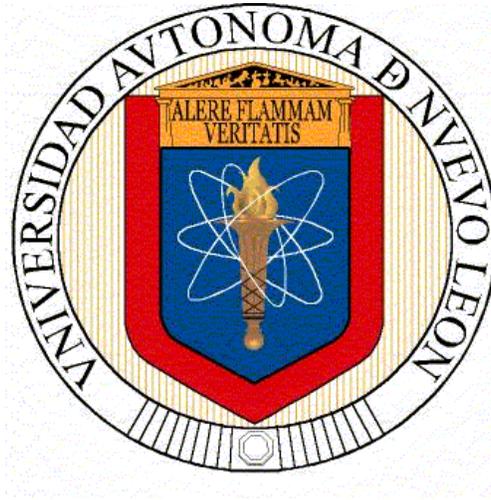


**UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE NUEVO LEÓN
FACULTAD DE PSICOLOGÍA**



TESIS

**PREVALENCIA DEL MOBBING EN UNA ORGANIZACIÓN COMO
FACTOR DE RIESGO EN EL DESEMPEÑO LABORAL**

PRESENTA

MÓNICA DENISSE VILLARREAL BELLO

**PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE MAESTRÍA EN
PSICOLOGÍA CON ORIENTACIÓN EN PSICOLOGÍA LABORAL Y
ORGANIZACIONAL**

MARZO 2016

**UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE NUEVO LEÓN
FACULTAD DE PSICOLOGÍA**

SUBDIRECCIÓN DE POSGRADO



TESIS

**PREVALENCIA DEL MOBBING EN UNA ORGANIZACIÓN COMO
FACTOR DE RIESGO EN EL DESEMPEÑO LABORAL**

PRESENTA

MÓNICA DENISSE VILLARREAL BELLO

**PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE MAESTRÍA EN
PSICOLOGÍA CON ORIENTACIÓN EN PSICOLOGÍA LABORAL Y
ORGANIZACIONAL**

Asesores

**Mtra. María Eugenia González García
Dra. Raquel Rodríguez González
Mtra. Miriam Cristina Decanini Cepeda**

MARZO 2016

AGRADECIMIENTOS

A mi esposo Manuel, por ser parte de mi vida, mi incondicional compañero, por su apoyo y comprensión, por todo lo que me ha dado, pero especialmente por nuestros hermosos hijos Natalia y Manuel, son mi energía cada día y mi inspiración para seguir adelante.

A mis padres Eva y Omar, por sus sabios consejos para seguirme preparando, por ser un ejemplo en mi vida y por ser mi guía en los momentos más difíciles.

A mis hermanas Yadira y Eva, por darme todo su apoyo y estar conmigo cuando las necesito.

A mis maestros de Licenciatura y Posgrado, por compartir sus conocimientos, pero sobre todo sus experiencias, los cuales me han permitido alcanzar este reto.

Pero principalmente a Dios, por estar siempre presente y por enseñarme el camino perfecto.

¡GRACIAS A TODOS DE CORAZON!

ÍNDICE.

Resumen.....	5
Capítulo 1: Introducción.....	6
1.1 Concepción de la idea a investigar.....	7
1.2 Justificación de la investigación.....	7
1.3 Planteamiento del problema de investigación.....	8
1.4 Objetivo general.....	8
1.5 Objetivos específicos de la investigación.....	8
Capítulo 2: Marco Teórico.....	9
2.1 Antecedentes del mobbing.....	9
2.2 Definiciones del mobbing.....	10
2.3 Características del mobbing.....	16
2.3.1 Elementos del mobbing.....	21
2.3.2 Fases del mobbing.....	22
2.3.3 Tipos de mobbing.....	25
2.3.4 Perfiles participantes del mobbing.....	26
2.3.5 Consecuencias del mobbing.....	27
2.4 Prevención.....	29
2.5 Intervención.....	30
Capítulo 3: Metodología.....	33
3.1 Diseño.....	33
3.2 Hipótesis.....	33
3.3 Operacionalización de variables.....	33
3.4 Participantes.....	33
3.5 Escenario o ambiente.....	34
3.6 Instrumentos.....	35
3.7 Procedimiento.....	35

Capítulo 4: Resultados y Discusión.....	37
Capítulo 5: Propuesta de trabajo.....	41
Capítulo 6: Conclusiones.....	44
Bibliografía.....	49
Anexos.....	51

RESUMEN.

El análisis de los fenómenos psicológicos al interior de las empresas, ha sido uno de los puntos más estudiados durante los últimos años debido principalmente a la influencia que estos tienen en el desempeño organizacional. Uno de estos fenómenos y del cual es importante investigar es el acoso psicológico, de aquí en adelante también llamado Mobbing.

El interés mostrado en la presente investigación se enfoca en una perspectiva del comportamiento humano en la organización y como afecta este fenómeno en los miembros de la misma, es decir, la prevalencia del Mobbing y las consecuencias que resultan en el desempeño de una organización.

El presente trabajo presenta un diagnóstico de la situación actual de un grupo de trabajadores de una empresa, en relación a como se perciben y las experiencias que han tenido como resultado del Mobbing. Se utilizó un instrumento traducido al español y adaptado a la versión reducida del *Negative Acts Questionnaire* (Moreno, Rodriguez, Martínez, & Gálvez, 2007).

A partir de los resultados, se realiza un análisis de la información para establecer la relación que existe entre el fenómeno del Mobbing y los posibles factores de riesgo en el desempeño laboral de los individuos, todo ello en el ámbito de una organización manufacturera.

Al final del presente trabajo se presentan los resultados que dan respuesta a las preguntas de investigación citadas más adelante y se establecen algunas recomendaciones para mejorar la percepción de los trabajadores, así como prevenir situaciones futuras.

CAPÍTULO 1: INTRODUCCIÓN.

El mobbing o acoso laboral es considerado como un tipo de “comunicación hostil y sin ética, dirigida de manera sistemática, por uno o varios individuos, contra otro, que es arrastrado así a una posición de indefensión y desvalimiento, y activamente mantenido en ella” (Leymann, H., 1996)

Se debe tener en consideración cuales son los factores de riesgo cuando existe este tipo de comportamientos dentro de las organizaciones y de qué manera estos mismos comportamientos pueden afectar el rendimiento del personal y por consecuencia sus resultados.

Las organizaciones, para ser competitivas, tienen que tomar en cuenta que el recurso humano es la parte fundamental para lograrlo, por lo que la salud física y emocional de sus trabajadores juega un papel importante.

1.1 Concepción de la idea a investigar.

El interés por estudiar el fenómeno de Mobbing o acoso psicológico surge debido a la prevalencia que existe actualmente dentro de las organizaciones, en particular de la industria manufacturera, ya que estos comportamientos son cada vez más constantes y graves para la salud de los trabajadores. (Mobbing.Nu, 2004)

Se espera que los resultados del trabajo realizado puedan responder a las preguntas de investigación formuladas, así como cumplir la expectativa que se plantea en los objetivos.

En la presente investigación se mostrara información teórica respecto al tema de Mobbing, así como también se analizan los resultados encontrados en las encuestas aplicadas para que de esta manera se puedan enlistar las recomendaciones necesarias para la mejora.

El estudio se enfoca y aplica a solo un departamento de la organización, por lo que los resultados obtenidos solo servirán para reflejar resultados del mismo y como referencia para estudios posteriores, con ayuda de la aplicación de la metodología utilizada para esta muestra en particular.

Es importante mencionar y establecer que el presente estudio no analizará otros posibles factores de riesgo que podrían estar afectando de manera negativa el desempeño del área de donde se obtuvo la muestra, por lo que existe la posibilidad de que se tengan otras causantes.

Además de esto, podría existir información que para la compañía se considera confidencial y por lo tanto en algún apartado del presente trabajo no se profundizará sobre el tema.

1.2 Justificación de la investigación.

El término Mobbing se considera una forma característica del estrés laboral y se define como una situación en la que una persona o grupo de personas ejercen una presión psicológica sobre otra persona en el lugar de trabajo. También se conoce con los nombres de hostigamiento o acoso laboral.

Dentro de la organización, el Mobbing puede generar problemas graves en el desempeño laboral y por consecuencia, pérdidas importantes a la empresa.

Hablar de desempeño puede incluir desde la disminución del rendimiento en las actividades diarias, problemas de comunicación, ausentismo, mal ambiente laboral, posibilidad de aumento de la accidentalidad, etc.

Ante la escasez de información y estudios específicos sobre el tema en el ámbito laboral y la magnitud de su repercusión personal, social y económica, es importante considerarlo como algo digno de atención y de posible control por la organización.

1.3 Planteamiento del problema de investigación.

En la organización en donde se realizó la investigación se detectó que en una de sus áreas existen algunos problemas para alcanzar las metas de producción, aunado a que en los últimos meses se habían recibido algunas quejas con relación a conflictos entre colaboradores y presión de parte de los jefes inmediatos.

Con base en lo anterior, se plantean las siguientes preguntas:

- ¿Qué comportamientos de acoso psicológico identifican los trabajadores de acuerdo a la encuesta aplicada?
- ¿De qué manera afecta el fenómeno del Mobbing en el desempeño de los trabajadores?
- ¿Qué acciones se podrían implementar para disminuir la percepción negativa que puedan tener los trabajadores e incrementar el buen desempeño?

1.4 Objetivo general.

Determinar la prevalencia (proporción de individuos de un grupo o una población que presentan una característica o evento determinado en un momento o en un período determinado) del Mobbing, en el personal sindicalizado del área de SCFA en la empresa Viskase, como factor de riesgo en el desempeño laboral, para así ofrecer planes de acción para eliminarlo y/o disminuirlo.

1.5 Objetivos específicos de la investigación.

- Detectar los comportamientos de acoso psicológico referidos por los trabajadores.
- Identificar las áreas de oportunidad de acuerdo a la percepción que tienen los trabajadores en relación al Mobbing.
- Establecer planes de acción que ayude a eliminarlo y/o disminuirlo.

CAPÍTULO 2: MARCO TEÓRICO.

2.1 Antecedentes del mobbing

Aunque se considere que el acoso laboral o Mobbing es un fenómeno tan antiguo como la humanidad, se ha enfatizado su notoriedad en los últimos años. Esto obedece a la amplia divulgación que se le ha dado en los medios de comunicación.

Este término fue utilizado inicialmente por el eminente etólogo austriaco Konrad Lorenz en 1966, al describir como Mobbing los ataques que realiza un grupo de animales que se siente acosado o amenazado ante la presencia de un depredador potencialmente peligroso, en otras palabras los definió como “el ataque de una coalición de miembros débiles de una misma especie animal sobre un individuo más fuerte que ellos” (González, Delgado, & García, 2010).

Posteriormente, en 1972, Peter Paul Heinemann, observando el comportamiento de niños fuera de las horas de clase, tomó prestado el término de Konrad Lorenz, para describir las conductas destructivas que presentaban algunos pequeños grupos de niños dirigidas, la mayoría de las veces, contra un niño solo. A este fenómeno se le ha llamado bullying.

La investigación acerca de este tipo de comportamiento infantil, ha sido llevada a cabo durante los últimos 20 años por uno de los investigadores más destacados, el noruego Dan Olweus. (Leymann, El contenido y desarrollo del mobbing, 1996).

Leymann y Gustavson, en 1984, introdujeron el concepto de Mobbing para describir una conducta similar a la descrita entre los animales y los niños, pero con la diferencia de que esto se observa en el medio laboral. Ellos mismos reconocían que éste no era un fenómeno nuevo, sino que posiblemente se había producido desde siempre en todas las culturas.

Es importante recalcar que este tipo de comportamiento, enfocado al hostigamiento, además de lo que ya se ha mencionado, puede producirse en cualquier otro ámbito de las relaciones sociales (familia, escuela, vecindario, pareja, trabajo, etc.).

Heinz Leymann ha sido el principal investigador y divulgador de este fenómeno, trabajando inicialmente en Suecia y posteriormente en Alemania, aunque fue Carroll M. Brodsky en 1976, quien describió por primera vez algunos casos de Mobbing.

Debido a la influencia de Leymann, el interés por el acoso laboral en Europa se desarrolló inicialmente en Suecia a partir de la segunda mitad de los años ochenta y en los restantes países escandinavos como Noruega y Finlandia, más tarde en Alemania y Austria.

Casi paralelamente se iniciaron trabajos en Inglaterra, y algo más tarde en países mediterráneos como Francia, Italia, Grecia y España.

2.2 Definiciones del mobbing.

Es conocido que desde hace varias décadas, el principal problema de los trabajadores, no necesariamente el más grave, era la fatiga física, sin embargo, durante los años siguientes se hizo hincapié a otro fenómeno, el estrés. Pues bien, es dentro del análisis del estrés donde se comenzó a estudiar el Mobbing, como una de las más importantes fuentes de estrés.

Se han utilizado alrededor del mundo otros términos distintos para referirse a estas conductas de acoso entre los trabajadores en el lugar de trabajo tales como bullying (Einarsen y Skogstad, 1996; Rayner, 1997; Vartian, 1996), harassment (Björkqvist, Österman y Hjelt-Bäck, 1994), victimización (Einarsen y Raknes, 1997), terror psicológico (Leymann, 1990), emotional abuse (Keashly, 1998), scapegoating (Thylefors, 1987) y petty tyranny (Ashforth, 1994).

No obstante, todos estos términos parecen referirse a lo mismo: “el maltrato sistemático y repetitivo sobre una persona determinada mediante la utilización de una serie

de comportamientos hostiles o negativos” (Meseguer, Soler, García, Saenz, & Sanchez, 2007).

La expresión acoso laboral es clara: indica la presión obstinada que sufre un trabajador en su empresa. El sustantivo mob procede del inglés y significa algo así como (gentuza, cuadrilla, chusma). El verbo to mob puede traducirse por (arremeter o lanzarse contra alguien, injuriar groseramente). En el contexto anglosajón se utiliza con frecuencia en sentido positivo, por ejemplo cuando una estrella del cine o del rock es asediada por sus fans (Ausfelder, 2002).

El acoso psicológico en el trabajo se caracteriza por ser una práctica que se apoya en el silencio o la complicidad de los compañeros de la víctima. No cuesta imaginar cuáles pueden ser los motivos que les inducen a estas conductas pasivas: no ser ellos también objeto de agresión, no poner en peligro su puesto de trabajo, envidia o resentimiento hacia su compañero, etc. (Gongora, Lahera, & Rivas, 2002).

En su forma más general, el fenómeno del Mobbing, consiste en el hostigamiento de modo verbal o físico por parte de un superior con poder hacia otro trabajador con menos poder. Este desequilibrio de poderes entre los trabajadores es la característica más relevante, con independencia de la edad o del tipo de conductas específicas.

El acoso laboral puede ser directo, con agresiones de tipo intimidatorio, que a su vez pueden incluir un daño físico o verbal; o bien indirecto, como el aislamiento y la exclusión social. Ambos se consideran como las dos caras de la misma moneda, ya que la presencia de uno está condicionada por la presencia del otro.

Heinz Leymann fue el primer autor en sugerir, durante la década de los ochenta, una definición operativa, del concepto Mobbing. Leymann lo definió como “el encadenamiento, a lo largo de un lapso bastante corto, de intentos o acciones hostiles consumadas, expresadas o manifestadas por una o varias personas hacia una tercera; añadiendo además que se trata de una comunicación hostil y sin ética, que es dirigida de modo sistemático por uno o varios individuos contra otro, que debido a esta situación le coloca en una posición de indefensión y

desvalimiento, y es activamente mantenido en esta. Este hecho debe ocurrir de forma frecuente, al menos una vez a la semana y durante un cierto tiempo, al menos seis meses” (González, Delgado, & García, 2010).

Leymann menciona que esta definición excluye conflictos temporales y se centra en un punto en el tiempo donde la situación psicosocial comienza a ocasionar condiciones psiquiátricamente o psicosomáticamente patológicas. En otras palabras, la distinción entre “conflicto” y “Mobbing” no se centra en lo que se hace o cómo se hace, sino en la frecuencia y duración de lo que se hace. (Leymann, El contenido y desarrollo del mobbing, 1996).

El concepto de Mobbing 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 rumor, 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. Se identifica como una forma de violencia psicológica en el lugar de trabajo. Tiene como objetivo intimidar, amedrentar, someter, doblegar o librarse del trabajador, se trata de consumir emocional e intelectualmente a la víctima, con vistas a satisfacer la necesidad insaciable de agredir, controlar y destruir que suele presentar el hostigador (Arciniega, 2009).

Salin (2003) señala que acoso laboral es una serie de comportamientos negativos repetidos y persistentes hacía uno o más individuos, que implica un desequilibrio de poder y crea un ambiente de trabajo hostil. Y en la misma línea Einarsen y otros (2003) entienden por acoso laboral: hostigar, ofender, excluir socialmente a alguien o interferir negativamente en sus tareas (Einarsen, Hoel, Zapf, & Cooper, 2011).

Dada su conceptualización, Leymann (1990) identificó 45 comportamientos que se dan durante el proceso de Mobbing, y los agrupó en las 5 categorías siguientes:

1. Impedir que la víctima se exprese.
2. Aislar a la víctima.
3. Desacreditar a la víctima en su trabajo.
4. Menospreciar a la víctima frente a sus compañeros.
5. Comprometer la salud de la víctima.

Los comportamientos que se incluyen dentro de estas categorías se encuentran recogidos en el cuestionario LIPT (Leymann Inventory of Psychological Terror), y fueron analizados estadísticamente mediante análisis factorial. Estos comportamientos descritos se obtuvieron a partir de investigaciones realizadas en los países del norte de Europa. Por tanto, en culturas distintas pueden encontrarse manifestaciones hostiles diferentes a las descritas en el cuestionario LIPT, como demuestran estudios llevados a cabo en Austria o en el sur de Alemania (Gonzalez, 2002).

Una definición actual del concepto ha sido acuñada por el psicólogo y especialista en acoso laboral Berndt Zuschlag: “El término acoso laboral designa actitudes vejatorias de una o varias personas dirigidas contra un individuo o un grupo. Las actitudes vejatorias, por regla general, se repiten una y otra vez durante un largo espacio de tiempo. Estas implican fundamentalmente la intención del autor de perjudicar a la víctima o de desprestigiarla y en caso necesario expulsarla de su puesto. Pero incluso sin las intenciones vejatorias por parte del autor, las personas sensibles pueden interpretar erróneamente sus actitudes "normales" y ser experimentadas como acoso laboral” (Ausfelder, 2002).

Es conveniente distinguir entre “conflicto interpersonal en el trabajo” y “Mobbing”, porque es cada vez más frecuente entre los trabajadores, identificar conductas de Mobbing con comportamientos que en realidad corresponden a un conflicto relacional ocasional entre un jefe y un trabajador o entre compañeros o puede tomar la forma de rivalidad entre los equipos. También puede ser evidente que se confunda un término por otro debido a la falta de confianza y/o cooperación entre grupos grandes de empleados y la gerencia.

Hay que tener en cuenta que los “conflictos interpersonales en el trabajo” hacen referencia a las situaciones en la que dos o más partes están en desacuerdo entre sí, y además de una realidad, pueden ayudar a la supervivencia de la organización. El desacuerdo dentro de una organización, generalmente, es multicausal y genera ineficiencia e ineffectividad, pero también, pueden hacer crecer la organización.

El Mobbing, no se identifica con los conflictos interpersonales en el trabajo que ocurren ocasionalmente, sino con aquellos en los que la situación empieza a provocar daños para la salud.

La diferencia entre “conflicto interpersonal en el trabajo” y “Mobbing” no se sostiene tanto en el tipo de conductas que se manifiestan o en cómo se producen, sino que fundamentalmente se trata de una cuestión de frecuencia y de duración de las conductas hostiles, que llevarán a la víctima a una situación de debilidad e impotencia y a un alto riesgo de expulsión del entorno social. Cuando las conductas hostiles son realizadas a menudo y durante un largo período de tiempo con el fin de dañar a alguien, los contenidos y significados de las mismas se modifican, convirtiéndose en un arma peligrosa. Además en el acoso laboral existe la intencionalidad de dañar a la víctima con el propósito claro de perjudicarla psíquica y socialmente.

El conflicto interpersonal en el trabajo se suele dar entre dos trabajadores, mientras que en el Mobbing, suele haber un elemento grupal, ya que la violencia suele ejercerla un grupo contra un trabajador; y en menor medida se trata sólo de un acosador y una víctima. Pero se ha afirmado que un tercio de las víctimas tenía como acosador a una sola persona y el 40% era acosado por grupos de dos a cuatro personas, siendo muy infrecuente el acoso de un grupo entero a una sola persona (Leymann, El contenido y desarrollo del mobbing, 1996).

No pueden considerarse como Mobbing, los comportamientos acosantes pero dirigidos a todos los trabajadores de forma indiscriminada, ya que el acoso laboral se focaliza hacia uno o varios trabajadores, no a todos (González, Delgado, & García, 2010).

El acoso laboral presenta la peculiaridad de que no ocurre exclusivamente por causas directamente relacionadas con el desempeño del trabajo o con su organización, sino que tiene su origen en las relaciones interpersonales que se establecen entre los distintos trabajadores de cualquier empresa. Consiste básicamente en un conflicto relacional, en el que la víctima es sujeto de conductas hostiles por parte de una o más personas durante un tiempo prolongado y de forma sistemática, lo que conlleva un proceso de estigmatización.

Algunos autores afirman, que no es necesario que un comportamiento de hostigamiento se dé con una frecuencia de una vez por semana durante al menos seis meses para poder considerar el proceso como Mobbing, sino que es suficiente que la víctima se sienta acosada frecuentemente.

Otros más, consideran que un trabajador es víctima de Mobbing si ha padecido conductas de hostigamiento persistentes durante el último año. Finalmente, indican que es posible inducir a una persona a un proceso de Mobbing simplemente mediante un acto suficientemente amenazante.

El Mobbing tiene como objetivo intimidar, apocar, reducir, aplanar, amedrentar y consumir emocional e intelectualmente a la víctima, para eliminarla de la organización o satisfacer la necesidad insaciable de agredir, controlar y destruir que suele presentar el acosador, que aprovecha la situación de la organización particular, para canalizar una serie de impulsos y tendencias psicopáticas.

Consiste en el continuado y deliberado maltrato verbal y modal que recibe un trabajador por parte de otro u otros, que se comportan con él cruelmente, con vistas a lograr su destrucción psicológica y su salida de la organización, a través de diferentes procedimientos ilegales o ilícitos, que son ajenos a un trato respetuoso o humanitario y que atentan contra la dignidad del trabajador.

Hirigoyen, habla del acoso laboral como cualquier manifestación de una 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 (Hirigoyen, 1999).

Einarsen y otros (2003) después de realizar una revisión, han señalado que los elementos característicos del Mobbing son los siguientes:

- Se trata de un proceso de conductas no ocasionales, sino repetidas y prologadas en el tiempo.
- Las conductas son consideradas negativas y hostiles, con un amplio rango que va desde las críticas al trabajo a calumnias.
- Las conductas provocan en las víctimas consecuencias diferentes, según la fase del proceso en que se encuentre.
- El acosador tiene una intencionalidad de carácter instrumental (para alcanzar un objetivo) o de carácter finalista (para destruir a la víctima).
- Hay desequilibrio de poder entre las partes enfrentadas, o al menos la víctima no dispone de los recursos necesarios para hacer frente (Einarsen, Hoel, Zapf, & Cooper, 2011).

2.3 Características del mobbing

Una vez instaurado el acoso laboral, su origen se llega a desvanecer o se ha olvidado, ya que la finalidad del hostigamiento es desconectar a la víctima y llevarla a una situación de total confusión.

Pero, ¿Por qué se desarrolla el proceso de Mobbing?, ¿Cuales son las causas que desencadenan que un grupo de trabajadores acose de forma sistemática y durante un tiempo prolongado a otro trabajador, sin que exista ninguna conducta de compasión por parte del acosador o de rebeldía por parte de la víctima?.

Generalmente, proliferan en la sociedad prejuicios que sustentan que el problema surge cuando un trabajador con dificultades de carácter, entra en un grupo de trabajo, que

atribuye el desencadenante del proceso de hostigamiento a la propia víctima, a su forma de ser.

El objetivo de un trabajador perverso, es acceder al poder o mantenerse en él, para lo cual utiliza cualquier medio, no se trata de atacar a alguien directamente, como ocurre con el abuso de poder, sino que debe crear fragilidad para impedir que el otro pueda defenderse. En el abuso de poder el superior en la jerarquía tiene un estilo de dirección que consiste en presionar de forma sistemática a todos sus subordinados, es una situación que no afecta a un solo trabajador, sino a todos los que tienen un nivel inferior en la jerarquía.

En el Mobbing, no suele haber prueba alguna de la realidad de lo que se está padeciendo, porque no suele haber violencia física. Cuando hay violencia física, sí hay elementos exteriores que pueden atestiguar lo que sucede, pero en conductas de acoso de este tipo no hay ninguna prueba objetiva. El miedo genera conductas de obediencia, cuando no de sumisión en la persona acosada, y también en los compañeros que dejan hacer y que no quieren fijarse en lo que ocurre a su alrededor.

Una vez iniciado el Mobbing, se establece un círculo vicioso que se retroalimenta del miedo de la víctima ante el acosador, ya que este miedo genera una actitud defensiva que provoca nuevas agresiones, así como fenómenos de fobia recíproca.

Se ha llegado a afirmar, que cualquier persona puede ser víctima de Mobbing, si se dan las condiciones adecuadas: un acosador que perciba a la persona acosada como una amenaza y un entorno laboral favorable para la aparición del Mobbing. Pero algunos han subrayado determinadas características comunes de las víctimas de acoso laboral.

Existen una serie de características de personalidad que están presentes en la mayoría de los casos:

- Respecto a las víctimas, la mayor parte de las personas que han sido objeto de acoso psicológico en su trabajo suelen tener un elevado nivel de ética, son honrados, rectos, autónomos, con iniciativa, de alta capacitación profesional y popular entre sus compañeros.

- En cuanto al acosador algunas de las cualidades de personalidad que presenta son: alteración del sentido de la norma moral, no tiene sentido de culpabilidad, es agresivo, cobarde, mentiroso, compulsivo y tiene gran capacidad de improvisación; es bastante mediocre profesionalmente y suele tener complejo de inferioridad (Gongora, Lahera, & Rivas, 2002).

Hirigoyen (1999), resalta que el acosador detecta los puntos débiles de sus víctimas y los ataca, y no considera que la víctima posea en sí misma rasgos que la predispongan a ser acosada, sino que la víctima ha sido elegida por el perverso por poseer atributos de los que pretende apropiarse, siendo concebida por el acosador como un objeto cuya finalidad es satisfacer sus necesidades. Diferencia a las víctimas de acoso, a las que no les interesa el sufrimiento y se sienten liberadas cuando se las separa del acosador, de las personas masoquistas que no se defienden del agresor porque se encuentran paralizadas, no porque no quieran reaccionar.

Las víctimas de acoso laboral suelen ser transparentes, mostrándose tal como son, presentan tendencia a culpabilizarse, vulnerabilidad a las críticas, dudan de sus propias capacidades, se sacrifican por los demás y manifiestan una gran vitalidad.

Otros afirman que las víctimas de Mobbing son sujetos con ciertos rasgos depresivos, con baja autoestima, con tendencia a auto culpabilizarse y están necesitados de afecto y aprobación constante, en definitiva dan la impresión de ser inofensivos y de encontrarse indefensos. También se ha visto que las víctimas son los vulnerables o envidiables, los depresivos, los necesitados de afecto o amenazantes, los activos y eficientes, los que pretenden cambiar las reglas y cuya sola presencia cuestiona a los líderes. Se ha dicho también que el acosado es un intelectual brillante con excelentes dotes creativas, aunque sin muchas habilidades sociales y si hacemos un retrato robot, las víctimas de Mobbing serían personas abiertas, comunicativas, benévolas, simpáticas y populares (Piñuel, 2006).

Field (1996), describió al acosador como mentiroso, encantador, con falsa apariencia de seguridad, controlador, crítico, irritable, buen actor, líder convencido, vengativo, violento, irritable, agresivo e incapaz de asumir las culpas.

Por su parte, Rodríguez López (2004) señala que son personas resentidas, frustradas, envidiosas, celosas o egoístas, teniendo uno, varios o todos estos rasgos en mayor o menor medida. Están necesitadas de admiración, reconocimiento y protagonismo y lo que quieren es figurar, ascender o aparentar, aún cuando simplemente deseen hacer daño o anular a otra persona.

Piñuel y Zabala (2001), nos presenta al acosador como “un asesino en serie”, ya que los comportamientos de acoso no son algo aislado, sino que en la historia del acosador suelen encontrarse varias personas acosadas a lo largo de los años. Sitúa la causa del comportamiento del acosador en sus profundos sentimientos de inadecuación personal y profesional, que configuran un complejo de inferioridad, ante el cual el acosador responde intentando incrementar su autoestima y disminuyendo la de los demás. El acoso laboral sería una forma de afrontamiento del malestar provocado por ese complejo de inferioridad. Considera que el acosador puede presentar alguna psicopatología como trastorno narcisista, trastorno de personalidad social o psicópata y trastorno paranoide.

El acoso laboral tiene lugar en el seno de una organización, por lo que uno de los factores implicados en su desarrollo y mantenimiento es el contexto de la organización, pues en función de cómo sea ésta, puede incrementar o disminuir la posibilidad de que aparezca acoso laboral. El proceso de acoso laboral se verá favorecido por una pobre organización del trabajo, por una deficiente gestión de los conflictos y por un clima laboral propicio al acoso. Se ha considerado que un estilo de supervisión y control organizativo inadecuado (Meseguer, Soler, García, Saenz, & Sanchez, 2007), el abuso de poder, el liderazgo inadecuado, la cronificación de los conflictos, la incomunicación, las pobres relaciones interpersonales construyen un clima organizativo propicio para el Mobbing, la facilitación de conflictos de intereses en sus empleados y el alto grado de estrés organizacional.

Se habla también de organizaciones tóxicas, para referirse a aquellas organizaciones que suponen un peligro para la salud de los trabajadores y que propician que en su seno se den comportamientos de Mobbing. Estas organizaciones tóxicas tienen una organización deficiente, improvisadora, caracterizada por falta de interés y apoyo por parte de los supervisores, en la que el personal responsable es impotente para resolver los conflictos o se despreocupa de los mismos, con múltiples jerarquías, deficitaria organización del trabajo, indefinición de funciones y conflictos de rol, escaso flujo de información, objetivos de trabajo poco claros, estilo de dirección autoritario y existencia de líderes no oficiales sino espontáneos. Además, la organización no gestiona los conflictos de manera adecuada, sino que adopta posiciones que contribuyen a aumentarlo.

Se han propuesto tres elementos que favorecen las situaciones de acoso: el aislamiento social (lo que dificulta la libre difusión de la información y facilita la manipulación de la opinión), la cohesión interna del grupo acosador (en el que cualquier intento de independencia es considerado como una traición) y la improductividad (característica de aquellas organizaciones cuya cultura considera valores prioritarios el poder y el control sobre la productividad y la eficacia) (Gonzalez, 2002).

A continuación, se enumeran algunas conductas de ataque a las víctimas:

- El superior restringe a la persona las posibilidades de hablar.
- Cambiar la ubicación de una persona separándola de sus compañeros.
- Prohibir a los compañeros que hablen a una persona determinada.
- Obligar a alguien a ejecutar tareas en contra de su conciencia.
- Juzgar el desempeño de una persona de manera ofensiva.
- Cuestionar las decisiones de una persona.
- No asignar tareas a una persona.
- Asignar tareas sin sentido.
- Asignar a una persona tareas muy por debajo de sus capacidades.
- Asignar tareas degradantes.
- Asignar tareas con datos erróneos (habitualmente iniciales).
- Restringir a los compañeros la posibilidad de hablar con una persona.

- Rehusar la comunicación con una persona a través de miradas y gestos.
- Rehusar la comunicación con una persona a través de no comunicarse con ella.
- No dirigir la palabra a una persona.
- Tratar a una persona como si no existiera.
- Criticar permanentemente la vida privada de una persona.
- Terror telefónico llevado a cabo por el hostigador.
- Hacer parecer estúpida a una persona.
- Dar a entender que una persona tiene problemas psicológicos.
- Mofarse de las discapacidades de una persona.
- Imitar los gestos, voces, de una persona.
- Mofarse de la vida privada de una persona.
- Ofertas sexuales, violencia sexual.
- Amenazas de violencia física.
- Uso de violencia menor.
- Maltrato físico.
- Ataques a las actitudes y creencias políticas.
- Ataques a las actitudes y creencias religiosas.
- Mofas a la nacionalidad de la víctima.
- Gritos o insultos.
- Criticas permanentes al trabajo de la persona.
- Amenazas verbales.
- Hablar mal de la persona a su espalda.
- Difundir rumores acerca de la víctima.

2.3.1 Elementos del mobbing

El acoso laboral puede llegar a ser confundido con ciertas situaciones de la vida diaria dentro de las organizaciones, por ejemplo cuando las actividades del trabajo son supervisadas minuciosamente o cuando se sanciona a alguien después de haber cometido una falta. Es importante saber identificar las situaciones y no confundirlas.

Einarsen y otros (2003), después de realizar una revisión, han señalado los siguientes elementos:

- Se trata de un proceso de conductas no ocasionales, sino repetidas y prolongadas en el tiempo.
- Las conductas son consideradas negativas y hostiles, con un amplio rango que va desde las críticas al trabajo a calumnias.
- Las conductas provocan en las víctimas consecuencias diferentes, según la fase del proceso en que se encuentre.
- El acosador tiene una intencionalidad de carácter instrumental (para alcanzar un objetivo) o de carácter finalista (para destruir a la víctima).
- Hay desequilibrio de poder entre las partes enfrentadas, o al menos la víctima no dispone de los recursos necesarios para hacer frente.

2.3.2 Fases del mobbing

El Mobbing no es un fenómeno ocasional, sino un proceso gradual que se desarrolla a lo largo del tiempo, desde la etapa inicial donde las conductas hostiles son sutiles y a menudo pasan desapercibidas para el grupo de trabajo hasta fases más activas, donde se implican superiores y compañeros.

Desde el punto de vista organizacional, Leymann (1996) refleja cuatro etapas típicas en el desarrollo del acoso moral, al que se adscriben, en gran medida, las pautas de desarrollo de la mayoría de los procesos de acoso.

- Fase de conflicto:

En el lugar de trabajo, como en cualquier otro entorno social, se producen conflictos interpersonales. Habitualmente los conflictos se resuelven de forma adecuada. Sin embargo, en ocasiones, el conflicto interpersonal inicial puede ir evolucionando hacia un problema de mayor magnitud.

La duración de esta primera fase acostumbra a ser corta y no puede definirse propiamente como acoso laboral. Ante las presiones iniciales de hostigamiento psicológico en el trabajo, el primer síntoma de las víctimas es la desorientación. Las personas que esperan el apoyo y el acogimiento de la organización y no se explica el porqué de la presión. Si el hostigamiento continúa, se empiezan a manifestar los primeros signos de ansiedad.

A estas alturas, la víctima, ya ha identificado a su acosador, aunque no necesariamente a la verdadera fuente de influencia, se encuentra buscando la manera de resolver el problema, sin que se perjudiquen sus intereses en la organización, esto es, su puesto de trabajo o estatus laboral, para ello tiende a recurrir a sus relaciones más cercanas.

La persona acosada se debate entre dos alternativas. Por un lado, la negación del problema, por su incredulidad ante la situación ("¿Cómo me está pasando esto a mí?", "¿Será cuestión de dejar pasar un tiempo?"). La segunda alternativa considera la necesidad de un enfrentamiento abierto hacia el acosador, con el riesgo implícito de que el conflicto se generalice a la opinión pública del resto de la organización.

- Fase de estigmatización o Mobbing:

En esta fase las conductas de hostigamiento hacia la víctima se instauran de forma permanente con la frecuencia como mínimo de una vez a la semana y con una duración en el tiempo de más de seis meses. El conflicto inicial se convierte en un proceso de estigmatización, desvaneciéndose el origen del proceso de acoso.

La víctima que no comprende lo que está ocurriendo, en unos casos niega la realidad, en otros se culpa del conflicto y, en otros, las menos, se intenta revelar contra su situación. De cualquier modo, la indefensión de la víctima frente al acoso permite la prolongación de esta fase hasta su culminación, provocando el aislamiento de la víctima, la disminución de su autoestima y la aparición de la sintomatología ansiosa depresiva.

Como sucede en la primera fase del hostigamiento, la siguiente fase también es propiciada por el acosador, y se caracteriza por una graduación más incisiva del acoso

psicológico hacia la víctima, con el objetivo de intimidar a la misma y hacerle notar que cualquier movimiento para defenderse de su acosador sólo conseguirá acrecentar el hostigamiento. A veces estas reacciones de incremento de la presión, se acompañan incluso de amenazas condicionadas, de carácter punitivo, dirigidas explícitamente hacia el estatus o la seguridad laboral del acosado.

- Fase de intervención de la organización:

La evolución del Mobbing, llega a afectar negativamente el funcionamiento de la empresa o institución. Alguna persona de la dirección (habitualmente un superior jerárquico o un representante del departamento de personal) interviene con el propósito inicial de solucionar el conflicto. Sin embargo, en este punto del proceso (quizá ya con más de seis meses o un año desde su inicio), el conflicto se personaliza y se tiende, por parte de los agentes externos, a considerar a la víctima como la responsable de los incidentes producidos, o en todo caso, la posible solución pasa por su persona y no por la del acosador.

Ante este incremento de la presión, la persona o el grupo acosado puede recurrir a algunas personas de la organización que pudieran ayudarle a afrontar el problema, generalmente personas con cierto ascendiente o capacidad de influencia en la organización como otros superiores, representantes de personal, representantes sindicales, etc.

Todavía, y con el objeto de que no le reporte perjuicios laborales, la víctima busca que el asunto no sea de conocimiento público, lo que suele ser argumento justificativo suficiente como para que las respuestas de estos nuevos participantes del problema sean positivas, pero no muy productivas. Comienzan los primeros sentimientos de rechazo y de marginación; el acosado individualmente o con las personas con las que comparte la experiencia de Mobbing, comienza a sentirse aislado y a los iniciales síntomas de ansiedad, se suceden los primeros sentimientos de culpa y con ello algunos brotes depresivos. Poco a poco, se va minando su fortaleza, ante la persistente presión del acoso y la falta de medios para afrontarlo.

- Fase de expulsión o marginación:

La prolongación del proceso del Mobbing, tiende a incrementar su sentimiento de culpabilidad y conlleva a un deterioro de la salud de la persona acosada, que se concreta en una secuencia repetida de bajas y reingresos que aumenta la estigmatización del acosado frente a la empresa, que dispone de más argumentos para responsabilizar del conflicto a los problemas psicológicos de la víctima.

En este punto, la definitiva resolución del conflicto significa habitualmente algún tipo de “expulsión” de la víctima de su puesto de trabajo o incluso del trabajo.

2.3.3 Tipos de mobbing

De las definiciones anteriormente expuestas, se deduce la existencia de dos partes enfrentadas, entre las que se puede diferenciar en los supuestos de acoso laboral, por una parte, a los “hostigadores/acosadores”, con comportamientos y actitudes hostiles, activas, dominadoras y, por otra, al “agredido/victima,” con actitudes y comportamientos de tipo reactivo o inhibitorio.

La expresión de las situaciones de acoso psicológico hacia un trabajador, se manifiesta de diversas maneras, a través de distintas actitudes y comportamientos, pudiendo producirse las conductas de acoso de manera activa, consistiendo entonces en gritos, insultos, reprensiones, intromisiones y obstaculizaciones del trabajo, humillaciones en público / privado, falsas acusaciones, etc.

Sin embargo, también puede darse el Mobbing por omisión o de manera pasiva, el cual se desarrolla en forma de restricciones en el uso de material o equipos, prohibiciones u obstaculizaciones en el acceso a la información necesaria para el trabajo, eliminación del apoyo necesario para el trabajador, disminución o eliminación de la formación o el adiestramiento imprescindible para el empleado, negación de la comunicación, etc. (González, Delgado, & García, 2010).

El Mobbing puede manifestarse de muy diversas formas y en ambientes de trabajo muy distintos. Se describen distintas situaciones típicas de Mobbing en el trabajo que se

definen en función del rango laboral o profesional del acosador y de la víctima (Leymann, El contenido y desarrollo del mobbing, 1996).

Leymann distingue entre Mobbing horizontal y Mobbing vertical. En el primer caso, el acosador y el acosado pertenecen al mismo estatus laboral, son compañeros, mientras que en el segundo caso el acosador y el acosado están en diferente nivel jerárquico o rango profesional. Dentro de este segundo caso puede darse un Mobbing descendente (la víctima tiene un estatus inferior al acosador) o ascendente (la víctima tiene un estatus superior al de los acosadores) (Leymann, El contenido y desarrollo del mobbing, 1996). (Hirigoyen, 1999).

2.3.4 Perfiles participantes del mobbing

Dentro del proceso existen principalmente 2 tipos de perfil, los cuales se describen sus características a continuación:

Víctima: Para que el acoso sea afectivo, este debe ser llevado a cabo en un individuo cuya personalidad sea “adecuada”; las personas que son más susceptibles a este tipo de situaciones tienen las siguientes características:

- Personas empáticas.
- Con un alto sentido de respeto a los valores y normas sociales.
- Cuidado de su imagen.
- Alto sentido de iniciativa.
- Apreciados por sus compañeros.
- Autónomos.
- Con gran capacidad profesional.
- Comunicativas
- Valoran las ideas y comportamientos.

Acosador: suele asociarse con un ser insensible, con naturaleza hipócrita por su “doble personalidad”, presumen tener una vida centrada en valores, poseen sentimientos de envidia y sus características suelen ser:

- Carente de sentimientos de culpa.
- Manipulador.
- Cobarde.
- Agresivo.
- Profesionalmente mediocre.
- Falta de empatía.

2.3.5 Consecuencias del mobbing.

El acoso moral o Mobbing tiene que ver con la eficiencia organizativa, por consiguiente, no es aceptable ni moral ni económicamente, pues tiene efectos destructivos sobre la persona que lo recibe (afectación de la salud) y costes para la organización y la sociedad (afectación de la productividad de las empresas) (Arciniega, 2009).

Este fenómeno ha cobrado especial importancia, al evidenciarse como la causa de depresión, de ansiedad generalizada, e incluso de desórdenes de estrés postraumático, que conllevan absentismo, abandonos del puesto de trabajo, incremento de accidentalidad, disminución de la cantidad y de la calidad del trabajo, etc., lo que produce elevados costes en la sociedad industrializada y en la víctima de Mobbing que ve amenazada su carrera o profesión, su situación social y financiera, e incluso su salud.

Para Hirigoyen, los primeros síntomas que aparecen son muy parecidos al estrés: cansancio, nerviosismo, problemas de sueño, migrañas, problemas digestivos, lumbalgias; pero si el acoso persevera en el tiempo, entonces se puede establecer un estado depresivo mayor. Para dicha autora, el acoso laboral deja huellas indelebles que pueden ir desde estrés postraumático hasta una vivencia de vergüenza recurrente o incluso cambios duraderos de su personalidad. La desvalorización persiste aunque la persona se aleje de su acosador. La víctima lleva una cicatriz psicológica que la hace frágil, que la lleva a vivir con miedo y a dudar de todo el mundo (Hirigoyen, 1999).

Piñuel (2001), estructura las consecuencias del Mobbing en el trabajador afectado, de acuerdo a los siguientes apartados:

- Consecuencias físicas: Se da un amplio elenco de somatizaciones, trastornos cardiovasculares (hipertensión, arritmias, dolores en el pecho, etc.), trastornos musculares (dolores lumbares, cervicales, temblores, etc.), trastornos respiratorios (sensación de ahogo, sofocos, hiperventilación, etc.) y trastornos gastrointestinales (dolores abdominales, náuseas, vómitos, gastritis, sequedad de boca, etc.).
- Consecuencias psicológicas: Ansiedad, estado de ánimo depresivo, apatía o pérdida de interés por actividades que previamente le interesaban o le producían placer, alteraciones del sueño (insomnio e hipersomnia), profundos sentimientos de culpabilidad, aumento del apetito, distorsiones cognitivas (fracaso, culpa, ruina, inutilidad, etc.), ideas de suicidio no estructuradas, sentimientos de impotencia e indefensión, miedos al lugar de trabajo, a contestar el teléfono, a enfrentarse con su jefe, miedo a volver a trabajar y a no ser capaz de desempeñar su trabajo adecuadamente, miedo a salir a la calle, expectativas negativas sobre su futuro, atención selectiva hacia todo aquello relacionado con el fracaso, disminución de la capacidad de memoria y dificultades para mantener la atención y pensamientos recurrentes sobre la situación de Mobbing.
- Consecuencias sociales: Los efectos sociales del acoso laboral se caracterizan por la aparición en la víctima de conductas de aislamiento, evitación y retraimiento, así como la resignación, el sentimiento de alienación respecto a la sociedad y una actitud cínica hacia el entorno. Se suele generar alrededor de la víctima un aislamiento progresivo, debido, en parte, a la retirada de algunos de sus amigos, que al ver la situación le dan la espalda y desaparecen, junto con el aislamiento activo que la víctima ejerce. No quiere estar con otras personas para no tener que dar explicaciones sobre su salida de la organización, y debido a su sensación de fracaso y falta de confianza piensa que el resto de las personas le consideran un fracasado, y tiene miedo de enfrentarse a las posibles críticas.

- **Consecuencias laborales:** Las consecuencias en el área laboral suponen la destrucción progresiva de la vida laboral de la víctima. Debido al Mobbing, se suele provocar una baja laboral, difundir rumores sobre la víctima y mentir sobre su salida de la empresa. Con ello consigue presentar una imagen negativa de la víctima, lo que contribuye a disminuir su empleabilidad, y que vaya considerándose a sí misma incapaz para trabajar, y mostrando expectativas negativas sobre su rendimiento y desempeño laboral. Así mismo, la empresa puede verse envuelta en problemas graves por la baja productividad de los trabajadores, ausentismos recurrentes, riesgo latente de que las víctimas del Mobbing sufran algún accidente dentro o fuera de la organización, así como un mal ambiente laboral. Cabe mencionar que las implicaciones legales dentro de la organización no pueden dejarse de lado, aunado a lo anterior, estas pueden desencadenar en pérdidas económicas por los pagos, multas, remuneraciones, liquidaciones, etc. que la empresa tiene que solventar en caso de verse envuelta en una situación así.

En resumen, se podría decir que las consecuencias sobre la salud de la víctima van a depender de la duración del acoso, la intensidad de la agresión, así como su propia vulnerabilidad. El impacto del acoso es más fuerte si se trata de un grupo contra una sola persona que si se trata de un solo individuo, también parece que el acoso de un superior es más grave que el acoso de un compañero.

2.4 Prevención.

La Agencia Europea para la Seguridad y Salud en el Trabajo ha propuesto una serie de recomendaciones generales para prevenir el acoso laboral, y considera que la prevención del Mobbing es un elemento básico para mejorar la vida laboral y evitar la exclusión social, y considera la adopción de medidas en una fase temprana para evitar un entorno de trabajo destructivo, por lo que los empresarios no deberían esperar a recibir las quejas de las víctimas (<http://osha.europa.eu/es/front-page>).

Las propuestas concretas de la Agencia Europea son:

- Ofrecer a cada trabajador la posibilidad de escoger la manera de realizar su trabajo.
- Reducir el volumen de trabajos monótonos y repetitivos.
- Aumentar la información sobre objetivos.
- Desarrollar el estilo democrático de dirección.
- Evitar especificaciones poco claras de funciones y tareas.
- Favorecer la difusión del significado de acoso laboral.
- Investigar el alcance y naturaleza del problema de acoso laboral.
- Garantizar el derecho a quejarse sin represalias.
- Explicar el procedimiento para formular quejas.
- Especificar la función del director, el supervisor, el compañero de contacto-apoyo y los representantes sindicales.
- Proporcionar datos de servicios de asesoramiento.
- Poner ayuda a disposición de la víctima y del acosador.
- Mantener la confidencialidad.
- No exponer innecesariamente a la víctima a careos con el agresor.
- Escuchar a ambas partes de forma objetiva y no tendenciosa.

2.5 Intervención.

Aproximadamente la mitad de los trabajadores sometidos a Mobbing, refieren secuelas psicológicas o físicas. Por ello, si se detectan situaciones de acoso laboral, no se debería esperar a que se manifestase un daño para establecer las estrategias preventivas.

En este sentido, se han identificado algunos factores de buen pronóstico del acoso laboral:

- La corta duración del acoso, o el detenerlo cuanto antes.
- La baja intensidad o frecuencia del hostigamiento.
- El apoyo social y familiar.
- La ruptura de la indefensión y de la paralización, mediante una estrategia de afrontamiento activo.

Existen algunos factores que incrementan la efectividad del trabajador para hacer frente al Mobbing (Leymann, El contenido y desarrollo del mobbing, 1996):

- La buena forma física y mental.
- La confianza en uno mismo.
- El apoyo del entorno familiar y social.
- La estabilidad económica.
- La capacidad de resolver problemas y la destreza en habilidades sociales.

Pérez (2001), señala que la personalidad de las víctimas parece relevante en la forma de afrontar el Mobbing, y que las conductas de afrontamiento para la solución del problema y para controlar las reacciones emocionales, son más efectivas que las conductas de tipo evitativo.

En cuanto a la supervivencia al acoso laboral, podríamos decir que tienen dos partes diferenciadas; por un lado, la de las estrategias para el afrontamiento del Mobbing, y, por otro, el tratamiento de las consecuencias que estas conductas hayan ocasionado en la víctima. Ya se han visto las patologías más frecuentemente derivadas del Mobbing, cuyo tratamiento farmacológico, cuando lo precisen, no debe ser diferente al de cuadros similares, independientemente de la causa que los originó.

A continuación se proponen algunas estrategias que pueden ser útiles para superar el Mobbing:

- Identificar el problema del Mobbing, informándose y formándose sobre el tema.
- Documentar y registrar las conductas de acoso de que se es objeto lo antes posible.
- Hacer públicas las conductas de acoso que se reciben en la intimidad y en secreto, y comunicarlas a los compañeros, jefes, directivos, asesores, familiares y amigos.
- Llevar a cabo la desactivación emocional, evitando reaccionar con ataques.
- Controlar y canalizar la ira y el resentimiento (la ira es la aliada del acosador).
- Ser asertivo, responder a las calumnias y críticas destructivas, aunque sin pasividad ni agresividad.

- Proteger los datos, documentos y archivos del propio trabajador, desconfiando de las capacidades manipulativas de los acosadores.
- Evitar el aislamiento social, relacionándose socialmente y haciendo actividades de ocio.
- Evitar la autoinculpación y si se produce utilizar mecanismos de extroyección.
- No intentar convencer o cambiar al acosador.
- No caer en la inhibición, ni en la paralización, hablar del acoso y expresar las emociones (risa, llanto) que sus conductas provoca.
- Solicitar ayuda médica, psicológica y legal, para diseñar el plan terapéutico con medidas de prevención, tratamiento farmacológico, baja laboral, etc., y el abordaje jurídico.
- Ignorar al acosador como forma de liberación final.

Además las empresas deberían favorecer:

- El apoyo social al afectado a través de un compañero de su confianza.
- El reconocimiento por parte de la organización de que estos fenómenos pueden existir.
- La planificación y diseño de las relaciones sociales en la empresa como parte de su cultura empresarial.
- La posibilidad de contar dentro de la empresa con un servicio de asistencia a los trabajadores.
- La atención a las deficiencias del diseño del trabajo, al comportamiento de los líderes y a la protección social de la persona mediante reglas claras, escritas y públicas sobre resolución de conflictos.

Hacer frente al Mobbing, conlleva un esfuerzo personal importante y atravesar varias fases puesto que requiere la identificación del problema como Mobbing, la desactivación emocional, que consiste en reconocer, analizar, confrontar y desmontar los mecanismos de defensa como la introyección (autoinculpación) y la negación. Una vez desactivados estos mecanismos, se debe estar en disposición de afrontar y responder a los comportamientos y perversiones del acosador, sin desarrollar sentimientos de culpa ni de vergüenza; es decir, extroyectando la culpa, cultivando la asertividad y las habilidades de comunicación, y recuperando la autoestima y la autoconfianza (López, Vázquez, & Montes, Mobbing: Antecedentes psicosociales y consecuencias sobre la satisfacción laboral, 2010)

CAPÍTULO 3: METODOLOGÍA.

3.1 Diseño:

Investigación No Experimental Transeccional / Transversal Exploratoria.

- No experimental, estudio que se realiza sin la manipulación deliberada de variables y en los que se observan los fenómenos para después analizarlos.
- Transeccional / Transversal, se recopilan datos en un momento único.
- Exploratoria, conocer una variable en un contexto determinado, en donde hay poca información o no se ha investigado anteriormente. (Hernandez, Fernandez, & Baptista, 2010)

3.2 Hipótesis:

Existe una alta prevalencia del Mobbing / Acoso Laboral percibido por los trabajadores de la empresa.

3.3 Operacionalización de variables:

Variable Independiente.: Mobbing.

Variable Dependiente: Percepción del trabajador.

3.4 Participantes:

Sobre la compañía.

Viskase fue fundada en 1925 por Erwin. O. Freund e inicio sus operaciones en Chicago. El producto que se elabora es el empaque plástico para embutidos cárnicos y se distribuye a muchos clientes alrededor del mundo. (Corporation, 2010)

La compañía tiene su corporativo en Chicago, además de contar con dos plantas manufactureras en Estados Unidos, dos más en Francia, una planta en Brasil, una en Filipinas y una más en México, así como distribuidores oficiales de producto en otros países mas, empleando a más de 2,000 personas alrededor del mundo.

La planta en México, empieza sus operaciones el 26 de Septiembre de 2005 en donde el producto pasa por varios procesos, entre ellos el de extrusión de plástico, impresión de la marca sobre el producto, corrugado y corte. Actualmente la empresa cuenta con 385 trabajadores, de los cuales 310 están afiliados al sindicato.

Sobre el grupo de estudio.

En el diseño del presente estudio, he determinado la intervención en solo una de las áreas mencionadas en el apartado anterior, es decir, el área de corrugado SCFA, considerando solamente al personal sindicalizado (operativo) perteneciente a la misma, con más de seis meses de antigüedad en la empresa y el cual consta de 132 trabajadores distribuidos en los puestos de Operador General, Líder de Producción, Empacador, Materialista, Ayudante de Residuos, Operador de Calidad, Líder de Mantenimiento, Técnico Electromecánico, Técnico de Asistencia Técnica y Control de Calidad y Técnico Electrónico.

Sobre la muestra seleccionada.

La muestra seleccionada de acuerdo al grupo de estudio consta de 99 trabajadores, distribuidos en tres turnos y seleccionados al azar. Este número de participantes fue calculado considerando un nivel de confiabilidad del (noventa y cinco) 95% (monto de incertidumbre que se está dispuesto a tolerar) con un margen de error del (cinco) 5% (monto de error que se puede tolerar). (Argentina) (Soluciones Netquest de Investigación, 2011)

3.5 Escenario o ambiente:

La aplicación del instrumento se realizó durante una semana, en una sala designada dentro de la organización, en un ambiente controlado y adecuado, con buena iluminación y sin ruido, para evitar distracciones.

3.6 Instrumentos:

- Lápices
- Borradores
- Sacapuntas
- Cuestionario “Negative Acts Questionnaire (NAQ)” (Anexo 1)

3.7 Procedimiento:

El procedimiento que se llevó a cabo para el levantamiento de datos durante la aplicación del instrumento y su posterior análisis, fue de la siguiente manera:

Se solicitó la autorización del gerente de la planta para la presente investigación, así como también se dio aviso al Sindicato para que conocieran el plan de trabajo. Una vez obtenido la autorización para la aplicación del instrumento, se revisó el listado del personal, con más de seis meses de antigüedad, perteneciente al área a estudiar para de ahí obtener la muestra final.

Con apoyo del representante sindical de la organización, se aplicó el instrumento de medición, de forma aleatoria en los tres turnos de trabajo y de manera individual. A los sujetos de estudio se les dio la instrucción inicial y se les explicó que la información obtenida en la encuesta se manejaría de manera estrictamente confidencial y solo para fines informativos.

Una vez recabados los datos, se marcaron las encuestas, enumerándolas del (uno) 1 al (noventa y nueve) 99 para un mejor control y procedió a diseñar una hoja de captura de Excel, la cual cuenta en sus filas con el número de encuesta y en sus columnas cada uno de los ítems. En cada intersección se colocó el valor que dio cada uno de los sujetos de estudio para al final obtener un puntaje final.

Esta información fue exportada al Sistema Estadístico SPSS, con la finalidad de poder obtener el análisis completo de los datos, así como la fiabilidad de la prueba.

En los resultados se integraron los datos recabados, se concentró la información y basándome en los números finales, se hizo la interpretación de la información con el fin de establecer conclusiones y responder a las preguntas de investigación planteadas anteriormente, así como también cumplir con los objetivos establecidos.

CAPÍTULO 4: RESULTADOS Y DISCUSIÓN.

Para poder determinar la consistencia interna del instrumento aplicado, se obtuvo el coeficiente Alfa de Cronbach, con la ayuda del Sistema SPSS. El objetivo de esta medición es evaluar cuánto mejoraría (o empeoraría) la fiabilidad de la prueba si se excluyera un determinado ítem. El mayor valor teórico de Alfa es 1 (uno) y en general 0.80 (cero punto ochenta) se considera un valor aceptable.

En el primer cuadro de diálogo que aparece, podemos ver el resultado que arrojó el coeficiente Alfa de Cronbach:

Estadísticos de Fiabilidad		
Alfa de Cronbach	Alfa de Cronbach basado en ítems estandarizados	No. de Ítems
.935	.942	24

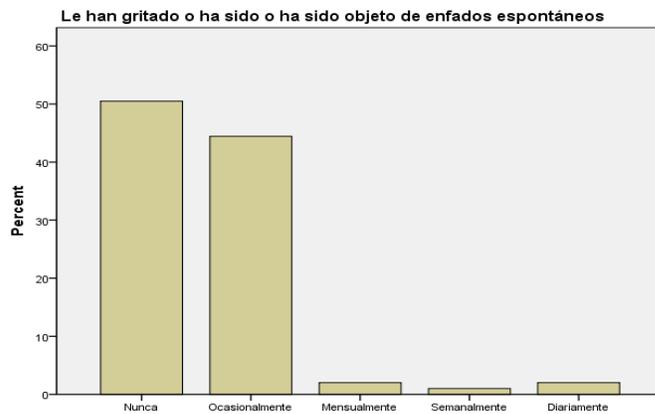
Se puede observar que el valor Alfa resultante es de .942 (punto novecientos cuarenta y dos), por lo que se puede deducir que el instrumento tiene una fiabilidad alta.

En el siguiente recuadro se muestran los datos estadísticos generales de los 24 ítems, en donde se incluye la Media (suma de todos los valores, dividido por el número total de casos) y la Varianza (media de las diferencias con la media elevadas al cuadrado). También se observan los puntos Mínimos y Máximos comparados con el Rango.

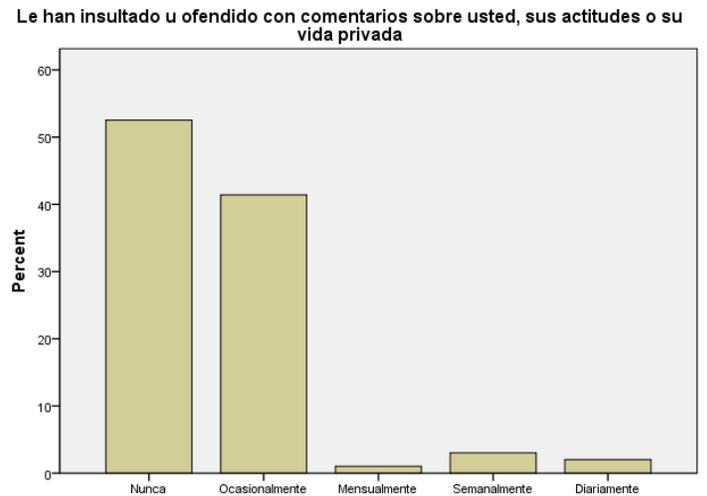
Estadísticos de resumen de los Ítems							
	Media	Mínimo	Máximo	Rango	Máximo / Mínimo	Varianza	No. de Ítems
Medias de los ítems	.431	.071	.818	.747	1 1.571	.046	24
Varianzas de los ítems	.605	.107	.212	.104	1 1.302	.069	24

En relación a los resultados de cada ítem, se tomó en consideración los puntajes más representativos, en donde se reflejará mínimamente el 33% de los sujetos que manifestaron por lo menos Ocasionalmente (según los valores del instrumento, marcado con el numero 1) haber percibido un comportamiento negativo. De acuerdo a lo anterior se exponen los siguientes datos y graficas:

El porcentaje más alto fue en el ítem ocho (8), en donde el 44.4% de los sujetos encuestados refieren haber experimentado gritos o han sido objeto de enfados espontáneos.



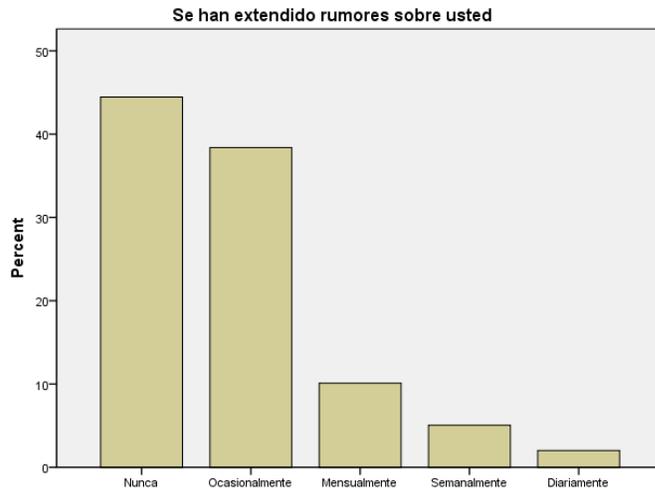
De ahí le siguen dos comportamientos negativos, los ítems seis (6) y ocho (7), en donde el 41.4% de los sujetos se han sentido ignorados, excluidos o se les ha dejado de hablar, así como refieren haber sido insultados u ofendidos con comentarios sobre ellos, sus actitudes o su vida privada.



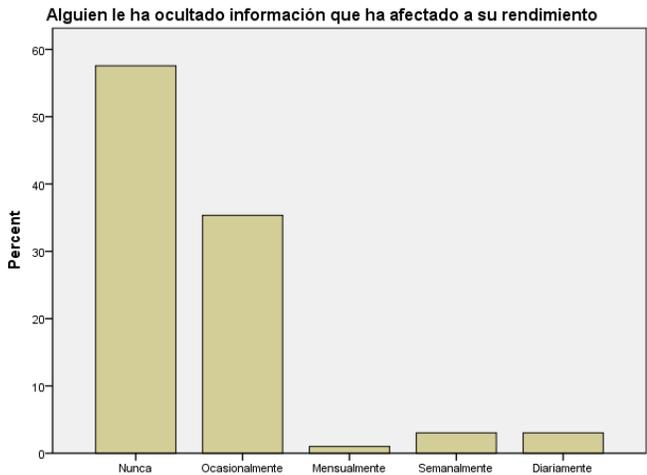
En el ítem 14, el 40.4% de los sujetos manifiestan sentir que sus opiniones y puntos de vista han sido ignorados.



El 38.4% de los sujetos afirman que se han extendido rumores sobre ellos, de acuerdo al ítem (5) cinco.

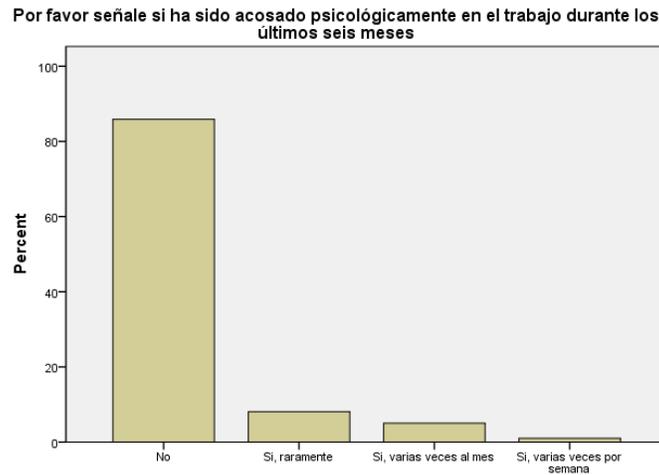


Por otro lado, el 35.4% de los sujetos de estudio manifiestan que alguien les ha ocultado información que ha afectado su rendimiento, además de haber recibido críticas persistentes sobre su trabajo y esfuerzo.



Aun con los resultados anteriores es importante recordar que, a diferencia de otros instrumentos el *Negative Acts Questionnaire* define el acoso psicológico antes de los ítems 23 y 24, para que de esta manera los sujetos puedan autoevaluarse y definir si en términos generales se consideran víctimas de acoso psicológico en el trabajo. De acuerdo a esta definición se presentan los siguientes resultados:

El 85.9% de los sujetos encuestados mencionaron No sentirse acosados en el trabajo durante los últimos seis meses.



CAPÍTULO 5: PROPUESTA DE TRABAJO.

Lo primero que se debe tomar en cuenta en una organización para evitar la presencia del acoso laboral, es contar con una visión de prevención, desarrollando e implementando estrategias que permitan una detección e intervención oportuna.

Se pueden recomendar los siguientes planes de acción para ayudar a disminuir la probabilidad de que los comportamientos negativos Ocasionales se vuelvan recurrentes y por consecuencia afecten a los trabajadores:

- Mejorar las buenas prácticas de comunicación entre colegas, estableciendo procedimientos y medios oficiales de comunicación para fomentar el flujo de información oficial e importante para el logro de resultados del área.
- Implementar encuestas de clima laboral para identificar fortalezas y debilidades en cada uno de los aspectos organizacionales y así establecer planes de acción inmediatos.

- Fortalecer las competencias de los líderes de área, a través de entrenamientos sobre supervisión efectiva, que incluya temas sobre retroalimentación, asertividad, solución de problemas y manejo de conflictos.
- Establecer programas de mejora en donde se fomente la participación de los trabajadores de manera individual y grupal, así como para reconocer las mejores ideas.
- Llevar a cabo eventos de integración que ayude a fomentar las buenas relaciones entre compañeros.
- Creación de políticas que establezcan modos de conducta entre los empleados para fomentar un ambiente de respeto y tolerancia, aunado a la creación de medidas disciplinarias para los agresores, por ejemplo, despido o reubicación del agresor.
- Ofrecer ayuda a los empleados que caigan en una situación de estrés y/o crisis emocional, apoyándose con especialistas.
- Fomentar una cultura de transparencia en cuanto a información importante y relevante para los empleados de la empresa.
- Invitar a los empleados a participar en decisiones importantes que afecten a la organización.
- Crear planes de desarrollo para los trabajadores.
- Procurar procedimientos de selección, contratación y promoción transparentes.

Todas estas medidas están destinadas a disminuir la tensión nerviosa de los trabajadores y evitar situaciones de estrés que con frecuencia pueden ser la causa de conductas de acoso laboral.

Un proceso que es de gran utilidad, es la implementación de un plan de presentación e integración de los empleados que se incorporan a una organización, además de considerar en la misma contratación, la cultura de la empresa para la selección del candidato más idóneo.

La autonomía del trabajador en sus actividades laborales, es un factor muy sobresaliente para evitar este tipo de situaciones, para esto, es importante que se

determinen características generales de cada puesto, capacitar de manera adecuada en cuanto a la organización y priorización de tareas, tiempos necesarios para su desarrollo, nivel de decisión y control de su trabajo, entre otros; al tener todos estos puntos claros, se podrán prevenir y/o reducir los riesgos de indefensión ante nuevas exigencias al empleado.

Además de esto, el contar con un sistema de evaluación detallado, evitará juzgar de manera sesgada el desempeño de un empleado.

La figura del líder es una pieza determinante en este proceso, puesto que debe dominar las situaciones que se le presente: reconocer los conflictos, detectarlos oportunamente, manejarlos de manera adecuada y apoyar la protección y/o defensa de la persona que llegue a sufrir el acoso.

Para los líderes será de gran utilidad la creación de reglas claras y publicas sobre la resolución de este tipo de conflictos, además de establecer un sistema de denuncia que garantice el anonimato del empleado, pues esto ayudara e incitara a realizar las denuncias de los conflictos que no logren ser percibidos, con la tranquilidad de no recibir represarías por ello. Estas denuncias deberán ser evaluadas e investigadas debidamente antes de recurrir a cualquier tipo de amonestación.

La creación de un documento donde se estipulen todos los pormenores de acción ante estas situaciones, generara un compromiso por parte de la organización de no aceptar comportamientos que suponga o puedan inducir una situación de acoso.

CAPÍTULO 6: CONCLUSIONES.

Sobre el instrumento y su aplicación:

El *Negative Acts Questionnaire*, es un instrumento que refleja los comportamientos negativos que los sujetos perciben dentro de una organización. Debido a la sencillez y claridad con que están redactados los ítems, este cuestionario proporciona un mejor entendimiento para los sujetos de estudio que fueron considerados en la muestra. Además, este instrumento permite realizar un análisis de comportamientos observables, a fin de conocer la situación específica de los integrantes de una organización.

Sin embargo, este instrumento requiere además de una comprensión integral del entorno laboral y personal en donde se desenvuelven los trabajadores, ya que por sí solo difícilmente podría reflejar datos concretos.

A pesar de que la aplicación se manejó de manera confidencial y aleatoria en el grupo definido y que fue con ayuda del representante sindical, algunos sujetos manifestaron inquietud y desconfianza al momento de contestar.

Sobre los objetivos y preguntas de investigación:

Al inicio del presente trabajo se definieron tres objetivos, ligados a tres preguntas de investigación, de los cuales se puede concluir lo siguiente:

1. Detectar los comportamientos de acoso psicológico referidos por los trabajadores. ¿Qué comportamientos de acoso psicológico identifican los trabajadores de acuerdo a la encuesta aplicada?

Los siete comportamientos negativos más mencionados por los sujetos de estudio son los siguientes:

1. Alguien le ha ocultado información que ha afectado a su rendimiento.
5. Se han extendido rumores sobre usted.
6. Ha sido ignorado, excluido o le han dejado de hablar.
7. Le han insultado u ofendido con comentarios sobre usted, sus actitudes o su vida privada.
8. Le han gritado o ha sido objeto de enfados espontáneos.
13. Ha recibido críticas persistentes sobre su trabajo y esfuerzo.
14. Sus opiniones y puntos de vista han sido ignorados.

2. Identificar las áreas de oportunidad de acuerdo a la percepción que tienen los trabajadores en relación al Mobbing. ¿De qué manera afecta el fenómeno del Mobbing en el desempeño de los trabajadores?

Una parte fundamental que influye en el desarrollo de comportamientos negativos está relacionada con las deficiencias organizacionales. De acuerdo a los comportamientos negativos más mencionados por los sujetos de estudio, se puede concluir que la organización tiene áreas de oportunidad con relación al estilo de supervisión, el ambiente laboral, fallas en la comunicación, procedimientos y reglas poco claras.

Con todas estas deficiencias en la organización, el desempeño del área puede verse afectada cuando los trabajadores sienten que su mal rendimiento es causado por la deficiente información que reciben, no se sienten parte del grupo porque no se les toma en cuenta, se sienten ignorados o excluidos, además de que el no llevar una relación de respeto entre los mismos miembros del grupo puede provocar estrés en algunos de ellos y por consecuencia afectarse en la salud, incrementar el ausentismo por incapacidades, falta concentración con el trabajo diario, riesgos de accidentes dentro o fuera de la organización, apatía o pérdida de interés por las actividades diarias, conductas de evitación y aislamiento o en el peor de los casos la baja del trabajador.

Aun así, se podría decir que las consecuencias sobre la salud de la víctima, como se mencionó anteriormente, va a depender de la duración del acoso y la intensidad de la agresión.

3. Establecer planes de acción que ayude a eliminarlo y/o disminuirlo. ¿Qué acciones se podrían implementar para disminuir la percepción negativa que puedan tener los trabajadores e incrementar el buen desempeño?

En resumen, las propuestas de manera concreta, y alineadas a los datos obtenidos en la investigación, son las siguientes:

- ✓ Establecer sistemas de evaluación adecuados para cada tipo de puesto.
- ✓ Orientar a los líderes para evitar situaciones autoritarias que puedan generar situaciones de acoso.
- ✓ Crear políticas que establezcan modos de conducta entre los empleados para fomentar un ambiente de respeto y tolerancia, además de incluir medidas disciplinarias para los agresores.
- ✓ Generar la descripción de funciones de cada puesto, estableciendo en ellos todos los pormenores de cada actividad (alcance autónomo, tiempos de entrega, etc.).
- ✓ Implementar procesos de selección y promoción justos y transparentes.
- ✓ Crear planes de desarrollo para los trabajadores.
- ✓ Realizar campañas de reconocimiento para empleados destacados (diplomas, incentivos económicos, etc.)
- ✓ Creación de nuevos convenios con empresas para obtener beneficios para sus empleados, además de homologar los beneficios existentes a todos ellos.
- ✓ Realizar eventos de integración, en los cuales puedan participar las familias de los empleados.
- ✓ Realizar envío de mensajes institucionales que aporten conocimientos en beneficio de la salud, relaciones sociales y tips en pro del equilibrio de vida laboral y personal.
- ✓ Ofrecer ayuda a los empleados que caigan en una situación de estrés y/o crisis emocional, apoyándose con especialistas.
- ✓ Fomentar una cultura de transparencia en cuanto a información importante y relevante para los empleados de la empresa.

- ✓ Invitar a los empleados a participar en decisiones importantes que afecten a la organización.

5.3 Sobre los resultados

Aunque el 44.4% de los sujetos de estudio afirman haber percibido por lo menos Ocasionalmente comportamientos negativos en la organización, solo el 8.1% de los sujetos de estudio consideran que Si han sufrido acoso psicológico. Si tomamos en consideración la definición proporcionada por Heinz Leymann, el cual refiere que el Mobbing es “el encadenamiento, en un lapso corto, de intentos o acciones hostiles consumadas, expresadas o manifestadas por una o varias personas hacia una tercera, de forma frecuente, al menos una vez a la semana y durante un cierto tiempo, al menos seis meses” (González, Delgado, & García, 2010), podremos determinar que en el área de SCFA de la empresa Viskase No existe una alta prevalencia del Mobbing debido a que la mayoría de los sujetos mencionan haber percibido comportamientos negativos solo de manera Ocasional. Creo que estos resultados se deben a que los comportamientos percibidos no son frecuentes y duraderos, además de que posiblemente estos comportamientos pudieran considerarse normales entre los sujetos encuestados dentro de la organización.

Aunque el instrumento de medición no arrojo datos concretos que identifiquen una alta prevalencia del Mobbing como tal, una gran parte de los trabajadores han percibido durante los últimos seis meses conductas negativas en el trabajo. Debido a las consecuencias que esto puede traer, se debe prestar especial atención en la prevención, trabajar en planes de acción que evite el incremento de este fenómeno, ya que se percibe de manera latente.

5.4 Sobre mis aprendizajes

Durante todo el proceso para llevar a cabo este proyecto, me pude dar cuenta que en nuestro país existe poca investigación e información sobre el Mobbing, así como sobre las repercusiones que tiene y las formas en que podemos abordarlo en las organizaciones, considero que es un tema que se puede explotar aún más.

Entre más sensibilizada este la organización sobre el tema y las consecuencias que esto puede traer en los resultados de la misma, será más viable que se pueda trabajar en la prevención. Lo primordial es que esto forme parte de su visión y fomentar en los trabajadores una cultura de respeto, confianza, igualdad, comunicación e integración.

Me llama especial atención, que el mobbing puede estar presente en cualquier organización, pública o privada, se puede dar entre colaboradores del mismo nivel jerárquico o en diferentes niveles dentro de la estructura organizacional y es independiente a la escolaridad o género.

Aunque algunos autores mencionan que la diferencia entre mobbing y conflicto radica entre otras cosas en la frecuencia y duración, no debemos minimizar cuando se identifican algunas de estas conductas, recordando siempre que estas pueden ser por acción u omisión.

Es de mi especial interés como MPLO seguir investigando sobre el tema del Mobbing, ya que en la última reforma de la Ley Federal del Trabajo, se incluye un apartado en donde hacen mención de la definición de hostigamiento y acoso sexual, así como también se mencionan estos conceptos en algunos de sus artículos. Creo que esto va a dar un giro importante a las organizaciones del país.

REFERENCIAS.

- Arciniega, R. (2009). El acoso moral (Mobbing) en las organizaciones laborales. *Psicología Iberoamericana* , 13-23.
- Argentina, U. N. (s.f.). *Universidad Nacional del Nordeste de Argentina*. Recuperado el 14 de Agosto de 2012, de 2012: <http://www.med.unne.edu.ar>
- Ausfelder, T. (2002). *Mobbing*. España: Oceano, S. L.
- Corporation, V. (2010). *Viskase*. Recuperado el 10 de Octubre de 2012, de Viskase: <http://www.viskase.com/default.aspx>
- Einarsen, S., Hoel, H., Zapf, D., & Cooper, C. (2011). *Bullying and harassment in the workplace*. Estados Unidos: Taylor & Francis Group.
- Gongora, J., Lahera, M., & Rivas, M. L. (2002). *Mobbing psicológico en el trabajo*. España: Fondo de publicaciones del Gobierno de Navarra.
- González, D., Delgado, S., & García, E. (2010). Valoración pericial psicológica de la víctima del mobbing. *Psicología Iberoamericana* , 8-18.
- Gonzalez, J. L. (2002). *El maltrato psicológico: como defenderse del mobbing y otras formas de acoso*. España: Espasa Calpe.
- Hirigoyen, M. (1999). *El acoso moral*. España: Paidós.
- Leymann, H. (5 de 5 de 1996). El contenido y desarrollo del mobbing. *European Journal of Work and Organizational Psychology* , págs. 165-184.
- López, A., Vázquez, P., & Montes, C. (2010). Mobbing: Antecedentes psicosociales y consecuencias sobre la satisfacción laboral. *Revista Latinoamericana de Psicología* , 215-224.
- Meseguer, M., Soler, I., García, M., Saenz, C., & Sanchez, J. (2007). Los factores psicosociales de riesgo en el trabajo como predictores del mobbing. *Psicothema* , 225-230.
- Mobbing.Nu. (2004). *Mobbing.Nu*. Recuperado el 10 de Julio de 2012, de Mobbing.Nu: <http://www.mobbing.nu/>
- Moreno, B., Rodriguez, A., Martínez, M., & Gálvez, M. (2007). Assessing Workplace Bullying: Spanish Validation of a reduced version of the Negative Acts Questionnaire. *The Spanish Journal of Psychology* , 449-457.

Piñuel, I. (2006). La evaluación y diagnóstico del mobbing o acoso psicológico en la organización: el barómetro Cisneros. *Revista de psicología del trabajo y de las organizaciones* , 309-332.

Soluciones Netquest de Investigación, S. L. (2011). *Netquest*. Recuperado el 14 de Agosto de 2012, de Netquest: <http://www.netquest.com/index.php>

ANEXOS.

Instrumento de medición

Negative Acts Questionnaire (NAQ)

Las siguientes acciones son, con frecuencia, entendidas como ejemplos de comportamientos negativos en el trabajo. Por favor, escriba en la línea correspondiente el número que mejor corresponda con su experiencia durante los últimos seis meses:

0	1	2	3	4
Nunca	Ocasionalmente	Mensualmente	Semanalmente	Diariamente

Durante los seis últimos meses, ¿con qué frecuencia ha sido víctima de los siguientes comportamientos negativos en su lugar de trabajo?

- ___ 1. Alguien le ha ocultado información que ha afectado a su rendimiento.
- ___ 2. Ha sido humillado o ridiculizado en relación a su trabajo.
- ___ 3. Le han ordenado realizar un trabajo que está por debajo de su nivel de competencia.
- ___ 4. Le han cambiado de realizar tareas de responsabilidad por otras más triviales o desagradables.
- ___ 5. Se han extendido rumores sobre usted.
- ___ 6. Ha sido ignorado, excluido o le han dejado de hablar.
- ___ 7. Le han insultado u ofendido con comentarios sobre usted, sus actitudes o su vida privada.
- ___ 8. Le han gritado o ha sido o ha sido objeto de enfados espontáneos.
- ___ 9. Ha sufrido conductas intimidatorias como ser apuntado con el dedo, la invasión de su espacio personal, empujones, que no le dejen pasar, etc.
- ___ 10. Ha visto detalles o indirectas de otros que le sugieran abandonar su trabajo.
- ___ 11. Le han recordado continuamente sus errores y fallos.
- ___ 12. Ha sido ignorado o ha recibido una reacción hostil cuando se ha acercado a alguien.
- ___ 13. Ha recibido críticas persistentes sobre su trabajo y esfuerzo.

- ___ 14. Sus opiniones y puntos de vista han sido ignorados.
- ___ 15. Ha recibido bromas pesadas de gente con la que no se lleva bien.
- ___ 16. Le han asignado tareas u objetivos inalcanzables.
- ___ 17. Ha recibido alegaciones en su contra.
- ___ 18. Ha sido excesivamente supervisado en su trabajo.
- ___ 19. Ha sido presionado para no reclamar algo a lo que tiene derecho (por ejemplo, baja temporal por enfermedad, vacaciones, dietas, etc.).
- ___ 20. Ha sido objeto de numerosas tomaduras de pelo y sarcasmos.
- ___ 21. Ha sido expuesto a una excesiva carga de trabajo.
- ___ 22. Ha recibido amenazas de violencia o abusos físicos.

El acoso psicológico consiste en continuas actitudes hostiles, dirigidas de manera sistemática por uno o varios individuos contra otro, con el fin de desprestigiar, humillar, aislar y, en último término, provocar el abandono del puesto de trabajo.

Usando esta definición, por favor señale si ha sido acosado psicológicamente en el trabajo durante los últimos seis meses:

- 0 No___
- 1 Sí, raramente___
- 2 Sí, varias veces al mes___
- 3 Sí, varias veces por semana___
- 4 Sí, prácticamente a diario___

¿Cuándo comenzó el acoso psicológico?

- Durante los últimos seis meses___
- Hace unos 6 o 12 meses___
- Hace 1 o 2 años___
- Hace más de 2 años___

Matriz de datos

ID	I1	I2	I3	I4	I5	I6	I7	I8	I9	I10	I11	I12	I13	I14	I15	I16	I17	I18	I19	I20	I21	I22	I23	I24
1	0	1	4	1	0	1	1	1	0	1	4	1	0	1	0	0	0	1	0	0	2	0	0	0
2	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	1	0	0	1	0	0	0
3	1	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	1	0	0	0	1	0	0	0
4	1	0	1	1	1	1	1	0	0	1	1	1	0	1	0	0	1	0	1	1	1	0	3	4
5	0	0	1	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	1	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0
6	1	0	2	1	1	2	1	0	0	2	1	2	0	1	1	0	0	0	0	1	0	1	1	4
7	0	0	0	0	1	1	1	0	0	0	0	1	0	1	0	0	1	1	0	0	0	0	0	0
8	1	1	0	0	1	1	1	0	0	1	1	1	0	1	0	0	1	1	0	0	0	0	2	1
9	1	1	0	0	2	1	1	0	0	1	1	1	0	1	0	0	1	1	0	0	0	0	1	2
10	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
11	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	2	0	0	0
12	0	0	0	0	1	0	0	2	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
13	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0
14	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	1	1	0	0	0	1	0	0	0
15	1	1	0	0	1	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0
16	2	1	2	2	2	2	1	4	2	1	0	0	0	4	0	2	1	3	3	0	3	0	1	1
17	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0
18	0	0	0	0	1	1	1	1	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0
19	0	0	0	0	0	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0
20	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0
21	0	0	0	0	1	1	1	1	0	0	0	0	1	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0
22	0	0	0	0	1	1	0	1	0	0	0	0	1	1	0	0	1	1	0	0	1	0	0	0
23	0	0	0	1	0	1	0	1	0	0	0	0	1	0	0	0	0	1	0	0	1	0	0	0
24	1	1	0	0	2	1	1	1	0	0	0	1	1	1	1	0	1	0	0	1	0	0	0	0
25	1	0	1	0	1	0	0	0	0	0	1	0	0	1	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0
26	0	0	0	0	0	0	0	1	1	0	0	0	0	2	0	0	0	0	0	0	2	0	0	0
27	1	0	1	0	1	1	1	1	0	1	1	0	1	0	0	0	1	0	0	1	0	0	0	0
28	1	0	0	0	2	1	1	1	1	0	0	0	0	1	0	1	1	0	0	0	2	0	1	3
29	4	2	1	0	2	1	1	1	2	1	2	0	1	2	1	1	2	1	1	2	0	0	2	3
30	0	0	0	0	1	1	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
31	1	0	1	1	3	4	1	1	2	2	4	2	3	4	1	1	2	4	3	3	4	2	1	1
32	0	0	0	0	1	0	0	1	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
33	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	3	0	0	0	0	0	0	2	0	0	0
34	0	0	0	0	0	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	2	0	0	0
35	3	2	1	1	4	3	4	3	3	1	2	2	2	3	4	3	2	1	2	3	2	2	2	4
36	1	0	0	0	1	1	0	2	0	0	0	0	0	1	1	1	0	1	0	1	1	0	0	0
37	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
38	3	1	0	0	1	0	1	1	2	4	3	1	2	1	1	1	1	0	0	1	4	0	0	0

39	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
40	0	1	0	0	1	0	1	1	0	0	1	0	0	1	0	1	1	1	0	0	0	0	0	
41	1	1	1	1	1	0	1	1	1	0	1	1	1	1	1	0	1	1	1	1	4	1	2	3
42	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
43	1	0	0	1	1	1	1	1	1	1	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	
44	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	4	0	0	2	0	0	0
45	1	3	0	0	0	1	1	1	0	0	0	1	1	1	0	0	1	1	1	0	0	0	0	
46	1	3	0	0	0	1	1	1	0	0	0	1	1	2	0	0	1	0	0	0	2	0	0	0
47	1	3	0	0	0	1	1	1	0	0	0	1	1	1	0	0	1	0	1	0	2	0	0	0
48	1	1	0	0	0	1	1	1	0	0	0	1	1	0	0	0	1	1	0	0	0	0	0	0
49	1	1	0	0	0	1	1	1	0	0	0	1	1	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0
50	1	3	0	0	2	0	0	0	0	0	0	1	1	1	0	0	1	1	1	0	1	0	0	0
51	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
52	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
53	4	4	1	1	3	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	1	4	4	4	3	4	0	0	0
54	0	0	0	0	0	0	0	1	0	1	1	0	0	0	1	0	0	1	0	0	1	0	0	0
55	1	1	1	1	1	0	1	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	1	0	0	0	1	1
56	0	1	1	1	3	4	1	1	0	1	0	0	1	3	0	0	0	4	1	0	4	0	1	4
57	0	0	0	0	0	3	0	1	0	0	1	0	1	1	0	0	0	1	1	0	3	0	0	0
58	1	1	0	0	1	1	1	1	0	1	1	1	1	1	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0
59	1	1	1	1	1	1	0	1	1	1	1	1	1	1	0	1	1	1	0	0	1	0	0	0
60	0	0	0	0	0	0	1	1	0	1	0	1	0	1	0	0	1	1	0	0	0	0	0	0
61	1	0	0	0	4	0	2	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0
62	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	2	0	0	0
63	0	1	0	1	0	0	0	1	0	0	4	3	0	2	0	0	0	0	2	0	1	0	0	0
64	1	0	0	0	3	1	3	1	1	1	1	1	1	0	0	0	1	1	0	0	1	0	0	0
65	0	0	0	0	1	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0
66	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
67	1	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
68	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
69	1	1	0	0	1	1	1	1	0	0	0	1	0	1	0	0	1	0	0	1	0	0	0	0
70	1	1	0	0	1	0	0	0	0	1	1	1	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
71	0	0	0	0	0	1	1	0	1	1	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0
72	0	0	0	0	0	1	0	1	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0
73	0	0	0	0	0	1	1	0	0	1	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0
74	0	0	0	0	1	0	1	1	0	0	0	0	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
75	0	0	0	0	1	0	1	1	0	0	0	0	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
76	3	0	3	2	0	0	0	0	0	0	0	1	1	2	0	3	0	0	1	0	3	0	0	0
77	0	0	0	0	1	0	1	0	0	1	1	1	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
78	1	1	0	0	1	1	1	1	0	0	0	1	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
79	0	0	0	0	1	1	0	0	0	0	0	0	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
80	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0

81	1	1	3	1	3	0	1	1	1	1	1	0	2	1	0	0	1	0	0	0	1	0	2	1
82	0	1	0	0	2	1	3	1	1	1	0	0	1	1	0	0	0	1	0	0	1	0	0	0
83	1	1	0	1	1	1	1	1	1	0	1	1	0	3	0	1	1	1	1	0	1	0	0	0
84	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	4	0	2	0	0	0	0	0	0
85	0	1	0	0	1	1	0	1	0	0	1	0	1	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0
86	0	1	0	0	0	1	0	0	0	0	1	0	1	0	0	0	0	3	0	0	1	0	0	0
87	0	0	0	1	1	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	1	0	0	0
88	4	3	0	0	0	0	3	0	0	2	0	3	0	0	0	0	0	3	0	0	0	0	0	0
89	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
90	1	1	0	0	1	0	0	1	0	1	1	0	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
91	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
92	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0
93	0	0	0	0	1	1	1	1	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0
94	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	2	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
95	0	0	0	0	1	1	0	0	0	0	0	0	0	2	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0
96	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	2	0	0	0	0	0	0	2	0	0	0
97	0	0	0	0	2	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
98	1	0	0	0	2	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	2	0	0	0
99	0	0	0	0	2	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0

Estadísticos descriptivos	N	Mínimo	Máximo	Suma	Media	Desviación Estándar
Alguien le ha ocultado información que ha afectado a su rendimiento	99	0	4	58	.59	.904
Ha sido humillado o ridiculizado en relación a su trabajo	99	0	4	48	.48	.850
Le han ordenado realizar un trabajo que está por debajo de su nivel de competencia	99	0	4	28	.28	.700
Le han cambiado de realizar tareas de responsabilidad por otras más triviales o desagradables	99	0	2	20	.20	.451
Se han extendido rumores sobre usted	99	0	4	81	.82	.952
Ha sido ignorado, excluido o le han dejado de hablar	99	0	4	62	.63	.840
Le han insultado u ofendido con comentarios sobre usted, sus actitudes o su vida privada	99	0	4	60	.61	.831
Le han gritado o ha sido o ha sido objeto de enfados espontáneos	99	0	4	59	.60	.768
Ha sufrido conductas intimidatorias como ser apuntado con el dedo, la invasión de su espacio personal, empujones, que no le dejen pasar, etc.	99	0	4	25	.25	.675
Ha visto detalles o indirectas de otros que le sugieran abandonar su trabajo	99	0	4	39	.39	.740
Le han recordado continuamente sus errores y fallos	99	0	4	47	.47	.919
Ha sido ignorado o ha recibido una reacción hostil cuando se ha acercado a alguien	99	0	4	41	.41	.742
Ha recibido críticas persistentes sobre su trabajo y esfuerzo	99	0	4	48	.48	.705

Sus opiniones y puntos de vista han sido ignorados	99	0	4	79	.80	.937
Ha recibido bromas pesadas de gente con la que no se lleva bien	99	0	4	17	.17	.623
Le han asignado tareas u objetivos inalcanzables	99	0	4	24	.24	.671
Ha recibido alegaciones en su contra	99	0	4	38	.38	.650
Ha sido excesivamente supervisado en su trabajo	99	0	4	58	.59	.969
Ha sido presionado para no reclamar algo a lo que tiene derecho (por ejemplo, baja temporal por enfermedad, vacaciones, dietas, etc.).	99	0	4	29	.29	.704
Ha sido objeto de numerosas tomaduras de pelo y sarcasmos	99	0	3	20	.20	.606
Ha sido expuesto a una excesiva carga de trabajo	99	0	4	81	.82	1.101
Ha recibido amenazas de violencia o abusos físicos	99	0	2	7	.07	.327
Por favor señale si ha sido acosado psicológicamente en el trabajo durante los últimos seis meses	99	0	3	21	.21	.576
¿Cuándo comenzó el acoso psicológico?	99	0	4	33	.33	.958

Tabla de frecuencias

Alguien le ha ocultado información que ha afectado a su rendimiento

	Frecuencia	Porcentaje	Valor de Porcentaje	Porcentaje Acumulado
Valor Nunca	57	57.6	57.6	57.6
Ocasionalmente	35	35.4	35.4	92.9
Mensualmente	1	1.0	1.0	93.9
Semanalmente	3	3.0	3.0	97.0
Diariamente	3	3.0	3.0	100.0
Total	99	100.0	100.0	

Ha sido humillado o ridiculizado en relación a su trabajo

	Frecuencia	Porcentaje	Valor de Porcentaje	Porcentaje Acumulado
Valor Nunca	66	66.7	66.7	66.7
Ocasionalmente	25	25.3	25.3	91.9
Mensualmente	2	2.0	2.0	93.9
Semanalmente	5	5.1	5.1	99.0
Diariamente	1	1.0	1.0	100.0
Total	99	100.0	100.0	

Le han ordenado realizar un trabajo que está por debajo de su nivel de competencia

	Frecuencia	Porcentaje	Valor de Porcentaje	Porcentaje Acumulado
Valor Nunca	80	80.8	80.8	80.8
Ocasionalmente	14	14.1	14.1	94.9
Mensualmente	2	2.0	2.0	97.0
Semanalmente	2	2.0	2.0	99.0
Diariamente	1	1.0	1.0	100.0
Total	99	100.0	100.0	

Le han cambiado de realizar tareas de responsabilidad por otras más triviales o desagradables

	Frecuencia	Porcentaje	Valor de Porcentaje	Porcentaje Acumulado
Valor Nunca	81	81.8	81.8	81.8
Ocasionalmente	16	16.2	16.2	98.0
Mensualmente	2	2.0	2.0	100.0
Total	99	100.0	100.0	

Se han extendido rumores sobre usted

		Frecuencia	Porcentaje	Valor de Porcentaje	Porcentaje Acumulado
Valor	Nunca	44	44.4	44.4	44.4
	Ocasionalmente	38	38.4	38.4	82.8
	Mensualmente	10	10.1	10.1	92.9
	Semanalmente	5	5.1	5.1	98.0
	Diariamente	2	2.0	2.0	100.0
	Total	99	100.0	100.0	

Ha sido ignorado, excluido o le han dejado de hablar

		Frecuencia	Porcentaje	Valor de Porcentaje	Porcentaje Acumulado
Valor	Nunca	51	51.5	51.5	51.5
	Ocasionalmente	41	41.4	41.4	92.9
	Mensualmente	2	2.0	2.0	94.9
	Semanalmente	3	3.0	3.0	98.0
	Diariamente	2	2.0	2.0	100.0
	Total	99	100.0	100.0	

Le han insultado u ofendido con comentarios sobre usted, sus actitudes o su vida privada

	Frecuencia	Porcentaje	Valor de Porcentaje	Porcentaje Acumulado
Valor	Nunca	52	52.5	52.5
	Ocasionalmente	41	41.4	93.9
	Mensualmente	1	1.0	94.9
	Semanalmente	3	3.0	98.0
	Diariamente	2	2.0	100.0
	Total	99	100.0	100.0

Le han gritado o ha sido o ha sido objeto de enfados espontáneos

	Frecuencia	Porcentaje	Valor de Porcentaje	Porcentaje Acumulado
Valor	Nunca	50	50.5	50.5
	Ocasionalmente	44	44.4	94.9
	Mensualmente	2	2.0	97.0
	Semanalmente	1	1.0	98.0
	Diariamente	2	2.0	100.0
	Total	99	100.0	100.0

Ha sufrido conductas intimidatorias como ser apuntado con el dedo, la invasión de su espacio personal, empujones, que no le dejen pasar, etc.

	Frecuencia	Porcentaje	Valor de Porcentaje	Porcentaje Acumulado
Valor Nunca	83	83.8	83.8	83.8
Ocasionalmente	10	10.1	10.1	93.9
Mensualmente	4	4.0	4.0	98.0
Semanalmente	1	1.0	1.0	99.0
Diariamente	1	1.0	1.0	100.0
Total	99	100.0	100.0	

Ha visto detalles o indirectas de otros que le sugieran abandonar su trabajo

	Frecuencia	Porcentaje	Valor de Porcentaje	Porcentaje Acumulado
Valor Nunca	69	69.7	69.7	69.7
Ocasionalmente	25	25.3	25.3	94.9
Mensualmente	3	3.0	3.0	98.0
Diariamente	2	2.0	2.0	100.0
Total	99	100.0	100.0	

Le han recordado continuamente sus errores y fallos

		Frecuencia	Porcentaje	Valor de Porcentaje	Porcentaje Acumulado
Valor	Nunca	68	68.7	68.7	68.7
	Ocasionalmente	24	24.2	24.2	92.9
	Mensualmente	2	2.0	2.0	94.9
	Semanalmente	1	1.0	1.0	96.0
	Diariamente	4	4.0	4.0	100.0
	Total	99	100.0	100.0	

Ha sido ignorado o ha recibido una reacción hostil cuando se ha acercado a alguien

		Frecuencia	Porcentaje	Valor de Porcentaje	Porcentaje Acumulado
Valor	Nunca	68	68.7	68.7	68.7
	Ocasionalmente	25	25.3	25.3	93.9
	Mensualmente	3	3.0	3.0	97.0
	Semanalmente	2	2.0	2.0	99.0
	Diariamente	1	1.0	1.0	100.0
	Total	99	100.0	100.0	

Ha recibido críticas persistentes sobre su trabajo y esfuerzo

	Frecuencia	Porcentaje	Valor de Porcentaje	Porcentaje Acumulado
Valor	Nunca	59	59.6	59.6
	Ocasionalmente	35	35.4	94.9
	Mensualmente	3	3.0	98.0
	Semanalmente	1	1.0	99.0
	Diariamente	1	1.0	100.0
	Total	99	100.0	100.0

Sus opiniones y puntos de vista han sido ignorados

	Frecuencia	Porcentaje	Valor de Porcentaje	Porcentaje Acumulado
Valor	Nunca	44	44.4	44.4
	Ocasionalmente	40	40.4	84.8
	Mensualmente	8	8.1	92.9
	Semanalmente	5	5.1	98.0
	Diariamente	2	2.0	100.0
	Total	99	100.0	100.0

Ha recibido bromas pesadas de gente con la que no se lleva bien

		Frecuencia	Porcentaje	Valor de Porcentaje	Porcentaje Acumulado
Valor	Nunca	88	88.9	88.9	88.9
	Ocasionalmente	9	9.1	9.1	98.0
	Diariamente	2	2.0	2.0	100.0
	Total	99	100.0	100.0	

Le han asignado tareas u objetivos inalcanzables

		Frecuencia	Porcentaje	Valor de Porcentaje	Porcentaje Acumulado
Valor	Nunca	83	83.8	83.8	83.8
	Ocasionalmente	12	12.1	12.1	96.0
	Mensualmente	1	1.0	1.0	97.0
	Semanalmente	2	2.0	2.0	99.0
	Diariamente	1	1.0	1.0	100.0
	Total	99	100.0	100.0	

Ha recibido alegaciones en su contra

	Frecuencia	Porcentaje	Valor de Porcentaje	Porcentaje Acumulado
Valor Nunca	67	67.7	67.7	67.7
Ocasionalmente	28	28.3	28.3	96.0
Mensualmente	3	3.0	3.0	99.0
Diariamente	1	1.0	1.0	100.0
Total	99	100.0	100.0	

Ha sido excesivamente supervisado en su trabajo

	Frecuencia	Porcentaje	Valor de Porcentaje	Porcentaje Acumulado
Valor Nunca	60	60.6	60.6	60.6
Ocasionalmente	31	31.3	31.3	91.9
Mensualmente	1	1.0	1.0	92.9
Semanalmente	3	3.0	3.0	96.0
Diariamente	4	4.0	4.0	100.0
Total	99	100.0	100.0	

Ha sido presionado para no reclamar algo a lo que tiene derecho (por ejemplo, baja temporal por enfermedad, vacaciones, dietas, etc.).

		Frecuencia	Porcentaje	Valor de Porcentaje	Porcentaje Acumulado
Valor	Nunca	79	79.8	79.8	79.8
	Ocasionalmente	15	15.2	15.2	94.9
	Mensualmente	2	2.0	2.0	97.0
	Semanalmente	2	2.0	2.0	99.0
	Diariamente	1	1.0	1.0	100.0
	Total	99	100.0	100.0	

Ha sido objeto de numerosas tomaduras de pelo y sarcasmos

		Frecuencia	Porcentaje	Valor de Porcentaje	Porcentaje Acumulado
Valor	Nunca	86	86.9	86.9	86.9
	Ocasionalmente	9	9.1	9.1	96.0
	Mensualmente	1	1.0	1.0	97.0
	Semanalmente	3	3.0	3.0	100.0
	Total	99	100.0	100.0	

Ha sido expuesto a una excesiva carga de trabajo

		Frecuencia	Porcentaje	Valor de Porcentaje	Porcentaje Acumulado
Valor	Nunca	52	52.5	52.5	52.5
	Ocasionalmente	26	26.3	26.3	78.8
	Mensualmente	13	13.1	13.1	91.9
	Semanalmente	3	3.0	3.0	94.9
	Diariamente	5	5.1	5.1	100.0
	Total	99	100.0	100.0	

Ha recibido amenazas de violencia o abusos físicos

		Frecuencia	Porcentaje	Valor de Porcentaje	Porcentaje Acumulado
Valor	Nunca	94	94.9	94.9	94.9
	Ocasionalmente	3	3.0	3.0	98.0
	Mensualmente	2	2.0	2.0	100.0
	Total	99	100.0	100.0	

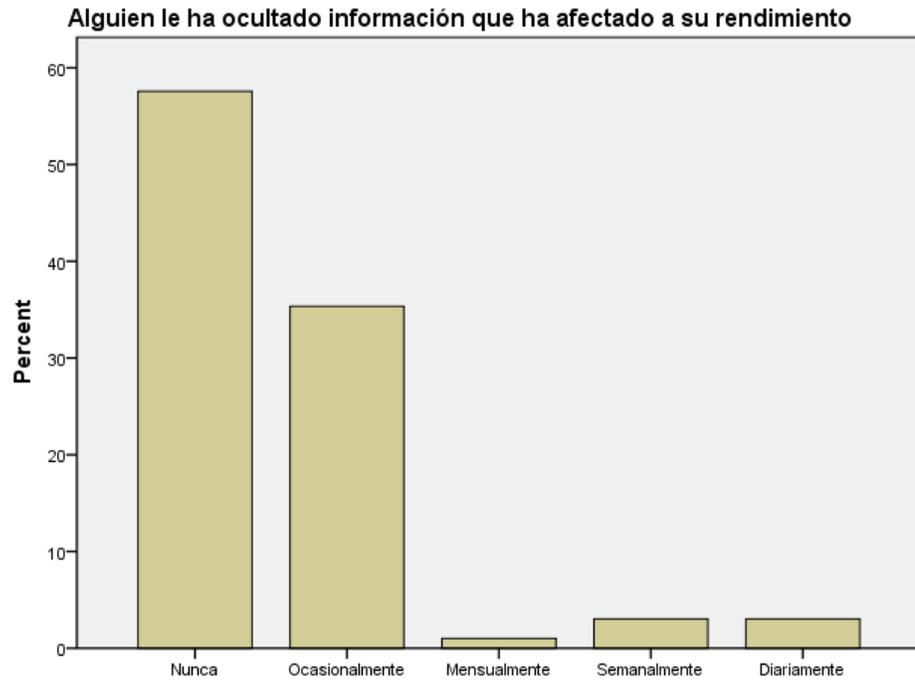
Por favor señale si ha sido acosado psicológicamente en el trabajo durante los últimos seis meses

	Frecuencia	Porcentaje	Valor de Porcentaje	Porcentaje Acumulado
Valor No	85	85.9	85.9	85.9
Si, raramente	8	8.1	8.1	93.9
Si, varias veces al mes	5	5.1	5.1	99.0
Si, varias veces por semana	1	1.0	1.0	100.0
Total	99	100.0	100.0	

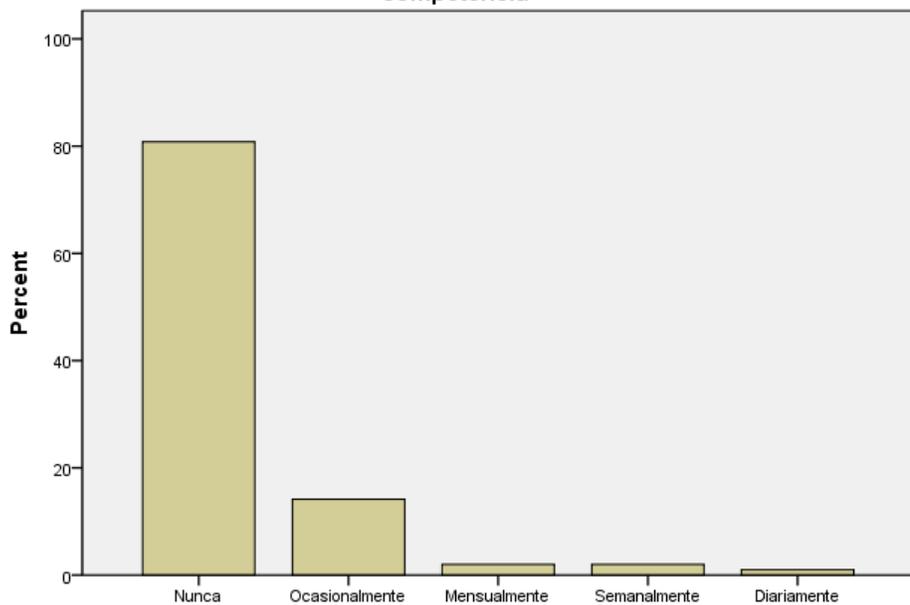
¿Cuándo comenzó el acoso psicológico?

	Frecuencia	Porcentaje	Valor de Porcentaje	Porcentaje Acumulado
Valor Nunca	85	85.9	85.9	85.9
Durante los últimos seis meses	6	6.1	6.1	91.9
Hace unos 6 o 12 meses	1	1.0	1.0	92.9
Hace 1 o 2 años	3	3.0	3.0	96.0
Hace más de dos años	4	4.0	4.0	100.0
Total	99	100.0	100.0	

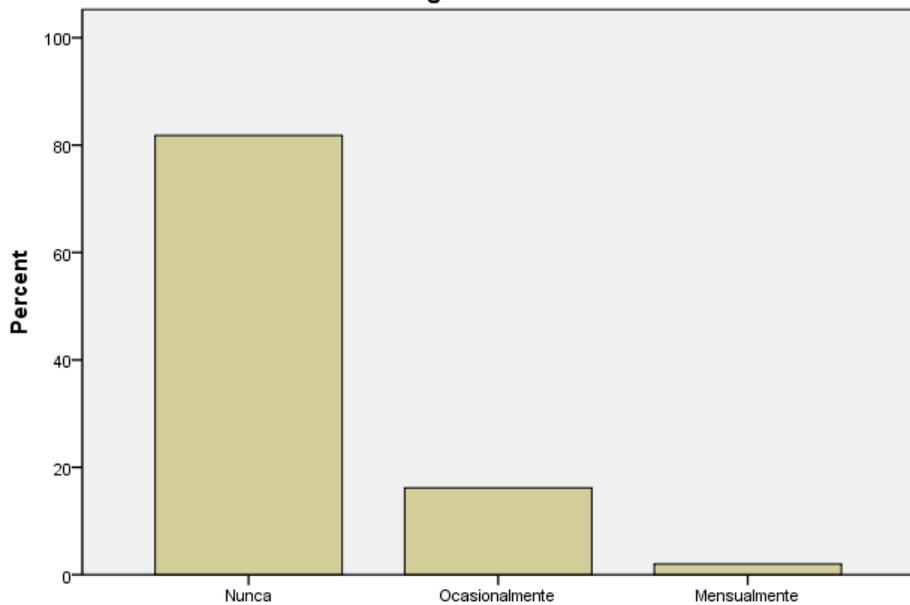
Graficas de resultados



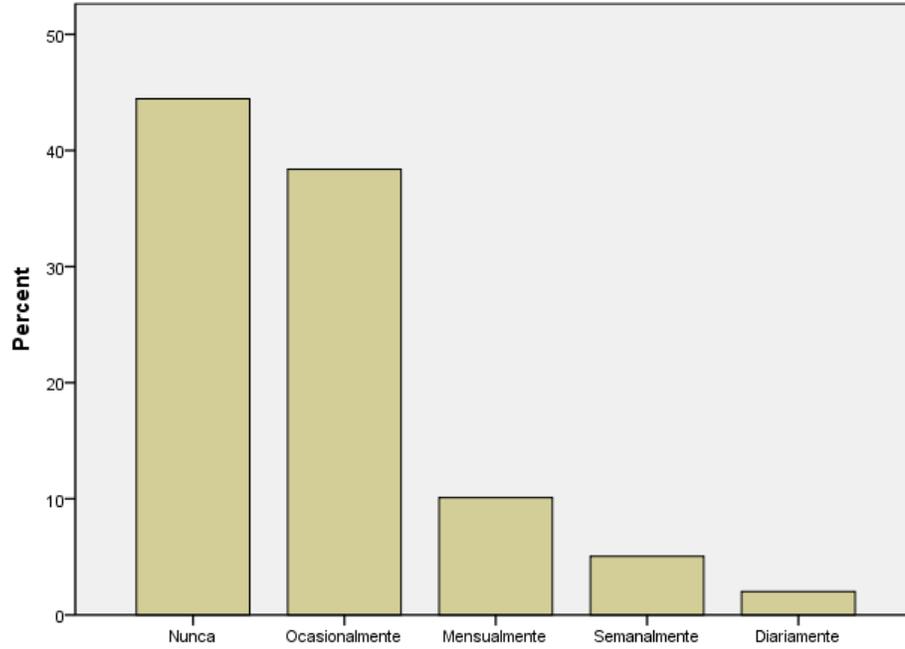
Le han ordenado realizar un trabajo que está por debajo de su nivel de competencia



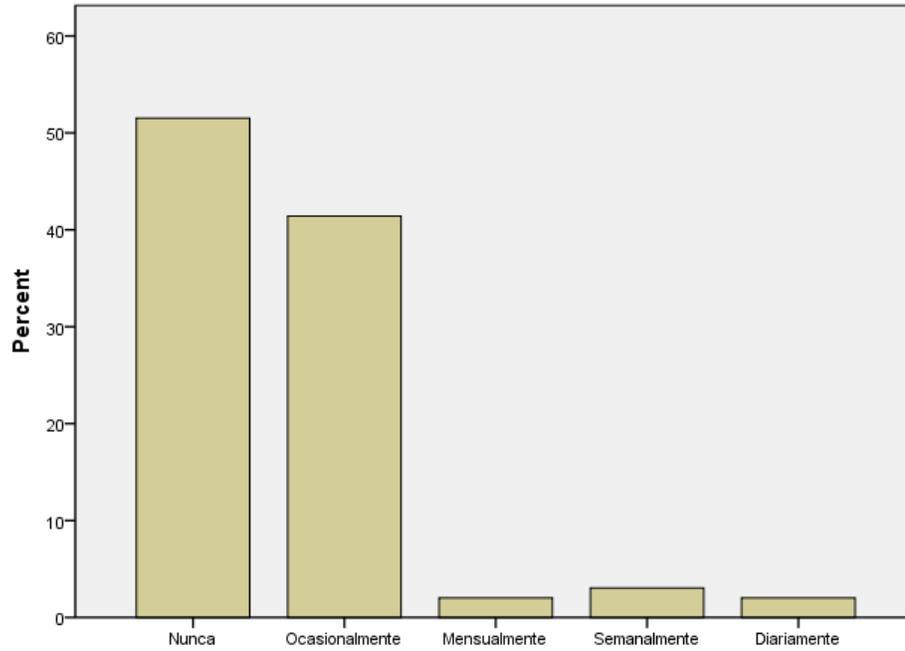
Le han cambiado de realizar tareas de responsabilidad por otras más triviales o desagradables



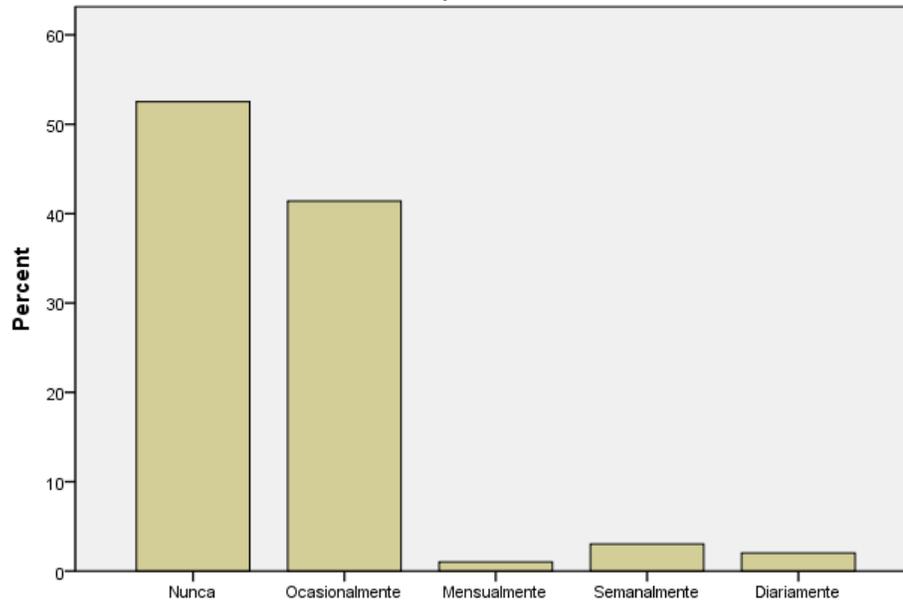
Se han extendido rumores sobre usted



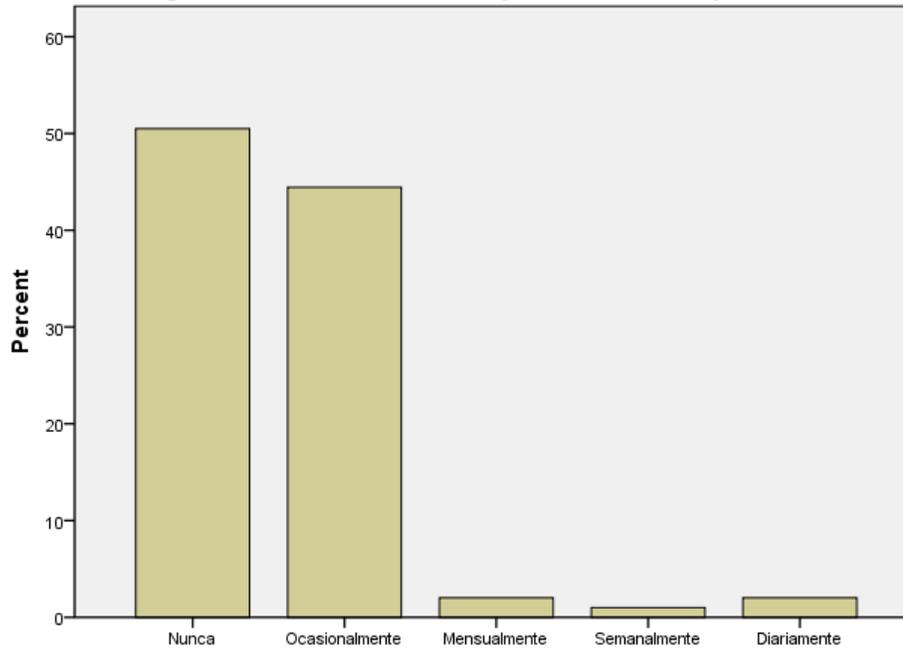
Ha sido ignorado, excluido o le han dejado de hablar



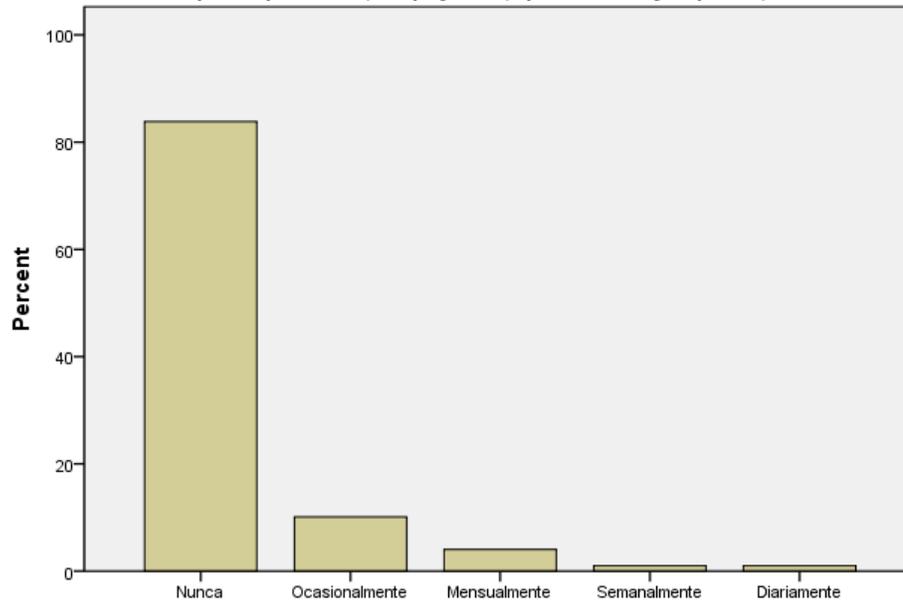
Le han insultado u ofendido con comentarios sobre usted, sus actitudes o su vida privada



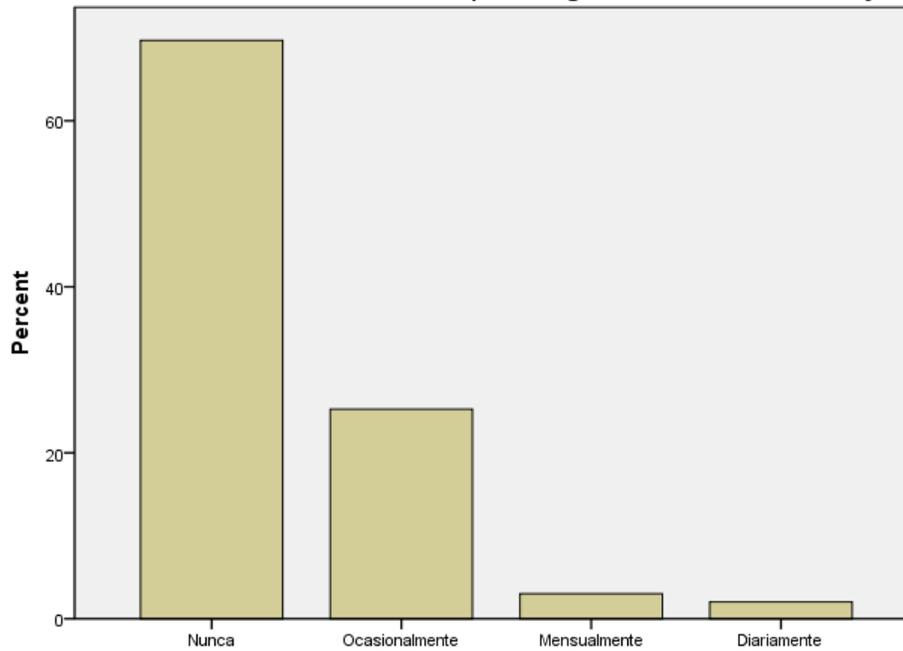
Le han gritado o ha sido o ha sido objeto de enfados espontáneos



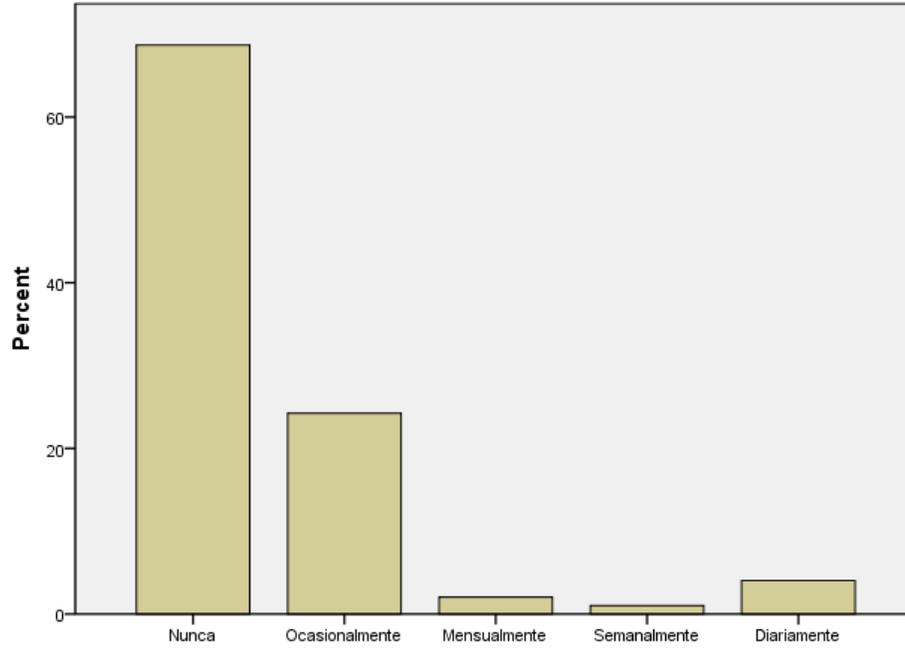
Ha sufrido conductas intimidatorias como ser apuntado con el dedo, la invasión de su espacio personal, empujones, que no le dejen pasar, etc.



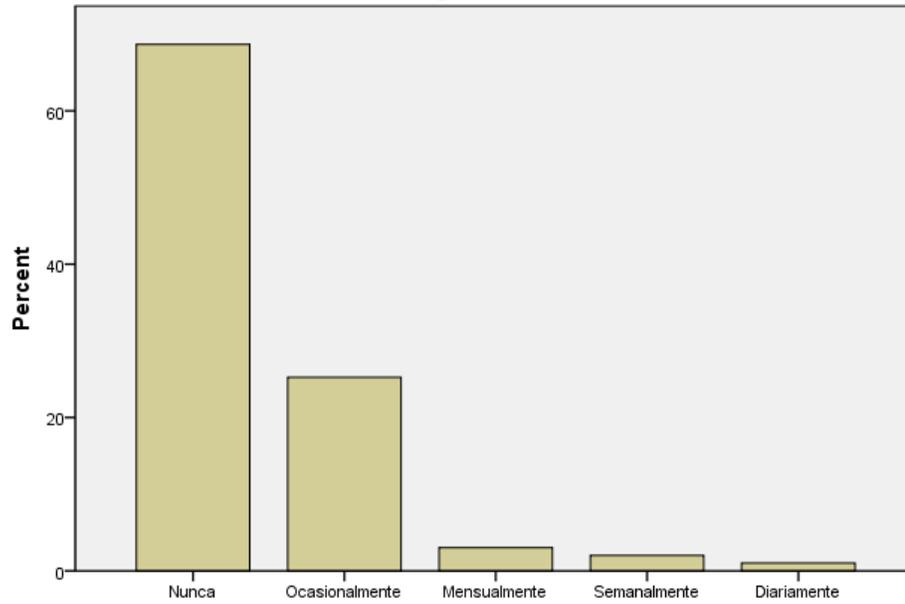
Ha visto detalles o indirectas de otros que le sugieran abandonar su trabajo



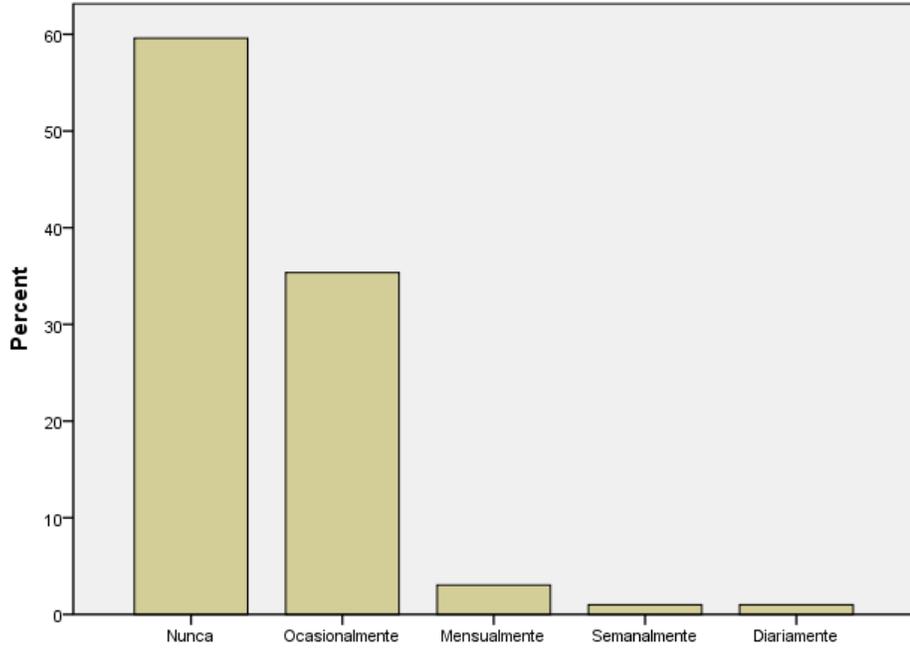
Le han recordado continuamente sus errores y fallos



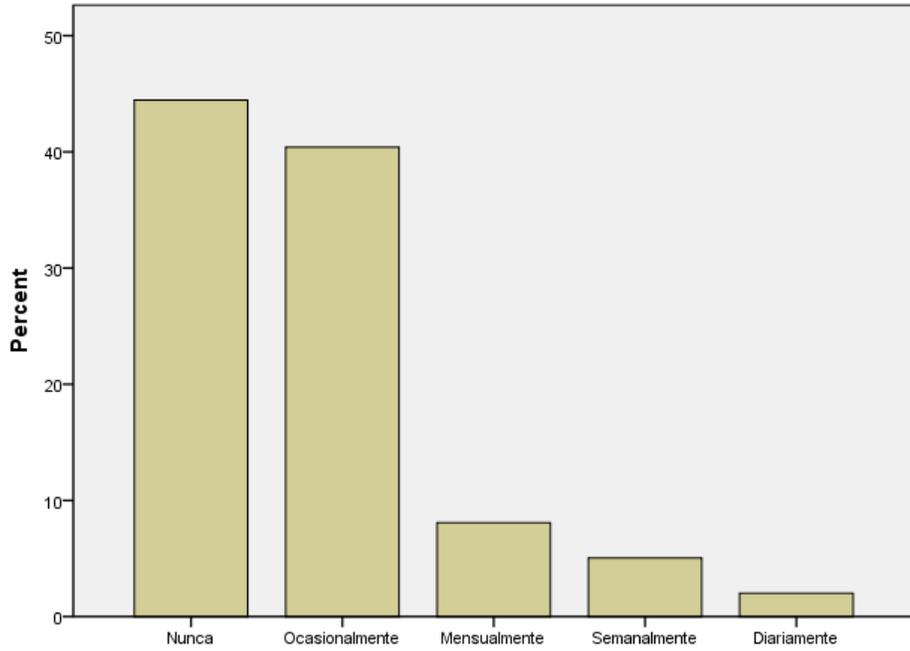
Ha sido ignorado o ha recibido una reacción hostil cuando se ha acercado a alguien



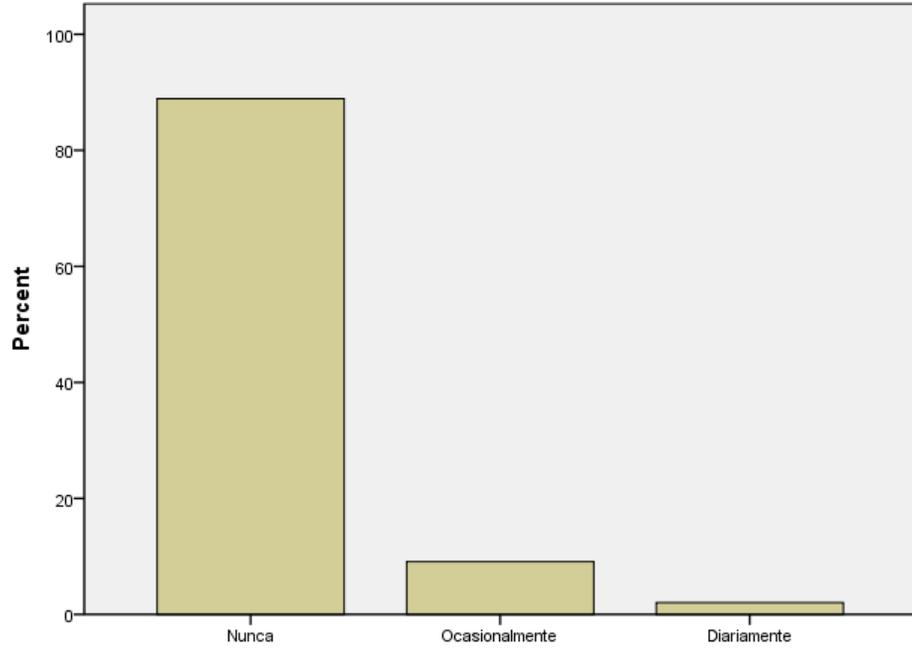
Ha recibido críticas persistentes sobre su trabajo y esfuerzo



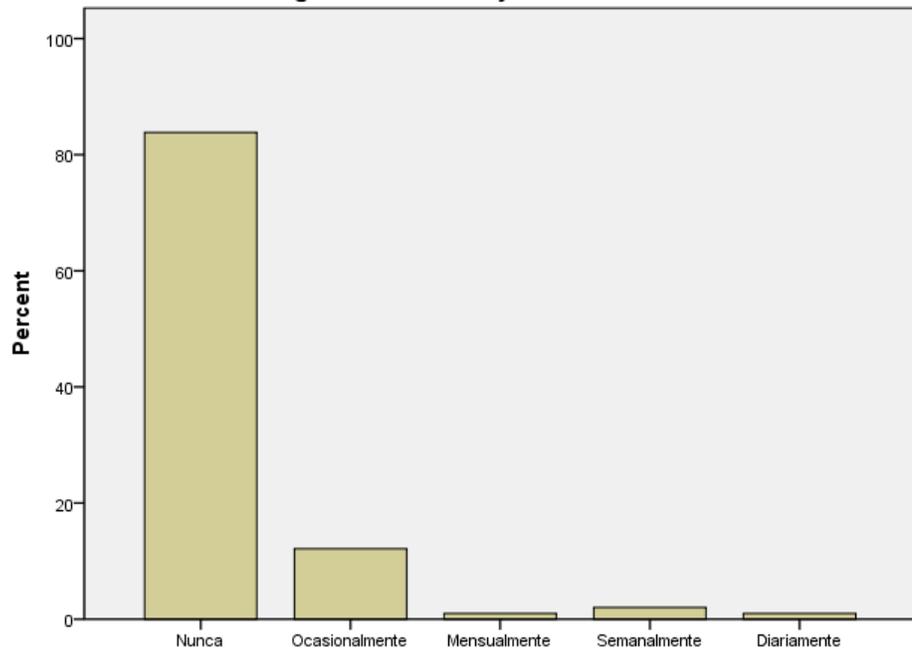
Sus opiniones y puntos de vista han sido ignorados



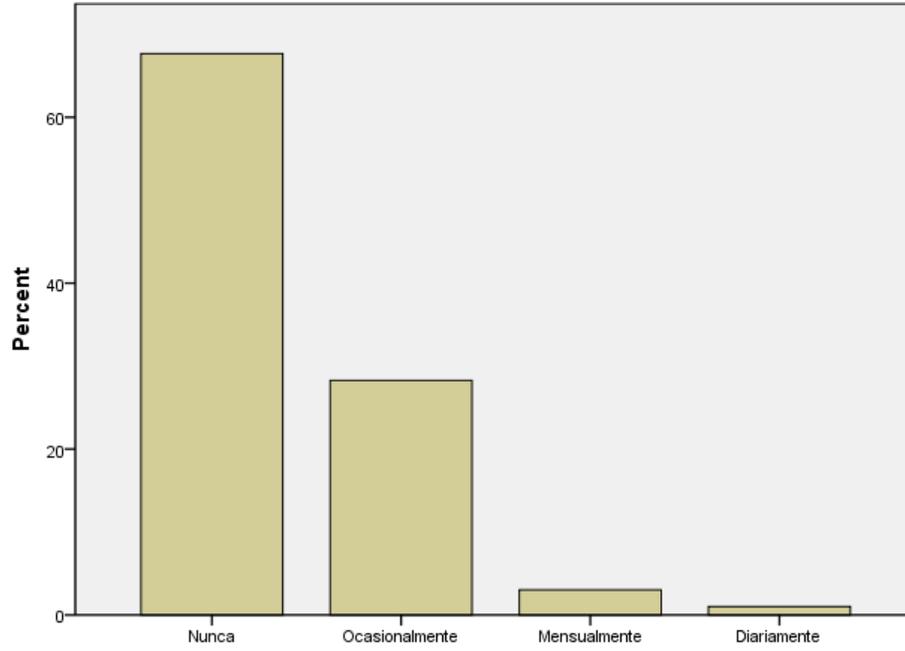
Ha recibido bromas pesadas de gente con la que no se lleva bien



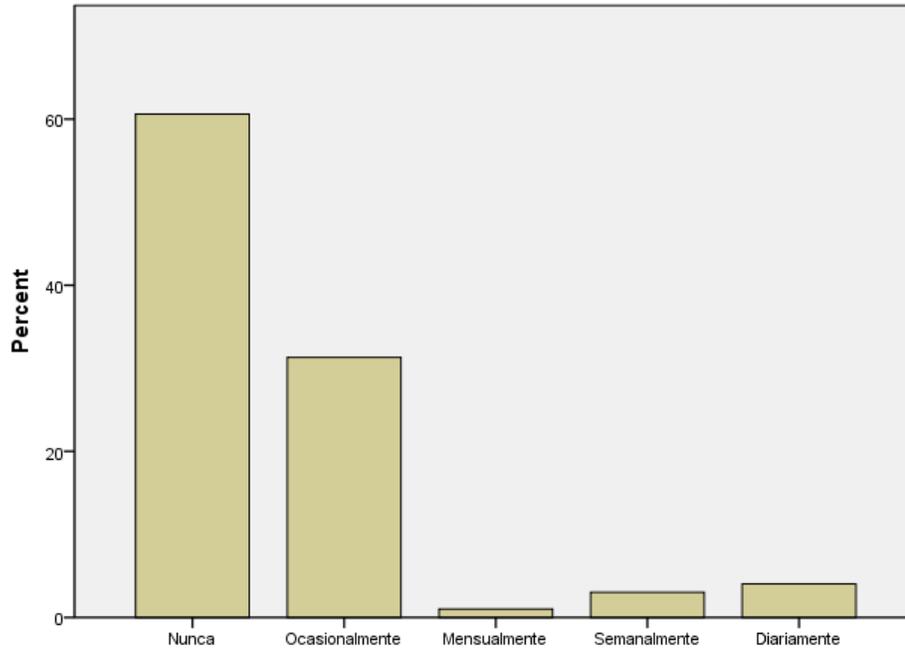
Le han asignado tareas u objetivos inalcanzables



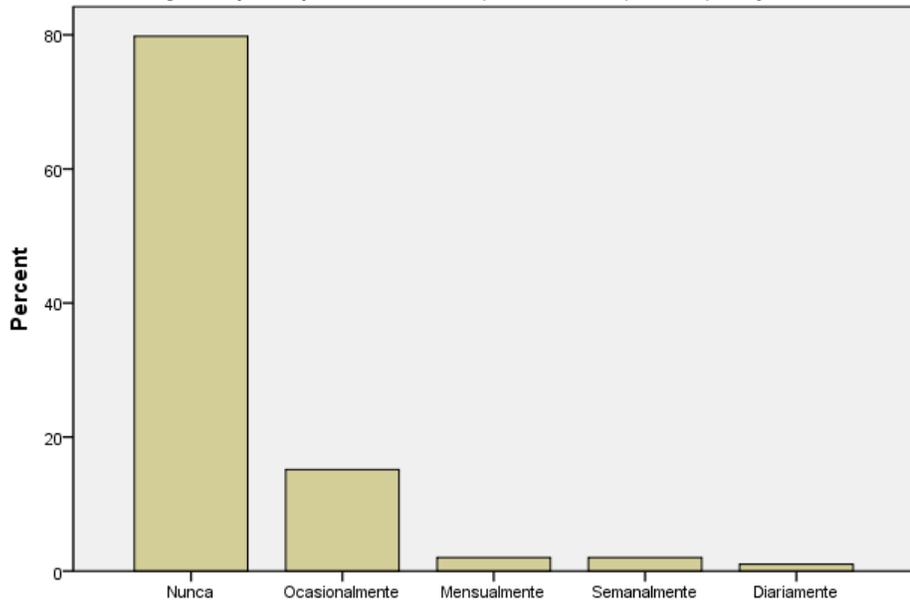
Ha recibido alegaciones en su contra



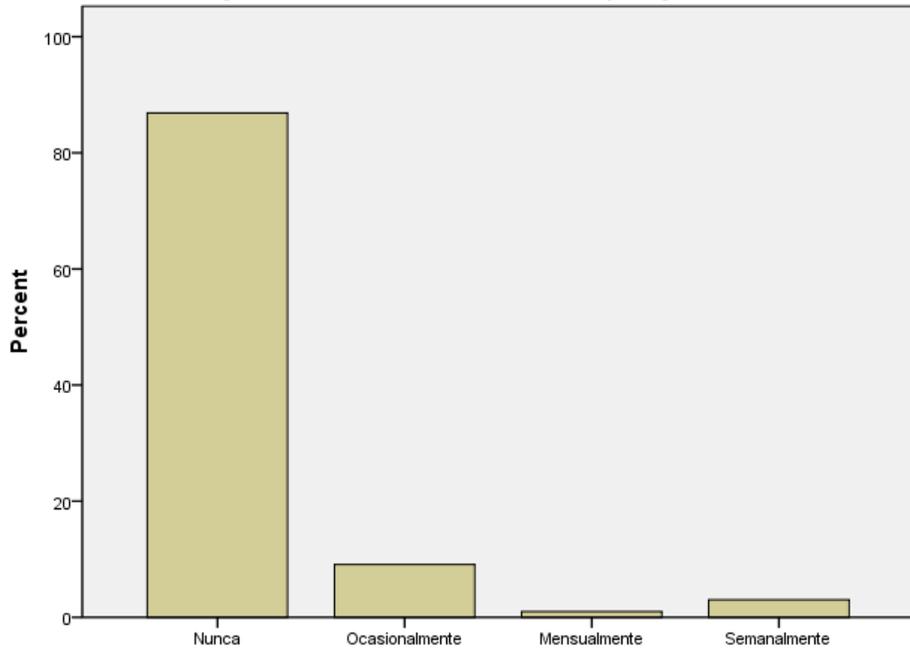
Ha sido excesivamente supervisado en su trabajo



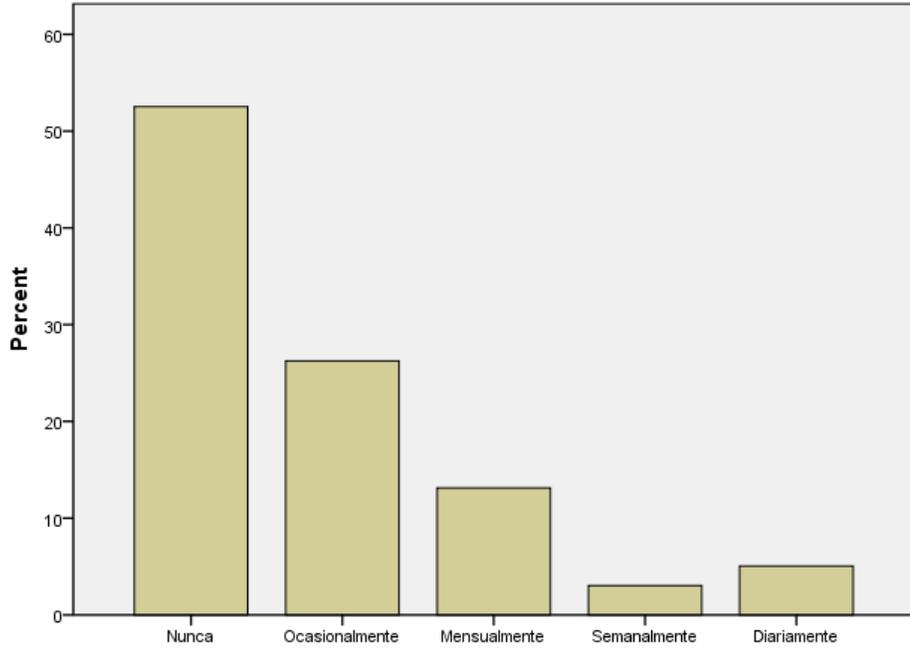
Ha sido presionado para no reclamar algo a lo que tiene derecho (por ejemplo, baja temporal por enfermedad, vacaciones, dietas, etc.).



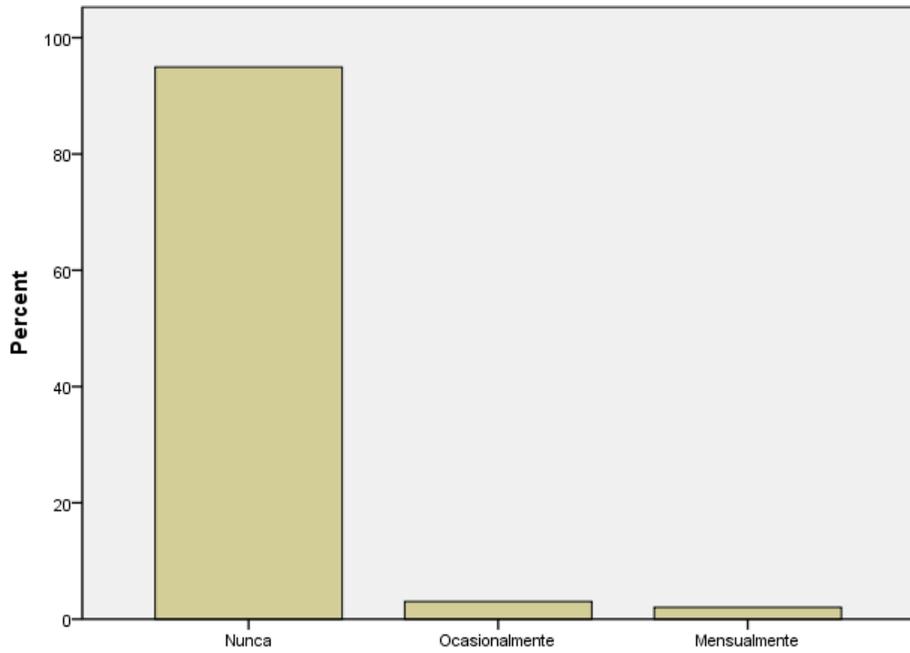
Ha sido objeto de numerosas tomaduras de pelo y sarcasmos



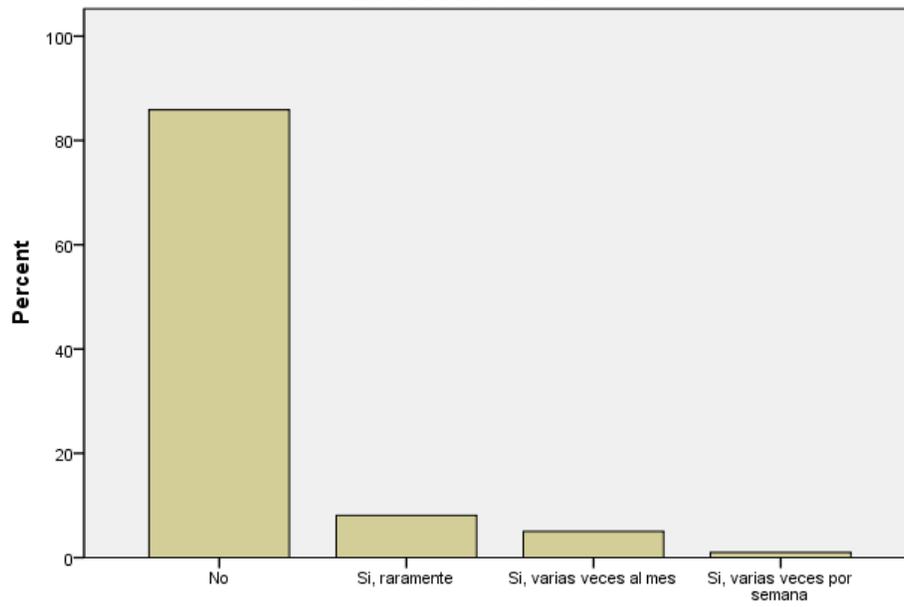
Ha sido expuesto a una excesiva carga de trabajo



Ha recibido amenazas de violencia o abusos físicos



Por favor señale si ha sido acosado psicológicamente en el trabajo durante los últimos seis meses



¿Cuándo comenzó el acoso psicológico?

