son de carácter biológico y social.
4. Las limitaciones de los seres humanos los obligan a asociarse y a formar grupos sociales.
5. Los grupos sociales existen cuando se reúnen estas condiciones: objetivos comunes, deseo de cooperación e interacción entre las partes.

Barnard concluye que el grupo y sus interacciones se convierten en un sistema social diferente al individuo mismo, pero que lo afecta directamente. Una vez constituido el grupo social, su cooperación se ve afectada por factores como: el ambiente físico de la organización, el ambiente social, las variaciones de los individuos, los aspectos de diversa índole como la educación, la religión, la cultura, etc. Por ende la tendencia a la cooperación, es una necesidad del individuo que pertenece a un grupo. Esta lo obliga a ser eficaz y eficiente para sobrevivir en el sistema. Es así como la organización viene a ser un sistema de fuerzas o actividades de dos o más individuos que deben ser coordinadas.

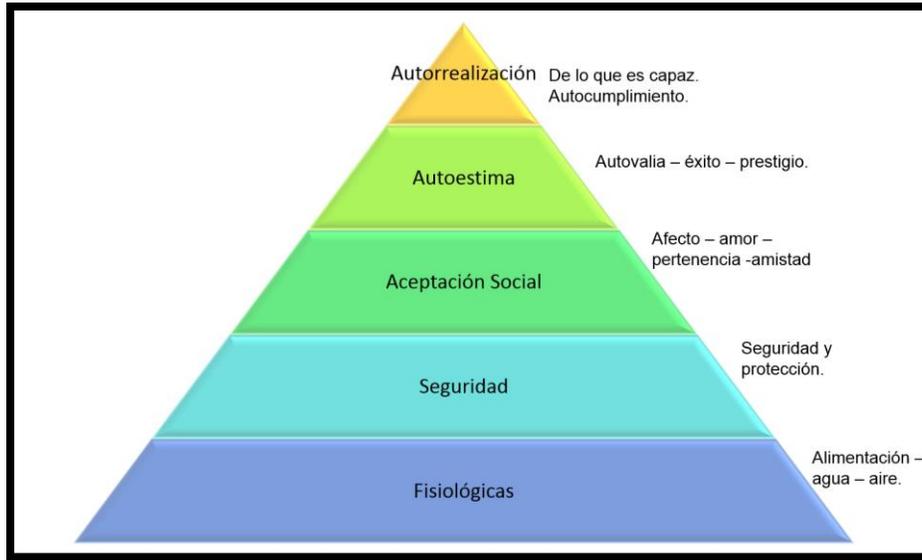
Cuando Barnard desarrolló una teoría de la aceptación de la autoridad. Partió de sus observaciones acerca del frecuente desacato a las normas, órdenes e instrucciones, que conduce, en muchas organizaciones al desconocimiento de la autoridad. Misma que se fundamenta en la aceptación de las decisiones. Sin esta aceptación, no es posible que un dirigente acate u obedezca satisfactoriamente las decisiones del superior. Barnard

dice que, el subalterno acepta la autoridad si comprende a cabalidad la orden y si al analizarla es para él claro que ella está de acuerdo con los objetivos de la empresa y con sus propios intereses y que, además, pueda darle cumplimiento porque tiene el apoyo y reúne las capacidades mentales, intelectuales y físicas para ejecutarla (Ramírez Cardona C., 2010 p.178-180).

Barnard formuló nuevos postulados en cuanto a las funciones del ejecutivo. Dijo que, además de planear, organizar, motivar y controlar, los ejecutivos tienen una nueva responsabilidad en la sociedad actual, que consiste en desarrollar su eficiencia como planificadores sociales (Ramírez Cardona C., 2010 p.178-180).

Uno de los fundadores y principales exponentes de la psicología humanista, Abraham Maslow (1908-1970) postuló la existencia de una tendencia humana básica hacia la salud mental, la que se manifestaría como una serie de procesos de búsqueda de auto actualización y autorrealización en el empleado. Este enfoque jerarquiza las necesidades motivacionales y señala que antes de satisfacer las necesidades de orden superior, más complejas, deben satisfacerse algunas necesidades primarias, como aquellas contempladas como fisiológicas, para activar una determinada necesidad de orden superior, orientan así el comportamiento, señala que la gente necesita un ambiente sano y seguro para funcionar con eficacia (Maslow, 1970, citado en: Feldman R. S., 2010 p.293-294).

Figura 1.1 Pirámide de Maslow (1970).



Fuente: Elaboración propia (Maslow, 1970, citado en: Feldman, 2010).

Por otra parte, el behaviorismo o conductismo es una escuela en la que se atribuye todo el campo de las adaptaciones humanas y su objeto es entendido de diversos modos, según el enfoque conductista del cual sea parte. Según esta escuela el marco de acción de los individuos está compuesto solamente por dos elementos que guían e impulsan su conducta: la evolución del medio ambiente como tal y los estímulos reforzadores; el vaivén de éstos se generan a través de las conductas de las personas (Solarte-Pazos L., 2006).

Tabla 1.2 Enfoques de la conducta.

Enfoques de la conducta	
<b>Persona como ser transaccional</b>	Que no solo recibe insumos del ambiente y reacciona ante ellos, sino que también asume una posición proactiva.
<b>Persona con un comportamiento a un objetivo</b>	La persona es capaz de tener objetivos o aspiraciones y esforzarse para alcanzarlos.
<b>Persona como modelo de sistema abierto</b>	Dirigido a objetivos, interdependiente con el medio físico y social, con una participación activa en transacciones con ese medio, en la medida en que persigue sus objetivos. Esto exige que la persona desarrolle capacidades mentales y que adquiera información y creencias que le permitan conocer a los individuos y a las cosas en su ambiente, así como enfrentarse a ellos.

Fuente: Elaboración propia (Festinger, L., 1957, citado en: Chiavenato I., 2011).

Según menciona la Teoría de la disonancia cognitiva de Festinger, el individuo se esfuerza por obtener un estado de consonancia o coherencia consigo mismo, en la cual

surgen tres enfoques para estudiar la conducta, dentro de los cuales se contemplan los elementos del contexto laboral y el ambiente organizacional que rodea al trabajador (ver *tabla 1.2*). Además, en estos se muestran los factores externos que afectan al individuo dentro de las organizaciones (Festinger, L., 1957, citado en: Chiavenato I., 2011). Ver *figura 1.2*.

Esta teoría abarca temas importantes para el desarrollo integral del trabajador, pues un empleado que tiene preocupaciones o problemas en cualquier ámbito de su vida, puede caer en errores o bien bajar su productividad. Por lo que es necesario que las empresas conozcan a su equipo de trabajo, ya que no solo es necesario proveer de medios de producción, sino interesarse en su bienestar, esto hará que el empleado sienta mayor pertenencia y satisfacción con su trabajo, pues es considerada una parte importante de la organización.

*Figura 1.2 Factores externos que afectan la conducta de las personas en las organizaciones.*



*Fuente: Dubrin, A. (1974, citado en: Chiavenato Idalberto 2011).*

Todas estas teorías han evolucionado a lo largo del tiempo; la mayoría de ellas, su principal objetivo ha sido lograr el máximo de productividad, pero conforme ha pasado el tiempo, el factor humano ha ido cobrando mayor importancia dentro de la empresa, de tal manera que para el logro de los objetivos ha propiciado que las organizaciones se preocupen por generar y mantener un clima laboral adecuado evitando así *mobbing* o acoso laboral y vigilando el bienestar del trabajador.

En México, una bolsa de trabajo realizó una encuesta electrónica a cerca del acoso laboral, los resultados arrojados por la investigación dio a conocer que en México el 44% de los profesionistas ha sufrido acoso laboral; del cual la mitad son mujeres, el 45% reveló que en mayor medida es por parte de sus superiores, 32% por compañeros de trabajo y el 23% compañeros de su área laboral y el 65% indicó haber sido testigo de este abuso; así como también muestra que 9 de cada 10 profesionistas consideran que debería existir una legislación que regule esta conducta.

## **1.2 Legislación**

En México la Suprema Corte de Justicia de la Nación en el Semanario Judicial de la Federación definió el “acoso laboral (Mobbing) como:

“Una conducta que se presenta dentro de una relación laboral, con el objetivo de intimidar, opacar, aplanar, amedrentar o consumir emocional o intelectualmente a la víctima, con miras a excluirla de la organización o a satisfacer la necesidad, que suele presentar el hostigador, de agredir o controlar o destruir; se presenta, sistémicamente, a partir de una serie de actos o comportamientos hostiles hacia uno de los integrantes de la relación laboral, de forma que un acto aislado no puede constituir acoso, ante la falta de continuidad en la agresión en contra de algún empleado o del jefe mismo; la dinámica en la conducta hostil varía, pues puede llevarse a cabo mediante la exclusión total de cualquier labor asignada a la víctima, las agresiones verbales contra su persona, hasta una excesiva carga en los trabajos que ha de desempeñar, todo con el fin de mermar su autoestima, salud, integridad, libertad o seguridad, lo cual agravia por la vulnerabilidad del sujeto pasivo de la que parte” (Julio de 2014, Tomo I. Amparo directo 47/2013. 7 de febrero de 2014).

Ahora bien, en cuanto a su tipología, este órgano judicial señala que el mobbing se presenta en tres niveles según quien adopte el papel de sujeto activo y que se basan además en la relación jerárquica (estructura organizacional) de las víctimas con los agresores y se encuentran clasificadas de la siguiente manera (Leymann, 1992; Piñuel, 2001; 2003; 2004; Piñuel y Oñate, 2002; 2003; 2005; citado en: Piñuel et al., 2006):

a) *Horizontal*. Cuando la agresividad o el hostigamiento laboral, se realiza entre compañeros del ambiente de trabajo, es decir, activo y pasivo, ocupan un nivel similar en la jerarquía ocupacional.

b) *Vertical descendente*. El que sucede cuando la agresividad o el hostigamiento laboral se realiza entre quienes ocupan puestos de jerarquía o superioridad respecto de la víctima; y,

c) *Vertical ascendente*. Éste ocurre con menor frecuencia y se refiere al hostigamiento laboral que se realiza entre quienes ocupan puestos subalternos respecto del jefe victimizado.

En este mismo sentido la Suprema Corte de Justicia de la Nación en el Semanario Judicial de la Federación ha contemplado que de los trabajadores que han sido transgredidos, con prácticas poco éticas de mobbing, cuentan con mecanismos para defender sus derechos y parar esa conducta denigrante (Tomo I, Libro 8, julio de 2014).

“En este sentido señala que partiendo de la verificación de ese tipo de comportamiento, el cual genera daños y afectaciones en el trabajador acosado, tiene contemplado en la ley serie de soluciones o alternativas legales para demandar lo que estime necesario, las cuales se traducen en diferentes acciones que la ley prevé como mecanismos para garantizar el acceso a la justicia y el recurso judicial efectivo a que se refieren los artículos 17 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, 25, numeral 1, de la Convención Americana sobre Derechos Humanos y 10 de la Ley General de Víctimas, según lo que el afectado pretenda obtener” (Tomo I, Libro 8, julio de 2014).

En dicho documento se muestra como aun en caso de que exista una rescisión del contrato por causas imputables al empleador -sustentadas en el acoso laboral (mobbing)- ese reclamo debe verificarse en la vía laboral. Es decir, si no se comprueba el caso se

debe restituir el empleo y los beneficios del empleado. Además, si el trabajador sufre una agresión que pueda considerarse como delito, podrá acudir a la vía penal, para lograr que el Estado indague sobre la responsabilidad y, en su caso, sancione a sus agresores (Tomo I, Libro 8, julio de 2014).

Inclusive, en este sentido, podrá incoar la vía administrativa si pretende, que se sancione al servidor público que incurrió en el acto ilícito, o la civil, si demanda una indemnización por los daños sufridos por esa conducta; de ahí que cada uno de esos procedimientos dará lugar a una distribución de cargas probatorias distintas, según la normativa sustantiva y procesal aplicable al caso específico, a la que el actor deberá sujetarse una vez que opte por alguna de ellas.

Como antecedente de la vigilancia de los derechos laborales se muestra el caso en que a fin de dar cumplimiento a una medida cautelar emitida por la Comisión Estatal de Derechos Humanos del Estado de Michoacán en un caso de acoso sexual y laboral, se reincorpora a un trabajador a su puesto de base, a efecto de que se lleven a cabo las investigaciones correspondientes y salvaguardar la seguridad e integridad física de la parte agraviada con absoluta libertad y con estricto apego a las obligaciones que imponen las normas convencionales y, por tanto, si dicha medida resulta ser un acto idóneo, razonable y proporcional con el sentido y objetivo de la forma en que se decretó, y la Junta no lo considera de ese modo al dictar el laudo, entonces, es innegable que éste es violatorio de los principios de congruencia y exhaustividad y, por ende, de los derechos fundamentales que le corresponden (García Orozco, 2013).

Así como este caso, infinidad de casos no registrados, ni denunciados, en que los trabajadores por miedo a perder el beneficio que le aporta su trabajo al ingreso familiar, prefieren sobrellevar el acoso con tal de seguir contando con ese salario. Si bien en la actualidad, existen reformas a la Ley que protegen al trabajador, aún queda mucho por aprender.

El acoso laboral no se reduce solo a puestos de niveles bajos, sino que escala por todas las jerarquías de la organización, convirtiéndose en un grave problema por tratar. Puesto

que muchas veces es minimizado con burlas o bromas al respecto, sin saber que esto es un delito y que en realidad si puede llegar a afectar a la victima de manera radical en el plano personal, social, afectivo y económico, lo que a la larga repercute en la productividad de la empresa en la que labora.

### **1.3 Mobbing**

*Mobbing* es el término que describe al acoso psicológico como hostigar, ofender, excluir socialmente a alguien o interferir negativamente en sus tareas laborales (Einarsen *et al* 2003); este concepto es similar a otros términos empleados para describir el trato hostil e inapropiado en el entorno laboral tales como victimación (Aquino *et al.*, 1999), menoscabo social (Duffy, Ganster y Pagon, 2002), abuso emocional (Keashly, 1998) y comportamientos incívicos en el lugar de trabajo (Anderson y Pearson, 1999, citado en: Slin, 2006).

Heinz Leymann (1990) definió el mobbing como una “situación en la que una persona ejerce una violencia psicológica externa, de forma sistemática y recurrente, durante un tiempo prolongado sobre otra persona o personas en el lugar de trabajo con la finalidad de destruir las redes de comunicación de la víctima o víctimas, destruir su reputación, perturbar el ejercicio de sus labores y lograr que finalmente esa persona o personas acaben abandonando el lugar de trabajo. Si esto le suena conocido, es porque en la actualidad, es cada vez más evidente en el desarrollo de las organizaciones el uso de estas prácticas, las cuales son obstáculos para crear un sentido de pertenencia hacia las empresas y confianza en los equipos de trabajo.

### 1.3.1 Definiciones De Mobbing

Tabla 1.3 Definiciones de Mobbing.

Autor	Teoría
Castillo Ariza Paola, Loaiza Cuartas Isolda Bibiana	Conducta agresiva, persistente y demostrable dirigida por una o varias personas hacia otra persona, en situación laboral que atenta contra su dignidad.
Heinz Leyman	Terror Psicológico en el ambiente laboral consiste en una comunicación hostil y no-ética realizada de manera sistemática por parte de una persona o un grupo contra un individuo que es situado en una situación marginal que le priva de sus derechos y capacidad de defensa que se reitera con una frecuencia de al menos una vez por semana y un periodo de tiempo prolongado (al menos seis meses).
Marie France Hirigoyen	Cualquier manifestación de conducta abusiva y especialmente los comportamientos, palabras, actos, gestos y escritos que puedan atentar contra la personalidad, la dignidad o la integridad física o psíquica de un individuo, o que puedan poner en peligro su empleo, o degradar el clima de trabajo.
Iñaki Piñuel	El deliberado y continuado maltrato moral y verbal que recibe el trabajador, hasta entonces válido, adecuado o incluso excelente en su desempeño por parte de uno o varios compañeros (incluido muy frecuentemente el propio jefe) que buscan con ello desestabilizarlo y minarlo emocionalmente con vistas a deteriorar y hacer disminuir su capacidad laboral o empleabilidad y poder eliminarlo así más fácilmente del lugar y del trabajo que ocupa en la organización.
José Luis González De Rivera,	Manifiesta que el concepto de acoso grupal o mobbing fue introducido en las ciencias sociales por el etólogo Konrad Lorenz, como extrapolación de sus observaciones en diversas especies de animales en libertad. En su significado original más simple, se llama mobbing al ataque de una coalición de miembros débiles de una misma especie contra un individuo más fuerte. Actualmente, se aplica a situaciones grupales en las que un sujeto es sometido a persecución, agravio o presión psicológica por uno o varios miembros del grupo al que pertenece, con la complicidad o aquiescencia del resto. En realidad, el fenómeno, aunque escasamente estudiado, es conocido como síndrome del chivo expiatorio y síndrome del rechazo de cuerpo extraño.
Para Zapf y Leymann (1996)	El concepto de <i>mobbing</i> incluye conductas como humillaciones, no ofrecer tareas a realizar, aislamiento social, amenazas verbales, maltrato físico, difundir rumores o hacer chistes de la vida privada. Lo que parece evidente es que las acciones intimidatorias suelen mantener un orden ascendente de daño, pudiendo comenzar con un simple mote para ir pasando lentamente a otros actos más graves como reírse de la persona, meterse con ella, burlarse, para llegar después al aislamiento, al rechazo, al insulto, a la agresión física... Esta escalada va acrecentando la sensación de indefensión de la víctima.
Salin (2003)	Señala que acoso laboral es una serie de comportamientos negativos repetidos y persistentes hacia uno o más individuos, que implica un desequilibrio de poder y crea un ambiente de trabajo hostil
Einarsen y otros (2003)	Entienden por acoso laboral: hostigar, ofender, excluir socialmente a alguien o interferir negativamente en sus tareas.
Carta Social Europea de 3 de mayo de 1996	Actos condenables o explícitamente hostiles dirigidos de modo repetido contra todo asalariado en el lugar de trabajo.
Psic. Cristián Araos Díaz	El Mobbing o el hostigamiento psicológico en el lugar de trabajo, es un proceso de interacción interpersonal disfuncional de índole institucional/laboral, declarado tácitamente, en el que se presenta una dinámica (acosador/víctima) caracterizada por conductas de hostigamiento crónicas o reiteradas en el tiempo, cuya relación causal, puede deteriorar agudamente la salud física y mental de quienes son acosados.
Departamento de Trabajo e Industria de la	Conjunto de comportamientos, acciones o conductas ejercidas por una o diversas personas de forma sistemática y a lo largo del tiempo, destinadas a dañar la integridad física y psicológica de una o más personas, con un desequilibrio de

<b>Generalitat de Catalunya -</b>	fuerzas, con el objetivo de destruir su reputación y sus redes de comunicación y perturbar el ejercicio de sus funciones aprovechando las deficiencias en el sistema organizativo. Primera Jornada de Análisis Integral del "Mobbing" 25 Noviembre 2005.
<b>REAL ACADEMIA ESPAÑOLA Madrid, 2001</b>	Hay que resaltar que el término Mob, con mayúscula, significa mafia. El término mobbing proviene del verbo inglés to mob que significa "atacar en tumulto", «atropellar»; es decir, atropellar por «confusión, alboroto producidos por una multitud de personas»
<b>Lic. Fabiana Andrea Méndez</b>	El mobbing es el encadenamiento sobre un período de tiempo bastante corto de intentos o acciones hostiles consumadas, expresadas o manifestadas, por una o varias personas hacia una tercera (la víctima). La palabra mobbing deriva del verbo inglés "To mob" que se traduce ser atropellado o atacado por la multitud.
<b>En 2001, la Comisión Europea</b>	Adopta la propuesta del grupo de estudio Violencia en el Trabajo (con representantes de gobiernos, empresarios y sindicatos). Y define el mobbing (APT) como "comportamiento negativo entre compañeros o entre superiores e inferiores jerárquicos, a causa del cual el afectado es objeto de acoso y ataques sistemáticos durante mucho tiempo, de modo directo o indirecto, por parte de una o más personas, con el objetivo y/o el efecto de hacerle el vacío".
<b>La Oficina Internacional del Trabajo y el Sindicato OIT, 2001.</b>	En su convenio colectivo sobre prevención y solución de reclamaciones en materia de acoso entre la de OIT firmado en Ginebra el 26 de febrero de 2001. La expresión "acoso" abarca todo acto, conducta, declaración o solicitud que resulte inoportuno para una persona protegida y que pueda considerarse razonablemente en todas las circunstancias, como un comportamiento de acoso de carácter discriminatorio, ofensivo, humillante, intimidatorio o violento, o bien una intrusión en la vida privada.
<b>Agencia europea para la Seguridad y la Salud en el trabajo.</b>	Define el acoso moral en el lugar de trabajo como "un comportamiento irracional repetido con respecto a un empleado o a un grupo de empleados, que crea un riesgo para la salud y la seguridad.
<b>Sentencia del Juzgado de los Social No. 2 de Girona 374/2002, ratificada por el Tribunal Supremo.</b>	El mobbing debe de ser traducido jurídicamente como "presión laboral tendenciosa", al definirse como aquella presión laboral tendente a la autoeliminación de un trabajador, mediante su denigración laboral.
<b>Mathiesen y Einarsen, 2001.</b>	Se entienden las provocaciones constantes, presiones, amenazas, humillaciones, y en general, aquellas conductas persistentes que suscitan malestar sobre las personas afectadas.
<b>Agencia sueca para la mejora del entorno laboral.</b>	Serie de acciones recurrentes censurables o claramente negativas que van dirigidas contra empleados concretos de manera ofensiva y pueden tener como consecuencia la marginación de estos empleados de la comunidad laboral.

Fuente: *Elaboración propia.*

El mobbing no es un fenómeno ocasional, sino un proceso gradual (Leymann, 1990; Bjorkqvist, 1992; Einarsen, 2000; Zapf y Gross, 2001; Einarsen, Hoel, Zapf, y Cooper, 2003; citado en Meseguer de P.M., 2007) que va evolucionando desde etapas iniciales, donde las conductas hostiles son sutiles y a menudo pasan desapercibidas para el grupo de trabajo o de otros miembros de la organización, hasta fases más activas donde por la implicación de los superiores y compañeros, éstos llegan a considerar a la supuesta víctima como la responsable de la situación que está sufriendo. Lo que lleva a la víctima

a el aislamiento y la desesperanza, pues al involucrarse, negativamente o sin darle el beneficio de la duda, la gerencia respalda la conducta pasivo-agresiva del acosador. Dejando vulnerable e intimidado al trabajador afectado.

En las organizaciones se presentan dos fenómenos muy habituales encontrados en los estudios de Cisneros, por un lado aquellos que se declaran acosados sin que exista un correlato de conductas de hostigamiento frecuentes y sistemáticas que ellos mismos refieran. Por otro lado, un mecanismo de minusvaloración o trivialización que consiste en un número de trabajadores que no se señala como víctima de acoso o *mobbing* a pesar de que sí señale comportamientos de acoso frecuentes y sistemáticos contra ellos (Piñuel Zabala I. y Oñate Cantero A., 2006).

Leymann definió el *mobbing* como uno de los riesgos más prevalentes y a la vez más lesivos y silenciosos para los trabajadores actuales, muchos son los investigadores que se han puesto como meta investigar este que se ha dado en llamar la plaga laboral del siglo XXI (Piñuel et al., 2006).

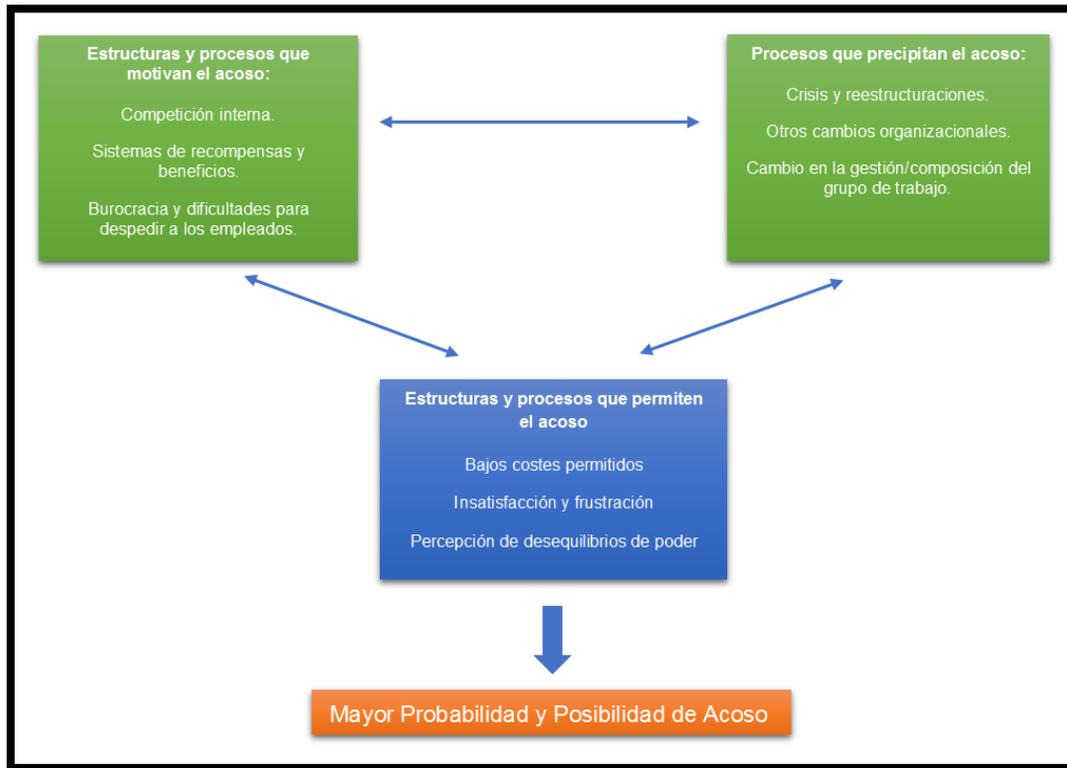
Por otro lado Piñuel (2001) define acoso psicológico de la siguiente manera: “Continuado y deliberado maltrato verbal o modal que recibe un trabajador de otro/s, con vistas a reducirlo, someterlo, apocarlo, amilanarlo o destruirlo psicológicamente y que consiste en comportamientos de hostigamiento frecuentes, recurrentes y sistemáticos contra él” (citado en Piñuel et al., 2006).

A pesar del hecho de que la mayoría de los investigadores se muestran de acuerdo en que tanto los factores personales y contextuales son importantes para entender el complejo proceso del acoso psicológico (Einarsen, 2000; Zapf, 1999; en Slin, 2006) desde una perspectiva preventiva parece crucial entender el papel de los factores organizacionales en particular, ya que son los que en mayor medida se encuentran bajo el control de la gerencia (Slin, 2006).

En un estudio realizado por Salin en 2003 expone, que mientras algunos factores permiten el acoso, otros pueden motivar y precipitar su ocurrencia (Ver figura 1.3); incluyendo la presencia de desequilibrios de poder percibidos entre víctima y acosador (Rayner, Hoel y Cooper, 2002). Del mismo modo, un tipo de liderazgo débil o “*laissez-*

*faire*” (Hoel y Cooper, 2000), la frustración e insatisfacción general, derivada de la falta de comunicación interna, reglas, y procedimientos confusos, conflicto y ambigüedad de rol o estrés favorece el acoso (Einarsen *et al.*, 1994; Vartia, 1996; citado en: Slin, 2006).

Figura 1.3 Estructuras y procesos organizacionales que contribuyen al acoso psicológico (Salin, 2003; en Slin, 2006).



Fuente: Elaboración propia (a partir de Taylor y Francis).

Datos obtenidos de estudios realizados con el barómetro de Cisneros apuntan a que el acoso psicológico en el trabajo o *mobbing* no es un mero problema del individuo que lo padece o del acosador que lo desencadena, sino que significa todo un síntoma de que las cosas no funcionan correctamente en la forma de organizar el trabajo, de asignarlo, de seleccionar o promocionar a los directivos clave o bien en los valores, la cultura y el estilo de administración de la organización, todos ellos factores organizativos clave en la prevención del fenómeno (Piñuel *et al.*, 2006).

Las investigaciones sobre el ambiente organizacional y los actores del proceso productivo de la organización, han demostrado la importancia del mobbing y de sus consecuencias, mismas que traen consigo situaciones perjudiciales tanto para el trabajador (víctima), como para las organizaciones donde tienen lugar dichas prácticas. Hoel (2003) señala que estas circunstancias afectan también a los testigos, ya que las personas que presencian estos sucesos de acoso registran un aumento en los síntomas de estrés, aunque no tan pronunciado como en aquellos que lo padecen como primera persona (Vartia, 2001, citado en: Slin, 2006).

A través de varios estudios se ha reconocido que el acoso laboral repercute seriamente en la confianza personal y el bienestar de las víctimas derivando incluso a que estas experimenten síntomas psicósomáticos, lo que a la larga recae en otros síntomas relacionados con estrés postraumático (Slin, 2006).

Algunos estudios han encontrado otro tipo de relaciones negativas entre la hostilidad interpersonal y un aumento en las tasas de absentismo, una mayor rotación de personal y una disminución en el compromiso organizacional y en la productividad (Ashforth, 1997; Hoel *et al.*, 2003; Tepper, 2000); lo que finalmente trae como consecuencia claros efectos en el plano financiero de las organizaciones (Hoel *et al.*, 2003; Tepper, 2000). Además los gastos asociados a las quejas, los costes de los posibles litigios y el daño a la imagen pública de las organizaciones son otras de las posibles consecuencias (Di Martino, Hoel y Cooper, 2003; en Slin, 2006).

Daza (1998) en su estudio del hostigamiento psicológico en el trabajo (mobbing) destaca la naturaleza de las acciones que se desencadenan a partir del fenómeno organizacional: acciones contra la reputación o la dignidad personal; acciones contra el ejercicio de su trabajo, manipulación de la información y situaciones de inequidad, donde se establecen diferencias en el trato y la distribución inequitativa del trabajo, desigualdades remunerativas, etc.

Tabla 1.4 Conductas concretas de acoso laboral.

Tipo de ataques	Conductas concretas
<b>A la víctima con medidas organizacionales</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• El superior restringe a la persona las posibilidades de hablar.</li> <li>• Cambiar la ubicación de una persona separándoles de sus compañeros.</li> <li>• Prohibir a los compañeros que hablen a una persona determinada.</li> <li>• Obligar a alguien a ejecutar tareas en contra de su conciencia.</li> <li>• Juzgar el desempeño de una persona de manera ofensiva.</li> <li>• Cuestionar las decisiones de una persona.</li> <li>• Asignar tareas sin sentido.</li> <li>• Asignar a una persona tareas muy por debajo de sus capacidades.</li> <li>• Asignar tareas degradantes.</li> </ul>
<b>A las relaciones sociales de la víctima con asilamiento social</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Restringir a los compañeros la posibilidad de hablar con una persona.</li> <li>• Rehusar la comunicación con una persona a través de miradas y gestos.</li> <li>• Rehusar la comunicación con una persona a través de no comunicarse directamente con ella.</li> <li>• No dirigir la palabra a una persona.</li> <li>• Tratar a una persona como si no existiera.</li> </ul>
<b>A la vida privada de la víctima</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Criticas permanentes a la vida privada de una persona.</li> <li>• Terror telefónico.</li> <li>• Hacer parecer estúpida a una persona.</li> <li>• Dar a entender que una persona tiene problemas psicológicos.</li> <li>• Mofarse de las discapacidades de una persona.</li> <li>• Imitar los gestos, voces, etc. De unan persona.</li> <li>• Mofarse de la vida privada de una persona.</li> </ul>
<b>Violencia física</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ofertas sexuales, violencia sexual.</li> <li>• Amenazas de violencia física.</li> <li>• Uso de violencia menor.</li> <li>• Maltrato físico.</li> </ul>
<b>A las actitudes de la víctima</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ataques a las actitudes y creencias políticas.</li> <li>• Ataques a las actitudes y creencias religiosas.</li> <li>• Mofarse de la nacionalidad de la víctima.</li> </ul>
<b>Agresiones verbales</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gritar o insultar.</li> <li>• Criticas permanentes del trabajo de la persona.</li> <li>• Amenazas verbales.</li> </ul>
<b>Rumores</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Hablar mal de la persona a su espalda</li> <li>• Difusión de rumores.</li> </ul>

Fuente: Daza, 1998.

### **1.3.2 Modalidades de acoso laboral**

A partir de los diferentes estudios realizados sobre el tema de mobbing en América Latina y en el mundo se han destacado seis modalidades de acoso laboral recurrentes en las organizaciones, las cuales se explicaran a continuación:

#### **1.3.2.1 Maltrato laboral**

Esta modalidad hace referencia a los actos que vulneran los derechos de las personas (Diazgranados Quimbaya, 2014) los que van desde:

- Todo acto de violencia contra la integridad física o moral, la libertad física o sexual y los bienes de quien se desempeñe como empleado o trabajador.
- Toda expresión verbal injuriosa o ultrajante que lesione la integridad moral o los derechos a la intimidad y al buen nombre de quienes participen en una relación de trabajo de tipo laboral.
- Todo comportamiento tendiente a menoscabar la autoestima y la dignidad de quien participe en una relación de tipo laboral.

#### **1.3.2.2 Persecución laboral**

En esta modalidad se destacan dos aspectos, el primero, que la persistencia de la conducta es fundamental para su configuración y el segundo, que exista el propósito de inducir la renuncia del trabajador (Diazgranados Quimbaya, 2014):

- Toda conducta cuyas características de reiteración o evidente arbitrariedad permitan inferir el propósito de inducir la renuncia del empleado o trabajador, mediante la descalificación, la carga excesiva de trabajo y los cambios permanentes de horario que puedan producir desmotivación laboral.

#### **1.3.2.3 Discriminación laboral**

Esta se basa en el principio básico de que cada persona nace libre e igual ante la ley, por lo que cada individuo deberá recibir protección de las autoridades y gozaran de los mismos derechos, libertades y oportunidades que los demás, sin que sufran de ningún tipo de discriminación por razones de sexo, raza, origen nacional o familiar, lengua,

religión, maternidad, opinión política o filosófica (Diazgranados Quimbaya, 2014). Por lo que se marca a este respecto:

- Todo trato diferenciado por razones de raza, género, origen familiar o nacional, credo religioso, preferencia política o situación social o que carezca de toda razonabilidad desde el punto de vista laboral.

#### **1.3.2.4 Entorpecimiento laboral**

En este caso se toman en cuenta actos de acoso indirectos, es decir, que muchas veces son para confundir a la víctima y hacerla caer en errores, o bien hacerla creer que está haciendo mal su trabajo. Este tipo de actos son considerados perversos, pues dificultan la evidencia de las modificaciones que se están haciendo para que la víctima falle. En todo caso, este tipo de modalidad además de afectar al sujeto, termina cobrando un gran costo en la empresa, porque al obstaculizar el desarrollo de las actividades de un empleado, condiciona la productividad de la organización. Según Diazgranados Quimbaya (2014) se entiende como:

- Toda acción tendiente a obstaculizar el cumplimiento de la labor o hacer la más gravosa o retardarla con perjuicio para el trabajador o empleado. Constituyen acciones de entorpecimiento laboral, entre otras, la privatización, ocultación o inutilización de los insumos, documentos o instrumentos para la labor, la destrucción o pérdida de información, el ocultamiento de correspondencia o mensajes electrónicos.

#### **1.3.2.5 Inequidad laboral**

Esta modalidad es fácil confundirla con la desigualdad de las condiciones de empleo. Pero esta supone solo una diferencia catalogada como injusta. Esta se presenta por medio de un trato diferenciado y desproporcional en materia de asignación de funciones con respecto a los otros trabajadores. Y se considera como (Diazgranados Quimbaya, 2014):

- La asignación de funciones a menosprecio del trabajador.

### 1.3.2.6 Desprotección laboral

Diazgranados Quimbaya (2014) señala que esta conducta puede tener dos consecuencias principales: la denuncia por acoso laboral y la culpa patronal en la ocurrencia de un accidente de trabajo y de la enfermedad laboral. Este caso es complejo, puesto que si se genera un daño, no solo hay culpa patronal, sino que puede dar lugar a tomar acciones penales. Por lo que en este caso se considera:

- Toda conducta tendiente a poner en riesgo la integridad y la seguridad del trabajador mediante órdenes o asignación de funciones sin el cumplimiento de los requisitos mínimos de protección y seguridad para el trabajador.

Lo anterior, despeja algunas de las interrogantes sobre el comportamiento organizacional y el fenómeno del mobbing. Donde la responsabilidad es compartida por los sujetos involucrados en el desarrollo del ambiente laboral.

### 1.3.3 Perfiles de los actores del acoso laboral.

Dentro del análisis hecho por el Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE, 2007, citado en: Diazgranados Quimbaya, 2014) se distinguen dos actores principales en el fenómeno del mobbing:

- **Sujetos activos o autores del acoso laboral.**

La persona natural que se desempeñe como gerente, jefe, director, supervisor o cualquier otra posición de dirección y mando, cuya relación laboral sea regida por el Código Sustantivo del Trabajo.

La persona natural que se desempeñe como supervisor jerárquico en entidad estatal.

La persona natural que se desempeñe como trabajador o empleado.

- **Sujetos pasivos o víctimas del acoso laboral.**

Los trabajadores o empleados vinculados a una relación laboral de trabajo en el sector privado.

Los servidores públicos, tanto empleados públicos como trabajadores oficiales y servidores con régimen especial que se desempeñan en una dependencia pública. Los jefes inmediatos o supervisores jerárquicos cuando el acoso provenga de sus subalternos.

#### **1.3.3.1 Perfil habitual de la víctima**

Las personas con mayor probabilidad de ser envidiadas por sus características personales, sociales o familiares, ya sea por su éxito social, fama, inteligencia, apariencia física. El mobbing suele afectar a trabajadores válidos y capaces, bien valorados y creativos. Paradójicamente en la mayoría de los casos son personas valiosas para la organización.

En otros casos, son personas que se han resistido a participar o colaborar en actos poco honestos, en sí, se les acosa por lo que han visto o presenciado. Otro perfil es el de aquellos que ingenuos en exceso, su buena fe los hace blanco fácil de los acosadores. Existen casos en los que eligen a la víctima por su juventud, orientación sexual, ideología política, religión, etc.

Algunos de los propensos a ser víctimas son aquellos que presentan algún factor de vulnerabilidad, ya sea física, personal, social o familiar. Esto por mencionar algunos de los perfiles que pueden ser propensos a sufrir mobbing en sus trabajos. A pesar de ser o no los miembros más notables de la organización estos trabajadores son elementos importantes que al ser víctimas de acoso laboral, no solo vulneran su estima y disminuye su productividad, sino que vulnera el mismo sistema en el que se encuentran, es decir, vuelven frágil a la organización misma.

#### **1.3.3.2 Perfil del acosador**

Estudios recientes han determinado que el fin último del acosador es el asesinato psicológico de la víctima, motivado por cubrir su propia mediocridad e inseguridad, buscan desviar la atención de sus carencias profesionales, señalando los defectos o errores de las víctimas. Usándolos como chivos expiatorios para culparlos por los errores cometidos, o bien, por miedo a que los acusen de haber hecho algo indebido, prefieren

desacreditar al trabajador que podría exponerlos frente a sus jefes. Estas personas frecuentemente se apoyan en sus esbirros, compañeros que le hacen eco de las bromas y los rumores que divulgan para menospreciar al empleado acosado.

Estas conductas de hostigamiento son reales y observables son intencionales, pues con ellas se intenta causar un daño o perjuicio para quien resulta ser el blanco de los ataques. El proceso que genera esta dinámica busca intimidar, anular, apocar, amedrentar y consumir emocional o intelectualmente a la víctima. Los agresores abusan y se valen del poder jerárquico formal que tienen dentro de la organización, pero incluso muchas veces son personas del mismo nivel jerárquico, quienes se sienten empoderadas gracias a sus relaciones interpersonales con jefes o directivos. Buscan remediar su frustración a través de la violencia psicológica a la que someten a sus víctimas, para compensar sus complejos o simplemente dar rienda suelta a sus tendencias agresivas y antisociales (Acoso laboral s.f.).

#### **1.4 La empresa y el mobbing**

Fuera del valor monetario que puede significar para las organizaciones, el acoso psicológico puede ser caro para la sociedad, dado que advierten que las conductas hostiles en el trabajo, pueden conllevar gastos médicos para la sociedad, afectar negativamente a las relaciones familiares y deteriorar la calidad del servicio que los empleados realizan, también pueden conducir a un aumento en las bajas por enfermedad, más jubilaciones anticipadas por motivos de salud, lo que supone una mayor carga para el estado (Di Martino *et al.*, 2003 en Slin, 2006).

Puesto que el acoso puede ser visto como inaceptable moralmente para la sociedad, un gran número de países tienen o están trabajando en la planeación del establecimiento de una legislación específica contra el acoso. Esta legislación aumenta la presión sobre las organizaciones para que prevengan e intervengan sobre el acoso psicológico, brindando así espacios de trabajo positivos para el desarrollo de los trabajadores y por supuesto para alcanzar los objetivos de la empresa (Di Martino *et al.*, 2003, en Slin, 2006).

Las medidas orientadas a incrementar la competencia de los líderes en la gestión del acoso son de suma importancia, resultan relevantes sus habilidades en la identificación y el manejo del acoso y los conflictos interpersonales entre los empleados, o bien entre los distintos niveles jerárquicos de la organización. Por ello los mandos directivos son un factor clave en el manejo del acoso, es importante tener un mayor discernimiento y conocimiento sobre esta situación a todos los niveles, ya que identificar rápidamente este fenómeno o sus indicios, puede derivar en acoso, los directivos son los que deben educar a los miembros de la organización y exhortarlos a no tomar parte en dichos comportamientos.

Facilitar información sobre el acoso, sus formas, causas y consecuencias, es fundamental a la hora de incrementar conciencia, por lo que la responsabilidad de la gerencia será proveer esta información y tomar con seriedad los casos que lleguen hasta sus puertas, además, de ser observadores participantes, lo que dará mayor apoyo a las víctimas y reducirá las posibilidades de que las condiciones de acoso se den (Slin, 2006).

Otra medida típicamente indicada para aumentar la sensibilidad hacia el tema consiste en la introducción de políticas anti-bullying. Clarificar el papel de la responsabilidad de los directivos y proporcionar instrucciones claras sobre cuáles son las intervenciones apropiadas para tener una adecuada difusión y aceptación de éstas políticas, se recomienda incorporar al personal de todos los niveles, así como a los representantes sindicales, en el proceso de desarrollo e implementación de las mismas, ya que una participación conjunta es necesaria para dar legitimidad al proceso y conseguir la aceptación de la organización (Agencia Europea, 2002; Hubert, 2003; Richards y Daley, 2003; Vartia et al., 2003).

Una forma para tener conocimiento si los principios anti-bullying han sido adoptados por los mandos a todos los niveles es realizar evaluaciones de los trabajadores (Resch y Schubinski, 1996). De esta forma podemos argüir que además de los motivos morales y psicológicos existen también fuertes razones económicas para que las organizaciones intervengan en la hostilidad del personal; de tal manera parece que hay una necesidad de ver la prevención del acoso psicológico como una parte importante del desarrollo de

los recursos humano ya que las organizaciones mantiene una estrategia reactiva más que proactiva (Slin, 2006).

## **1.5 Consecuencias del acoso laboral**

Distintos factores psicosociales relacionados tanto con la organización (Moreno, Rodríguez, Garrosa y Morente, 2005) como con la actividad laboral del trabajador pueden servir de antecedentes para la aparición de este fenómeno: así pueden ser consideradas causas o fuentes del mobbing el abuso de poder, el liderazgo inadecuado, la cronificación de los conflictos, la incomunicación y la no fluidez en las relaciones interpersonales que conducen al aumento del comportamientos perjudiciales para la organización (Boada, de Diego, Agulló, y Mañas, 2005 en Meseguer de Pedro Mariano, 2007).

Entre las consecuencias que Diazgranados Quimbaya (2014) destacó en su estudio sobre acoso laboral, se dividen en:

### **1.5.1 Consecuencias para la víctima.**

Es muy frecuente que las víctimas sufran repercusiones en su salud, tanto mental como física. Entre los padecimientos más recurrentes están el estrés en el trabajo, la manifestación de menor confianza en sí mismos, tendencia al abandono laboral, asilamiento y ausentismo laboral, pérdida de voluntad; se pueden presentar enfermedades como colon irritable, úlcera péptica, personalidad maniaco-depresiva, alteraciones del carácter, síndrome de Burn out. En algunos casos es tan grave el impacto del acoso que afecta a la víctima en su ámbito familiar o de pareja; en los casos más graves puede llegar incluso al suicidio.

### **1.5.2 Consecuencia para la empresa.**

En primer lugar, tras recibir tanto estrés el empleado presentará problemas de salud, actitud y desempeño, lo que constituye, no solo un gasto por ausencias de permisos de salud, sino que a la larga constituirá un problema de orden estratégico, pues el personal enfermo en estos casos por el acoso se vuelve apático, se aparta de la socialización laboral, necesaria para el desarrollo fluido de las actividades de producción. Esto constituye que la empresa se convierte en una organización enferma, lo que le trae

consecuencias económicas, ya sea por el pago de suplentes o la contratación de personal que pueda cubrir los lugares de los empleados, que por su situación de acoso se han separado de su puesto, o bien se encuentran en malas condiciones para desempeñar su responsabilidad con la empresa.

Esto acarrea otras consecuencias, como el deterioro de la imagen de la organización hacia el exterior, puesto que una empresa debe preocuparse por brindar las condiciones óptimas de trabajo para sus empleados, lo que incluye un ambiente laboral sano, donde estos puedan desarrollar sus actividades sin temor. Otra consecuencia a raíz de este fenómeno es que si la empresa no da respuesta efectiva, el empleado se puede sentir traicionado en su lealtad hacia la organización y esto se puede volver viral entre los demás miembros de la empresa.

### **1.5.3 Consecuencias en general**

De manera general el mobbing constituye un fenómeno que desacredita a las organizaciones, afecta de forma directa e indirecta a distintos sectores, no solo a la organización o a la víctima. En sí, el sistema completo se colapsa, pues con el aumento en las enfermedades producto del mobbing, el sistema de salud debe atender sus casos, brindar terapia, medicamento, etc. Además, en el área económica, la familia y la sociedad se ve afectada, con un presupuesto limitado por los ingresos parciales del trabajador enfermo. Los gastos en que se incurren para que una persona cuide de ese empleado enfermo, aplica estrés de manera extensiva a su familia o pareja. Lo que conlleva a crisis que puede desatar desde que otro miembro de la familia enferme, hasta que caiga en la delincuencia. Esto por consiguiente, trasciende y escala en diferentes dimensiones, que van a afectar en todos los ámbitos sociales y productivos en que se mueve la víctima.

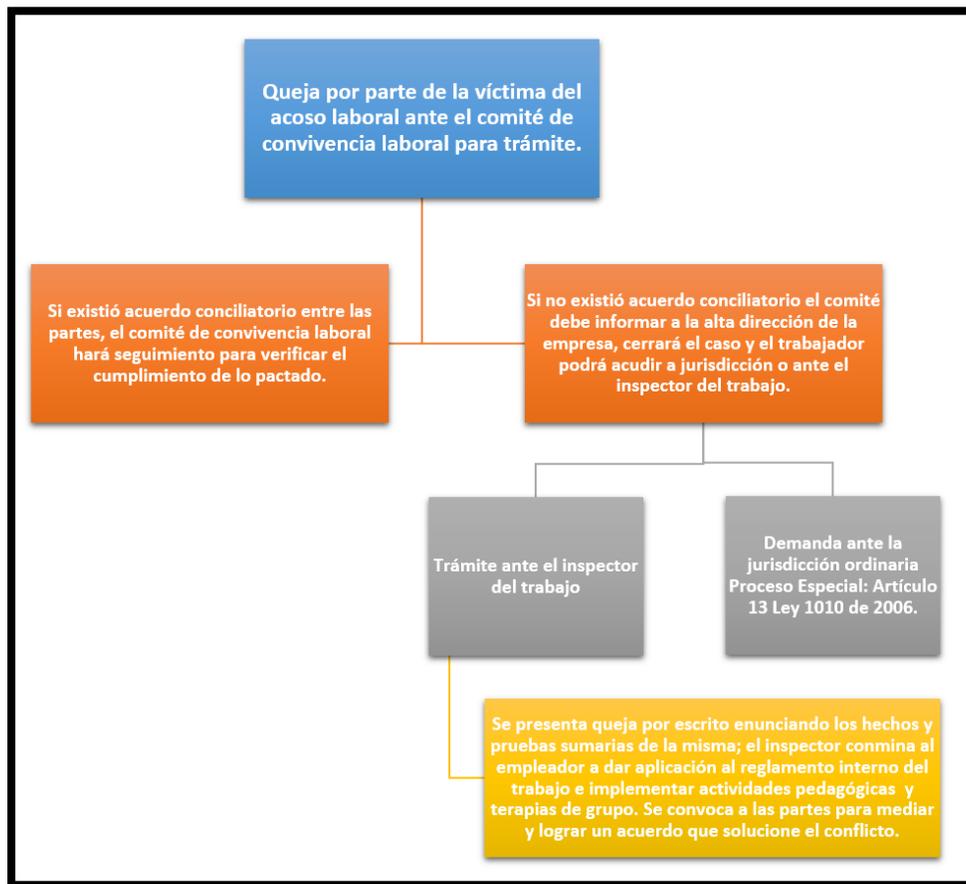
### **1.6 Esquemas de tratamiento de acoso laboral en el sector público y privado.**

Si bien aún falta mucho en la conformación de una legislación que proteja efectivamente a la víctima de acoso laboral, algunas instancias ya han avanzado, por lo que Diazgranados Quimbaya (2014) en sus estudios sobre el mobbing en los sectores

públicos y privados en Colombia, presenta las siguientes propuestas de tratamiento para el acoso:

La primera de ellas se basa en el trámite sancionatorio para el acoso en el sector privado (ver figura 1.4) donde se explica cada uno de los pasos a seguir en la atención a las quejas presentadas por las víctimas del acoso laboral de la organización.

Figura 1.4 Trámite sancionatorio para el acoso en el sector privado.



Fuente: Diazgranados Quimbaya, 2014.

Cabe mencionar que aunque estos modelos están hechos con base en las leyes y principios del Ministerio del trabajo de Colombia, muchos de los procesos que marcan son importantes para tener en consideración a la hora de establecer un comité de convivencia laboral en las organizaciones, ya que aunque en México se cuenta en algunas empresas con departamento de recursos humanos, no bien se tiene conformado un órgano que vigile este tipo de comportamiento organizacional, lo que hace que cobre

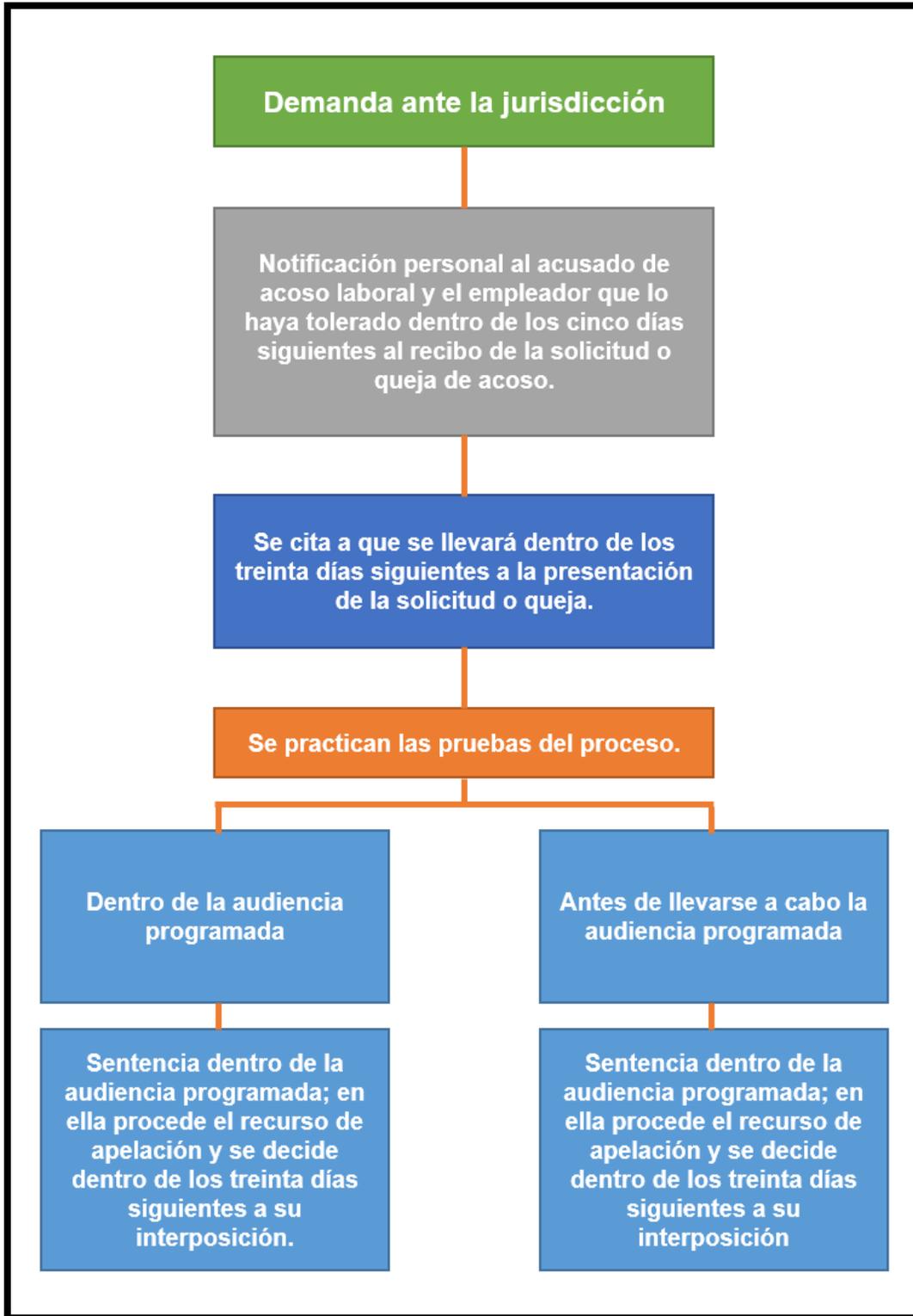
mayor relevancia el conocer estos modelos para tener una idea de cómo estructurar los procedimientos de denuncia y registro de estos fenómenos, pues el llevar un seguimiento adecuado de cada caso es vital para vislumbrar la mejor manera de darles solución. Además, el que la empresa cuente con un órgano encargado de escuchar las quejas a este respecto, busca prevenir y mejorar las relaciones laborales. Cosa que a largo plazo ayudará a crear mayor confianza y lealtad del trabajador en su empresa.

En el caso de México el procedimiento se vería modificado por los lineamientos que marca la ley en materia de derecho laboral. Sin embargo, hay un camino largo por recorrer, puesto que aunque ya existe una legislación a este respecto, es necesario concientizar a los directivos al mando de las empresas y organizaciones nacionales, estatales y locales, poco a poco se debe dar la importancia que tiene el contar con un comité de convivencia laboral en cada empresa.

Donde se salvaguarden los derechos de los trabajadores de una manera expedita e interna, pues este fenómeno está íntimamente relacionado con los flujos de comunicación interna de la organización. Lo que lo convierten en responsabilidad de todos los miembros de la empresa involucrados; la víctima, el agresor, los directivos, los compañeros, la política de la empresa son los principales actores de este proceso, por lo que en busca de brindarles mejores oportunidades de solucionar este tipo de conflictos, es que este estudio ofrece algunos de los tratamientos que han propuesto otros estudiosos de este fenómeno.

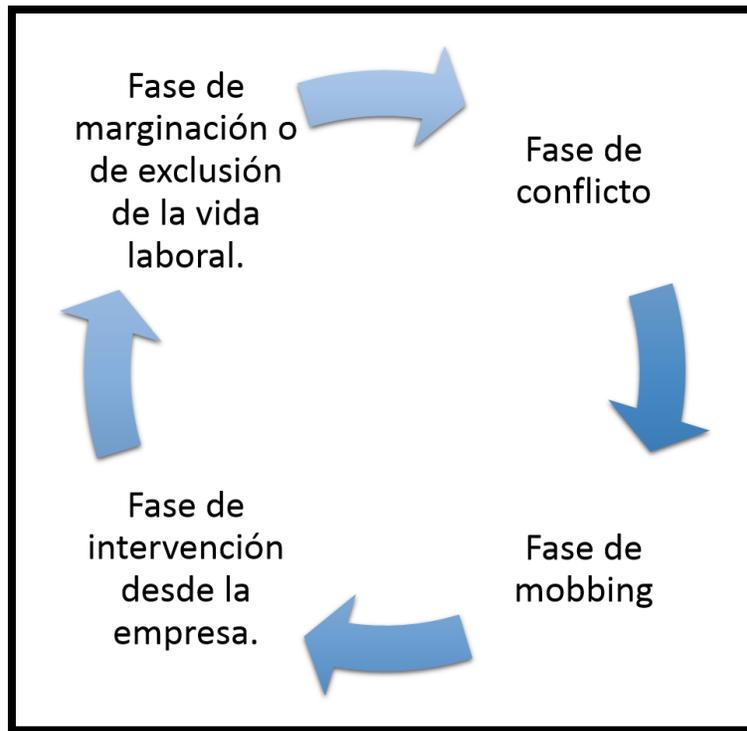
Entre las recomendaciones más relevantes de Diazgrandados (2014) se encuentra el establecimiento del comité de convivencia laboral. Cuyas funciones están el dar seguimiento al reglamento interno de convivencia laboral de la organización, la vigilancia de los principios básicos de comunicación, saneamiento de las relaciones interpersonales entre los miembros de la empresa, revisión de los casos presentados como acoso laboral, capacitación y sensibilización de personal con respecto a estos temas y apoyo en la resolución de conflictos.

Figura 1.5 Proceso especial del Sector privado.



Fuente: Diazgranados Quimbaya, 2014.

Figura 1.6 Fases de mobbing.



Fuente: Daza, 1998.

### 1.7 Fases del desarrollo del mobbing.

Daza y Pérez Bilbao (1998) exponen que como el acoso laboral es un problema que se da por largo tiempo, es muy posible distinguir al menos cuatro fases que ayuden a comprender mejor este fenómeno laboral (ver figura 1.5).

#### Fase de conflicto.

La primera fase Daza y Pérez Bilbao la describen como la que en cualquier organización existe. Pues ninguna empresa está exenta de tener conflictos como parte del proceso de adaptación del equipo de trabajo, el trabajador y de la misma producción. Ya que dentro de una empresa coexisten personas con distintos puntos de vista, comportamientos y actitudes, esto puede generar un poco de tensión en las relaciones interpersonales, lo que lleva a conflictos que muchas veces son provocados por las condiciones del contexto mismo (1998).

### **Fase de mobbing o de estigmatización.**

Lo que en un primer momento comienza como un conflicto entre dos personas se convierte en un problema entre una persona y un grupo de individuos, que adoptan comportamientos hostigadores grupales, llegando en a actuar con una clara carencia de escrúpulos. Comenzando a molestar al trabajador que consideran una amenaza, por ser diferente, o porque no comparte sus mismos gustos.

Es en esta fase que Daza describe como las actitudes agresivas del acosador van mellando la seguridad de la víctima, creando en esta un sentimiento de indefensión ante las bromas o agresiones directas a las que es sometida. En ocasiones esta fase puede llegar a durar hasta un año y meses, tiempo que transcurre lentamente para el trabajador víctima del acoso, en este periodo puede que llegue a buscar ayuda, o denuncie a sus agresores. Pero dependerá de la reacción de la empresa o de sus jefes inmediatos la percepción que se forme a partir de como tomen cartas en el asunto.

A partir de esto, la empresa puede reaccionar con seriedad indagando los detalles del conflicto para darle seguimiento a la denuncia. Pero si al pedir ayuda a la gerencia, esta desacredita la queja, minimizando la importancia del conflicto, el individuo perderá la poca esperanza de protección que tenía y entonces el nivel de estrés subirá y su percepción del ambiente laboral se tornará negativo.

### **Fase de intervención desde la empresa.**

Cómo evolucione el conflicto dependerá de las políticas que maneje la empresa en relación con el mobbing, aquí se miden los daños ocasionados a la imagen de la víctima, esta etapa puede llevar al despido del trabajador, por que le asignan culpas ajenas, o bien al abandono del trabajo, porque ya es insostenible su situación.

### **Fase de marginación o exclusión de la vida laboral.**

En este periodo el trabajador es excluido del mundo laboral en espera del despido. Cuando ya ha sido demasiado severo su maltrato y su autoestima está en riesgo. Aquí el individuo atraviesa por patologías consecuencia del estrés y el acoso sufrido, ahora el individuo subsiste con consecuencias físicas, psíquicas y sociales.

## Capítulo II. Metodología

### 2.1 Enfoque

Este capítulo hace referencia a la forma en la se llevó a cabo la investigación, sus alcances, el enfoque, instrumentos, tiempos, objeto de estudio, lugar de aplicación, muestra, entre otros. Con el objetivo de brindar al lector una idea clara del proceso de obtención de datos, su procesamiento, análisis y generación de resultados. Este estudio se llevó a cabo en una empresa maquiladora EMA, de la localidad de Ensenada, Baja California, donde se permitió a la investigadora la aplicación de los instrumentos, siempre y cuando no revelara la razón social de la empresa en cuestión, esto por motivos de seguridad de la misma organización.

Cabe señalar que para este estudio se requirió del apoyo de los trabajadores de la planta, que a pesar de las distintas ocupaciones y áreas en las que laboran, ayudaron respondiendo las preguntas de cada instrumento, en su tiempo libre. O bien al término de su jornada laboral.

### 2.2 Tipo de estudio

La presente investigación es de tipo no experimental, ya que se limitará únicamente a observar el fenómeno no se manipularan variables ni circunstancias intervengan en la presencia o ausencia del mismo. Es de tipo transversal ya que se mide solo una vez en un periodo de tiempo determinado y es correlacional ya que se busca encontrar si existe relación entre las variables involucradas. Poblacional (se aplicará a toda la empresa)

### 2.3 Variables

#### 2.3.1 Variables Independientes

- Factores situacionales del *mobbing*: Actuación de la víctima, actuación de acoso de grupos sociales sobre la víctima, sentimientos de testigo.
- Factores propios de la organización: Organización del trabajo, comportamiento organizativo.

## 2.3.2 Variable Dependiente

La variable dependiente es el *mobbing* o acoso laboral.

## 2.3.3 Operacionalización de las variables

Tabla 2.1 Ten-mobbing modificado.

VARIABLE	CONCEPTUAL	OPERACIONAL	TIPO	DIMENSIÓN	INDICADOR		PREGUNTAS	
					No.			
Factores Situacionales Mobbing	Comportamientos negativos entre compañeros o entre superiores y subordinados jerárquicos, a causa del cual el afectado/a es objeto de acoso y ataques sistemáticos, durante mucho tiempo, de modo directo o indirecto, por parte de una o más personas, con el objetivo o el efecto de hacerle vacío (González de Rivera, J. L. 2005:88)	Comportamientos negativos entre individuos de una organización en función de la actuación de la víctima (SA), actuación de acoso de grupos sociales sobre la víctima laboral (SG) y Sentimientos de testigo (ST).	Ordinal	Actuación de la Víctima (SA)	Actividades de acoso para disminuir la comunicación de la víctima con otros incluido el acosador (SAC)	1	SAC-1	Recibo amenazas por escrito indicando mi incomunicación.
					Actividades de acoso para restringir que la víctima pueda mantener contactos sociales (SAR)	2	SAC-2	Los compañeros evitan estar en contacto con mi persona
						3	SAC-3	Percibo como el jefe fomenta la comunicación entre el equipo de trabajo.
						4	SAC-4	El jefe me incita a participar con ideas y sugerencias para eficientar la comunicación.
						5	SAR-1	Percibo como se ha corrido la voz de que soy una persona deshonesto
					6	SAR-2	Los compañeros sienten temor de conversar conmigo	
					7	SAR-3	Todo el tiempo los compañeros socializan conmigo	
					8	SAR-4	Nadie da informes de mí cuando me vienen a buscar a mi trabajo.	
				Actuación de acoso de grupos sociales sobre la víctima (SG)	Actividades de acoso que afectan a la víctima bajo la óptica social (SGO)	9	SGO-1	Me agrada sentir que todos se expresen bien de mi
						10	SGO-2	Recibo amenazas por escrito indicando mi incomunicación.
						11	SGO-3	Mi jefe habla de mis deficiencias personales frente a mis compañeros.
						12	SGO-4	Me obligan a hacer trabajos humillantes para evidenciar diferencias en el equipo de trabajo.
						13	SGO-5	Socialmente formamos un gran equipo.
						14	SGO-6	Recibir insultos es cotidiano en mi trabajo.
				Sentimientos de testigos (ST)	Actividades de acoso dirigidas a desacreditar la reputación de la víctima personal y laboralmente (STD)	15	STD-1	Percibo la valía que tengo en mi equipo de trabajo.
						16	STD-2	Mi trabajo es maximizado por mi jefe.
						17	STD-3	Los compañeros valoran mi ayuda en el trabajo.
						18	STD-4	El jefe vigila que yo este desocupado todo el día.
						19	STD-5	Todos los días me cambian las labores a realizar.
						20	STD-6	Mis tareas laborales están a la par de mis capacidades laborales.
						21	STD-7	Toda labor que realizo es mediocre para mi jefe.

Factores propios de la organización Clima organizacional (O)	Características de la organización y del comportamiento organizacional que ejecutan acciones negativas en contra del individuo a efecto de provocar el fenómeno Mobbing (Piñuel y Zabala, 2001)	Características de la organización del trabajo (OT) y del Comportamiento Organizativo (OO) de forma negativa que provocan Mobbing.	Ordinal	Organización del trabajo (OT)	22	STD-8	Me humilla reconocer la falta de confiabilidad en la labor desarrollada.
					23	STO-1	Las actividades que realizo en mi trabajo son peligrosas.
					24	STO-2	Se me fuerza a realizar actividades insalubres
					25	OTT-1	La comunicación generada para asistir a las juntas de trabajo es oportuna.
					26	OTT-2	Los trámites laborales que se realizan en mi área de trabajo son utilizados como acoso.
					27	OTN-1	Tengo prohibido participar aunque esto sea justificado por la normatividad del lugar
					28	OTN-2	Todo el personal me ayuda a hacer mis trámites laborales de acuerdo a la normatividad.
					29	OTN-3	Me frustra que mis compañeros apliquen la normatividad sobre mi persona.
					30	OTB-1	La organización del lugar de trabajo es óptima
					31	OTS-1	Mi carga de trabajo es congruente con mi horario
					32	OTP-1	Por el poco presupuesto asignado al área hace que mi trabajo desmerezca en la calidad.
					33	OTP-2	Siento enojo por realizar cargas excesivas de trabajo por la falta de personal.
					34	OOC-1	En toda ocasión mi jefe compara mi trabajo con los de mis compañeros en forma despectiva.
					35	OOC-2	Me siento molesto con la falta equidad con que califican mi trabajo.
					36	OOC-3	Las escalas con que califican mi trabajo son diferentes a las de mis compañeros.
					37	OOC-4	La competencia en el equipo de trabajo es igual entre los integrantes.
					38	OOI-1	Se me obliga a realizar trabajos nocivos para la salud.
					39	OOI-2	Me doy cuenta que en mi área laboral se me amenaza físicamente.

Fuente: Valdez Ochoa, basado en Trujillo Flores (2010).

Tabla 2.2 IVAPT-PANDO.

Nombre del instrumento	IVAPT-PANDO Inventario de violencia y acoso psicológico en el trabajo.
Autor	<b>Doctor Manuel Pando Moreno</b>
Objetivo del instrumento	La prueba tiene como objetivo determinar la existencia del acoso psicológico en el lugar de trabajo, en la cual se diferencian tres valoraciones: a) Presencia de la violencia psicológica en el trabajo. b) Intensidad de la violencia psicológica. c) Acoso psicológico en el trabajo.
¿Qué mide?	El cuestionario mide la violencia psicológica en el trabajo en general; y el acoso psicológico en el trabajo.
Reactivos	El cuestionario mide la violencia y el acoso psicológico, por lo que cuenta con 22 preguntas que se dividen en dos incisos los cuales son (a) y (b), el primer inciso se refiere a con qué frecuencia ocurre lo que se pregunta (a) y el segundo inciso se refiere a la frecuencia que le ocurre respecto a sus compañeros (b).
Tiempo de Resolución	No tiene límite de tiempo
Forma de aplicación	Para la evaluación se utiliza una escala de Likert que presenta distintas soluciones a los planteamientos y se divide en dos incisos los cuales son (a) y (b). El inciso (a) se divide de la siguiente manera: nunca, casi nunca algunas veces, frecuentemente y muy frecuentemente. Por otro lado se encuentra el inciso (b) y se divide así: menos que mis compañeros, igual que a mis compañeros y más que al resto de mis compañeros. Para responder el cuestionario, se debe utilizar una hoja de respuestas, diseñada para ésta prueba. El cuestionario es de auto aplicación.

Fuente: Lourdes Aracely Rodríguez Afre.

Por las características propias de este instrumento y las variables que se abordaron en esta investigación se consideró pertinente su uso, por la relevancia de las dimensiones que contiene y los objetivos establecidos. Para poder utilizarlo se sometió a una validación por expertos en el área y se identificó los ítems que necesitaban mejorar su redacción o adecuar para el objeto de estudio, que fue en este caso, una empresa maquiladora automotriz, en la ciudad de Ensenada, Baja California.

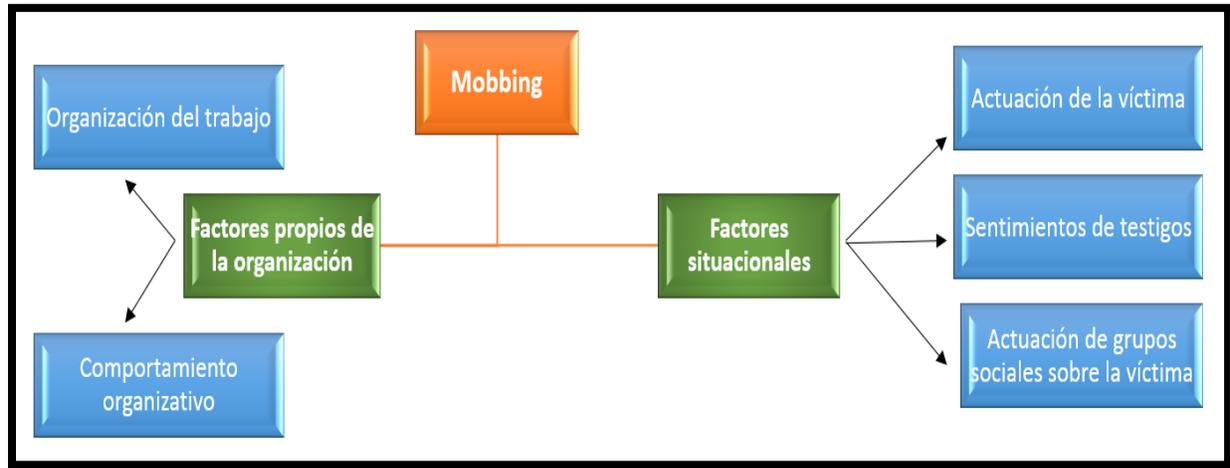
Tabla 2.3 Dimensiones de IVAPT - PANDO.

IVAPT-PANDO		
VARIABLE	DIMENSIÓN	PREGUNTAS
ACOSO LABORAL	<b>Presencia de la violencia psicológica en el trabajo</b>	1. Recibo ataques a mi reputación.
		2. Han tratado de humillarme y ridiculizarme en público.
		3. Recibo burlas, calumnias, o difamaciones públicas.
	<b>Acoso psicológico en el trabajo</b>	4. Se me asignan trabajos o proyectos con plazos tan cortos que son imposibles de cumplir.
		5. Se me ignora o excluye de las reuniones de trabajo o en la toma de decisiones.
		6. Se me impide tener información que es importante y necesaria para realizar mi trabajo.
		7. Se manipulan las situaciones de trabajo para hacerme caer en errores y después acusarme de negligencia o ser un mal trabajador (a).
		8. Se extienden por la empresa rumores maliciosos o calumniosos sobre mi persona.
		9. Se desvalora mi trabajo y nunca se me reconoce que algo lo haya hecho bien.
		10. Se ignoran mis éxitos laborales y se atribuyen maliciosamente a otras personas o elementos ajenos a él, como la casualidad, la suerte, la situación del mercado, etc.
	<b>Intensidad de la violencia psicológica</b>	11. Se castigan mis errores o pequeñas fallas mucho más duramente que al resto de mis compañeros (as).
	<b>Acoso psicológico en el trabajo</b>	12. Se me obstaculizan las posibilidades de comunicarme con compañeros y/o con otras áreas de la empresa.
	<b>Presencia de la violencia psicológica en el trabajo</b>	13. Se me interrumpe continuamente cuando trato de hablar.
	<b>Acoso psicológico en el trabajo</b>	14. Siento que se me impide expresarme.
<b>Intensidad de la violencia psicológica</b>	15. Se me ataca verbalmente criticando los trabajos que realizo.	
<b>Presencia de la violencia psicológica en el trabajo</b>	16. Se me evita o rechaza en el trabajo (evitando el contacto visual, mediante gestos de rechazo explícito, desdén o menosprecio, etc.).	
<b>Presencia de la violencia psicológica en el trabajo</b>	17. Se ignora mi presencia, por ejemplo dirigiéndose exclusivamente a terceros (como si no la viera, no existiera).	
<b>Intensidad de la violencia psicológica</b>	18. Se me asignan sin cesar tareas nuevas.	
<b>Acoso psicológico en el trabajo</b>	19. Los trabajos o actividades que se me encargan requieren una experiencia superior a las competencias que poseo, y me las asignan con la intención de desacreditarme.	
<b>Presencia de la violencia psicológica en el trabajo</b>	20. Se me critica de tal manera en mi trabajo que ya dudo de mi capacidad para hacer bien mis tareas.	
<b>Intensidad de la violencia psicológica</b>	21. Tengo menos oportunidades de capacitarme o formarme adecuadamente, que las que se ofrecen a otros compañeros.	
	22. Se bloquean o impiden las oportunidades que tengo de algún ascenso o mejora en mi trabajo.	

Fuente: Elaboración propia con información de Rodríguez (2011).

## 2.4 Modelo Ex Ante

Figura 2.1 Modelo Ex Ante.



Fuente: Elaboración propia.

## 2.5 Población

Dado que la empresa es industrial y de acuerdo al Diario Oficial de la Federación se clasifica como empresa mediana, su población total es de 148 empleados según la nómina del 05 de diciembre del 2014. Según Hernández Sampieri (p. 189, 2010) para que exista una distribución normal, generalmente se logra con muestras de 100 o más unidades, por lo tanto se determina que el estudio será poblacional.

Para el estudio y análisis de la población se aplicará la misma encuesta a todos los niveles con el objetivo de poder realizar correlaciones y contrastar las variables objeto de estudio.

La población se clasificará por aspectos sociodemográficos tales como:

- Género
- Edad
- Estado civil
- Nivel de escolaridad
- Antigüedad en la empresa

Así como también por nivel jerárquico de la siguiente manera:

- Gerencias
- Administrativos
- Jefes de área
- Supervisores
- Operativos
- Intendencia.

La encuesta se aplicó al personal de la EMA, de forma personal se procedió a solicitar a cada empleado (de los distintos niveles jerárquicos) llenara los instrumentos del estudio, todo esto durante el periodo comprendido entre enero a abril del 2015.

## **2.6 Instrumentos**

Todos los datos fueron recogidos mediante la aplicación de dos instrumentos: *Ten-mobbing* modificado (Trujillo, 2010) e IVAPT-Pando (Rodríguez, 2011); además se agregaron 6 preguntas sobre el perfil sociodemográfico y organizacional.

### **2.6.1 Instrumento *Ten-mobbing* modificado.**

El instrumento original *Ten-mobbing* fue diseñado y valorado por autores mexicanos y responde a las características de las empresas mexicanas. Dicho instrumento es producto de un proyecto de investigación del Instituto Politécnico Nacional 2008-2010. El instrumento consta de 96 ítems formado por cinco variables (Factores situacionales, Factores propios de la organización, Factores de identidad, Factores de inteligencia emocional, Factores personales del acosador y de la víctima. El alfa de Cronbach es de 0.9203 y de reproductividad 0.9667 (Trujillo, 2010 en Valadez, 2010).

El *Ten-mobbing* modificado se obtiene a partir de la tropicalización del instrumento anteriormente mencionado; tomando dos variables (factores situacionales y factores propios de la organización) con el fin de conocer la incidencia y existencia del *mobbing* en las empresas mexicanas (Valadez, 2010).

### **2.6.2 IVAPT-PANDO (Inventario de violencia y acoso psicológico en el trabajo)**

La alta prevalencia de comportamientos violentos encontrada (de 25 a 79%) condujo a los presentes autores a considerar como poco probable que en una organización aboral se desee la destrucción psicológica o la salida de la organización de entre una y tres cuartas partes del personal existente; por ende, era necesario revisar los constructos de algunas de los instrumentos existentes (LIPT-60 y el Inventario Cisneros), hallándose que no satisfacen los criterios para determinar confiablemente el acoso laboral, solamente abarcan la presencia de comportamientos violentos de una o varias personas sobre otras y que este comportamiento se presenta de manera continua durante cierto tiempo dejando fuera la existencia de intencionalidad de aniquilación o destrucción psicológica para obtener su salida de la organización (Pando Moreno M., Aranda Beltrán C., Preciado Serrano L., Franco Chávez S.A., Salazar Estrada J.G., 2006)

Por lo anterior, surge la necesidad de elaborar un instrumento capaz de evaluar el acoso laboral, diferenciándolo de la violencia psicológica en general, dentro del ámbito laboral. Se desarrolló un listado de ítems que representan los indicadores más adecuados de la violencia y acoso psicológico en el trabajo de manera diferencial, mismos que fueron revisados por sujetos voluntarios y por un grupo internacional de expertos.

El primer listado de reactivos realizado contenía 94 ítems, que fueron revisados por el autor principal y un pequeño grupo de voluntarios (siete alumnos de la carrera de Psicología) que leyó, contestó y comentó cada uno de dichos reactivos. Hecha la revisión, se conservaron 53 ítems, cuyo sistema de calificación permite discernir tres elementos evaluados: presencia de violencia psicológica en el trabajo, intensidad de la violencia psicológica en el trabajo, y acoso psicológico en el trabajo. Esta versión del instrumento fue revisada por un grupo de expertos de España, Chile, Honduras, México, Perú y Venezuela, tras lo cual se llevó a cabo la aplicación de una versión del citado instrumento de 47 ítems, que posterior a la evaluación estadística correspondiente quedó finalmente con 22 (Pando 2006).

## 2.6.3 Validación instrumento

Tabla 2.4 Validación de instrumento.

A= Fundamental, B= útil pero no fundamental, C= Irrelevante. <span style="float: right;">NOTA: Si su respuesta es B o C, favor de anotar sus observaciones.</span>																
Ítem	Valoración															Observaciones
	a) Dr. Lino Meraz			b) Dra. Karla Ramírez Barón			c) Dr. Ramón Galvan			d) Dra. Concepción Ramírez Barón			e) Dra. Lourdes Solís			
	A	B	C	A	B	C	A	B	C	A	B	C	A	B	C	
1. Recibo amenazas por escrito indicando mi incomunicación		X		X			X				X		X			a) No se entiende del todo. d) No es clara.
2. Los compañeros evitan estar en contacto con mi persona	X			X			X			X			X			
3. Percibo como el jefe fomenta la comunicación entre el equipo de trabajo		X				X	X			X			X			b) Aquí no se sabe si está incluyendo a todos o excluye a la persona que responde.
4. El jefe me incita a participar con ideas y sugerencias para eficientar la comunicación	X				X		X			X			X			b) no refleja acoso, sino lo contrario
5. Percibo como se ha corrido la voz de que soy una persona deshonesto	X			X			X			X			X			
6. Los compañeros sienten temor de conversar conmigo.	X			X			X			X			X			
7. Todo el tiempo los compañeros socializan conmigo	X					X	X			X			X			b) no refleja acoso, sino lo contrario.
8. Nadie da informes de mí cuando me vienen a buscar a mi trabajo	X			X			X			X			X			
9. Me agrada sentir que todos se expresan bien de mí		X				X	X			X			X			b) no refleja acoso, sino lo contrario
10. Odio sentir que los compañeros me calumnian socialmente		X		X			X				X		X			d) No puedes odiar lo que sientes
11. Mi jefe habla de mis deficiencias personales frente a mis compañeros		X		X			X			X			X			
12. Me obligan a hacer trabajos humillantes para evidenciar diferencias en el equipo de trabajo	X			X		X	X			X			X			
13. Socialmente formamos un gran equipo			X	X			X			X			X			b) no refleja acoso, sino lo contrario
14. Recibir insultos es cotidiano en mi trabajo	X					X	X			X			X			
15. Percibo la valía que tengo en mi equipo de trabajo		X		X			X			X			X			b) no refleja acoso, sino lo contrario

16. Mi trabajo es maximizado por mi jefe	X			X			X			X					
17. Los compañeros valoran mi ayuda en el trabajo.			X	X			X			X					
18. El jefe vigila que yo esté ocupado todo el día.	X			X			X			X					
19. Todos los días me cambian las labores a realizar.	X			X			X			X					
20. Mis tareas laborales están a la par de mis capacidades laborales		X			X			X			X				
21. Toda labor que realizo es mediocre para mi jefe	X						X			X					
22. Me humilla reconocer la falta de confiabilidad en la labor desarrollada		X				X	X				X				b) Eso no es acoso es inseguridad si el mismo se siente humillado. c) "me siento mal cuando se desconfía de mis labores". d) No es clara.
23. Las actividades que realizo en mi trabajo son peligrosas		X			X			X				X			b) Solo es fundamental dependiendo del sector al que va dirigido
24. Se me forza a realizar actividades insalubres	X			X			X			X			X		c) Forza
25. La comunicación generada para asistir a las juntas de trabajo es oportuna.	X					X		X		X			X		b) no refleja acoso. c) "cuando hay juntas se me avisa oportunamente".
26. Los trámites laborales que se realizan en mi área de trabajo son utilizados como acoso.	X			X			X			X			X		c) "algunas cuestiones de tipo laboral en mi área de trabajo son utilizadas como amedrentamiento".
27. Tengo prohibido participar aunque esto sea justificado por la normatividad del lugar	X			X			X			X			X		c) Tengo prohibido participar aunque esto se justifique por la normatividad del trabajo.
28. Todo el personal me ayuda a hacer mis trámites laborales de acuerdo a la normatividad.		X				X	X			X			X		b) no refleja acoso, sino lo contrario. c) ¿Todo el personal?; ¿a qué se refiere con "trámites laborales"; o son más bien "actividades"?
29. Me frustra que mis compañeros apliquen la normatividad sobre mi persona		X			X			X			X		X		c) ser más específico cuando dice "normatividad", ¿se refiere a la Ley Federal del Trabajo?, al "reglamento interior de trabajo" o a "políticas internas" de la empresa?. d) La normatividad se debe aplicar ¿no?
30. La organización del lugar de trabajo es óptima			X		X			X		X			X		c) ¿La organización tiene relevancia en cuanto al acoso?

31. Mi carga de trabajo es congruente con mi horario		X				X	X			X			X			b) no refleja acoso, sino lo contrario
32. Por el poco presupuesto asignado al área hace que mi trabajo desmerezca en calidad.	X				X		X			X			X			c) El poco presupuesto asignado al área hace que mi trabajo desmerezca en calidad.
33. Siento enojo por realizar cargas excesivas de trabajo por la falta de personal		X		X			X			X			X			c) Siento enojo por realizar cargas excesivas de trabajo debido a la falta de personal.
34. En toda ocasión mi jefe compara mi trabajo con los de mis compañeros en forma despectiva.	X			X			X			X			X			c) En muchas ocasiones mi jefe compara mi trabajo con el de mis compañeros en forma despectiva.
35. Me siento molesto con la falta de equidad con que califican mi trabajo.	X			X			X			X			X			c) Me siento molesto por la falta de equidad con que califican mi trabajo.
36. Las escalas con que califican mi trabajo son diferentes a las de mis compañeros.	X			X				X		X			X			c) muy parecido al significado a la anterior.
37. La competencia en el equipo de trabajo es igual entre los integrantes.			X		X		X				X		X			d) Revisar.
38. Me doy cuenta que en mi área laboral se me amenaza físicamente.	X			X						X			X			c) cambiar "me doy cuenta" por "percibo"
39. Recibo ataques a mi reputación	X			X			X			X			X			
40. Han tratado de humillarme y ridiculizarme en público	X			X			X			X			X			
41. Recibo burlas, calumnias, o difamaciones públicas	X			X			X			X			X			
42. Se me asignan trabajos o proyectos con plazos tan cortos que son imposibles de cumplir	X			X			X			X			X			
43. Se me ignora o excluye de las reuniones de trabajo o en la toma de decisiones	X			X				X		X			X			c) ¿no es lo mismo que el ítem 25?
44. Se me impide tener información que es importante y necesaria para realizar mi trabajo	X			X			X			X			X			
45. Se manipulan las situaciones de trabajo para hacerme caer en errores y después acusarme de negligencia o ser un mal trabajador (a)	X			X			X			X			X			c) Se manipulan las situaciones de trabajo para hacerme caer en errores y después acusarme de negligencia o de ser un mal trabajador (a).
46. Se extienden por la empresa rumores maliciosos o calumniosos sobre mi persona.	X			X			X			X			X			c) ¿"calumnioso"? Cambiar por "calumnias".
47. Se desvalora mi trabajo y nunca se me reconoce que algo lo haya hecho bien	X			X			X			X			X			c) cambiar "desvalora" por "desvalorizar".

48. Se ignoran mis éxitos laborales y se atribuyen maliciosamente a otras personas o elementos ajenos a él, como la casualidad, la suerte, la situación del mercado, etc.	X			X			X			X			
49. Se castigan mis errores o pequeñas fallas mucho más duramente que al resto de mis compañeros (as)	X			X			X			X			
50. Se me obstaculizan las posibilidades de comunicarme con compañeros y/o con otras áreas de la empresa	X			X			X			X			
51. Se me interrumpe continuamente cuando trato de hablar	X			X			X			X			
52. Siento que se me impide expresarme		X		X			X			X			
53. Se me ataca verbalmente criticando los trabajos que realizo	X			X			X			X			
54. Se me evita o rechaza en el trabajo (evitando el contacto visual, mediante gestos de rechazo explícito, desdén o menosprecio, etc.)	X			X			X			X			
55. Se ignora mi presencia, por ejemplo dirigiéndose exclusivamente a terceros (como si no la viera, no existiera)	X			X			X			X			c) más bien "como si no me vieran, o no existiera"
56. Se me asignan sin cesar tareas nuevas	X			X			X			X			c) cambiar "sin cesar" por "en forma continua"
57. Los trabajos o actividades que se me encargan requieren una experiencia superior a las competencias que poseo, y me las asignan con la intención de desacreditarme		X		X			X			X			c) cambiar "y me las asignan" por "se me asignan"
58. Se me critica de tal manera en mi trabajo que ya dudo de mi capacidad para hacer bien mis tareas.		X		X			X			X			
59. Tengo menos oportunidades de capacitarme o formarme adecuadamente, que las que se ofrecen a otros compañeros	X			X			X			X			
60. Se bloquean o impiden las oportunidades que tengo de algún ascenso o mejora en mi trabajo.	X			X			X			X			

Fuente: Elaboración propia.

## 2.6.4 Aplicación del Instrumento

Todos los cuestionarios se aplicaron con la autorización del administrador de la empresa maquiladora, dichos instrumentos se aplicaron uno a uno, a todo el personal de la empresa. Además, cuando se entregó el cuestionario se dio una explicación personalizada de la forma de llenado y de despejo las dudas que les iban surgiendo mientras respondían el instrumento.

## 2.7 Prueba piloto

Se realizó prueba piloto aplicando 15 encuestas a personas del área operativa de una maquiladora y el análisis es el siguiente.

Tabla 2.5 Condición de normalidad de Ten-mobbing-modificado

Ítem	media	mediana	Asimetría	curtosis
1	1.200	1.000	1.672	.897
2	1.333	1.000	1.792	2.625
3	1.200	1.000	2.919	8.388
4	1.267	1.000	3.326	11.391
5	3.067	3.000	-.111	-2.024
6	2.467	3.000	-.078	-1.328
7	2.467	3.000	-1.074	-.106
8	3.133	3.000	-.077	-1.021
9	3.667	4.000	-.837	-.025
10	5.467	5.000	3.282	12.118
11	1.733	1.000	2.096	5.153
12	3.267	3.000	.282	-.917
13	3.800	4.000	-.718	-.549
14	1.867	2.000	.808	-.388
15	1.667	1.000	1.458	2.007
16	3.867	4.000	.227	-.970
17	3.600	4.000	-.650	-.321
18	3.467	3.000	-.425	.261
19	3.667	4.000	-.196	-1.774
20	3.600	4.000	-.814	.712
21	3.533	4.000	-.316	-1.544
22	3.733	4.000	-.344	-1.315

Fuente: Elaboración propia.

Tras la prueba se llegó a la conclusión de que el instrumento final debía tener 15 ítems, tomando en cuenta que los ítems 1, 2, 3, 4, 10,11, 15 presentan sesgo en la distribución (asimetría); mientras que los ítems 2, 3, 4, 10, 11, 15 presentan curtosis.

*Tabla 2.6 Análisis de fiabilidad.*

<b>Items totales</b>	<b>Alpha de Cronbach</b>
<b>15</b>	<b>0.859</b>

*Fuente: Elaboración propia.*

La escala de fiabilidad será de 15 ítems teniendo en cuenta que 7 de los 22 ítems presentan sesgo en la distribución. El instrumento presenta un Alpha de Cronbach de .859 con 15 ítems, por lo que se recomendó revisar el instrumento para disminuir el sesgo en la distribución y de esta manera aumentar la confiabilidad.

## Capítulo III. Análisis de resultados.

### 3.1 Escala de respuestas

Una vez aplicado el instrumento de medición a los 148 empleados de la empresa maquiladora de Ensenada, se asignó un valor a cada una de las respuestas correspondientes a las variables de acoso laboral y violencia psicológica. Para aplicar el instrumento *Ten-Mobbing* modificado de Trujillo (2010, citado en: Valadez, 2010), se utilizó una escala de Likert con cinco opciones de respuesta, como se muestra en la *tabla 3.1* a continuación:

*Tabla 3.1 Escala de valores del cuestionario Ten-mobbing.*

Concepto	Valor
Total desacuerdo	1
En desacuerdo	2
La mitad de las veces	3
De acuerdo	4
Totalmente de acuerdo	5

*Fuente: elaboración propia.*

Para la aplicación del instrumento IVAPT-PANDO de Pando (2006, citado en: Rodríguez, 2011), las escalas de Likert que fueron utilizadas se muestran en las *tablas 3.2* y *3.3*, respectivamente.

*Tabla 3.2 Escala del cuestionario IVAPT-PANDO I.*

Concepto	Valor
Nunca	1
Casi nunca	2
Algunas veces	3
Frecuentemente	4
Muy frecuentemente	5

*Fuente: elaboración propia.*

*Tabla 3.3 Escala del cuestionario IVAPT PANDO II.*

Concepto	Valor
Mi(s) superior(es)	1
Compañero(s) de trabajo	2
Subordinado(s)	3

*Fuente: elaboración propia.*

Los rangos utilizados para la variable de perfil sociodemográfico se muestran a continuación.

Tabla 3.4 Rangos de perfil sociodemográfico.

Indicador	Valor	Indicador	Valor
<b>Género</b>	1 = masculino	Número de horas que laboro semanalmente	1 = 40-45
	2 = femenino		2 = 46-50
<b>Edad (en años)</b>	1 = 18-28	Laboro en otra organización además de ésta	3 = 51-55
	2 = 29-38		4 = 56-60
	3 = 39-48		1 = Si
	4 = 49-58		2 = No
	5 = 59-68	Padece de enfermedades debido a su trabajo	1 = Dolores de espalda
<b>Estado Civil</b>	1 = Soltero	Utilizo sistema computarizado en mi trabajo	2 = Dolores de cuello
	2 = Casado		3 = Insomnio
	3 = Unión Libre		4 = Temblores
	4 = Divorciado		5 = Dolor de estomago
	5 = Viudo		6 = Dolor de hombro
	6 = Otro		7 = Otras
<b>Escolaridad</b>	1 = Primaria	Realizo deporte fuera de mi empleo	1 = Si
	2 = Secundaria	Nivel jerárquico	2 = No
	3 = Preparatoria	Me han levantado reporte por indisciplina o problemas con compañeros	1 = Si
	4 = Licenciatura		2 = No
	5 = Posgrado		1 = Operativo
	6 = Otro		2 = Supervisor
<b>Antigüedad en la empresa (en años)</b>	1 = 1-5	Me han levantado reporte por indisciplina o problemas con compañeros	3 = Administrativo
	2 = 6-10		4 = Jefe de área
	3 = 11-15		5 = Gerencia
	4 = 16-20		1 = Si
	5 = 21-25		2 = No
	6 = 26-30		
<b>Dependientes económicos</b>	1 = 1-3	Me han levantado reporte por indisciplina o problemas con compañeros	2 = No
	2 = 4-6		
	3 = 7-9		

Fuente: Elaboración propia.

## Interpretación de la correlación de Spearman

Según el estudio realizado utilizado como base para esta investigación, con el objetivo de interpretar la correlación de Spearman; se tomó en cuenta la escala que se utilizó en el estudio de Martínez, Tuyas, Martínez, Pérez, Cánovas (2009) ver tabla 3.5.

Tabla 3.5 Correlación de Spearman.

Tabla Rango	Relación
0 – 0,25	Escasa o nula
0,26-0,50	Débil
0,51- 0,75	Entre moderada y fuerte
0,76- 1,00	Entre fuerte y perfecta 5

Fuente: elaboración propia, con información de Martínez Ortega, Tuya Pendás, Martínez Ortega, M., Pérez Abreu, y Cánovas, 2009.

Una vez codificadas las escalas de respuesta del instrumento de medición se procedió a realizar la captura de la información en el programa Statistic Package Social Science (SPSS), versión 20, para aplicar las técnicas y pruebas estadísticas. Después de capturar las 148 encuestas aplicadas al azar, se calculó el coeficiente de alfa de Cronbach de cada instrumento de medición como se muestra a continuación.

### 3.2 Análisis de fiabilidad global por instrumento

#### 3.2.1 Análisis de fiabilidad del instrumento *Ten-Mobbing* modificado de Trujillo (2010 citado en: Valadez, 2010), ver *tabla 3.6*.

Tabla 3.6. Estadísticos de fiabilidad.

Alfa de Cronbach	N de elementos
.906	38

Fuente: elaboración propia con información obtenida en el programa SPSS.

El Alpha de Cronbach del instrumento formado por 39 ítems, con escala de Likert; presenta un Alpha de Cronbach de .906, siendo este aceptable.

#### 3.2.2 Análisis de fiabilidad por dimensiones del instrumento *Ten-Mobbing* modificado de Trujillo (2010, citado en: Valadez, 2010), en el siguiente orden:

- *Tabla 3.7* Dimensión actuación de la víctima.
- *Tabla 3.8* Actuación de acoso de grupos sociales sobre la víctima.
- *Tabla 3.9* Sentimientos de testigo.
- *Tabla 3.10* Organización del trabajo.
- *Tabla 3.11* Comportamiento organizativo.

### **Dimensión: Actuación de la víctima.**

*Tabla 3.7 Estadísticos de fiabilidad: Actuación de la víctima.*

Alfa de Cronbach	N de elementos
.700	8

*Fuente: elaboración propia con información obtenida en el programa SPSS.*

El Alpha de Cronbach de la dimensión de la actuación de la víctima integrada por 8 ítems es de .700; por lo tanto, es aceptada.

### **Dimensión: Actuación de acoso de grupos sociales sobre la víctima.**

*Tabla 3.8 Estadísticos de fiabilidad: Actuación de acoso de grupos sociales sobre la víctima.*

Alfa de Cronbach	N de elementos
.672	6

*Fuente: elaboración propia con información obtenida en el programa SPSS.*

El Alpha de Cronbach de la dimensión actuación de acoso de grupos sociales sobre la víctima integrada por 6 ítems es de .672 por lo tanto, es aceptada.

### **Dimensión: Sentimientos de testigo.**

*Tabla 3.9 Estadísticos de fiabilidad: Sentimientos de testigo.*

Alfa de Cronbach	N de elementos
.788	10

*Fuente: elaboración propia con información obtenida en el programa SPSS.*

El Alpha de Cronbach de la dimensión sentimientos de testigo integrada por 10 ítems es de .788, por lo tanto, es aceptada.

### **Dimensión: Organización del trabajo.**

*Tabla 3.10 Estadísticos de fiabilidad: Organización del trabajo.*

Alfa de Cronbach	N de elementos
.817	9

*Fuente: elaboración propia con información obtenida en el programa SPSS.*

El Alpha de Cronbach de la dimensión organización del trabajo integrada por 9 ítems es de .817, por lo tanto, es aceptada.

### **Dimensión: Comportamiento organizativo.**

*Tabla 3.11 Estadísticos de fiabilidad: Comportamiento organizativo.*

Alfa de Cronbach	N de elementos
.740	6

*Fuente: elaboración propia con información obtenida en el programa SPSS.*

El Alpha de Cronbach de la dimensión comportamiento organizativo integrada por 6 ítems es de .740 por lo tanto es aceptada.

**3.2.3 Análisis de fiabilidad del instrumento IVAPT-PANDO** (2006, citado en: Rodríguez, 2011), ver *tabla 3.12*.

### **Dimensión: Violencia psicológica en el trabajo**

*Tabla 3.12 Estadísticos de fiabilidad: Violencia psicológica en el trabajo.*

Alfa de Cronbach	N de elementos
.870	44

*Fuente: elaboración propia con información obtenida en el programa SPSS.*

Al ser este instrumento unidimensional su Alpha de Cronbach es de .870, por lo tanto, es aceptado.

### **3.3 Población**

El conjunto de casos que concuerdan con determinadas especificaciones es conocido como Población o universo. Es preferible establecer con claridad las características de la población, con el propósito de delimitar cuáles serán los parámetros muestrales (Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, P. 2010).

El estudio se llevó a cabo con una población de 500 empleados, que actualmente laboran en la empresa Maquiladora automotriz objeto de esta investigación, localizada en la ciudad de Ensenada, Baja California. La población a estudiar pertenece a los niveles jerárquicos: gerencia, jefe de área, administrativo, supervisor, operativo. Las jornadas laborales constan de tres turnos. Sin embargo, para efecto de la presente investigación, la aplicación de los instrumentos se hizo con los empleados de los turnos diurno y mixto de la EMA.

### 3.3.1 Cálculo del tamaño de la muestra

La fórmula utilizada para determinar el tamaño de la muestra es la siguiente:

$$n = \frac{N * Z_a^2 * p * q}{d^2 * (N - 1) + Z_a^2 * p * q}$$

En donde:

N = Total de la población = 500

Z<sub>a</sub><sup>2</sup> = 1.96<sup>2</sup> (nivel de fiabilidad es del 95%)

p = proporción esperada (en este caso 5% = 0.05)

q = 1 – p = 1 - 0.05 = 0.95

d = precisión (3%).

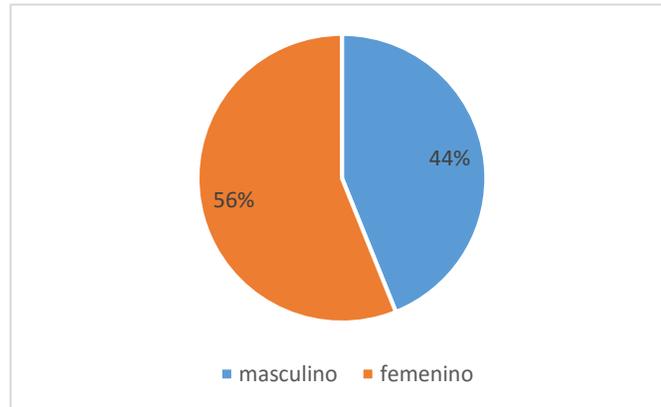
Por lo tanto, el tamaño de la muestra representativa seleccionada para esta investigación fue de 144 empleados. A lo que se sumaron 4 empleados más, que tuvieron la disposición para contestar el instrumento de manera. Por lo que la muestra quedó en 148 cerrados.

### 3.4 Caracterización de la muestra

Para obtener la información estadística necesaria y caracterizar el perfil sociodemográfico de los resultados, se realizó a través de frecuencias utilizando el programa estadístico SPSS. La información obtenida se muestra a continuación:

### 3.4.1 Perfil sociodemográfico

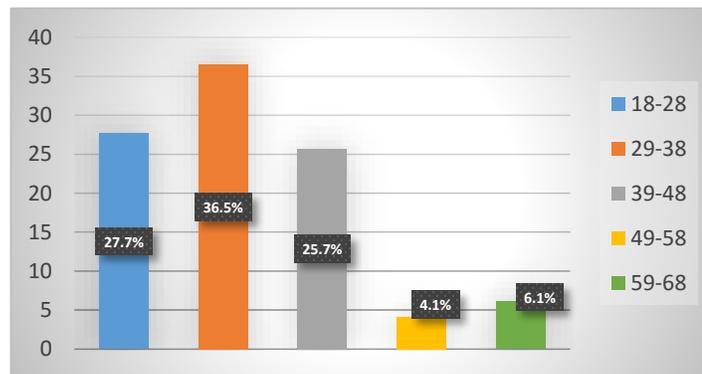
Gráfica 3.1. Género.



Fuente: Investigación propia, basado en el programa SPSS.

De los 148 encuestados, el 56% son mujeres (83 son mujeres); mientras que el 44% de los encuestados son hombres (65 son hombres).

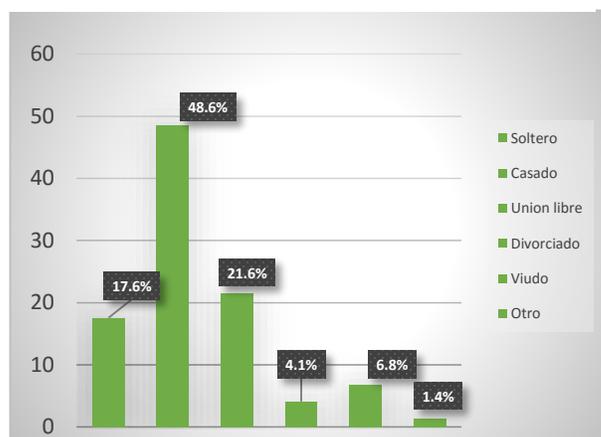
Gráfica 3.2 Edad.



Fuente: Investigación propia basado en el programa SPSS.

De los 148 encuestados, el 36.5% de las personas se encuentran entre los 29 y 38 años de edad (54 personas), el 27.7% de las personas se encuentran entre los 18 y 28 años de edad (41 personas), el 25.7% de las personas se encuentran entre los 39 y 48 años (38 personas), el 6.1% de las personas se encuentran entre los 59 y 68 años de edad (9 personas) y el 4.1% de las personas se encuentran entre los 49 y 58 años de edad (6 personas).

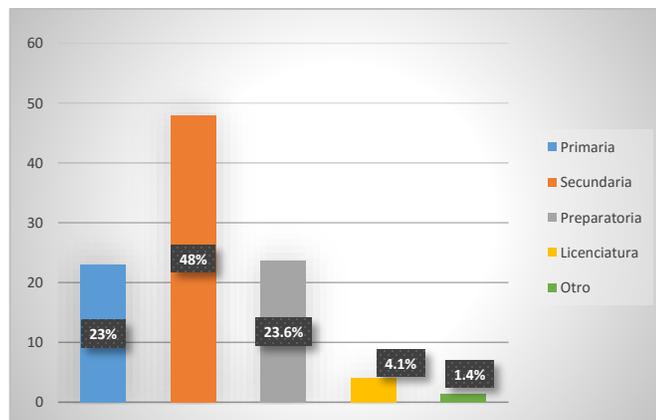
Gráfica 3.3 Estado civil.



Fuente: Investigación propia basado en el programa SPSS.

De los 148 encuestados el 48.6% de las personas son casados (72 personas), el 21.6% de las personas están en unión libre (32 personas), el 17.6% de las personas son solteros (26 personas), el 6.8% de las personas son viudos (10 personas), el 4.1% de las personas son divorciados (6 personas) y el 1.4% marcaron su estado civil como “otro” (2 personas) sin mencionar cual es este.

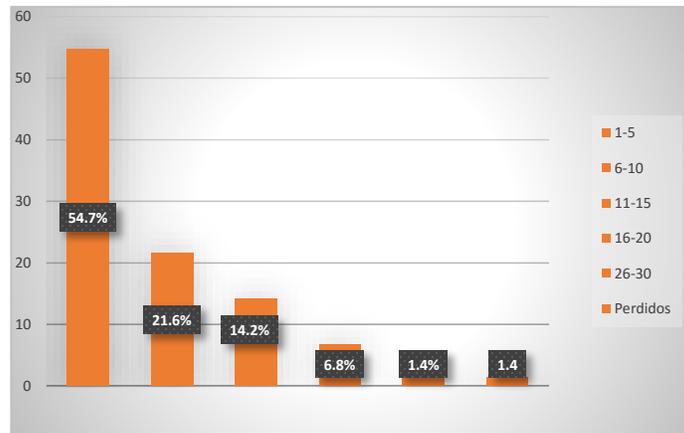
Gráfica 3.4. Escolaridad.



Fuente: Investigación propia basado en el programa SPSS.

De los 148 encuestados; el 48% de las personas estudiaron hasta la secundaria (71 personas), el 23.6% de las personas estudiaron hasta la preparatoria (35 personas), el 23% de las personas estudiaron hasta la primaria (34 personas), el 4.1% de las personas estudiaron hasta la licenciatura (6 personas) y el 1.4% de las personas (2 personas) marcaron su respuesta como “otro” sin mencionar que tipo de estudio fue el que realizaron.

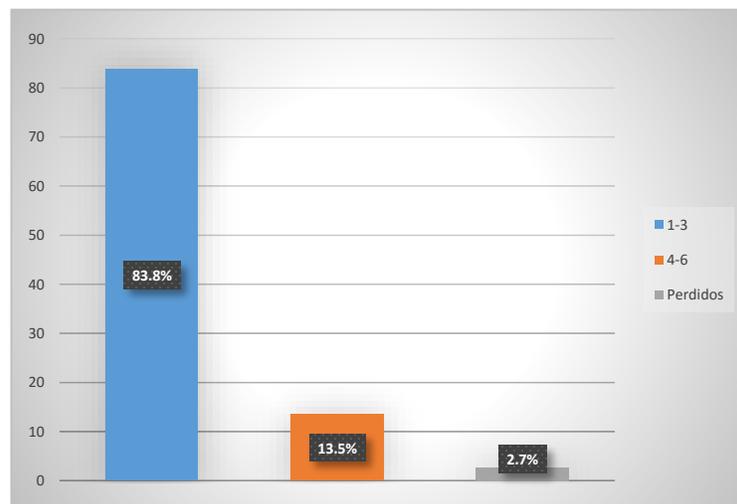
Gráfica 3.5 Antigüedad.



Fuente: Investigación propia basado en el programa SPSS.

De los 148 encuestados, el 54.7% de las personas tienen una antigüedad entre 1 y 5 años (81 personas), el 21.6% de las personas tienen una antigüedad entre 6 y 10 años (32 personas), el 14.2% de las personas tiene una antigüedad entre 11 y 15 años (21 personas), el 6.8% de las personas tienen una antigüedad entre 16 y 20 años (10 personas), 1.4% de las personas tienen entre 26 y 30 años de antigüedad (2 personas) y el 1.4% restante (2 personas) no contestaron esta pregunta.

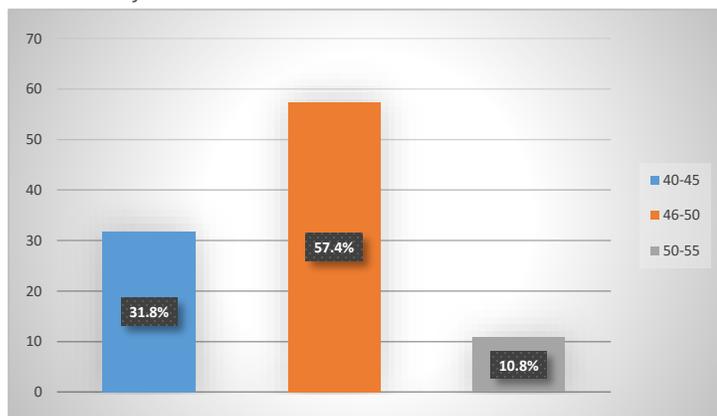
Gráfica 3.6 Dependientes económicos.



Fuente: Investigación propia basado en el programa SPSS.

De los 148 encuestados, el 83.8% tienen como dependientes económicos entre 1 y 3 personas (124 personas), el 13.5% tiene como dependientes económicos entre 4 y 6 personas (20 personas), el 2.7% (4 personas) no contestó a esta pregunta.

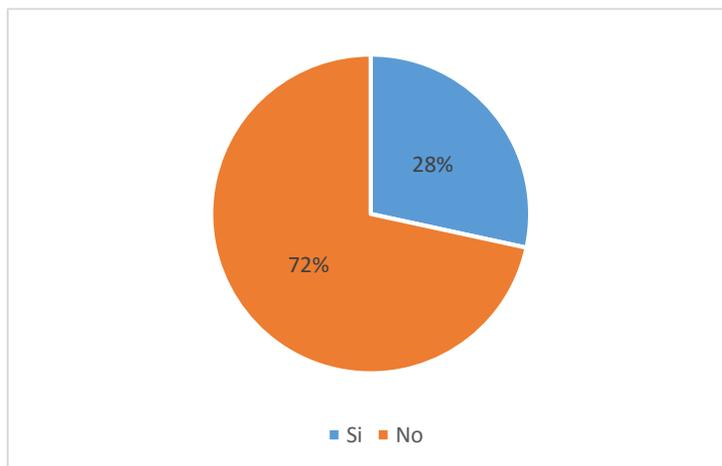
Gráfica 3.7 Número de horas laboradas semanalmente.



Fuente: Investigación propia basado en el programa SPSS.

De las 148 personas encuestadas, el 57.4% (85 personas) laboran entre 46 y 50 horas por semana, el 31.8% (47 personas) laboran entre 40 y 45 horas por semana y el 10.8% (16 personas) laboran entre 50 y 55 horas por semana.

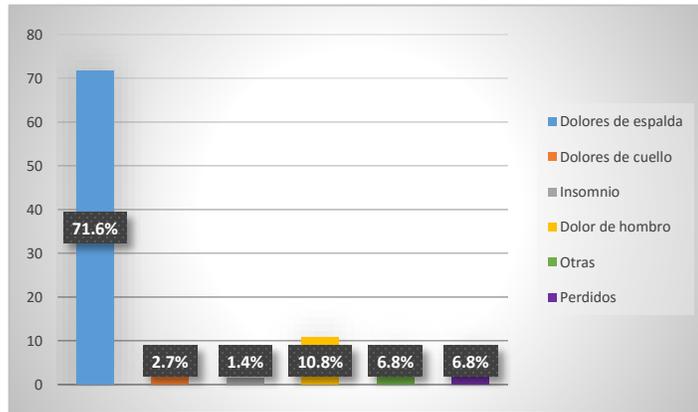
Gráfica 3.8 Laboro en otra organización además de esta.



Fuente: Investigación propia basado en el programa SPSS.

De los 148 encuestados, el 72% (106 personas) solamente labora en esta organización, mientras que un 28% (42 personas) laboran además en alguna otra organización.

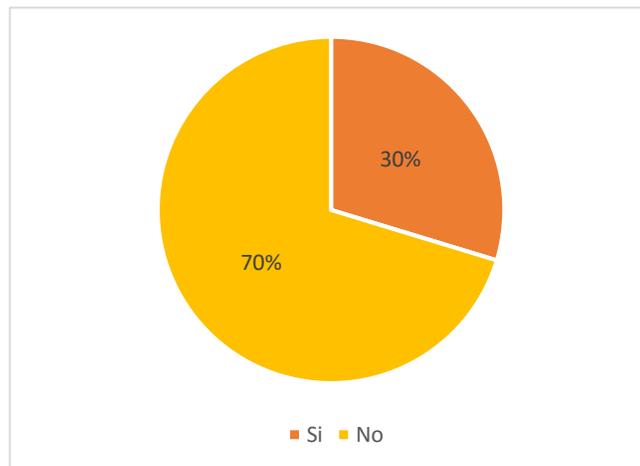
Gráfica 3.9 Padece de enfermedades debido a su trabajo.



Fuente: Investigación propia basado en el programa SPSS.

De los 148 encuestados, el 71.6% correspondiente a 106 personas padecen dolores de espalda, el 10.8% correspondiente a 16 personas padecen de dolor de hombro, el 6.8% correspondiente a 10 personas mencionaron “otras” más comentaron cuales enfermedades padecen debido a su trabajo, el 2.7% correspondiente a 4 personas padecen dolores de cuello, el 1.4% correspondiente a 2 personas padecen de insomnio y el 6.8% restante correspondiente a 10 personas no contestaron esta pregunta.

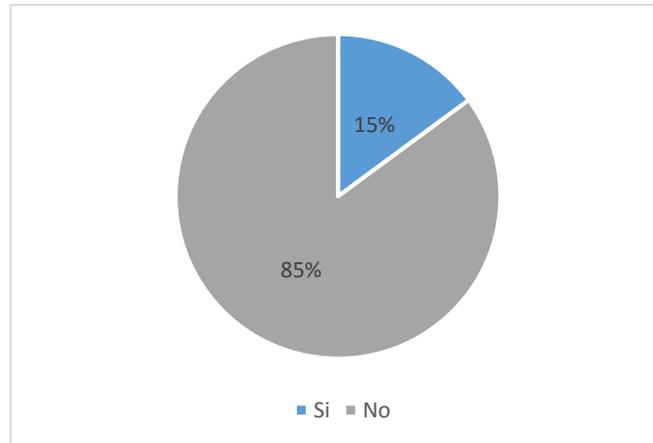
Gráfica 3.10 Utilizo sistema computarizado.



Fuente: Investigación propia basado en el programa SPSS.

De los 148 encuestados, el 70% correspondiente a 104 personas que no utilizan sistema computarizado y el 30% restante correspondiente a 44 personas si utilizan sistema computarizado.

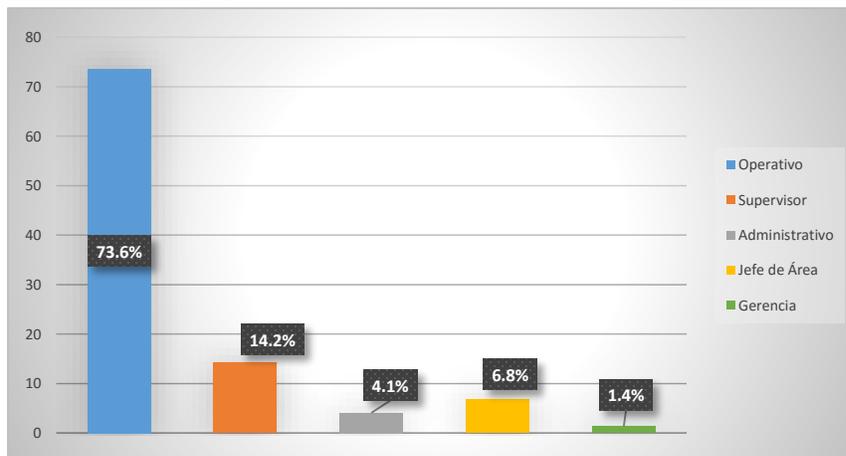
Gráfica 3.11 Realizo deporte fuera de mi trabajo.



Fuente: Investigación propia basado en el programa SPSS.

De los 148 encuestados el 85% correspondiente a 126 personas no realizan deporte fuera de su trabajo y el 15% correspondiente a 22 personas si realizan deporte fuera de su trabajo.

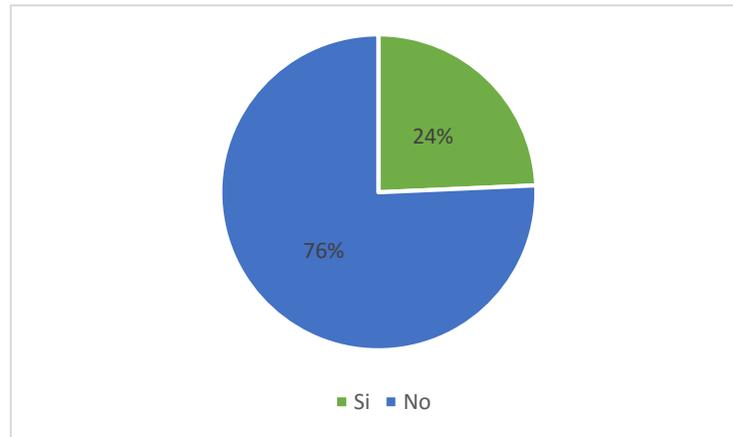
Gráfica 3.12 Nivel jerárquico.



Fuente: Investigación propia basado en el programa SPSS.

De los 148 encuestados el 73.6% correspondiente a 109 personas pertenecen al nivel operativo, el 14.2% correspondiente a 21 personas son supervisores, el 6.8% correspondiente a 10 personas son jefes de área, el 4.1% correspondiente a 6 personas son del área administrativa y el 1.4% correspondiente a 2 personas son gerentes.

Gráfica 3.13 Me han levantado reporte por indisciplina o problemas con compañeros.



Fuente: Investigación propia basado en el programa SPSS.

De los 148 encuestados el 76% correspondiente a 112 personas no han tenido reportes por indisciplina mientras que el 24% correspondiente a 36 personas si han tenido reportes por indisciplina o problemas con los compañeros.

### 3.5 Análisis descriptivo de las variables

De acuerdo con los datos obtenidos del programa estadístico SPSS, se obtuvieron las frecuencias de cada una de las variables de acoso laboral ver tabla 4.13 y violencia psicológica en el trabajo, ver tabla 4.14. Los resultados descriptivos de la muestra se presentan en los siguientes apartados.

#### 3.5.1 Acoso laboral, según el modelo Ten mobbing de Trujillo 2010.

La variable acoso laboral basado en el modelo ten mobbing de Trujillo 2010, está integrado por: factores situacionales que este a su vez está integrado por las dimensiones de actuación de la víctima, actuación de grupos sociales sobre la víctima y sentimientos de testigos. El otro factor es el denominado, factores propios de la organización y está integrado por las dimensiones organización del trabajo y comportamiento organizativo.

### **3.5.2 Violencia psicológica, según el modelo IVAPT-PANDO, 2006.**

La variable violencia psicológica es medida por el modelo IVAPT PANDO de Pando 2006, este instrumento es unidimensional y consta de 22 ítems de respuesta doble; las cuales califican a la violencia psicológica en cuanto a la frecuencia y la segunda opción de respuesta es en cuanto a cómo se presenta la violencia psicológica en comparación con sus compañeros.

Tabla 3.13 Análisis descriptivo de la variable acoso laboral.

Ítem	Frecuencia					Porcentaje					Media	Mediana	Moda	Desviación típica	Rango	Observaciones
	Total desacuerdo	En desacuerdo	La mitad de las veces	De acuerdo	Totalmente de acuerdo	Total desacuerdo	En desacuerdo	La mitad de las veces	De acuerdo	Totalmente de acuerdo						
Tm1. Recibo amenazas por escrito indicando mi incomunicación.	93	38	8	3	6	62.8	25.7	5.4	2	4.1	1.5878	1.0000	1.00	.98235	4.00	El 93.9% de los encuestados manifiesto no recibir amenazas por escrito indicando su incomunicación, mientras que el 6.1% respondió que si recibe amenazas por escrito.
Tm2. Los compañeros evitan estar en contacto con mi persona.	76	36	25	8	3	51.4	24.3	16.9	5.4	2	1.8243	1.0000	1.00	1.02828	4.00	El 92.6 de los encuestados respondió que los compañeros no evitan estar en contacto con su persona, mientras que el 7.4% respondió que los compañeros si evitan estar en contacto con su persona.
Tm3. Percibo como el jefe fomenta la comunicación entre el equipo de trabajo.	60	36	24	14	14	40.5	24.3	16.2	9.5	9.5	2.2297	2.0000	1.00	1.32529	4.00	El 81% de los encuestados perciben que su jefe no fomenta la comunicación en equipo. El 19% respondió que sí.
Tm4. El jefe me incita a participar con ideas y sugerencias para eficientar la comunicación.	62	30	17	22	17	41.9	20.3	11.5	14.9	11.5	2.3378	2.0000	1.00	1.43595	4.00	El 73.7 % de los encuestados manifestaron que el jefe no los incita a participar con ideas y sugerencias para eficientar la comunicación.
Tm5. Percibo como se ha corrido la voz de que soy una persona deshonesto.	68	37	15	19	9	45.9	25	10.1	12.8	6.1	2.0811	2.0000	1.00	1.27516	4.00	El 81% de los encuestados respondió que no se ha corrido la voz de que son deshonestos.
Tm6. Los compañeros sienten temor de conversar conmigo.	71	32	24	14	7	48	21.6	16.2	9.5	4.7	2.0135	2.0000	1.00	1.20648	4.00	El 85.8% manifestó que los compañeros no sienten temor de conversar con ellos. Mientras que el 14.2% indicó que sí.
Tm7. Todo el tiempo los compañeros socializan conmigo.	39	43	25	23	18	26.4	29.1	16.9	15.5	12.2	2.5811	2.0000	2.00	1.35030	4.00	El 72.4% de los encuestados respondieron que no todo el tiempo los compañeros socializan con ellos.
Tm8. Nadie da informes de mí, cuando me vienen a buscar al trabajo.	33.1	29.1	16.2	9.5	12.2	33.1	29.1	16.2	9.5	12.2	2.3851	2.0000	1.00	1.35287	4.00	El 78.4% de los encuestados respondieron que si dan información de ellos cuando van a buscarlos a su trabajo.
Tm9. Me agrada sentir que todos se expresan bien de mí.	38	37	13	17	43	25.7	25	8.8	11.5	29.1	2.9324	2.0000	5.00	1.60213	4.00	El 59.5% manifestó que no le agrada sentir que todos se expresan bien de ellos, mientras que el 40.5% dijo que si le grada.
Tm10. Odio sentir que los compañeros me alumnian socialmente.	38	39	25	15	31	25.7	26.4	16.9	10.1	20.9	2.7432	2.0000	2.00	1.47598	4.00	El 69% señaló que no odian sentir que los compañeros los calumnian. Pero un 31% indicó que si.
Tm11. Mi jefe habla de mis deficiencias personales frente a mis compañeros.	67	41	18	10	12	45.3	27.7	12.2	6.8	8.1	2.0473	2.0000	1.00	1.25809	4.00	El 85.2% indicaron que su jefe no habla de sus deficiencias personales frente a sus compañeros, mientras que un 14.8% dijo que su jefe si habla de sus deficiencias frente a otros.
Tm12. Me obligan a hacer trabajos humillantes para evidenciar diferencias en el equipo de trabajo.	59	51	25	4	9	39.9	34.5	16.9	2.7	6.1	2.0068	2.0000	1.00	1.10962	4.00	El 91.3% de los encuestados señalaron que no los obligan a hacer trabajos humillantes. Mientras que el 8.7% respondió que los obligan a hacer trabajos humillantes.
Tm13. Socialmente formamos un gran equipo.	35	42	37	14	20	23.6	28.4	25	9.5	13.5	2.6081	2.0000	2.00	1.31260	4.00	El 77% respondió que socialmente NO forman un gran equipo, mientras que el 23% señaló lo contrario.
Tm14. Recibir insultos es cotidiano en mi trabajo.	51	54	17	7	19	34.5	36.5	1.5	4.7	12.8	2.2500	2.0000	2.00	1.32416	4.00	El 82.5% dicen que no es cotidiano recibir insultos en su trabajo. Pero el 17.5% indico que si el algo cotidiano para ellos.
Tm15. Percibo la valía que tengo en mi equipo de trabajo.	55	41	17	12	23	37.2	27.7	11.5	8.1	15.5	2.3716	2.0000	1.00	1.44411	4.00	El 76.4% manifestó no percibir la valía que tienen en su equipo de trabajo. Mientras que el 23.6% respondió que si percibe la valía.

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 3.13 Análisis descriptivo de la variable acoso laboral.

Ítem	Frecuencia					Porcentaje					Media	Mediana	Moda	Desviación típica	Rango	Observaciones
	Total desacuerdo	En desacuerdo	La mitad de las veces	De acuerdo	Totalmente de acuerdo	Total desacuerdo	En desacuerdo	La mitad de las veces	De acuerdo	Totalmente de acuerdo						
Tm16. Mi trabajo es maximizado por mi jefe.	50	52	19	9	18	33.8	35.1	12.8	6.1	12.2	2.2770	2.0000	2.00	1.31873	4.00	El 81.7% respondieron que su trabajo NO es maximizado por su jefe. Mientras que el 18.3% señaló que sí.
Tm17. Los compañeros valoran mi ayuda en el trabajo.	39	48	26	12	23	26.4	32.4	17.6	8.1	15.5	2.5405	2.0000	2.00	1.37211	4.00	El 76.4% indicaron que sus compañeros NO valoran su ayuda en el trabajo. Mientras que el 23.6% dijo que sí.
Tm18. El jefe vigila que yo esté ocupado todo el día.	46	42	30	9	21	31	28	20	6	14	2.4392	2.0000	1.00	1.36140	4.00	El 79.8% de los encuestados indicaron que No los vigilan, mientras que el 20.2% se dijo vigilado por el jefe.
Tm19. Todos los días me cambian las labores a realizar.	55	50	22	9	12	37.2	33.8	14.9	6.1	8.1	2.1419	2.0000	1.00	1.21784	4.00	El 85.9% respondió que no todos los días le cambian las labores, pero un 14.1% indicó que a diario les cambian las labores.
Tm20. Mis tareas laborales están a la par de mis capacidades laborales.	43	36	29	21	19	29.1	24.3	19.6	14.2	12.8	2.5743	2.0000	1.00	1.37564	4.00	El 73% de los encuestados manifestó que sus tareas laborales NO están a la par a sus capacidades.
Tm21. Toda labor que realizo es mediocre para mi jefe.	56	41	32	8	11	37.8	27.7	21.6	5.4	7.4	2.1689	2.0000	1.00	1.20875	4.00	El 87.1% indicó que la labor que realizan NO es mediocre. El resto opinó que sí.
Tm22. Me siento mal cuando se desconfía de mis labores.	25	42	37	14	30	16.9	28.4	25	9.5	20.3	2.8784	3.0000	2.00	1.36479	4.00	El 70.3% respondió NO sentirse mal cuando se desconfía de sus labores.
Tm23. Las actividades que realizo en mi trabajo son peligrosas.	42	58	30	6	12	28.4	39.2	20.3	4.1	8.1	2.2432	2.0000	2.00	1.15247	4.00	El 87.9% dijo que las actividades que realiza en su trabajo NO son peligrosas.
Tm24. Se me fuerza a realizar actividades insalubres.	65	37	27	5	14	43.9	25	18.2	3.4	9.5	2.0946	2.0000	1.00	1.26887	4.00	El 87.1% manifestó que NO se les fuerza a realizar actividades insalubres en su trabajo.
Tm25. Cuando hay juntas se me avisa oportunamente.	45	43	26	17	17	30.4	29.1	17.6	11.5	11.5	2.4459	2.0000	1.00	1.33648	4.00	El 77.1% dijo que cuando hay juntas NO se les avisa oportunamente.
Tm26. Algunas cuestiones de tipo laboral en mi área de trabajo son utilizadas como amedrentamiento.	56	39	30	6	17	37.8	26.4	20.3	4.1	11.5	2.2500	2.0000	1.00	1.31385	4.00	El 84.5% señaló que No, mientras que el 15.5% indicó que sí.
Tm27. Tengo prohibido participar aunque esto se justifique por la normatividad del trabajo.	58	62	15	10	3	39.2	41.9	10.1	6.8	2	1.9054	2.0000	2.00	.97127	4.00	El 91.2% de los encuestados respondió que NO tiene prohibido participar, aunque esto se justifique por normatividad.
Tm28. Todo el personal me ayuda a hacer mis actividades laborales de acuerdo a la normatividad.	40	52	28	12	16	27	35.1	18.9	8.1	10.8	2.4054	2.0000	2.00	1.26619	4.00	El 81% indicó que NO todo el personal ayuda a hacer sus actividades laborales de acuerdo a la normatividad.
Tm29. Me frustra que mis compañeros apliquen la normatividad sobre mi persona.	49	57	26	6	13	31.1	38.5	17.6	4.1	8.8	2.2095	2.0000	2.00	1.18525	4.00	El 87.2% señaló que NO le frustra que sus compañeros apliquen la normatividad sobre su persona.
Tm30. La organización del lugar de trabajo es óptima.	37	40	44	6	21	25	27	29.7	4.1	14.2	2.5541	2.0000	3.00	1.30036	4.00	El 81.7% respondió que la organización del lugar de trabajo NO es óptima, mientras que un 18.3% dijo que la organización es óptima.

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 3.13 Análisis descriptivo de la variable acoso laboral.

Ítem	Frecuencia					Porcentaje					Media	Mediana	Moda	Desviación típica	Rango	Observaciones
	Total desacuerdo	En desacuerdo	La mitad de las veces	De acuerdo	Totalmente de acuerdo	Total desacuerdo	En desacuerdo	La mitad de las veces	De acuerdo	Totalmente de acuerdo						
Tm31. Mi carga de trabajo es congruente con mi horario.	31	51	20	20	26	20.9	34.5	13.5	13.5	17.6	2.7230	2.0000	2.00	1.39884	4.00	El 68.9% respondió que su carga de trabajo NO es congruente con su horario de trabajo. Mientras que el 31.1% señaló que sí.
Tm32. El poco presupuesto asignado al área hace que mi trabajo desmerezca en calidad.	39	58	30	9	12	26.4	39.2	20.3	6.1	8.1	2.3041	2.0000	2.00	1.16443	4.00	El 85.9% dijeron que el presupuesto asignado al área de trabajo no hace que su trabajo desmerezca en calidad.
Tm33. Siento enojo por realizar cargas excesivas de trabajo debido a la falta de personal.	40	48	27	13	20	27	32.4	18.2	8.8	13.5	2.4932	2.0000	2.00	1.33756	4.00	El 77.6% indicó no sentir enojo por realizar cargas de trabajo excesivas debido a la falta de personal. Pero el 22.4% sí.
Tm34. En muchas ocasiones mi jefe compara mi trabajo con el de mis compañeros en forma despectiva.	55	37	21	12	23	37.2	25	14.2	8.1	15.5	2.3986	2.0000	1.00	1.44627	4.00	El 76.4% señaló que su jefe no compara de forma despectiva su trabajo con el de sus compañeros. Mientras que el 23.6% respondieron que en muchas ocasiones su jefe lo hace.
Tm35. Me siento molesto por la equidad con que califican mi trabajo.	51	43	17	17	20	34.5	29.1	11.5	11.5	13.5	2.4054	2.0000	1.00	1.40861	4.00	El 75.1% respondió que no siente molestia por la falta de equidad con que califican su trabajo. Pero el 24.9% dijo que si le molesta la falta de equidad.
Tm36. Las escalas con que califican mi trabajo son diferentes a las de mis compañeros.	55	38	33	11	11	37.2	25.7	22.3	7.4	7.4	2.2230	2.0000	1.00	1.23344	4.00	El 85.2% manifestaron que las escalas con que califican su trabajo NO son diferentes a las de sus compañeros. Pero un 14.8% indicó que sí.
Tm37. Competencia en el equipo de trabajo es igual entre los integrantes.	30	49	36	19	14	20.3	33.1	24.3	12.8	9.5	2.5811	2.0000	2.00	1.21786	4.00	El 77.7% respondió que la competencia en el equipo de trabajo NO es igual entre los integrantes. Mientras que un 22.3% indicó que sí.
Tm38. Percibo que en mi área laboral se me amenaza físicamente.	55	43	22	10	18	37.2	29.1	14.9	6.8	12.2	2.2857	2.0000	1.00	1.34978	4.00	El 80.5% indicó que en su área laboral no se le amenaza físicamente. Mientras que un 19.5% perciben amenazas físicas en su área laboral.
Tm39. Se me obliga a realizar trabajos nocivos para la salud.	69	51	16	8	4	46.6	34.5	10.8	5.4	2.7	1.8311	2.0000	1.00	1.00603	4.00	El 91.9% respondieron que NO se le obliga a realizar trabajos nocivos para la salud, mientras que solo un 8.1% indica que sí.

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 3.14 Análisis descriptivo de la variable violencia psicológica.

Ítem	Frecuencia					Porcentaje					Media	Mediana	Moda	Desviación típica	Rango	Observaciones
	Nunca	Casi nunca	Alguna veces	frecuentemente	Muy frecuente	Nunca	Casi nunca	Algunas veces	frecuentemente	Muy frecuente						
Ipa1. Recibo ataques a mi reputación.	70	46	16	6	10	47.3	31.1	10.8	4.1	6.8	.9189	1.0000	0.00	1.16358	4.00	El 89.2% respondió NO recibir ataques a su reputación, mientras que el 10.8% indicó lo contrario.
Ipa2. Han tratado de humillarme y ridiculizarme en público.	62	21	47	2	16	41.9	14.2	31.8	1.4	10.8	1.2500	1.0000	0.00	1.30866	4.00	El 87.9% indicó que NO han tratado de humillarlo o ridiculizarlo en público, contrario a lo que manifestó el 12.1% restante.
Ipa3. Recibo burlas, calumnias o difamaciones públicas.	64	43	17	10	14	43.2	29.1	11.5	6.8	9.5	1.1014	1.0000	0.00	1.29226	4.00	El 85.9% negó recibir burlas, calumnias o difamaciones públicas. Pero el 14.1% indicó que sí.
Ipa4. Se me asignan trabajos o proyectos con plazos tan cortos que son imposibles de cumplir.	55	43	29	11	10	37.2	29.1	19.6	7.4	6.8	1.1757	1.0000	0.00	1.20496	4.00	El 85.9% señaló que NO se le asignan trabajos con plazos cortos que son imposibles de cumplir. Mientras el 14.1% sí.
Ipa5. Se me ignora o excluye de las reuniones de trabajo o en la toma de decisiones.	57	41	28	4	18	38.5	27.7	18.9	2.7	12.2	1.2230	1.0000	0.00	1.31873	4.00	El 85.1% indicó que NO se le ignora o excluye de las reuniones de trabajo. Pero un 14.9% sí.
Ipa6. Se me impide tener información que es importante y necesaria para realizar mi trabajo.	62	32	24	12	18	41.9	21.6	16.2	8.1	2-Dec	1.2703	1.0000	0.00	1.39286	4.00	El 79.9% dijo que NO se le impide tener esta información. Mientras que el 20.3% señaló que se les impide tener acceso a esa información.
Ipa7. Se manipulan las situaciones de trabajo para hacerme caer en errores y después acusarme de negligencia o de ser un mal trabajador.	50	42	16	18	22	33.8	28.4	10.8	12.2	14.9	1.4595	1.0000	0.00	1.43985	4.00	El 73% respondió que no se manipulan las situaciones de trabajo. Y el 27% indicó que si se manipulan.
Ipa8. Se extienden por la empresa rumores maliciosos o calumnias sobre mi persona.	43	37	28	18	22	29.1	25	18.9	12.2	14.9	1.5878	1.0000	0.00	1.40422	4.00	El 73% manifestó que no se extienden por la empresa rumores maliciosos, pero el 27% indicó que esto si sucede.
Ipa9. Se desvaloriza mi trabajo y nunca se me reconoce que algo lo haya hecho bien.	40	31	29	19	29	27	20.9	19.6	12.8	19.6	1.7703	2.0000	0.00	1.47124	4.00	El 67.5% dijo que no se desvaloriza su esfuerzo cuando hace algo bien. Pero el 32.5% indicó que esta práctica es recurrente.
Ipa10. Se ignoran mis éxitos y se atribuyen maliciosamente a otras personas o elementos ajenos a él, la suerte, la situación del mercado, etc.	56	23	25	22	22	37.8	15.5	16.9	14.9	14.9	1.5338	1.0000	0.00	1.48652	4.00	El 70.2% respondió que NO se ignoran sus éxitos laborales. Mientras que el 29.8% afirma que se han ignorado sus éxitos para acreditarlos a otras personas.
Ipa11. Se castigan mis errores o pequeñas fallas mucho más duramente que al resto de mis compañeros (as).	50	32	24	14	28	33.8	21.6	16.2	9.5	18.9	1.5811	1.0000	0.00	1.50289	4.00	El 71.6% respondió que no se castigan sus errores o pequeñas fallas más duramente que sus compañeros. Mientras que el 28.4% dicen que sí.
Ipa12. Se me obstaculizan las posibilidades de comunicarme con compañeros y/o con otras áreas de la empresa.	47	19	43	23	16	31.8	12.8	29.1	15.5	10.8	1.6081	2.0000	0.00	1.35845	4.00	El 73.7% indicó que No se obstaculiza la comunicación con sus compañeros u otras áreas de la empresa. Salvo un 26.3% que dijo sentir que se le obstaculizaba.
Ipa13. Se me interrumpe continuamente cuando trato de hablar.	45	33	27	23	20	30.4	22.3	18.2	15.5	13.5	1.5946	1.0000	0.00	1.46031	4.00	El 70.9% señaló que no lo interrumpen cuando trata de hablar. Pero el 29.1% sí.
Ipa14. Siento que se me impide expresarme	45	37	24	16	26	30.4	25	16.2	10.8	17.6	1.6014	1.0000	0.00	1.46031	4.00	El 71.6% respondió que no siente que se le impida expresarse, mientras que el 28.4% señalaron que sienten que se les impide expresarse.

Fuente: elaboración propia con información del programa SPSS.

Tabla 3.14 Análisis descriptivo de la variable violencia psicológica.

Ítem	Frecuencia					Porcentaje					Media	Mediana	Moda	Desviación típica	Rango	Observaciones
	Nunca	Casi nunca	Alguna veces	frecuentemente	Muy frecuente	Nunca	Casi nunca	Algunas veces	frecuentemente	Muy frecuente						
Ipa15. Se me ataca verbalmente criticando los trabajos que realizo.	48	19	28	23	30	32.4	12.8	18.9	15.5	20.3	1.7838	2.0000	0.00	1.53659	4.00	El 64.1% respondió que no se le ataca verbalmente criticando los trabajos que realiza. No obstante el 35.9% si se sienten atacados.
Ipa16. Se me evita o rechaza en el trabajo (evitando el contacto visual, mediante gestos de rechazo explícito, desdén o menosprecio, etc.).	67	30	12	13	26	45.3	20.3	8.1	8.8	17.6	1.3311	1.0000	0.00	1.54034	4.00	El 73.7% respondió que no se le evita ni se le rechaza en el trabajo. Mientras que el 26.3% de los encuestados dijo sentirse evitado o rechazado en el trabajo.
Ipa17. Se ignora mi presencia, por ejemplo dirigiéndose exclusivamente a terceros (como si no me vieran, o no existiera).	65	25	19	15	24	43.9	16.9	12.8	10.1	16.2	1.3784	1.0000	0.00	1.51817	4.00	El 73.6% respondieron no sentirse ignorados. Pero el 26.4% admite que han sido ignorados.
Ipa18. Se me asignan tareas nuevas en forma continua.	42	40	26	20	20	28.4	27	17.6	13.5	13.5	1.5676	1.0000	0.00	1.38093	4.00	El 73% respondió que no se le asignan tareas en forma continua. Y el 27% señala que se le asignan tareas nuevas de manera continua.
Ipa19. Los trabajos o actividades que se me encargan requieren una experiencia superior a las competencias que poseo, y se me asignan con la intención de desacreditarme.	41	37	34	10	26	27.7	25	23	6.8	17.6	1.6149	1.0000	0.00	1.41192	4.00	El 75.7 respondieron que los trabajos o actividades que se les encargan no requieren de mayor experiencia a la que ellos tienen. Mientras que el 24.3% dijeron lo contrario.
Ipa20. Se me critica de tal manera en mi trabajo que ya dudo de mi capacidad para hacer bien mis tareas.	52	21	30	15	30	35.1	14.2	20.3	10.1	20.3	1.6622	2.0000	0.00	1.53665	4.00	El 69.6% respondió que su trabajo NO es criticado causando inseguridad en ellos. Pero el 30.4% si dice haber recibido crítica a tal punto.
Ipa21. Tengo menos oportunidades de capacitarme o formarme adecuadamente, que las que se ofrecen a otros compañeros.	57	12	29	20	30	38.5	8.1	19.6	13.5	20.3	1.6892	2.0000	0.00	1.5727	4.00	El 75.6 % respondieron que NO consideran tener menos oportunidades de capacitarse adecuadamente. El 24.4% restante sí.
Ipa22. Se bloquean o impiden las oportunidades que tengo de algún ascenso o mejora en mi trabajo.	41	28	21	15	43	27.7	18.9	14.2	10.1	29.1	1.9558	2.0000	4.00	1.59920	4.00	El 59.5% expresaron no sentir que eran bloqueados en sus oportunidades de ascenso. Mientras que el 40.5% han sido bloqueados.

Fuente: elaboración propia con información del programa SPSS.

Tabla 3.14 Análisis descriptivo de la variable violencia psicológica.

Ítem	Frecuencia			Porcentaje			Media	Mediana	Moda	Desviación típica	Rango	Observaciones
	Menos que mis compañeros	Igual que mis compañeros	Más que al resto de mis compañeros	Menos que mis compañeros	Igual que mis compañeros	Más que el resto de mis compañeros						
lpb6. Se me impide tener información que es importante y necesaria para realizar mi trabajo.	48	85	15	10.1	1.7770	2.0000	2.00	2.0000	0.00	1.53659	4.00	El 89.8% respondió que se le impide tener información que es importante para su trabajo. Mientras que el 10.2% indicó padecerlo más que sus compañeros.
lpb7. Se manipulan las situaciones de trabajo para hacerme caer en errores y después acusarme de negligencia o de ser un mal trabajador.	53	80	15	35.8	54.1	10.1	1.7432	2.0000	2.00	.62945	2.00	El 89.9% respondió que se manipulan las situaciones del trabajo, pero un 10.1% indicó padecerlo más que sus compañeros.
lpb8. Se extienden por la empresa rumores maliciosos o calumnias sobre mi persona.	50	86	12	33.8	58.1	8.1	1.7415	2.0000	2.00	.59781	2.00	El 91.2% respondió que se extienden por la empresa rumores maliciosos, pero el 8.8% indicó padecerlo más que otros.
lpb9. Se desvaloriza mi trabajo y nunca se me reconoce que algo lo haya hecho bien.	56	72	20	37.8	48.6	13.5	1.7568	2.0000	2.00	.47500	2.00	El 86.4% indicaron que se desvaloriza su labor, mientras que un 13.6% opina que nunca se reconoce que haya hecho algo bien más que a sus compañeros.
lpb10. Se ignoran mis éxitos laborales y se atribuyen maliciosamente a otras personas o elementos ajenos a él, como la causalidad, la suerte, la situación del mercado, etc.	61	65	22	41.2	43.9	14.9	1.7365	2.0000	2.00	.70336	2.00	El 89.8% señaló que se ignoran sus éxitos laborales y se atribuyen maliciosamente a otras personas ajenas. El 10.2% indicó que se les ignora más.
lpb11. Se castigan mis errores o pequeñas fallas mucho más duramente que al resto de mis compañeros.	61	72	15	41.2	48.6	10.1	1.6892	2.0000	2.00	.64788	2.00	El 89.8% respondieron que se castigan sus errores más duramente que a los demás. A diferencia del 10.2% restante que dijo que se les castiga más.
lpb12. Se me obstaculizan las posibilidades de comunicarme con compañeros y/o con otras áreas de la empresa.	60	74	14	40.5	50	9.5	1.6892	2.0000	2.00	.63729	2.00	El 90.5% manifestó que se le obstaculizan las posibilidades de comunicarse con compañeros, mientras que el 9.5% restante lo padece más.
lpb13. Se me interrumpe continuamente cuando trato de hablar.	63	75	10	42.6	50.7	6.8	1.6419	2.0000	2.00	.60621	2.00	El 93.3% respondió que se le interrumpe continuamente cuando trata de hablar. Mientras que el 6.7% dice que continuamente es interrumpido.
lpb14. Siento que se me impide expresarme.	51	80	17	34.5	54.1	11.5	2.5135	2.0000	2.00	9.00075	110.00	El 87.9% respondieron que se sienten que se les impide expresarse. Mientras que un 12.1% lo sufre con mayor frecuencia.
lbp15. Se me ataca verbalmente criticando los trabajos que realizo.	53	78	17	35.8	52.7	11.5	1.7568	2.0000	2.00	.64546	2.00	El 88.5% respondió que se le ataca verbalmente criticando sus trabajos, mientras que el 11.5% señaló que es abusado verbalmente más que sus compañeros.

Fuente: elaboración propia con información del programa SPSS.

Tabla 3.14 Análisis descriptivo de la variable violencia psicológica.

Ítem	Frecuencia			Porcentaje			Media	Mediana	Moda	Desviación típica	Rango	Observaciones
	Menos que mis compañeros	Igual que mis compañeros	Más que al resto de mis compañeros	Menos que mis compañeros	Igual que mis compañeros	Más que el resto de mis compañeros						
lpb16. Se me evita o rechaza en el trabajo (evitando el contacto visual, mediante gestos de rechazo explícito, desdén o menosprecio, etc.).	53	80	15	35.8	54.1	10.1	1.7432	2.0000	2.00	.62945	2.00	El 89.9% señala que se le evita o rechaza en el trabajo de manera igual o menor que sus compañeros. El 10.1% respondió que se le evita o rechaza más que al resto de sus compañeros.
lpb17. Se ignora mi presencia, por ejemplo dirigiéndose exclusivamente a terceros (como si no me vieran, o no existiera).	49	87	12	33.1	58.8	8.1	1.7500	2.0000	2.00	.59333	2.00	El 91.9% respondieron que se ignora su presencia igual que la de sus compañeros, mientras que el 8.1% indicó que se les ignora más que a sus compañeros.
lpb18. Los trabajos o actividades que se me encargan requieren una experiencia superior a las competencias que poseo, y se me asignan con la intención de desacreditarme.	56	80	12	37.8	54.1	8.1	1.7027	2.0000	2.00	.61123	2.00	El 91.9% indicó que los trabajos que se le encargan requieren de una experiencia superior a las competencias que posee. Mientras que el 8.1% respondió que esto lo padece más que sus compañeros.
lpb19. Se me critica de tal manera en mi trabajo que ya dudo de mi capacidad para hacer bien mis tareas.	51	82	15	34.5	55.4	10.1	1.7568	2.0000	2.00	.62403	2.00	El 88.5% respondieron que se le critica al punto de sentir duda de sus capacidades. Pero el 11.5% respondió ser más criticado que los demás compañeros.
lpb20. Tengo menos oportunidades de capacitarme o formarme adecuadamente, que las que se ofrecen a otros compañeros.	52	79	17	35.1	53.4	11.5	1.7635	2.0000	2.00	.64271	2.00	El 88.5% respondieron que tiene menos oportunidades de capacitarse o formarse adecuadamente igual que el resto de sus compañeros. Mientras que un 11.5% respondió padecerlo más.
lpb21. Se bloquean o impiden las oportunidades que tengo de algún ascenso o mejora en mi trabajo.	45	76	27	30.4	51.4	18.2	1.8784	2.0000	2.00	.68913	2.00	El 81.8% respondió que se bloquean sus oportunidades de un ascenso menos o igual que sus compañeros. Pero el 18.2% indicó que es más bloqueado que sus compañeros.

Fuente: elaboración propia con información del programa SPSS.

### **3.6 Análisis estadísticos correspondientes a objetivos determinados en la investigación.**

#### **Objetivo General**

Realizar diagnóstico de acoso y violencia psicológica de una empresa maquiladora, según el *Ten-Mobbing* modificado de Trujillo, 2010 (Valadez, 2010) y el modelo IVAPT-PANDO de Pando, 2006 (Rodríguez, 2011); en la ciudad de Ensenada, Baja California, México en el periodo 2014-2015.

**Objetivo 1:** Determinar si existe acoso psicológico, cual es la frecuencia con la que se presenta y quienes son los sujetos que lo padecen más

Al realizar el análisis basándose en la información obtenida de la tabla 14.3 de análisis de descriptivo de las variables puede observar que si existe acoso psicológico presentándose de la siguiente manera:

- El 81% de las personas encuestadas, manifestó que su jefe no fomenta la comunicación en el equipo de trabajo.
- El 73.7% de las personas encuestadas, manifestó que el jefe nos los incita a participar con ideas y sugerencias para eficientar la comunicación.
- El 77% de las personas encuestadas, manifestó que socialmente no forman un gran equipo.
- El 76.4 de las personas encuestadas, manifestó no percibir la valía que tiene en su equipo de trabajo.
- El 81.7 de las personas encuestadas, manifestó, que su trabajo no es maximizado por su jefe.
- El 76.4% de las personas encuestadas, manifestó que su compañeros no valoran su ayuda en el trabajo.
- El 73% de las personas encuestadas, manifestó que sus tareas laborales no están a la par de sus capacidades laborales.
- El 77.1% de las personas encuestadas, manifestó que cuando hay juntas no se les avisa oportunamente

- El 81% de las personas encuestadas, manifestó que no todo el personal le ayuda a hacer sus actividades laborales de acuerdo a la normatividad.
- El 81.7% de las personas encuestadas, manifestó que la organización del lugar de trabajo no es óptima.
- El 68.9% de las personas encuestadas manifestó que su carga de trabajo no es congruente con su horario.
- El 77.7% de las personas encuestadas, manifestó que la competencia en el equipo de trabajo no es igual entre los integrantes.

El acoso laboral se presenta mayormente en las mujeres ya que consideran que no se valoradas en su equipo de trabajo, así como también consideran que la organización del lugar de trabajo no es óptima, manifestaron que cuando hay juntas no se les avisa oportunamente, ni tampoco consideran que su trabajo sea maximizado por su jefe, siendo estos los indicadores con más altos, ver anexo objetivo1

**Objetivo 2:** Identificar factores (si son factores propios de la organización o si son factores situacionales), causas y síntomas del acoso psicológico

Al realizar el análisis con datos de la tabla 14.3 de análisis descriptivo de las variables se puede observar que los factores mayormente presentados en la empresa son situacionales y las causas principales son que no perciben que el jefe fomente la comunicación entre el equipo de trabajo, que el jefe no los incita a participar con ideas o sugerencias para eficientar la comunicación, que no todo el tiempo los compañeros socializan entre ellos, que no forman un gran equipo socialmente, no perciben la valía que tienen en su equipo de trabajo, que su trabajo no es maximizado por su jefe y que los compañeros no valoran la ayuda en el trabajo, las tareas laborales no están a la par de las capacidades laborales.

Mientras que los síntomas del mobbing mayormente presentados son dolor de espalda y dolor de hombro, siendo este ocasionado en todos los niveles jerárquicos por los superiores, ver anexo objetivo 2.

**Objetivo 3:** Identificar en que forma ocurre mayormente el acoso psicológico; vertical u horizontal.

Al realizar el análisis puede observarse que el acoso psicológico ocurre mayormente en forma vertical representado por el 91.2% de los encuestados, siendo un mobbing descendente del 88.5%, un mobbing ascendente del 2.7% y en menor grado se presenta el mobbing horizontal representado por el 8.8% de los encuestados ver tabla en el anexo Objetivo 3

**Objetivo 4:** Determinar si existe violencia psicológica

Al realizar el análisis se observó que existe una violencia psicológica muy baja ver tabla 14.4 de análisis descriptivo de las variables ya que de los 22 ítems solo en 6 ítems se presenta de la siguiente manera:

- El 32.5% de las personas encuestadas respondió que si se desvaloriza su trabajo y que nunca se le reconoce que algo haya hecho bien
- El 29.8% de las personas encuestadas respondió que si se ignoran sus éxitos laborales y se atribuyen maliciosamente a otras personas o elementos ajenos a él, como la casualidad, la suerte, la situación del mercado, etc.
- El 29.1% de las personas encuestadas respondió que si se le interrumpe continuamente cuando trata de hablar.
- El 35.9% de las personas encuestadas respondió que si siente que se le ataca verbalmente criticando los trabajos que realiza.
- El 30.4% de las personas encuestadas respondió que si se le critica de tal manera en su trabajo que hace que dude de su capacidad para hacer bien sus tareas.
- el 40.5% de las personas encuestadas respondió que si se bloquean o impiden las oportunidades que tiene de algún ascenso o mejora en su trabajo.

**Objetivo 5:** Identificar nivel de violencia psicológica que existe dentro de la empresa.

Como puede observarse en el baremo de intensidad la violencia psicológica en la empresa se encuentra en el nivel bajo, ver *tabla 3.15*.

*Tabla 3.15 Baremo de intensidad de la variable violencia psicológica.*

Nivel	Punto de corte	Frecuencia	Porcentaje
<b>Bajo</b>	0 – 25	84	56.8
<b>Medio</b>	26 -50	46	31.1
<b>Alto</b>	51 - Adelante	18	12.2
<b>Total</b>		148	100

*Fuente: elaboración propia, con información obtenida a través del programa SPSS.*

### 3.7 Hipótesis

**Ho. 1:** No existe una relación directa y significativa entre los factores propios de la organización y la presencia de mobbing, ver *tabla 3.16*.

*Tabla 3.16 Correlaciones factores propios de la organización, mobbing.*

			Factores propios de la organización	Mobbing
Rho de Spearman	Factores propios de la organización	Coeficiente de correlación	1.000	.864**
		Sig. (bilateral)	.	.000
		N	147	147
	Mobbing	Coeficiente de correlación	.864**	1.000
		Sig. (bilateral)	.000	.
		N	147	147

*Fuente: elaboración propia con datos obtenidos por medio del programa SPSS.*

La hipótesis nula se rechaza, ya que presenta una significancia de .000 y su correlación es de .864. Se acepta la hipótesis alterna: existe una relación directa entre los factores propios de la organización y la presencia de mobbing.

**Ho. 2:** No existe una relación directa y significativa entre los factores situacionales y el mobbing, ver *tabla 3.17*.

Tabla 3.17 Correlaciones factores situacionales, mobbing.

			Factores situacionales	Mobbing
Rho de Spearman	Factores situacionales	Coeficiente de correlación	1.000	.888**
		Sig. (bilateral)	.	.000
		N	148	147
	Mobbing	Coeficiente de correlación	.888**	1.000
		Sig. (bilateral)	.000	.
		N	147	147
**. La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).				

Fuente: elaboración propia con datos obtenidos por medio del programa SPSS.

La hipótesis nula se rechaza ya que presenta una significancia de .000 y la correlación es de .888. Se acepta la hipótesis alterna: existe una relación directa y significativa entre los factores situacionales y el mobbing.

**Ho3.** No existe una relación directa y significativa entre la actuación de grupos sociales sobre la víctima y la organización en el trabajo, ver *tabla 3.18*.

Tabla 3.18 Correlación de actuación de grupos sociales sobre la víctima y la organización en el trabajo.

			Actuación de acoso sobre grupos sociales sobre la víctima	Organización del trabajo
Rho de Spearman	Actuación de acoso sobre grupos sociales sobre la víctima	Coeficiente de correlación	1.000	.558**
		Sig. (bilateral)	.	.000
		N	148	148
	Organización del trabajo	Coeficiente de correlación	.558**	1.000
		Sig. (bilateral)	.000	.
		N	148	148
**. La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).				

Fuente: elaboración propia con datos obtenidos por medio del programa SPSS.

La hipótesis nula se rechaza ya que su significancia es .000 y su correlación es de .558, lo que significa que sí existe una relación entre estas variables.

**Ho4.** No existe una relación directa y significativa entre la actuación de acoso de grupos sociales sobre la víctima y el comportamiento organizativo, ver *tabla 3.19*.

*Tabla 3.19 Correlación de actuación de acoso de grupos sociales sobre la víctima y comportamiento organizativo.*

			Actuación de acoso sobre grupos sociales sobre la víctima	Comportamiento organizativo
Rho de Spearman	Actuación de acoso sobre grupos sociales sobre la víctima	Coeficiente de correlación	1.000	.484**
		Sig. (bilateral)	.	.000
		N	148	147
	Comportamiento organizativo	Coeficiente de correlación	.484**	1.000
		Sig. (bilateral)	.000	.
		N	147	147
**. La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).				

*Fuente: elaboración propia con datos obtenidos por medio del programa SPSS.*

La hipótesis nula se acepta ya que su correlación es de .484, lo que quiere decir que no existe una relación estas variables.

**Ho5.** No existe una relación directa y significativa entre los sentimientos de testigos y la organización del trabajo, ver *tabla 3.20*.

*Tabla 3.20 Correlación sentimientos de testigos y organización del trabajo.*

			Sentimientos de testigo	Organización del trabajo
Rho de Spearman	Sentimientos de testigo	Coeficiente de correlación	1.000	.624**
		Sig. (bilateral)	.	.000
		N	148	148
	Organización del trabajo	Coeficiente de correlación	.624**	1.000
		Sig. (bilateral)	.000	.
		N	148	148
**. La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).				

*Fuente: elaboración propia con datos obtenidos por medio del programa SPSS.*

La hipótesis nula se rechaza ya que su significancia es de .000 y su correlación es de .624, lo que quiere decir que si existe una relación.

**Ho6.** No existe una relación directa y significativa entre los sentimientos de testigo y el comportamiento organizativo, ver *tabla 3.21*.

*Tabla 3.21 Correlación sentimientos de testigo y comportamiento organizativo.*

Correlaciones				
			Sentimientos de testigo	Comportamiento organizativo
Rho de Spearman	Sentimientos de testigo	Coeficiente de correlación	1.000	.561**
		Sig. (bilateral)	.	.000
		N	148	147
	Comportamiento organizativo	Coeficiente de correlación	.561**	1.000
		Sig. (bilateral)	.000	.
		N	147	147

\*\* . La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

*Fuente: elaboración propia con datos obtenidos por medio del programa SPSS.*

La hipótesis nula se rechaza ya que su significancia es de .000 y su correlación es de .561 lo que quiere decir que si existe relacione entre estas variables.

## **Capítulo IV. Conclusiones, discusión y recomendaciones.**

### **4.1 Conclusión**

A lo largo de esta investigación se han estudiado los factores situacionales y los factores propios de la organización, con el fin de encontrar si estos (ambos o solo alguno de ellos) son factores determinantes como generadores de mobbing; así como también se realizó un estudio con el fin de determinar si existe presencia de violencia psicológica en los trabajadores del área operativa de una empresa maquiladora del ramo automotriz en la ciudad de Ensenada Baja California.

Con base en los resultados obtenidos, se cumple con el objetivo general de esta investigación; el cual fue realizar un diagnóstico de mobbing. Concluyendo de una forma concreta, se determinó que si existe la presencia tanto de mobbing como de violencia psicológica en el trabajo presentándose en ambos casos en un nivel bajo. En lo que se refiere a el acoso laboral el nivel bajo está representado por un 29.7% contrastando con que solo el 21.6% de la muestra percibe el mobbing en un alto nivel.

Al realizar el procesamiento de datos pudimos observar que la violencia psicológica presentada en la muestra de empleados de la empresa maquiladora es baja, ya que solo el 12.2% de la muestra manifestó un nivel alto de la misma. Se encontró que las personas de sexo femenino son quienes más padecen ambos fenómenos, el acoso laboral se presenta en un 82% de las mujeres, análogamente la violencia psicológica, se presenta en un 83% del personal femenino.

Se identificó cuál de los factores estudiados está mayormente asociado al acoso laboral presentado en esta empresa, encontrándose que los factores situacionales son los que más se asocian a este fenómeno, ya que el 81% de los encuestados manifestó que su jefe no fomenta la comunicación entre el equipo de trabajo, indicador que forma parte de este factor.

Por otra parte se analizó cual es la forma en la que se da mayormente el acoso laboral, el resultado obtenido es que el 91.2% de los encuestados manifestó que

padecen este fenómeno de forma vertical, es decir por parte de sus superiores; en contraste se observó que solo el 2.7% padece de un mobbing de forma horizontal (entre compañeros del mismo nivel jerárquico).

En resumen con base en los resultados obtenidos se puede afirmar que el resultado del diagnóstico de mobbing es el siguiente: La empresa maquiladora del ramo automotriz presenta un nivel bajo de acoso laboral; así mismo presenta también un nivel bajo de violencia psicología. Las áreas de oportunidad son las relacionadas con los factores situacionales en las tres dimensiones que integran este factor: actuación de la víctima, actuación de grupos sociales sobre la víctima y sentimientos de testigo. En general el mobbing se presenta de una forma vertical descendente y los sujetos que más lo padecen son las personas del sexo femenino.

## **4.2 Discusión**

Debido a que en nuestro país es un fenómeno de reciente estudio e investigación no existen estudios similares con los cuales pueda hacerse una comparación como tal; ya que al realizarse la presente investigación se buscó validar el Método *Ten-mobbing* modificado, (Trujillo Flores, 2010); así como también IVAPT-PANDO (Inventario de violencia y acoso psicológico en el trabajo) del Doctor Manuel pando Moreno en el contexto del sector maquiladora específicamente en la ciudad de Ensenada Baja California.

En México los estudios han sido pocos, en la ciudad de Guadalajara Jalisco se realizó un estudio a 307 personas en el que el 38.6% presentaba mobbing Valadez Ochoa (2010). Fondevila (2008), realizó un estudio cualitativo de mobbing en México y comenta que el fenómeno de hostigamiento laboral se observa como situación de hostigamiento. Es decir, ignorar o hacerle vacío al acosado, esta investigación se realizó en 15 instituciones públicas del Distrito Federal, Oaxaca, Querétaro, San Luis Potosí, Morelos y Estado de México, entrevistando a sus empleados, el estudio reveló que además del congelamiento, no existen medio de comunicación efectivos para la canalización de quejas, no hay mediciones de regulares y formales de la satisfacción laboral entre otros. En relación con el

resultado de esta investigación es importante mencionar la similitud que existe en el aislamiento del acosado y la falta de una comunicación adecuada.

Sin embargo, estudios realizados en Europa, específicamente en España, tales como el Barómetro de Cisneros (Piñuel y Zavala, 2001) indican que los celos y la envidia que sienten los acosadores son la causa más frecuente del acoso, ya que el fenómeno se presenta cuando el trabajador no permite ser manipulado por otro u otros miembros del grupo o bien porque no pertenece al grupo que maneja el *statu quo* de la organización. En comparación con el presente estudio donde se encontró que el principal factor generador de mobbing es el situacional, podemos observar que los resultados de ambos estudios coinciden ya que en ambos casos el factor detonante de mobbing es en sí la forma de sentir de los empleados; percibiéndose la mala relación entre los compañeros de trabajo distorsionando la comunicación.

En las investigaciones realizadas por Heinz Leymann (1992) muestran que el 45% de los hombres presentan mobbing mientras que en las mujeres se presenta en un 55%; en el estudio de Piñuel y Zavala (2001), el 46.1% de los hombres sufren de mobbing mientras que las mujeres lo padecen en un 53.88%, en ambos estudios la presencia del mobbing no es característica de algún género ya que la diferencia entre estos no es significativa.

En contraste con los resultados de esta investigación podemos observar que en nuestro país si existe una diferencia entre el mobbing presentado en referencia al género ya que el 83% de las mujeres lo padecen mientras que en los hombres se presenta en un 65%.

### **4.3 Recomendación**

Con base a los resultados obtenidos de la investigación se recomienda realizar una evaluación sobre el tipo de comunicación que se da en los grupos de trabajo, para que éstos sean más funcionales y se disminuya el aislamiento de los integrantes de los equipos así como también fomentar la participación de los integrantes de los grupos de trabajo con ideas y sugerencias para eficientar la

comunicación; ya que estas son indicadores de actividades de acoso para disminuir la comunicación de la víctima con los demás.

Por otro lado se recomienda desarrollar estrategias que coadyuven las buenas relaciones sociales debido a que este indicador es una actividad de acoso para restringir que la víctima pueda mantener contactos sociales. Así como también se recomienda la implementación de cursos de superación personal y nuevas formas de trabajo con el fin de concientizar al personal de las causas y efectos de estas acciones dentro de los grupos de trabajo.

Es importante mencionar que en estos tiempos de globalización y de altos estándares de calidad, la satisfacción del factor humano dentro de las empresas está cobrando relevancia ya que son un factor clave en la generación de un buen clima laboral que favorece las buenas relaciones interpersonales, ya que si se cuenta con un personal sano se tendrá una empresa sana.

#### **4.4 Limitaciones**

Las limitaciones de este trabajo es que no existen estudios similares en el contexto mexicano, la investigación se realizó en una sola empresa del sector maquilador del ramo automotriz, sin embargo los resultados obtenidos en esta son importantes ya que puede ser tomado como precedente para futuras investigaciones.

## Anexos

### Anexo 1. Instrumento después de validación.

No. Entrevista \_\_\_\_\_  
 Género: M \_\_\_\_\_ F \_\_\_\_\_  
 Edad: 18-28 \_\_\_\_\_ 29-38 \_\_\_\_\_ 39-48 \_\_\_\_\_ 49-58 \_\_\_\_\_ 59-68 \_\_\_\_\_  
 Estado Civil: Soltero \_\_\_\_\_ Casado \_\_\_\_\_ Unión libre \_\_\_\_\_ Divorciado \_\_\_\_\_ Viudo \_\_\_\_\_ Otro \_\_\_\_\_  
 Nivel de escolaridad: Primaria \_\_\_\_\_ Secundaria \_\_\_\_\_ Preparatoria \_\_\_\_\_ Licenciatura \_\_\_\_\_  
 Posgrado \_\_\_\_\_ Otro \_\_\_\_\_.  
 Antigüedad en la empresa: 1-5 \_\_\_\_\_ 6-10 \_\_\_\_\_ 11-15 \_\_\_\_\_ 16-20 \_\_\_\_\_ 21-25 \_\_\_\_\_ 26-30 \_\_\_\_\_  
 Nivel Jerárquico: Operativo \_\_\_\_\_ Supervisor \_\_\_\_\_ Administrativo \_\_\_\_\_ Jefe de área \_\_\_\_\_  
 Gerencia \_\_\_\_\_.

#### PARTE I.

Instrucciones: Favor de contestar el cuestionario marcando su percepción acerca de las situaciones a continuación descritas.

Total desacuerdo=1, En desacuerdo=2, La mitad de las veces=3, De acuerdo=4, Totalmente de acuerdo=5.

PREGUNTAS	1	2	3	4	5
1. Los compañeros evitan estar en contacto con mi persona.					
2. Percibo como se ha corrido la voz de que soy una persona deshonesto.					
3. Los compañeros sienten temor de conversar conmigo.					
4. Nadie da informes de mí cuando me vienen a buscar a mi trabajo.					
5. me hace sentir mal que los compañeros me calumnian socialmente.					
6. Mi jefe habla de mis deficiencias personales frente a mis compañeros.					
7. Me obligan a hacer trabajos humillantes para evidenciar diferencias en el equipo de trabajo.					
8. Recibir insultos es cotidiano en mi trabajo.					
9. Mi trabajo es maximizado por mi jefe.					
10. El jefe vigila que yo esté ocupado todo el día.					
11. Todos los días me cambian las labores a realizar.					
12. Mis tareas laborales están a la par de mis capacidades laborales					
13. Toda labor que realizo es mediocre para mi jefe.					
14. Las actividades que realizo en mi trabajo son peligrosas.					
15. Se me forza a realizar actividades insalubres.					
16. Algunas cuestiones de tipo laboral en mi área de trabajo son utilizadas como amedrentamiento.					
17. Tengo prohibido participar aunque esto se justifique por la normatividad del lugar.					
18. El poco presupuesto asignado al área hace que mi trabajo desmerezca en calidad.					
19. Siento enojo por realizar cargas excesivas de trabajo debido a la falta de personal.					
20. En muchas ocasiones mi jefe compara mi trabajo con el de mis compañeros en forma despectiva.					
21. Me siento molesto por la falta de equidad con que califican mi trabajo.					
22. Percibo que en mi área laboral se me amenaza físicamente.					

## PARTE II.

Instrucciones: Favor de contestar el cuestionario señalando la frecuencia con que se presenta; así como también señale por parte de quien experimenta las situaciones a continuación descritas.

### Inciso "A"

- 0 Nunca
- 1 Casi Nunca
- 2 Algunas veces
- 3 Frecuente
- 4 Muy frecuente

### Inciso "B"

- 1 Menos que mis compañeros
- 2 Igual que mis compañeros
- 3 Más que el resto de mis compañeros

PREGUNTAS	A	B
1. Recibo ataques a mi reputación.		
2. Han tratado de humillarme y ridiculizarme en público.		
3. Recibo burlas, calumnias, o difamaciones públicas.		
4. Se me asignan trabajos o proyectos con plazos tan cortos que son imposibles de cumplir.		
5. Se me impide tener información que es importante y necesaria para realizar mi trabajo.		
6. Se manipulan las situaciones de trabajo para hacerme caer en errores y después acusarme de negligencia o de ser un mal trabajador (a).		
7. Se extienden por la empresa rumores maliciosos o calumnias sobre mi persona.		
8. Se desvalora mi trabajo y nunca se me reconoce que algo lo haya hecho bien.		
9. Se ignoran mis éxitos laborales y se atribuyen maliciosamente a otras personas o elementos ajenos a él, como la casualidad, la suerte, la situación del mercado, etc.		
10. Se castigan mis errores o pequeñas fallas mucho más duramente que al resto de mis compañeros (as).		
11. Se me obstaculizan las posibilidades de comunicarme con compañeros y/o con otras áreas de la empresa.		
12. Se me interrumpe continuamente cuando trato de hablar.		
13. Se me ataca verbalmente criticando los trabajos que realizo.		
14. Se me evita o rechaza en el trabajo (evitando el contacto visual, mediante gestos de rechazo explícito, desdén o menosprecio, etc.).		
15. Se ignora mi presencia, por ejemplo dirigiéndose exclusivamente a terceros (como si no me viera, no existiera).		
16. Se me asignan en forma continua tareas nuevas.		
17. Los trabajos o actividades que se me encargan requieren una experiencia superior a las competencias que poseo, y me asignan con la intención de desacreditarme.		
18. Tengo menos oportunidades de capacitarme o formarme adecuadamente, que las que se ofrecen a otros compañeros.		
19. Se bloquean o impiden las oportunidades que tengo de algún ascenso o mejora en mi trabajo.		

La persona que me produce las cosas arriba mencionadas es:

Mi(s) superior(es): \_\_\_\_\_ Compañero (s) de trabajo: \_\_\_\_\_ Subordinado (s): \_\_\_\_\_

GRACIAS POR PARTICIPAR.

## Anexos 2. Tablas

*Tabla 01 Recibo amenazas por escrito indicando mi incomunicación.*

	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Total desacuerdo	93	62.8
En desacuerdo	38	25.7
La mitad de la veces	8	5.4
De acuerdo	3	2.0
Totalmente de acuerdo	6	4.1
<b>Total</b>	<b>148</b>	<b>100.0</b>

*Fuente: elaboración propia con información obtenida del programa SPSS.*

*Tabla 02 Los compañeros evitan estar en contacto con mi persona.*

	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Total desacuerdo	76	51.4
En desacuerdo	36	24.3
La mitad de la veces	25	16.9
De acuerdo	8	5.4
Totalmente de acuerdo	3	2.0
<b>Total</b>	<b>148</b>	<b>100.0</b>

*Fuente: elaboración propia con información obtenida del programa SPSS.*

*Tabla 03 Percibo como el jefe fomenta la comunicación entre el equipo de trabajo.*

		<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>Porcentaje válido</b>	<b>Porcentaje acumulado</b>
Válidos	Total desacuerdo	60	40.5	40.5	40.5
	En desacuerdo	36	24.3	24.3	64.9
	La mitad de la veces	24	16.2	16.2	81.1
	De acuerdo	14	9.5	9.5	90.5
	Totalmente de acuerdo	14	9.5	9.5	100.0
	<b>Total</b>	<b>148</b>	<b>100.0</b>	<b>100.0</b>	

*Fuente: elaboración propia con información obtenida del programa SPSS.*

Tabla 04 El jefe me incita a participar con ideas y sugerencias para eficientar la comunicación.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Total desacuerdo	62	41.9	41.9	41.9
	En desacuerdo	30	20.3	20.3	62.2
	La mitad de la veces	17	11.5	11.5	73.6
	De acuerdo	22	14.9	14.9	88.5
	Totalmente de acuerdo	17	11.5	11.5	100.0
	Total	148	100.0	100.0	

Fuente: elaboración propia con información obtenida del programa SPSS.

Tabla 05 Percibo como se ha corrido la voz de que soy una persona deshonesto.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Total desacuerdo	68	45.9	45.9	45.9
	En desacuerdo	37	25.0	25.0	70.9
	La mitad de la veces	15	10.1	10.1	81.1
	De acuerdo	19	12.8	12.8	93.9
	Totalmente de acuerdo	9	6.1	6.1	100.0
	Total	148	100.0	100.0	

Fuente: elaboración propia con información obtenida del programa SPSS.

Tabla 06 Los compañeros sienten temor de conversar conmigo.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Total desacuerdo	71	48.0	48.0	48.0
	En desacuerdo	32	21.6	21.6	69.6
	La mitad de la veces	24	16.2	16.2	85.8
	De acuerdo	14	9.5	9.5	95.3
	Totalmente de acuerdo	7	4.7	4.7	100.0
	Total	148	100.0	100.0	

Fuente: elaboración propia con información obtenida del programa SPSS.

Tabla 07 Todo el tiempo los compañeros socializan conmigo.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Total desacuerdo	39	26.4	26.4	26.4
	En desacuerdo	43	29.1	29.1	55.4
	La mitad de la veces	25	16.9	16.9	72.3
	De acuerdo	23	15.5	15.5	87.8
	Totalmente de acuerdo	18	12.2	12.2	100.0
	Total	148	100.0	100.0	

Fuente: elaboración propia con información obtenida del programa SPSS.

Tabla 08 Nadie da informes de mi cuando me vienen a buscar a mi trabajo.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Total desacuerdo	49	33.1	33.1	33.1
	En desacuerdo	43	29.1	29.1	62.2
	La mitad de la veces	24	16.2	16.2	78.4
	De acuerdo	14	9.5	9.5	87.8
	Totalmente de acuerdo	18	12.2	12.2	100.0
	Total	148	100.0	100.0	

Fuente: elaboración propia con información obtenida del programa SPSS.

Tabla 09 Me agrada sentir que todos se expresan bien de mi.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Total desacuerdo	38	25.7	25.7	25.7
	En desacuerdo	37	25.0	25.0	50.7
	La mitad de la veces	13	8.8	8.8	59.5
	De acuerdo	17	11.5	11.5	70.9
	Totalmente de acuerdo	43	29.1	29.1	100.0
	Total	148	100.0	100.0	

Fuente: elaboración propia con información obtenida del programa SPSS.

Tabla 10 Odio sentir que los compañeros me calumnian socialmente.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Total desacuerdo	38	25.7	25.7	25.7
	En desacuerdo	39	26.4	26.4	52.0
	La mitad de la veces	25	16.9	16.9	68.9
	De acuerdo	15	10.1	10.1	79.1
	Totalmente de acuerdo	31	20.9	20.9	100.0
	Total	148	100.0	100.0	

Fuente: elaboración propia con información obtenida del programa SPSS.

Tabla 11 Mi jefe habla de mis deficiencias personales frente a mis compañeros.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Total desacuerdo	67	45.3	45.3	45.3
	En desacuerdo	41	27.7	27.7	73.0
	La mitad de la veces	18	12.2	12.2	85.1
	De acuerdo	10	6.8	6.8	91.9
	Totalmente de acuerdo	12	8.1	8.1	100.0
	Total	148	100.0	100.0	

Fuente: elaboración propia con información obtenida del programa SPSS.

Tabla 12 Me obligan a hacer trabajos humillantes para evidenciar diferencias en el equipo de trabajo.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Total desacuerdo	59	39.9	39.9	39.9
	En desacuerdo	51	34.5	34.5	74.3
	La mitad de la veces	25	16.9	16.9	91.2
	De acuerdo	4	2.7	2.7	93.9
	Totalmente de acuerdo	9	6.1	6.1	100.0
	Total	148	100.0	100.0	

Fuente: elaboración propia con información obtenida del programa SPSS.

Tabla 13 Socialmente formamos un gran equipo.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Total desacuerdo	35	23.6	23.6	23.6
	En desacuerdo	42	28.4	28.4	52.0
	La mitad de la veces	37	25.0	25.0	77.0
	De acuerdo	14	9.5	9.5	86.5
	Totalmente de acuerdo	20	13.5	13.5	100.0
	Total	148	100.0	100.0	

Fuente: elaboración propia con información obtenida del programa SPSS.

Tabla 14 Recibir insultos es cotidiano en mi trabajo.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Total desacuerdo	51	34.5	34.5	34.5
	En desacuerdo	54	36.5	36.5	70.9
	La mitad de la veces	17	11.5	11.5	82.4
	De acuerdo	7	4.7	4.7	87.2
	Totalmente de acuerdo	19	12.8	12.8	100.0
	Total	148	100.0	100.0	

Fuente: elaboración propia con información obtenida del programa SPSS.

Tabla 15 Percibo la valía que tengo en mi equipo de trabajo.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Total desacuerdo	55	37.2	37.2	37.2
	En desacuerdo	41	27.7	27.7	64.9
	La mitad de la veces	17	11.5	11.5	76.4
	De acuerdo	12	8.1	8.1	84.5
	Totalmente de acuerdo	23	15.5	15.5	100.0
	Total	148	100.0	100.0	

Fuente: elaboración propia con información obtenida del programa SPSS.

Tabla 16 Mi trabajo es maximizado por mi jefe.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Total desacuerdo	50	33.8	33.8	33.8
	En desacuerdo	52	35.1	35.1	68.9
	La mitad de la veces	19	12.8	12.8	81.8
	De acuerdo	9	6.1	6.1	87.8
	Totalmente de acuerdo	18	12.2	12.2	100.0
	Total	148	100.0	100.0	

Fuente: elaboración propia con información obtenida del programa SPSS.

Tabla 17 Los compañeros valoran mi ayuda en el trabajo.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Total desacuerdo	39	26.4	26.4	26.4
	En desacuerdo	48	32.4	32.4	58.8
	La mitad de la veces	26	17.6	17.6	76.4
	De acuerdo	12	8.1	8.1	84.5
	Totalmente de acuerdo	23	15.5	15.5	100.0
	Total	148	100.0	100.0	

Fuente: elaboración propia con información obtenida del programa SPSS.

Fuente: elaboración propia con información obtenida del programa SPSS

**El jefe vigila que yo esté ocupado todo el día.**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Total desacuerdo	46	31.1	31.1	31.1
	En desacuerdo	42	28.4	28.4	59.5
	La mitad de la veces	30	20.3	20.3	79.7
	De acuerdo	9	6.1	6.1	85.8
	Totalmente de acuerdo	21	14.2	14.2	100.0
	Total	148	100.0	100.0	

Fuente: elaboración propia con información obtenida del programa SPSS

**Todos los días me cambian las labores a realizar.**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Total desacuerdo	55	37.2	37.2
	En desacuerdo	50	33.8	70.9
	La mitad de la veces	22	14.9	85.8
	De acuerdo	9	6.1	91.9
	Totalmente de acuerdo	12	8.1	100.0
	Total	148	100.0	100.0

Fuente: elaboración propia con información obtenida del programa SPSS

**Mis tareas laborales están a la par de mis capacidades laborales**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Total desacuerdo	43	29.1	29.1
	En desacuerdo	36	24.3	53.4
	La mitad de la veces	29	19.6	73.0
	De acuerdo	21	14.2	87.2
	Totalmente de acuerdo	19	12.8	100.0
	Total	148	100.0	100.0

Fuente: elaboración propia con información obtenida del programa SPSS

**Toda labor que realizo es mediocre para mi jefe**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Total desacuerdo	56	37.8	37.8
	En desacuerdo	41	27.7	65.5
	La mitad de la veces	32	21.6	87.2
	De acuerdo	8	5.4	92.6
	Totalmente de acuerdo	11	7.4	100.0
	Total	148	100.0	100.0

Fuente: elaboración propia con información obtenida del programa SPSS

**Me siento mal cuando se desconfía de mis labores.**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Total desacuerdo	25	16.9	16.9	16.9
	En desacuerdo	42	28.4	28.4	45.3
	La mitad de la veces	37	25.0	25.0	70.3
	De acuerdo	14	9.5	9.5	79.7
	Totalmente de acuerdo	30	20.3	20.3	100.0
	Total	148	100.0	100.0	

Fuente: elaboración propia con información obtenida del programa SPSS

**Las actividades que realizo en mi trabajo son peligrosas**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Total desacuerdo	42	28.4	28.4	28.4
	En desacuerdo	58	39.2	39.2	67.6
	La mitad de la veces	30	20.3	20.3	87.8
	De acuerdo	6	4.1	4.1	91.9
	Totalmente de acuerdo	12	8.1	8.1	100.0
	Total	148	100.0	100.0	

Fuente: elaboración propia con información obtenida del programa SPSS

**Se me forza a realizar actividades insalubres**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Total desacuerdo	65	43.9	43.9	43.9
	En desacuerdo	37	25.0	25.0	68.9
	La mitad de la veces	27	18.2	18.2	87.2
	De acuerdo	5	3.4	3.4	90.5
	Totalmente de acuerdo	14	9.5	9.5	100.0
	Total	148	100.0	100.0	

Fuente: elaboración propia con información obtenida del programa SPSS

**Cuando hay juntas se me avisa oportunamente**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos				
Total desacuerdo	45	30.4	30.4	30.4
En desacuerdo	43	29.1	29.1	59.5
La mitad de la veces	26	17.6	17.6	77.0
De acuerdo	17	11.5	11.5	88.5
Totalmente de acuerdo	17	11.5	11.5	100.0
Total	148	100.0	100.0	

Fuente: elaboración propia con información obtenida del programa SPSS

**Algunas cuestiones de tipo laboral en mi área de trabajo son utilizadas como amedrentamiento.**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos				
Total desacuerdo	56	37.8	37.8	37.8
En desacuerdo	39	26.4	26.4	64.2
La mitad de la veces	30	20.3	20.3	84.5
De acuerdo	6	4.1	4.1	88.5
Totalmente de acuerdo	17	11.5	11.5	100.0
Total	148	100.0	100.0	

Fuente: elaboración propia con información obtenida del programa SPSS

**Tengo prohibido participar aunque esto se justifique por la normatividad del trabajo.**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Total desacuerdo	58	39.2	39.2
	En desacuerdo	62	41.9	81.1
	La mitad de la veces	15	10.1	91.2
	De acuerdo	10	6.8	98.0
	Totalmente de acuerdo	3	2.0	100.0
	Total	148	100.0	100.0

Fuente: elaboración propia con información obtenida del programa SPSS

**Todo el personal me ayuda a hacer mis actividades laborales de acuerdo a la normatividad.**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Total desacuerdo	40	27.0	27.0
	En desacuerdo	52	35.1	62.2
	La mitad de la veces	28	18.9	81.1
	De acuerdo	12	8.1	89.2
	Totalmente de acuerdo	16	10.8	100.0
	Total	148	100.0	100.0

Fuente: elaboración propia con información obtenida del programa SPSS

**Me frustra que mis compañeros apliquen la normatividad sobre mi persona**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Total desacuerdo	46	31.1	31.1
	En desacuerdo	57	38.5	69.6
	La mitad de la veces	26	17.6	87.2
	De acuerdo	6	4.1	91.2
	Totalmente de acuerdo	13	8.8	100.0
	Total	148	100.0	100.0

Fuente: elaboración propia con información obtenida del programa SPSS

**La organización del lugar de trabajo es óptima**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Total desacuerdo	37	25.0	25.0
	En desacuerdo	40	27.0	52.0
	La mitad de la veces	44	29.7	81.8
	De acuerdo	6	4.1	85.8
	Totalmente de acuerdo	21	14.2	100.0
	Total	148	100.0	100.0

Fuente: elaboración propia con información obtenida del programa SPSS

**Mi carga de trabajo es congruente con mi horario**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Total desacuerdo	31	20.9	20.9
	En desacuerdo	51	34.5	55.4
	La mitad de la veces	20	13.5	68.9
	De acuerdo	20	13.5	82.4
	Totalmente de acuerdo	26	17.6	100.0
	Total	148	100.0	100.0

Fuente: elaboración propia con información obtenida del programa SPSS

**El poco presupuesto asignado al área hace que mi trabajo desmerezca en calidad.**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Total desacuerdo	39	26.4	26.4
	En desacuerdo	58	39.2	65.5
	La mitad de la veces	30	20.3	85.8
	De acuerdo	9	6.1	91.9
	Totalmente de acuerdo	12	8.1	100.0
	Total	148	100.0	100.0

Fuente: elaboración propia con información obtenida del programa SPSS

**Siento enojo por realizar cargas excesivas de trabajo debido a la falta de personal**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos				
Total desacuerdo	40	27.0	27.0	27.0
En desacuerdo	48	32.4	32.4	59.5
La mitad de la veces	27	18.2	18.2	77.7
De acuerdo	13	8.8	8.8	86.5
Totalmente de acuerdo	20	13.5	13.5	100.0
Total	148	100.0	100.0	

Fuente: elaboración propia con información obtenida del programa SPSS

**En muchas ocasiones mi jefe compara mi trabajo con el de mis compañeros en forma despectiva.**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos				
Total desacuerdo	55	37.2	37.2	37.2
En desacuerdo	37	25.0	25.0	62.2
La mitad de la veces	21	14.2	14.2	76.4
De acuerdo	12	8.1	8.1	84.5
Totalmente de acuerdo	23	15.5	15.5	100.0
Total	148	100.0	100.0	

Fuente: elaboración propia con información obtenida del programa SPSS

**Me siento molesto por la falta de equidad con que califican mi trabajo.**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos				
Total desacuerdo	51	34.5	34.5	34.5
En desacuerdo	43	29.1	29.1	63.5
La mitad de la veces	17	11.5	11.5	75.0
De acuerdo	17	11.5	11.5	86.5
Totalmente de acuerdo	20	13.5	13.5	100.0
Total	148	100.0	100.0	

Fuente: elaboración propia con información obtenida del programa SPSS

**Las escalas con que califican mi trabajo son diferentes a las de mis compañeros.**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Total desacuerdo	55	37.2	37.2	37.2
En desacuerdo	38	25.7	25.7	62.8
La mitad de la veces	33	22.3	22.3	85.1
De acuerdo	11	7.4	7.4	92.6
Totalmente de acuerdo	11	7.4	7.4	100.0
Total	148	100.0	100.0	

Fuente: elaboración propia con información obtenida del programa SPSS

**La competencia en el equipo de trabajo es igual entre los integrantes.**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Total desacuerdo	30	20.3	20.3	20.3
En desacuerdo	49	33.1	33.1	53.4
La mitad de la veces	36	24.3	24.3	77.7
De acuerdo	19	12.8	12.8	90.5
Totalmente de acuerdo	14	9.5	9.5	100.0
Total	148	100.0	100.0	

Fuente: elaboración propia con información obtenida del programa SPSS

**Percibo que en mi área laboral se me amenaza físicamente.**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Total desacuerdo	54	36.5	36.7	36.7
En desacuerdo	43	29.1	29.3	66.0
La mitad de la veces	22	14.9	15.0	81.0
De acuerdo	10	6.8	6.8	87.8
Totalmente de acuerdo	18	12.2	12.2	100.0
Total	147	99.3	100.0	
Perdidos	9.00	1	.7	
Total	148	100.0		

Fuente: elaboración propia con información obtenida del programa SPSS

**Recibo ataques a mi reputación**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Nunca	70	47.3	47.3	47.3
	Casi nunca	46	31.1	31.1	78.4
	Algunas veces	16	10.8	10.8	89.2
	Frecuentemente	6	4.1	4.1	93.2
	Muy Frecuente	10	6.8	6.8	100.0
	Total	148	100.0	100.0	

Fuente: elaboración propia con información obtenida del programa SPSS

**Han tratado de humillarme y ridiculizarme en público**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Nunca	62	41.9	41.9	41.9
	Casi nunca	21	14.2	14.2	56.1
	Algunas veces	47	31.8	31.8	87.8
	Frecuentemente	2	1.4	1.4	89.2
	Muy Frecuente	16	10.8	10.8	100.0
	Total	148	100.0	100.0	

Fuente: elaboración propia con información obtenida del programa SPSS

**Recibo burlas, calumnias, o difamaciones públicas**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Nunca	64	43.2	43.2	43.2
	Casi nunca	43	29.1	29.1	72.3
	Algunas veces	17	11.5	11.5	83.8
	Frecuentemente	10	6.8	6.8	90.5
	Muy Frecuente	14	9.5	9.5	100.0
	Total	148	100.0	100.0	

Fuente: elaboración propia con información obtenida del programa SPSS

**Se me asignan trabajos o proyectos con plazos tan cortos que son imposibles de cumplir**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos				
Nunca	55	37.2	37.2	37.2
Casi nunca	43	29.1	29.1	66.2
Algunas veces	29	19.6	19.6	85.8
Frecuentemente	11	7.4	7.4	93.2
Muy Frecuente	10	6.8	6.8	100.0
Total	148	100.0	100.0	

Fuente: elaboración propia con información obtenida del programa SPSS

**Se me ignora o excluye de las reuniones de trabajo o en la toma de decisiones**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos				
Nunca	57	38.5	38.5	38.5
Casi nunca	41	27.7	27.7	66.2
Algunas veces	28	18.9	18.9	85.1
Frecuentemente	4	2.7	2.7	87.8
Muy Frecuente	18	12.2	12.2	100.0
Total	148	100.0	100.0	

Fuente: elaboración propia con información obtenida del programa SPSS

**Se me impide tener información que es importante y necesaria para realizar mi trabajo**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos				
Nunca	62	41.9	41.9	41.9
Casi nunca	32	21.6	21.6	63.5
Algunas veces	24	16.2	16.2	79.7
Frecuentemente	12	8.1	8.1	87.8
Muy Frecuente	18	12.2	12.2	100.0
Total	148	100.0	100.0	

Fuente: elaboración propia con información obtenida del programa SPSS

**Se manipulan las situaciones de trabajo para hacerme caer en errores y después  
acusarme de negligencia o de ser un mal trabajador (a)**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Nunca	50	33.8	33.8	33.8
Casi nunca	42	28.4	28.4	62.2
Algunas veces	16	10.8	10.8	73.0
Frecuentemente	18	12.2	12.2	85.1
Muy Frecuente	22	14.9	14.9	100.0
Total	148	100.0	100.0	

Fuente: elaboración propia con información obtenida del programa SPSS

**Se extienden por la empresa rumores maliciosos o calumnias sobre mi persona.**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Nunca	43	29.1	29.1	29.1
Casi nunca	37	25.0	25.0	54.1
Algunas veces	28	18.9	18.9	73.0
Frecuentemente	18	12.2	12.2	85.1
Muy Frecuente	22	14.9	14.9	100.0
Total	148	100.0	100.0	

Fuente: elaboración propia con información obtenida del programa SPSS

**Se desvaloriza mi trabajo y nunca se me reconoce que algo lo haya hecho bien**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Nunca	40	27.0	27.0	27.0
Casi nunca	31	20.9	20.9	48.0
Algunas veces	29	19.6	19.6	67.6
Frecuentemente	19	12.8	12.8	80.4
Muy Frecuente	29	19.6	19.6	100.0
Total	148	100.0	100.0	

Fuente: elaboración propia con información obtenida del programa SPSS

**Se ignoran mis éxitos laborales y se atribuyen maliciosamente a otras personas o elementos ajenos a él, como la casualidad, la suerte, la situación del mercado, etc.**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Nunca	56	37.8	37.8	37.8
Casi nunca	23	15.5	15.5	53.4
Algunas veces	25	16.9	16.9	70.3
Frecuentemente	22	14.9	14.9	85.1
Muy Frecuente	22	14.9	14.9	100.0
Total	148	100.0	100.0	

Fuente: elaboración propia con información obtenida del programa SPSS

**Se castigan mis errores o pequeñas fallas mucho más duramente que al resto de mis compañeros (as)**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Nunca	50	33.8	33.8	33.8
Casi nunca	32	21.6	21.6	55.4
Algunas veces	24	16.2	16.2	71.6
Frecuentemente	14	9.5	9.5	81.1
Muy Frecuente	28	18.9	18.9	100.0
Total	148	100.0	100.0	

Fuente: elaboración propia con información obtenida del programa SPSS

**Se me obstaculizan las posibilidades de comunicarme con compañeros y/o con otras áreas de la empresa**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Nunca	47	31.8	31.8	31.8
Casi nunca	19	12.8	12.8	44.6
Algunas veces	43	29.1	29.1	73.6
Frecuentemente	23	15.5	15.5	89.2
Muy Frecuente	16	10.8	10.8	100.0
Total	148	100.0	100.0	

Fuente: elaboración propia con información obtenida del programa SPSS

**Se me interrumpe continuamente cuando trato de hablar**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Nunca	45	30.4	30.4	30.4
	Casi nunca	33	22.3	22.3	52.7
	Algunas veces	27	18.2	18.2	70.9
	Frecuentemente	23	15.5	15.5	86.5
	Muy Frecuente	20	13.5	13.5	100.0
	Total	148	100.0	100.0	

Fuente: elaboración propia con información obtenida del programa SPSS

**Siento que se me impide expresarme**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Nunca	45	30.4	30.4	30.4
	Casi nunca	37	25.0	25.0	55.4
	Algunas veces	24	16.2	16.2	71.6
	Frecuentemente	16	10.8	10.8	82.4
	Muy Frecuente	26	17.6	17.6	100.0
	Total	148	100.0	100.0	

Fuente: elaboración propia con información obtenida del programa SPSS

**Se me ataca verbalmente criticando los trabajos que realizo**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Nunca	48	32.4	32.4	32.4
	Casi nunca	19	12.8	12.8	45.3
	Algunas veces	28	18.9	18.9	64.2
	Frecuentemente	23	15.5	15.5	79.7
	Muy Frecuente	30	20.3	20.3	100.0
	Total	148	100.0	100.0	

Fuente: elaboración propia con información obtenida del programa SPSS

**Se me evita o rechaza en el trabajo (evitando el contacto visual, mediante gestos de rechazo explícito, desdén o menosprecio, etc.)**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Nunca	67	45.3	45.3	45.3
Casi nunca	30	20.3	20.3	65.5
Algunas veces	12	8.1	8.1	73.6
Frecuentemente	13	8.8	8.8	82.4
Muy Frecuente	26	17.6	17.6	100.0
Total	148	100.0	100.0	

Fuente: elaboración propia con información obtenida del programa SPSS

**Se ignora mi presencia, por ejemplo dirigiéndose exclusivamente a terceros (como si no me vieran, o no existiera)**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Nunca	65	43.9	43.9	43.9
Casi nunca	25	16.9	16.9	60.8
Algunas veces	19	12.8	12.8	73.6
Frecuentemente	15	10.1	10.1	83.8
Muy Frecuente	24	16.2	16.2	100.0
Total	148	100.0	100.0	

Fuente: elaboración propia con información obtenida del programa SPSS

**Se me asignan tareas nuevas en forma continua**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Nunca	42	28.4	28.4	28.4
Casi nunca	40	27.0	27.0	55.4
Algunas veces	26	17.6	17.6	73.0
Frecuentemente	20	13.5	13.5	86.5
Muy Frecuente	20	13.5	13.5	100.0
Total	148	100.0	100.0	

Fuente: elaboración propia con información obtenida del programa SPSS

**Los trabajos o actividades que se me encargan requieren una experiencia superior a las competencias que poseo, y se me asignan con la intención de desacreditarme**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Nunca	41	27.7	27.7	27.7
Casi nunca	37	25.0	25.0	52.7
Algunas veces	34	23.0	23.0	75.7
Frecuentemente	10	6.8	6.8	82.4
Muy Frecuente	26	17.6	17.6	100.0
Total	148	100.0	100.0	

Fuente: elaboración propia con información obtenida del programa SPSS

**Se me critica de tal manera en mi trabajo que ya dudo de mi capacidad para hacer bien mis tareas.**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Nunca	52	35.1	35.1	35.1
Casi nunca	21	14.2	14.2	49.3
Algunas veces	30	20.3	20.3	69.6
Frecuentemente	15	10.1	10.1	79.7
Muy Frecuente	30	20.3	20.3	100.0
Total	148	100.0	100.0	

Fuente: elaboración propia con información obtenida del programa SPSS

**Tengo menos oportunidades de capacitarme o formarme adecuadamente, que las que se ofrecen a otros compañeros**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Nunca	57	38.5	38.5	38.5
Casi nunca	12	8.1	8.1	46.6
Algunas veces	29	19.6	19.6	66.2
Frecuentemente	20	13.5	13.5	79.7
Muy Frecuente	30	20.3	20.3	100.0
Total	148	100.0	100.0	

Fuente: elaboración propia con información obtenida del programa SPSS

**Se bloquean o impiden las oportunidades que tengo de algún ascenso o mejora en mi trabajo**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Nunca	39	26.4	26.7	26.7
	Casi nunca	28	18.9	19.2	45.9
	Algunas veces	21	14.2	14.4	60.3
	Frecuentemente	15	10.1	10.3	70.5
	Muy Frecuente	43	29.1	29.5	100.0
Total		146	98.6	100.0	
Perdidos	Sistema	2	1.4		
Total		148	100.0		

Fuente: elaboración propia con información obtenida del programa SPSS

**Recibo ataques a mi reputación**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Menos que mis compañeros	50	33.8	33.8	33.8
	Igual que mis compañeros	71	48.0	48.0	81.8
	Más que al resto de mis compañeros	27	18.2	18.2	100.0
	Total	148	100.0	100.0	

Fuente: elaboración propia con información obtenida del programa SPSS

**Han tratado de humillarme y ridiculizarme en público**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Menos que mis compañeros	43	29.1	29.1	29.1
	Igual que mis compañeros	75	50.7	50.7	79.7
	Más que al resto de mis compañeros	30	20.3	20.3	100.0
	Total	148	100.0	100.0	

Fuente: elaboración propia con información obtenida del programa SPSS

**Recibo burlas, calumnias, o difamaciones públicas**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Menos que mis compañeros	44	29.7	29.7	29.7
Igual que mis compañeros	67	45.3	45.3	75.0
Válidos Más que al resto de mis compañeros	37	25.0	25.0	100.0
Total	148	100.0	100.0	

Fuente: elaboración propia con información obtenida del programa SPSS

**Se me asignan trabajos o proyectos con plazos tan cortos que son imposibles de cumplir**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Menos que mis compañeros	49	33.1	33.1	33.1
Igual que mis compañeros	75	50.7	50.7	83.8
Válidos Más que al resto de mis compañeros	24	16.2	16.2	100.0
Total	148	100.0	100.0	

Fuente: elaboración propia con información obtenida del programa SPSS

**Se me ignora o excluye de las reuniones de trabajo o en la toma de decisiones**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Menos que mis compañeros	60	40.5	40.5	40.5
Igual que mis compañeros	77	52.0	52.0	92.6
Válidos Más que al resto de mis compañeros	11	7.4	7.4	100.0
Total	148	100.0	100.0	

Fuente: elaboración propia con información obtenida del programa SPSS

**Se me impide tener información que es importante y necesaria para realizar mi trabajo**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Menos que mis compañeros	48	32.4	32.4	32.4
	Igual que mis compañeros	85	57.4	57.4	89.9
	Más que al resto de mis compañeros	15	10.1	10.1	100.0
	Total	148	100.0	100.0	

Fuente: elaboración propia con información obtenida del programa SPSS

**Se manipulan las situaciones de trabajo para hacerme caer en errores y después acusarme de negligencia o de ser un mal trabajador (a)**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Menos que mis compañeros	53	35.8	35.8	35.8
	Igual que mis compañeros	80	54.1	54.1	89.9
	Más que al resto de mis compañeros	15	10.1	10.1	100.0
	Total	148	100.0	100.0	

Fuente: elaboración propia con información obtenida del programa SPSS

**Se extienden por la empresa rumores maliciosos o calumnias sobre mi persona.**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Menos que mis compañeros	50	33.8	34.0	34.0
	Igual que mis compañeros	85	57.4	57.8	91.8
	Más que al resto de mis compañeros	12	8.1	8.2	100.0
	Total	147	99.3	100.0	
Perdidos	Sistema	1	.7		
Total		148	100.0		

Fuente: elaboración propia con información obtenida del programa SPSS

**Se desvaloriza mi trabajo y nunca se me reconoce que algo lo haya hecho bien**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Menos que mis compañeros	56	37.8	37.8	37.8
	Igual que mis compañeros	72	48.6	48.6	86.5
	Más que al resto de mis compañeros	20	13.5	13.5	100.0
	Total	148	100.0	100.0	

Fuente: elaboración propia con información obtenida del programa SPSS

**Se ignoran mis éxitos laborales y se atribuyen maliciosamente a otras personas o elementos ajenos a él, como la casualidad, la suerte, la situación del mercado, etc.**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Menos que mis compañeros	61	41.2	41.2	41.2
	Igual que mis compañeros	65	43.9	43.9	85.1
	Más que al resto de mis compañeros	22	14.9	14.9	100.0
	Total	148	100.0	100.0	

Fuente: elaboración propia con información obtenida del programa SPSS

**Se castigan mis errores o pequeñas fallas mucho más duramente que al resto de mis compañeros (as)**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Menos que mis compañeros	61	41.2	41.2	41.2
	Igual que mis compañeros	72	48.6	48.6	89.9
	Más que al resto de mis compañeros	15	10.1	10.1	100.0
	Total	148	100.0	100.0	

Fuente: elaboración propia con información obtenida del programa SPSS

**Se me obstaculizan las posibilidades de comunicarme con compañeros y/o con otras áreas de la empresa**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Menos que mis compañeros	60	40.5	40.5	40.5
Igual que mis compañeros	74	50.0	50.0	90.5
Válidos Más que al resto de mis compañeros	14	9.5	9.5	100.0
Total	148	100.0	100.0	

Fuente: elaboración propia con información obtenida del programa SPSS

**Se me interrumpe continuamente cuando trato de hablar**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Menos que mis compañeros	63	42.6	42.6	42.6
Igual que mis compañeros	75	50.7	50.7	93.2
Válidos Más que al resto de mis compañeros	10	6.8	6.8	100.0
Total	148	100.0	100.0	

Fuente: elaboración propia con información obtenida del programa SPSS

**Siento que se me impide expresarme**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Menos que mis compañeros	50	33.8	33.8	33.8
Igual que mis compañeros	80	54.1	54.1	87.8
Válidos Más que al resto de mis compañeros	17	11.5	11.5	99.3
111.00	1	.7	.7	100.0
Total	148	100.0	100.0	

Fuente: elaboración propia con información obtenida del programa SPSS

**Se me ataca verbalmente criticando los trabajos que realizo**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Menos que mis compañeros	53	35.8	35.8	35.8
	Igual que mis compañeros	78	52.7	52.7	88.5
	Más que al resto de mis compañeros	17	11.5	11.5	100.0
	Total	148	100.0	100.0	

Fuente: elaboración propia con información obtenida del programa SPSS

**Se me evita o rechaza en el trabajo (evitando el contacto visual, mediante gestos de rechazo explícito, desdén o menosprecio, etc.)**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Menos que mis compañeros	53	35.8	35.8	35.8
	Igual que mis compañeros	80	54.1	54.1	89.9
	Más que al resto de mis compañeros	15	10.1	10.1	100.0
	Total	148	100.0	100.0	

Fuente: elaboración propia con información obtenida del programa SPSS

**Se ignora mi presencia, por ejemplo dirigiéndose exclusivamente a terceros (como si no me vieran, o no existiera)**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Menos que mis compañeros	49	33.1	33.1	33.1
	Igual que mis compañeros	87	58.8	58.8	91.9
	Más que al resto de mis compañeros	12	8.1	8.1	100.0
	Total	148	100.0	100.0	

Fuente: elaboración propia con información obtenida del programa SPSS

**Se me asignan tareas nuevas en forma continua**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Menos que mis compañeros	61	41.2	41.2	41.2
	Igual que mis compañeros	71	48.0	48.0	89.2
	Más que al resto de mis compañeros	16	10.8	10.8	100.0
	Total	148	100.0	100.0	

**Los trabajos o actividades que se me encargan requieren una experiencia superior a las competencias que poseo, y se me asignan con la intención de desacreditarme**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Menos que mis compañeros	56	37.8	37.8	37.8
	Igual que mis compañeros	80	54.1	54.1	91.9
	Más que al resto de mis compañeros	12	8.1	8.1	100.0
	Total	148	100.0	100.0	

Fuente: elaboración propia con información obtenida del programa SPSS

**Se me critica de tal manera en mi trabajo que ya dudo de mi capacidad para hacer bien mis tareas.**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Menos que mis compañeros	51	34.5	34.5	34.5
	Igual que mis compañeros	82	55.4	55.4	89.9
	Más que al resto de mis compañeros	15	10.1	10.1	100.0
	Total	148	100.0	100.0	

Fuente: elaboración propia con información obtenida del programa SPSS

**Tengo menos oportunidades de capacitarme o formarme adecuadamente, que las que se ofrecen a otros compañeros**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Menos que mis compañeros	52	35.1	35.1	35.1
	Igual que mis compañeros	79	53.4	53.4	88.5
	Más que al resto de mis compañeros	17	11.5	11.5	100.0
	Total	148	100.0	100.0	

Fuente: elaboración propia con información obtenida del programa SPSS

**Se bloquean o impiden las oportunidades que tengo de algún ascenso o mejora en mi trabajo.**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Menos que mis compañeros	45	30.4	30.4	30.4
	Igual que mis compañeros	76	51.4	51.4	81.8
	Más que al resto de mis compañeros	27	18.2	18.2	100.0
	Total	148	100.0	100.0	

Fuente: elaboración propia con información obtenida del programa SPSS

## Anexo Objetivo 1

**Tabla de contingencia Genero \* tm3. Percibo como el jefe fomenta la comunicación entre el equipo de trabajo**

		Recuento					Total
		tm3. Percibo como el jefe fomenta la comunicación entre el equipo de trabajo					
		Total desacuerdo	En desacuerdo	La mitad de la veces	De acuerdo	Totalmente de acuerdo	
Genero	masculino	29	16	13	4	3	65
	femenino	31	20	11	10	11	83
Total		60	36	24	14	14	148

Fuente: elaboración propia con información obtenida del programa SPSS

**Tabla de contingencia Genero \* tm4. El jefe me incita a participar con ideas y sugerencias para eficientar la comunicación**

		Recuento					Total
		tm4. El jefe me incita a participar con ideas y sugerencias para eficientar la comunicación					
		Total desacuerdo	En desacuerdo	La mitad de la veces	De acuerdo	Totalmente de acuerdo	
Genero	masculino	28	17	8	5	7	65
	femenino	34	13	9	17	10	83
	Total	62	30	17	22	17	148

Fuente: elaboración propia con información obtenida del programa SPSS

**Tabla de contingencia Genero \* tm13. Socialmente formamos un gran equipo**

		Recuento					Total
		tm13. Socialmente formamos un gran equipo					
		Total desacuerdo	En desacuerdo	La mitad de la veces	De acuerdo	Totalmente de acuerdo	
Genero	Masculino	16	23	14	5	7	65
	Femenino	19	19	23	9	13	83
	Total	35	42	37	14	20	148

Fuente: elaboración propia con información obtenida del programa SPSS

**Tabla de contingencia Genero \* tm15. Percibo la valía que tengo en mi equipo de trabajo**

		Recuento					Total
		tm15. Percibo la valía que tengo en mi equipo de trabajo					
		Total desacuerdo	En desacuerdo	La mitad de la veces	De acuerdo	Totalmente de acuerdo	
Genero	masculino	20	18	9	10	8	65
	femenino	35	23	8	2	15	83
	Total	55	41	17	12	23	148

Fuente: elaboración propia con información obtenida del programa SPSS

**Tabla de contingencia Genero \* tm16. Mi trabajo es maximizado por mi jefe**

Recuento

	tm16. Mi trabajo es maximizado por mi jefe					Total
	Total desacuerdo	En desacuerdo	La mitad de la veces	De acuerdo	Totalmente de acuerdo	
Genero masculino	19	28	11	2	5	65
femenino	31	24	8	7	13	83
Total	50	52	19	9	18	148

Fuente: elaboración propia con información obtenida del programa SPSS

**Tabla de contingencia Genero \* tm17. Los compañeros valoran mi ayuda en el trabajo**

Recuento

	tm17. Los compañeros valoran mi ayuda en el trabajo					Total
	Total desacuerdo	En desacuerdo	La mitad de la veces	De acuerdo	Totalmente de acuerdo	
Genero masculino	14	22	16	5	8	65
femenino	25	26	10	7	15	83
Total	39	48	26	12	23	148

Fuente: elaboración propia con información obtenida del programa SPSS

**Tabla de contingencia Genero \* tm20. Mis tareas laborales están a la par de mis capacidades laborales**

Recuento

	tm20. Mis tareas laborales están a la par de mis capacidades laborales					Total
	Total desacuerdo	En desacuerdo	La mitad de la veces	De acuerdo	Totalmente de acuerdo	
Genero masculino	20	17	13	8	7	65
femenino	23	19	16	13	12	83
Total	43	36	29	21	19	148

Fuente: elaboración propia con información obtenida del programa SPSS

**Tabla de contingencia Genero \* tm25. Cuando hay juntas se me avisa oportunamente**

Recuento

		tm25. Cuando hay juntas se me avisa oportunamente				Total	
		Total desacuerdo	En desacuerdo	La mitad de la veces	De acuerdo		Totalmente de acuerdo
Genero	masculino	23	16	11	9	6	65
	femenino	22	27	15	8	11	83
Total		45	43	26	17	17	148

Fuente: elaboración propia con información obtenida del programa SPSS

**Tabla de contingencia Genero \* tm28. Todo el personal me ayuda a hacer mis actividades laborales de acuerdo a la normatividad.**

Recuento

		tm28. Todo el personal me ayuda a hacer mis actividades laborales de acuerdo a la normatividad.				Total	
		Total desacuerdo	En desacuerdo	La mitad de la veces	De acuerdo		Totalmente de acuerdo
Genero	masculino	18	27	13	0	7	65
	femenino	22	25	15	12	9	83
Total		40	52	28	12	16	148

Fuente: elaboración propia con información obtenida del programa SPSS

**Tabla de contingencia Genero \* tm30. La organización del lugar de trabajo es óptima**

Recuento

		tm30. La organización del lugar de trabajo es óptima				Total	
		Total desacuerdo	En desacuerdo	La mitad de la veces	De acuerdo		Totalmente de acuerdo
Genero	masculino	17	20	18	2	8	65
	femenino	20	20	26	4	13	83
Total		37	40	44	6	21	148

Fuente: elaboración propia con información obtenida del programa SPSS

**Tabla de contingencia Genero \* tm31. Mi carga de trabajo es congruente con mi horario**

Recuento

		tm31. Mi carga de trabajo es congruente con mi horario				Total	
		Total desacuerdo	En desacuerdo	La mitad de la veces	De acuerdo		Totalmente de acuerdo
Genero	masculino	19	24	4	7	11	65
	femenino	12	27	16	13	15	83
Total		31	51	20	20	26	148

Fuente: elaboración propia con información obtenida del programa SPSS

**Tabla de contingencia Genero \* tm37. La competencia en el equipo de trabajo es igual entre los integrantes.**

Recuento

		tm37. La competencia en el equipo de trabajo es igual entre los integrantes.				Total	
		Total desacuerdo	En desacuerdo	La mitad de la veces	De acuerdo		Totalmente de acuerdo
Genero	masculino	11	33	9	8	4	65
	femenino	19	16	27	11	10	83
Total		30	49	36	19	14	148

Fuente: elaboración propia con información obtenida del programa SPSS

## Anexo Objetivo 2.

**Tabla de contingencia ip. La persona que me produce las cosas arriba mencionada es \* Padece de enfermedades debido a su trabajo \* Nivel Jerárquico**

Recuento

Nivel Jerárquico			Padece de enfermedades debido a su trabajo					Total
			Dolores de espalda	Dolores de cuello	Insomnio	Dolor de hombro	Otras	
Operativo	ip. La persona que me	Mi(s) superior(es)	64		2	10	10	86

	produce las cosas arriba mencionadas	Compañero(s) de trabajo	11		0	2	0	13
	Total		75		2	12	10	99
Supervisor	ip. La persona que me produce las cosas arriba mencionadas	Mi(s) superior(es)	17	2				19
		Subordinado(s)	2	0				2
	Total		19	2				21
Administrativo	ip. La persona que me produce las cosas arriba mencionadas	Mi(s) superior(es)	4			2		6
		Total		4			2	6
Jefe de Área	ip. La persona que me produce las cosas arriba mencionadas	Mi(s) superior(es)	6	2				8
		Subordinado(s)	2	0				2
	Total		8	2				10
Gerencia	ip. La persona que me produce las cosas arriba mencionadas	Mi(s) superior(es)				2		2
		Total					2	2
Total	ip. La persona que me	Mi(s) superior(es)	91	4	2	14	10	121

	produce las cosas arriba mencionadas	Compañero(s) de trabajo	11	0	0	2	0	13
		Subordinado(s)	4	0	0	0	0	4
	Total		106	4	2	16	10	138

Fuente: elaboración propia, con información obtenida del programa SPSS.

### Anexo Objetivo 3

#### La persona que me produce las cosas arriba mencionada es

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Mi(s) superior(es)	131	88.5	88.5	88.5
	Compañero(s) de trabajo	13	8.8	8.8	97.3
	Subordinado(s)	4	2.7	2.7	100.0
	Total	148	100.0	100.0	

Fuente: elaboración propia, con información obtenida del programa SPSS

## Bibliografía

Acoso laboral (mobbing). Carga probatoria cuando se demanda la indemnización por daño moral en la vía civil. Localización: [ta] ; 10a. Época; 1a. Sala; gaceta s.j.f.; libro 8, julio de 2014; tomo i; pág. 137. 1a. Ccli/2014 (10a.).

Recuperado en:

<http://sif.scjn.gob.mx/sifsist/paginas/ResultadosV2.aspx?Epoca=1e3e10000000000&Apendice=1000000000000&Expresion=acoso%20laboral&Dominio=Rubro&TATJ=2&Orden=1&Clase=TesisBL&bc=Jurisprudencia.Resultados&TesisPrincipal=TesisPrincipal&Hits=20&Index=1>

Andrea Mendez, F. (2015). ¿Qué es el mobbing o acoso laboral? Foro de seguridad. En el Foro de profesionales Latinoamericanos de seguridad. Recuperado en: <http://www.forodeseguridad.com/artic/rrhh/7020.htm>

Araos Díaz, C. (2012). Mobbing definición: ¿Qué es acoso laboral? Recuperado en: <http://cristianaraos.com/2012/08/14/mobbing-definicion-que-es-acoso-laboral-psicologico/>

Arévalo D. A. (2011) “Relaciones de poder-saber en la doctrina administrativa de Henry Fayol”.

Armenteros Acosta M. del C., Guerrero Ramos L., Noyola del Río F. G., Molina Morejón V. M. (2012) “Cultura organizacional y organización que aprende. Un análisis desde la perspectiva de la innovación”.

Castillo Ariza P., Loaiza Cuartas I.B. (2007) “Diagnóstico sobre la presencia de factores de acoso laboral “mobbing” y su incidencia sobre las condiciones organizacionales e integridad de los trabajadores en una empresa de transporte colombiana”.

Chiavenato Idalberto (2011) “Administración de recursos humanos el capital humano de las organizaciones”.

Daza, M. Pérez Bilbao (1998). Nota técnica preventiva. El hostigamiento psicológico en el trabajo: mobbing. Instituto Nacional de Seguridad e higiene en el trabajo. Madrid.

Diazgranados Quimbaya (2014). El acoso laboral. Análisis conceptual y comparado. Editorial Universidad Católica de Colombia.

Feldman Robert S. (2010) “Psicología con aplicaciones en países de habla hispana octava edición”.

Fidalgo Vega M., Gallego Fernández Y., Ferrer Puig, R., Nogareda Cuixart, C., Pérez Zambranz, G., García Maclá, R. (2009). Acoso psicológico en el trabajo: definición. Instituto Nacional de Seguridad e Higiene en el Trabajo. Recuperado en:

<http://www.insht.es/InshtWeb/Contenidos/Documentacion/FichasTecnicas/NTP/Ficheros/821a921/854%20web.pdf>

Flores Z. (2014). "44% de los profesionistas en México ha sufrido acoso laboral" *El Financiero*. 10.07.2017. Recuperado en:

<http://www.elfinanciero.com.mx/economia/44-de-los-profesionistas-en-mexico-ha-sufrido-acoso-laboral.html>

García Orozco, (2013) Tesis: "Medida cautelar decretada por la comisión estatal de derechos humanos del estado de Michoacán en un caso de acoso sexual y laboral. Si en cumplimiento de aquélla se determina la reincorporación de un trabajador a su puesto de base, ello resulta ser un acto idóneo, razonable y proporcional, por lo que si la junta no lo considera así, viola sus derechos fundamentales". *Gaceta del Semanario judicial de la Federación*. Tribunales colegiados del circuito. México.

González Millán J.J., Parra Penagos C. O. (2008) "Caracterización de la cultura organizacional: Clima organizacional, motivación, liderazgo y satisfacción de las pequeñas empresas del Valle de Sugamuxi (Colombia) y su incidencia en el espíritu empresarial".

Hart, C.W. M., (2012). "Los experimentos de Hawthorne" Recuperado en: <http://www.scielosp.org/pdf/rcsp/v38n1/spu15112.pdf>

Hernández Sampieri R., Fernández Collado C., Baptista Lucio P. 2010 "Metodología de la investigación".

Keashly, (1998). Citado en: Slin D. (2006). "Se preocupan las organizaciones por el acoso psicológico en el trabajo. Percepciones de los trabajadores sobre las medidas organizacionales contra el acoso psicológico".

- Leymann (1992) Citado en: Piñuel Zabala I., Oñate Cantero A. (2006). “La evaluación y diagnóstico del mobbing o acoso psicológico en la organización: el barómetro de Cisneros”.
- Los recursos humanos. (2009). Acoso laboral: Concepto, causas y motivaciones. Recuperado en: <http://www.losrecursoshumanos.com/contenidos/5375-acoso-laboral-concepto-causas-y-motivaciones.html>
- Mansilla Izquierdo, F. (2015). Acoso Laboral o mobbing. Recuperado en: [http://www.psicologia-online.com/ebooks/riesgos/capitulo5\\_3.shtml](http://www.psicologia-online.com/ebooks/riesgos/capitulo5_3.shtml)
- Martínez Ortega, R. M.; Tuya Pendás, L. C.; Martínez Ortega, M.; Pérez Abreu, A.; Cánovas, A. M. 2009 “el coeficiente de correlación de los rangos de Spearman caracterización”.
- Maslow, (1970), citado en: Feldman R. S., (2010) “Psicología con aplicaciones en países de habla hispana octava edición”.
- Meseguer de P. M., Soler Sánchez M. I., García-Izquierdo M., Sáez Navarro M. C., Sánchez Meca J. (2007) “Los factores de riesgos en el trabajo como predictores del mobbing”.
- Omar A., Florencia Urteaga A. (2009) “El impacto de la cultura nacional sobre la cultura organizacional”.
- Pando Moreno M., Aranda Beltrán C., Preciado Serrano L., Franco Chavez S. A., Salazar Estrada J. G. (2006). “Validez y confiabilidad del inventario de violencia y acoso psicológico en el trabajo (IVAPT-pando)”.
- Piñuel Zabala I., Oñate Cantero A. (2006). “La evaluación y diagnóstico del mobbing o acoso psicológico en la organización: el barómetro de Cisneros”.
- Ramírez Cardona C. (2010). “Fundamentos de Administración”.
- Rodríguez Afre L. A. (2011). “Relación entre el mobbing (acoso laboral) y depresión en un centro de llamadas”.
- Salazar Estrada J. G., Guerrero Pupo J. C., Machado Rodríguez Y. B., Cañedo Andalia R. (2009). “Clima y cultura organizacional: dos componentes esenciales en la productividad laboral”.

- Slin D. (2006). "Se preocupan las organizaciones por el acoso psicológico en el trabajo. Percepciones de los trabajadores sobre las medidas organizacionales contra el acoso psicológico".
- Solarte-Pazos L. (2006). "Management y teoría conductista desde la perspectiva de las ciencias humanas: una mirada desde la interdisciplinariedad". Recuperado en:  
[http://revistas.javeriana.edu.co/index.php/cuadernos\\_admon/article/viewFile/5241/4097](http://revistas.javeriana.edu.co/index.php/cuadernos_admon/article/viewFile/5241/4097)
- Trujillo Flores (2010). Cuantificación del mobbing e inteligencia emocional en instituciones de educación superior, caso de estudio instituto politécnico nacional, 2008-2010, a través del modelo Ten mobbing.
- Valadez Ochoa L. A. (2010). "Herramienta de diagnóstico de pyme de factores propios de la organización y situacionales del mobbing".