

RESUMEN

El presente trabajo es el resultado de la investigación realizada con el plantel administrativo de la Universidad Autónoma “Juan Misael Saracho” de la ciudad de Tarija durante la gestión 2014; la cual tuvo como objetivo “Determinar si existe acoso laboral (mobbing) en el personal administrativo de la Universidad autónoma Juan Misael Saracho de la ciudad de Tarija durante la gestión 2014”, tomando en cuenta las diferentes estrategias del Mobbing como el desprestigio laboral, el entorpecimiento del progreso, la incomunicación o bloqueo de la comunicación, la intimidación encubierta, la intimidación manifiesta, el desprestigio personal y la presencia de conductas no definidas de acoso laboral en el personal.

La revisión teórica ha abordado elementos centrales referidos al Acoso Laboral (Mobbing) y sus implicaciones psicosociales dentro de instituciones públicas.

El tipo de investigación correspondiente al presente estudio es exploratorio porque sirvió para familiarizarse con un fenómeno relativamente desconocido en el medio.

El presente estudio se ha realizado con una muestra conformada por 121 trabajadores pertenecientes al plantel administrativo, tanto permanentes como eventuales, de las diferentes reparticiones de la Universidad Autónoma “Juan Misael Saracho” de la ciudad de Tarija; a través de un muestreo estratificado mediante la técnica de bola de nieve de una población total de 608 trabajadores.

El análisis de los datos se realizó de manera cuantitativa y cualitativa: el cuantitativo expresado a través de tablas, gráficos, y porcentajes. Y el cualitativo expresado en el análisis de dichos porcentajes.

La hipótesis planteada en este estudio: “Existe acoso laboral (mobbing) en el personal administrativo de la Universidad Autónoma Juan Misael Saracho de la ciudad de Tarija durante la gestión 2014, caracterizado por un nivel moderado en la presencia de estrategias de desprestigio laboral, entorpecimiento del progreso, incomunicación o bloqueo de la comunicación, intimidación manifiesta y desprestigio personal; a diferencia de la

intimidación encubierta que se presenta en un nivel extremo”, ha sido rechazada , pues los trabajadores administrativos manifiestan lo contrario.

De manera general, los trabajadores han manifestado que no son víctimas de un continuo y deliberado maltrato social (Mobbing).

INTRODUCCIÓN

Si tomamos en consideración el concepto de salud, como es definido por los distintos organismos internacionales, es ineludible incluir en él los componentes biológicos, psicológicos y sociales del ser humano y por ello, al plantear las garantías de salud y de integridad personal en el trabajo, hay que tomar en consideración los aspectos relacionados con la salud mental y el bienestar psicosocial de las personas.

Un ambiente de trabajo adecuado con trabajadores física y mentalmente saludables es fundamental en el desarrollo y éxito de cualquier empresa u organización, las cuales deben buscar un continuo mejoramiento del ambiente y condiciones de trabajo, para así alcanzar un aumento de productividad, dándole la mayor importancia al recurso humano.

La creciente intensidad de las relaciones humanas en el ámbito laboral, la presión procedente de las nuevas características económicas propias de la globalización y la creciente competitividad, así como la evidencia de un incremento en la violencia psicológica y física en los ambientes de trabajo requieren acciones inmediatas en torno a diagnóstico, evaluación y tratamiento de las problemáticas que se desarrollan en un ambiente laboral.

Es esclarecedor el peso creciente de desórdenes que resultan en la incapacidad laboral de los trabajadores y que señala el papel significativo de los riesgos psicosociales en la salud laboral en el siglo XXI.

Este problema ha llevado a diversos organismos internacionales a focalizar su interés y a impulsar grupos de trabajo y estudios que permitan un conocimiento más detallado de la situación y de las estrategias de prevención e intervención como en el caso del acoso laboral o también denominado Mobbing.

Las dimensiones que se evalúan para la valoración del acoso laboral (mobbing) son: desprestigio laboral, entorpecimiento del progreso, incomunicación o bloqueo de la comunicación, intimidación encubierta, intimidación manifiesta, desprestigio personal y conductas no definidas de acoso laboral.

Para una institución como la “Universidad Autónoma Juan Misael Saracho” debería resultar importante determinar la forma en que el personal se relaciona en su ambiente laboral y

realizar una oportuna identificación de problemáticas como el mobbing, pues ésta información puede afectar significativamente los resultados de la labor del trabajador.

Para tal finalidad, el presente estudio está organizado y expuesto en los siguientes capítulos:

En el Capítulo I, se plasmó la contextualización del planteamiento del problema presentado en su estado actual. El tema de estudio consta de tres niveles: internacional, nacional y regional, además la justificación de la investigación refleja la importancia y relevancia de dicho estudio en nuestro medio.

En el Capítulo II, se presenta el diseño teórico, en donde se ilustró el objetivo general y los objetivos específicos en los que se basa la investigación, además de su respectiva hipótesis junto a su conceptualización y operacionalización de variables.

En el Capítulo III, se desarrolló el marco teórico con teorías que hacen referencia al Acoso Laboral, sus características e implicaciones psicosociales que forman parte vital de la presente investigación; por lo cual su fundamentación teórica es relevante y ayuda a comprender en su totalidad el trabajo realizado.

En el Capítulo IV, se detalló de manera minuciosa la metodología utilizada, el tipo de investigación, población y muestra de estudio con la que se trabajó, el método, técnicas e instrumento empleado en la recolección de los datos.

En el Capítulo V, se realizó el análisis e interpretación de los resultados encontrados en el presente estudio de acuerdo al instrumento seleccionado en la presente investigación.

En el Capítulo VI, se expusieron las conclusiones a las que se han llegado en el presente trabajo de investigación y las recomendaciones arribadas a partir del análisis de los resultados.

1.1.PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

La situación actual de las organizaciones a nivel mundial, tienen como perspectiva ejercer poder, a través de diversas prácticas de influencia, para conseguir que las conductas de las personas que trabajan, se adscriban a parámetros deseados por las empresas. Una de esas prácticas de influencia es el mobbing, psicoterrorismo o acoso laboral, el cual está siendo usado por cantidades inmensas de personas a través del mundo, sin medir las graves consecuencias que pueden ocasionar sobre las víctimas y la organización. Tal como se afirma: *“En el ámbito laboral, el mobbing señala el continuo 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 aniquilación o destrucción psicológica y a obtener su salida de la organización a través de diferentes procedimientos”* (Piñuel, I. y Zabala, 2001).

Esta definición es totalmente válida, sin embargo el mobbing va más allá; es toda una campaña de terror psicológico, cuyo objetivo es hacer de la víctima un marginado. Las tácticas de asedio, van desde el antagonismo, hasta los hechos delictivos. El perjudicado es objeto de difamación, abuso verbal, trato hostil o la más completa indiferencia.

Los datos estadísticos a nivel internacional como los de Piñuel señalan que la incidencia poblacional del acoso laboral se calcula que se encuentra entre el 10 y el 15 % del total de los trabajadores en activo en Europa (Piñuel Iñaki, 2003). Mientras que La Organización Internacional del Trabajo (OIT) estima que está presente en el 7 % del ámbito laboral mundial. En la república Dominicana, se ha identificado un índice del 20% de acoso laboral (Félix Margarita, 2012).

A nivel Bolivia existen pocos estudios sobre la incidencia del acoso laboral en las organizaciones, sin embargo, en los últimos tres meses y sólo en la ciudad de Tarija se recibieron 3 casos de acoso laboral en el Defensor del Pueblo y 10 casos en la Jefatura Departamental del Trabajo. Sin contar los casos que quedan en el silencio, que por supuesto son la mayoría

El acoso laboral es una problemática latente en las organizaciones de nuestra sociedad, y a pesar de que no existen estudios, y las denuncias son escasas, es un fenómeno que está presente de manera manifiesta o encubierta y más aún, dentro de las instituciones públicas.

La eficiencia y eficacia de los funcionarios de una institución tan importante como la Universidad Autónoma Juan Misael Saracho constituyen algunas de las claves fundamentales para el logro de un rendimiento de excelencia de dicha institución.

En consecuencia, si la institución presenta un ambiente laboral inadecuado y con conflictos no resueltos, podría generar consecuencias poco favorables, incluso alarmantes como el caso del fenómeno del mobbing.

Por tanto y por la importancia que conlleva el tema dentro de la realidad de nuestro medio social, es necesario plantearse el siguiente problema:

¿Existe acoso laboral (mobbing) en el personal administrativo de la Universidad Autónoma Juan Misael Saracho de la ciudad de Tarija durante la gestión 2014?

1.2. JUSTIFICACIÓN

La presencia de los estudios pioneros sobre el acoso laboral dentro de nuestro medio, aunque son algo escasos, mantienen al mobbing en el centro del interés científico en el área de la psicología laboral. Esta relevancia también la notamos en algunas de las implicaciones jurídicas y empresariales como fue la firma de un convenio interinstitucional concretado el 2010 entre la Organización no Gubernamental “Foro Ciudadano Amupeí”, la Central Obrera Departamental (COD) y la Dirección Departamental del Trabajo, con el propósito de luchar contra el acoso laboral. (Recuperado en <http://www.fmbolivia.com.bo>)

También dentro de la Nueva Constitución Política del Estado Plurinacional de Bolivia podemos constatar el reconocimiento del fenómeno del acoso laboral en las instituciones:

“Art. 49; Sección III. El Estado protegerá la estabilidad laboral. Se prohíbe el despido injustificado y toda forma de acoso laboral. La ley determinará las sanciones correspondientes.”

Sin embargo, sabemos que estas implicaciones jurídicas no son las necesarias para que el problema sea reconocido y manejado de la manera más idónea e integral por las instituciones públicas, privadas y sociedad en general. Por lo tanto el aporte científico de este trabajo podría generar algún interés en la problemática y así poder modificar y mejorar el enfoque con el que se trata el tema del “acoso laboral” y el manejo del Recurso Humano en general.

Se pretende generar un gran aporte teórico al área de psicología institucional, el cual se torna cada vez más relevante dentro de la psicología social, sirviendo como guía a futuras investigaciones relacionadas al área.

El aporte práctico va orientado a concientizar a instituciones y organizaciones relacionadas con los trabajadores y su salud; brindando una proximidad científica hacia

el tema y así generar propuestas de abordaje psico-social para diagnosticar, prevenir e intervenir directamente a los sectores afectados.

Y en especial se espera sensibilizar a la dirección administrativa de la Universidad Autónoma Juan Misael Saracho, para que observe y analice la situación real en la que se encuentran sus Recursos Humanos, con la intención de que se tomen decisiones y estrategias para mejorar el ambiente laboral y por ende repercutir positivamente en el rendimiento de los trabajadores de esta prestigiosa Casa Superior de Estudios.

2.1. Identificación del problema

¿Existe acoso laboral (mobbing) en el personal administrativo de la Universidad autónoma Juan Misael Saracho de la ciudad de Tarija durante la gestión 2014?

2.2. Objetivo General

Determinar si existe acoso laboral (mobbing) en el personal administrativo de la Universidad autónoma Juan Misael Saracho de la ciudad de Tarija durante la gestión 2014.

2.3. Objetivos Específicos

- Identificar si el desprestigio laboral es una estrategia que se presenta en los trabajadores.
- Diagnosticar si el entorpecimiento del progreso está presente durante el desempeño laboral.
- Indagar la presencia de incomunicación o bloqueo de la comunicación en el desempeño de los trabajadores.
- Evaluar si la intimidación se presenta de manera encubierta en el ámbito laboral.
- Determinar si existe una intimidación manifiesta en el ámbito laboral.
- Investigar si se evidencia desprestigio personal en el plantel.
- Averiguar si existe la presencia de conductas no definidas de acoso laboral en el personal.

2.4. Hipótesis

Existe acoso laboral (mobbing) en el personal administrativo de la Universidad Autónoma Juan Misael Saracho de la ciudad de Tarija durante la gestión 2014, caracterizado por un nivel moderado en la presencia de estrategias de desprestigio laboral, entorpecimiento del progreso, incomunicación o bloqueo de la comunicación, intimidación manifiesta y

desprestigio personal; a diferencia de la intimidación encubierta que se presenta en un nivel extremo.

2.5. Operacionalización de Variables

VARIABLE	CONCEPTUALIZACIÓN	DIMENSIONES	INDICADORES	ESCALAS
A C O S O L A B O R A L	Mobbing es el continuo y deliberado maltrato social que recibe un trabajador por parte de uno u otros, que se comportan con él con vistas a lograr su aniquilación o destrucción psicológica y a obtener su salida de la organización a través de diferentes procedimientos.	1. DESPRESTIGIO LABORAL (DL): La constituyen aquellas estrategias de acoso en el trabajo en las que se produce un descrédito o desprestigio del trabajador, bien a través de distorsión en la comunicación, como rumores o calumnias, o con medidas restrictivas o de agravio comparativo con el resto de los trabajadores minimizando u ocultando sus logros.	Instrumento: Cuestionario de estrategias de acoso en el trabajo. LIPT-60 Leymann Inventory of Psychological Terrorization Modificado.	-No -Un poco -Moderada o medianamente
			-Critican el trabajo -No mirar, despreciar -Calumniar, murmurar -Rumores falsos -Evaluaciones injustas -Informes confidenciales -Presiones a otros -Minimizan logros -Ocultan habilidades -Exageran fallos -Informan mal permanencia -Control estricto horario -Pegas permisos - Provocar reacción emocional	-Bastante -Mucho o extremadamente

VARIABLE	CONCEPTUALIZACIÓN	DIMENSIONES	INDICADORES	ESCALAS
A C O S O L A B O R A L		2. ENTORPECIMIENTO DEL PROGRESO (EP): Constituyen ítems que se refieren a un bloqueo sistemático de la actividad laboral, degradando al trabajador con tareas inapropiadas en la forma o en el contenido, de acuerdo con sus competencias.	-Lugar trabajo aislado -Trabajo humillante -Sin tareas -Cortar iniciativas -Tareas absurdas -Tareas muy simples -Tareas humillantes	-No -Un poco -Moderada o medianamente -Bastante -Mucho o extremadamente
		3. INCOMUNICACIÓN O BLOQUEO DE LA COMUNICACIÓN (BC): La constituyen ítems referidos a un bloqueo de la comunicación intraorganizacional (dentro de la organización) y extra organizacional (con el exterior de la organización).	-Compañeros no dejan hablar -Ignorarlo -No dirigirse a usted -Le evitan -Prohibir al resto hablarle -Trato como invisible -Correspondencia intervenida -No pasan llamadas -Pierden encargos	

VARIABLE	CONCEPTUALIZACIÓN	DIMENSIONES	INDICADORES	ESCALAS
A C O S O L A B O R A L		4. INTIMIDACIÓN ENCUBIERTA (IE): La constituyen ítems referidos a amenazas y daños encubiertos, que predominantemente no dejan “huella” o se realizan de manera “limpia”, sin que se puedan delimitar responsables específicos.	-Llamadas amenazantes -Escritos amenazantes -Gastos para perjudicarlo -Daños en su domicilio -Daños a las pertenencias -Manipular herramientas -Sustraer pertenencias	-No -Un poco -Moderada o medianamente -Bastante -Mucho o extremadamente
		5. INTIMIDACIÓN MANIFIESTA (IM): En este caso, los ítems se refieren a amenazas o restricciones que se le imponen de forma directa, no disimulada incluso en público, tales como amenazas verbales, gritos o ponerle en ridículo.	-Superiores no dejan expresar -Interrumpen habla -Gritan -Amenaza verbal	

VARIABLE	CONCEPTUALIZACIÓN	DIMENSIONES	INDICADORES	ESCALAS
A C O S O L A B O R A L		6. DESPRESTIGIO PERSONAL (DP): Está compuesta por ítems que se refieren a un descrédito o desprestigio de su vida personal y privada (no la laboral), mediante la crítica, burla y denuesto de su forma de ser, vivir y pensar.	-Burlas, ridículo -Cuestionan decisiones -Critican vida privada -Trato enfermo mental -Obligar examen psicológico -Burlas religión, política -Burlas vida privada -Insultos -Insinuaciones sexuales	-No -Un poco -Moderada o medianamente -Bastante
		7. NO DEFINIDOS: Estos ítems, bien saturan en más de una dimensión, bien se agrupan en varias dimensiones con validez factorial, pero no constituyen una escala por el pequeño número de ítems en cada factor- lo que disminuiría la fiabilidad de la medición-, y por su alto grado de especificidad (bajas comunales) (bajas comunales).	-Burlas defecto físico -Imitación para ridículo -Burlas procedencia -Sobrecarga tareas nuevas -Tareas muy difíciles -Trabajos nocivos -Amenazas físicas -Ataques físicos leves -Ataque físico directo -Agresión sexual directa	-Mucho o extremadamente

3.1. LA PROBLEMÁTICA DEL ACOSO LABORAL

En las últimas décadas, el acoso laboral se ha convertido en un fenómeno socio-laboral de gran interés a nivel internacional, principalmente en el ámbito **europeo**, donde el estudio de este fenómeno ha tenido más tradición hasta la fecha. No fue hasta los años ochenta cuando comenzó a desarrollarse el estudio científico del acoso laboral, siendo escaso hasta entonces, comenzando a desarrollarse diversas investigaciones en los países del norte de Europa como Suecia, Noruega, Dinamarca (Einarsen, S., 2000). Este interés se fue trasladando a los países centroeuropeos durante los años noventa y a finales de esa década a los países más meridionales del viejo continente como España. Ha sido en los últimos diez años cuando el fenómeno del acoso psicológico en el lugar de trabajo ha comenzado a despertar interés, tanto desde el punto de vista legal como desde el punto de vista psicológico, en el contexto **latinoamericano**.

Según datos de la OIT, el mobbing afecta en la actualidad acerca de 13 millones de trabajadores a nivel mundial.

Algunos estudios comparativos entre la situación europea y latinoamericana demuestran que existe mayor índice de acoso laboral en instituciones y empresas de América Latina en comparación a España (PRAXIS, 2011). Entre estos países estaba Ecuador, Colombia, Perú, Chile, República Dominicana, Venezuela y Argentina.

A nivel **nacional**, se han revisado estudios que van más orientados hacia la violencia física, que si bien es parte del acoso psicológico no es apreciado desde una perspectiva psicosocial.

En un estudio comparativo entre Ecuador y Bolivia las tasas de presencia de violencia psicológica obtenidas (94,8% en Bolivia y 89,3% en Ecuador) son un poco mayores que las obtenidas en otras latitudes con este mismo Instrumento; 83,3% en Chile, 86,3% en México y 86,2% en España. La intensidad de la violencia obtenidas (13,2% en Bolivia y 17,9% en Ecuador) resultaron mayores que las cifras mexicanas (10,5%) y las españolas (20,5%) pero

bastante inferiores a las chilenas (39,5%) (Pando Manuel, Aranda Carolina & Olivares David, 2011).

A nivel **regional**, no se cuenta con ningún estudio realizado sobre el tema, solo se trata el tema del acoso laboral en algunos talleres y cursos orientados a fortalecer los derechos de los trabajadores como el taller dictado en el 2012 por la Fundación Friedrich Ebert (Recuperado en: <http://www.fes-bolivia.org>).

En este sentido, las empresas, instituciones y centros educativos, en particular los de Bolivia, podrían ser sede de esta práctica perversa debido a la crisis política, económica y social que enfrenta actualmente. Por lo tanto un estudio preventivo al plantel administrativo de una Universidad pública, constituye valiosa información para las autoridades.

3.2. DESCRIPCIÓN DE ACOSO LABORAL “MOBBING”

Mientras el desarrollo industrial, el crecimiento y expansión de las organizaciones alcanzan un nivel más elevado, las relaciones humanas dentro de las instituciones han tomado una importante relevancia para el rendimiento de las mismas.

Los vínculos o relacionamientos entre personas están llenos de vicisitudes, sumándole las condiciones ambientales que interfieren en dichas relaciones y que deben ser adecuadas para que el ser humano reaccione favorablemente en su trabajo. Urquijo (2009) establece tres aportes importantes para las relaciones laborales en las instituciones:

- Las políticas de relaciones humanas en las organizaciones resultan beneficiosas para lograr que se genere un clima de mutuo respeto y un incremento de productividad tanto en los jefes como trabajadores.
- Las actividades sociales promovidas por la empresa garantizan un ambiente armonioso de todas las actividades que se realizan.

- El último aporte es la necesidad de una inversión en un estudio del comportamiento humano en el trabajo, debido especialmente a los beneficios que se presentan para la empresa y para la sociedad.

Es esencial que la institución, especialmente el área de recursos humanos se dedique a solucionar los conflictos laborales que se presentan en el trabajo, como ser las diferentes opiniones, intereses y actitudes (González M. & Gutiérrez J., 2005):

El propósito de las relaciones humanas dentro de las instituciones se centra en crear un ambiente armonioso, controlado y productivo en las organizaciones, por esta razón es importante que se realicen estudios de nuevos fenómenos que surgen en el ambiente laboral y que pueden llegar a poner en riesgo la salud de los trabajadores, como el acoso laboral o “mobbing”. Fenómeno que si no se maneja adecuadamente creará mayores conflictos y repercutirá también en la sociedad.

Heinz Leymann fue el pionero en estudiar el fenómeno del mobbing en el sitio de trabajo y que a su vez era causante de patologías psicológicas y violentas en el trabajo. En la década de los 80', Leymann describió las consecuencias del mobbing en personas expuestas a un comportamiento hostil durante un tiempo prolongado por parte de sus mismos compañeros de trabajo o de los superiores y en ciertos casos hasta de subordinados (Recuperado de: http://es.wikipedia.org/wiki/Heinz_Leymann):

Según el profesor Leymann, las 45 conductas constitutivas de mobbing son:

1. Actitudes que intentan impedir que la víctima se exprese:
 - Los compañeros de trabajo no le permiten expresarse.
 - Es interrumpida constantemente.
 - Los compañeros la critican.
 - El superior no le permite expresarse.
 - Critican su vida privada y trabajo
 - La aterrorizan con llamadas telefónicas.

- Le amenazan verbalmente y por escrito.
- Ignoran su presencia.
- Evitan contacto visual con la víctima.

2. Aislamiento de la víctima:

- No permitirle que se exprese.
- No hablarle.
- Negar su presencia física.
- Designarle un puesto de trabajo que la aisle de sus compañeros.
- Prohibir a sus compañeros que le dirijan la palabra (esto ocurre cuando el mobbing viene de parte de un superior).

3. Desacreditar el trabajo de la víctima:

- No confiarle ninguna tarea.
- Exigiéndole tareas totalmente absurdas o inútiles.
- Se le priva de toda ocupación.
- Darles tareas superiores o muy inferiores a sus competencias.
- Darle incesantemente tareas nuevas.
- Hacerle realizar tareas humillantes.

4. Descredito de la víctima frente a sus compañeros:

- Lanzar rumores sobre ella.
- Ridiculizarla o reírse de ella.
- Murmurar sobre ella.
- Intentar que parezca una enferma mental y que se someta a un examen psiquiátrico.
- Burlarse de sus dolencias o minusvalías.
- Imitar sus gestos, voz, etc., sólo para ridiculizarla.
- Burlarse de su vida privada.
- Criticar sus convicciones políticas o creencias religiosas.
- Reírse de su nacionalidad.
- Comentar su trabajo de manera malintencionada.
- Desautorizar las decisiones de la víctima.

5. Comprometer la salud de la víctima:

- Amenazándola y agrediéndola físicamente.
- Exigiéndole trabajos peligrosos o que podrían perjudicar su salud.
- Ocasionarle gastos innecesarios solo para perjudicarla.
- Agredirla sexualmente.

Estos comportamientos hostiles son aún más significativos cuando son repetitivos y conllevan una intencionalidad consciente de hacer daño al acosado.

3.3. DEFINICIÓN DEL ACOSO LABORAL “MOBBING”

La palabra “mobbing” deriva del verbo inglés “To mob” que se traduce como “ser atropellado o atacado por la multitud”.

Quizás la definición más clara y sencilla viene del profesor Piñuel: *“Mobbing es el continuo y deliberado maltrato social que recibe un trabajador por parte de uno u otros, que se comportan con él con vistas a lograr su aniquilación o destrucción psicológica y a obtener su salida de la organización a través de diferentes procedimientos”* (Piñuel Iñaki & Zabala, 2001).

Sin embargo, organizaciones importantes como la OIT define el mobbing como: *“una forma de acoso psicológico que consiste en el hostigamiento a través de acciones crueles o maliciosas para humillar o desestabilizar a un individuo o a un grupo de empleados”*.

Actualmente existen muchos fenómenos tales como el Burn Out, pero se debe tener en cuenta que el mobbing se diferencia de estos fenómenos en su objetivo principal, el cual es crearle un vacío al trabajador, provocando su alejamiento del lugar de trabajo y a su vez la humillación.

Es importante comprender que los efectos negativos que desencadena el acoso laboral no son solo para la víctima, aunque obviamente el mayor peso recae sobre ella, sino que también la empresa se ve afectada en términos de productividad.

3.4. ESTRATEGIAS DEL ACOSO LABORAL

Desde finales de 1999, el Instituto de Psicoterapia e Investigación Psicosomática de Madrid ha ampliado su tradicional interés en los síndromes de estrés para incluir entre sus líneas de investigación y asistencia clínica los trastornos relacionados con el acoso psicológico en el trabajo. Desde los primeros casos, se han detectado estrategias de acoso, relativamente frecuentes en España, que no están en la lista de Leymann. Por eso, la primera modificación del cuestionario original ha sido añadir 15 de estas conductas a continuación de las 45 tipificadas por Leymann. En consecuencia se plantean las siguientes estrategias dentro del fenómeno del acoso laboral tomadas de González de Rivera y Rodríguez Abuín (2005):

- **Desprestigio laboral:** La constituyen aquellas estrategias de acoso en el trabajo en las que se produce un descrédito o desprestigio en el trabajo, bien a través de distorsión en la comunicación, como rumores o calumnias, o con medidas restrictivas o de agravio comparativo con el resto de los trabajadores, minimizando u ocultando sus logros.
- **Entorpecimiento del progreso:** La constituyen conductas que se refieren a un bloqueo sistemático de la actividad laboral, degradando al trabajador con tareas inapropiadas en la forma o en el contenido, de acuerdo con sus competencias.
- **Incomunicación o bloqueo de la comunicación:** La constituyen conductas referidas a un bloqueo de la comunicación intraorganizacional (dentro de la organización) y extraorganizacional (con el exterior de la organización).
- **Intimidación encubierta:** Son los comportamientos referidos a amenazas y daños encubiertos, que predominantemente no dejan “huella” o se realizan de manera “limpia”, sin que se puedan delimitar responsables específicos.

- **Intimidación manifiesta:** En este caso, se refieren a amenazas o restricciones que se le imponen de forma directa, no disimulada incluso en público, tales como amenazas verbales, gritos o ponerle en ridículo.
- **Desprestigio personal:** Está compuesta por conductas que se refieren a un descrédito o desprestigio de su vida personal y privada (no la laboral), mediante la crítica, burla y denuesto de su forma de ser, vivir y pensar.
- **No definidos:** Este tipo de conductas saturan en más de una estrategia, y por su alto grado de especificidad (bajas comunales) son relevantes dentro del acoso laboral como los ataques físicos leves como advertencia.

3.5. TIPOS DE MOBBING

El mobbing es un fenómeno del que todo el mundo puede ser víctima y puede aparecer en cualquier nivel jerárquico (compañeros, superiores o subordinados), por ello se diferencian tres tipos de mobbing, tales como:

- **Mobbing ascendente:** en el cual “una persona con un puesto superior se ve agredida por uno o varios subordinados”.

Este tipo de acoso suele producirse cuando alguien nuevo se incorpora a una organización con un rango superior en el nivel jerárquico, en estos casos los trabajadores se encuentran bajo métodos que no aceptan y se produce el rechazo al nuevo trabajador. Suele suceder porque algún trabajador quería obtener ese puesto anteriormente.

Otro motivo por el cual puede darse este tipo de acoso, es por un ascenso de un trabajador y como nueva responsabilidad le corresponde organizar, supervisar y dirigir a sus antiguos compañeros, causando un alzamiento por parte de su grupo de subordinados.

- **Mobbing horizontal:** el caso más típico es el que se produce cuando dos trabajadores rivalizan para un mismo puesto de trabajo.

Este tipo de mobbing se suele desencadenar cuando una persona o un grupo de trabajadores actúan contra un individuo con el fin de desprestigiarlo, estando en el mismo nivel de jerarquía. La causa más frecuente de este tipo de mobbing es la envidia por parte de los compañeros de trabajo.

Según Piñuel y Zabala (2001) este tipo de ataque puede surgir por varias razones: por falta de trabajo, por aburrimiento, por enemistad personal, el acosador o acosadores buscan forzar al trabajador a conformarse con las normas implícitas que fija la mayoría, se ataca a la persona más débil y minusválida y por ultimo por diferencias de nacionalidad, sexo, raza y apariencia física.

- **Mobbing descendente:** es el que se genera desde una posición superior en el organigrama empresarial.

Esta es la situación más común, se trata de un comportamiento en el que la persona que ostenta el poder, pretende minar el ámbito psicológico del trabajador acosado, de distintas maneras; esto con el fin de destacarse frente a los subordinados y mantener su posición jerárquica o como una técnica empresarial, forzando a un abandono “voluntario” de una persona del puesto de trabajo. Este tipo de mobbing ocurre cuando un jefe se siente amenazado por su subordinado, por ser una posible competencia en un futuro sea cercano o lejano.

.

3.6. PERFIL DEL ACOSADOR Y PERFIL DEL ACOSADO

El perfil del acosador, según Piñuel y Zabala (2001), responde al de “psicópata organizacional”, el cual utiliza diversas técnicas de ataques de manera muy sutil, manipulando de tal manera su entorno, hasta conseguir aliados en la empresa o el silencio de éstos ante tal situación. Primordialmente adquiere esta conducta por intentar escalar posiciones rápidamente para, desde una posición mayor, poder ejercer mejor su acoso.

Generalmente el acosador suele centrarse en las personas que por alguna razón les resultan amenazantes en lo profesional o en lo personal, es por ello que se dice que la envidia es el efecto principal para que empiece una actitud amenazante.

Es el conocimiento de su propia realidad lo que les lleva a denigrar y destrozar las carreras profesionales de otras personas. Lo que puede subyacer en el fondo es el miedo a perder determinados privilegios, por lo que esa ambición empuja a eliminar drásticamente cualquier obstáculo que se interponga en su camino.

Se destacan ciertas características que adopta el acosador:

- Idea grandiosa de su propia importancia.
- Le absorben fantasías ilimitadas de éxito y poder.
- Necesidad excesiva de ser admirado.
- Actitudes y comportamientos arrogantes.
- Piensa que se le debe todo.
- Cree pertenecer a una élite de seres superiores.
- Se siente amenazado por las personas brillantes.
- Vive consumida por problemas de celos y envidia.
- Extiende a su alrededor la mediocridad profesional.

El perfil del acosado: no puede afirmarse que haya un perfil psicológico que lleve a una persona a ser víctima de acoso en su lugar de trabajo, es decir, que nadie está exento de ser víctima de acoso. Solo debe ser percibida como una amenaza por un agresor en potencia y encontrarse en un ambiente o entorno favorable para la aparición del fenómeno.

Sin embargo, a pesar de la reacción del hostigado ante este tipo de problemas y las consecuencias que se deriven de estas conductas, estas pueden variar en función de determinadas características personales. De manera que muchas de las personas que se identifican como víctimas de mobbing son personas muy sensibles y vulnerables, pensándolo así como un hecho que puede haber influido en la elección como objeto del acoso.

Características del acosado, según AGAVAL (2007):

- Elevado sentido de ética.
- Justo y comprensivo.
- Inteligente y dedicado.
- Fuerte sentimiento de compañerismo.
- Trabaja bien en equipo.
- Independiente y con iniciativa.

Los acosados son vistos como “personas abiertas sin problemas de integración, razonables, con gran sentido de compañerismo en la empresa, con grandes sentimientos de culpabilidad”. Éstos odian el autoritarismo y les gusta trabajar en equipo, son más competentes que los acosadores y suelen verse como personas que viven solas o no tienen suficiente apoyo familiar, es decir, personas indefensas.

3.7. CAUSAS DEL MOBBING

El origen o la razón por la que una determinada situación laboral empieza a presentar conductas de hostigamiento o mobbing hacia uno o varios trabajadores, puede ser muy diverso. Las explicaciones pueden ir desde importantes desacuerdos o conflictos entre el acosador y el acosado, hasta situaciones en las que este tipo de comportamiento se da porque es una especie de “distracción” para el acosador, es decir, sin ninguna razón de peso. En síntesis hay muchos aspectos que favorecen la Aparicio del mobbing, como aspectos ligados a la organización del trabajo y a la gestión de los conflictos por partes de los superiores. Entre los factores que generan hostigamiento en el trabajo se encuentran tres variables:

- **Organización del trabajo:** ocurre cuando se le atribuye a la persona, tareas que suponen una sobrecarga cuantitativa, es decir mucha demanda y poco control y por otra parte un déficit cualitativo que representa la obligación de efectuar un trabajo repetitivo, aburrido y a veces hasta mal elaborado. Este punto nos lleva a la reflexión

de que todas estas tareas representan una situación estresante que implica por su parte una variedad de conflictos que justamente es lo que manifiesta la aparición del mobbing.

- **Concepción de tareas:** en la medida en que la monotonía y la repetición de las tareas se incrementan se van a generar conflictos en los puestos de trabajo, tanto intrapersonales como interpersonales. Si los trabajos no representan un desafío para el trabajador y este no realiza tareas o funciones que den posibilidad de crecimiento laboral y personal será una posible causa de conflicto. La presión y los conflictos que se pueden generar pueden canalizarse en forma de mobbing como una manera de escape por la presión que le genera la monotonía o la repetición de las tareas.
- **Tipo de dirección:** si la gestión de la organización es autoritaria, con métodos que solo deseen alcanzar objetivos sin tomar en cuenta al capital humano es probable que los trabajadores no se sientan cómodos en sus puestos de trabajo y menos en la organización por lo que busquen métodos de distracción como el mobbing.

Otros de los factores que podrían influir en la aparición del mobbing son los factores sociodemográficos como la edad y el sexo. La falta de experiencia para identificar y tratar situaciones violentas, puede provocar que el problema se genere con mayor facilidad, pues el conocimiento de experiencias previas permite a los trabajadores que sus reacciones sean más prudentes y más confiadas (Recuperado de <http://www.universia.net>).

3.8. FASES DEL MOBBING

Establecer un orden preciso y concreto a seguir para el desarrollo del mobbing no es sencillo, ya que depende de múltiples variables: el acosado, el acosador, el ambiente laboral, el tipo de organización, entre otras variables que pueden ser muy particulares en cada caso.

Lo más complejo del mobbing es detectar cuándo comienza y por qué. Hay que tener claro que el mobbing es intencional y no es un evento casual, es una pauta que sigue una persona concreta, normalmente el jefe o un compañero con poder dentro de la empresa.

El acoso hacia una persona se manifiesta de diversas maneras:

1. Manipulación de la comunicación: no informando a la persona sobre su trabajo, interrumpiéndole constantemente cuando habla, no dirigiéndole la palabra, con amenazas verbales y/o escritas, ataques verbales es decir, gritos o insultos en voz alta, criticándole en temas relacionados a su trabajo y a su vida privada. En la vida privada, criticándole permanentemente con burlas, imitando sus gestos y voz, haciéndole creer a la víctima que posee problemas psicológicos.
2. Manipulación de la reputación: con comentarios injuriosos, ridiculizándole o burlándose de él o ella, propagando comentarios negativos acerca de su persona o la formulación repetida de críticas en su contra. En cuanto a las relaciones sociales en el ambiente de trabajo, se suele restringir a la víctima de la posibilidad de hablarle a sus compañeros (si el mobbing viene de parte de un superior) o se le ignora como si la persona no existiera.
3. Manipulación del trabajo: proporcionándole trabajos en exceso, monótonos, repetitivos, o bien, sin ninguna utilidad, así como trabajos que están por encima o por debajo de su nivel de cualificación. Denigrándolo a lugares donde no pueda obtener las comodidades para realizar el trabajo.

La violencia también es utilizada en ocasiones por el acosador, esto no quiere decir que la violencia sea solamente física, sino con amenazas tales como acercamientos de caras con grito o gestos toscos. Estas agresiones en su mayoría son manifestaciones si la presencia de testigos o con testigos mudos (indirectos). Las agresiones verbales vienen acompañadas de insultos, críticas constantes del trabajo.

El profesor Heinz (1996) planteó cuatro fases para el proceso de este fenómeno:

En la **primera fase**, denominada como “*la fase de conflicto*”, el acosador desestabiliza a la víctima ofreciéndole puestos en los cuales las tareas y directrices no se encuentran definidas y con niveles de trabajo altos que contiene lapsos de tiempo imposibles de cumplir.

Plantea, que son normales los conflictos interpersonales en las empresas, ya que es totalmente lógico que haya intereses y objetivos opuestos entre las personas, lo cual puede traer choques o roces, que pueden o no solucionarse y al no solucionarse de manera positiva, pasamos a la segunda fase.

En esta fase el acosador visualiza a su objetivo o enemigo potencial, buscando seducirlo y acercarse para que no sea un posible peligro en el paso del liderazgo del acosador. Si la fase de seducción funciona el problema se termina sin desencadenar hostigamiento, pero si no es así, empieza la nueva fase en la cual, el trabajador se convierte en víctima y el futuro líder en acosador.

Se debe tener en cuenta los canales de comunicación que se manejan en esta primera etapa, debido a que se suele confundir a la víctima con mensajes o tareas de doble discurso, decirle que la tarea es primordial y después contradecir esa primera información puede causarle a la víctima una enorme confusión que termina afectando su actitud en el trabajo.

Otras estrategias usadas por el acosador suelen ser la manipulación a través de promesas de ascensos o cambio favorables, interpretando el papel de víctima para hacer sentir culpable al acosado de la situación que está enfrentando, etiquetar a la víctima con señales y opiniones negativas para hacerla sentir incapaz.

El entorno será quien determinará la solución rápida del mobbing o su permanencia en la organización, que si persiste podría traer consecuencias graves para la salud e los trabajadores.

La **segunda fase** es llamada “*mobbing o estigmatización*”; en esta fase el acosador empieza a hostigar a la víctima de manera incisiva y durante un tiempo prolongado, siendo su principal

objetivo ridiculizar y apartar socialmente a la víctima. En este caso la víctima en ocasiones, no se percata de lo que está sucediendo o se niega a creerlo. Según los estudiosos realizados por el profesor Leymann esta fase es la más duradera.

El acosador siente poder sobre la víctima y empieza a meterse en la vida privada del acosado, cuestionando sus actitudes, ideologías y expectativas. En esta fase, el acosador busca que otros trabajadores se unan a él, intentando que piensen de la misma manera, señalando a la víctima como responsable de cualquier problema. A medida que vaya avanzando, el hostigamiento va alcanzando sus niveles más altos, llevándolo a gritos, amenazas, insultos, críticas públicas, y hasta maltrato verbal y físico. En ocasiones esta violencia puede ser no intencionada, es decir, el agresor puede tener conciencia o no del daño que le está causando a su víctima.

La víctima suele sentirse culpable hasta el punto de llegar a preguntarse qué está haciendo mal, negando las evidencias ante el rechazo o ignorancia del resto del grupo al que pertenece. Si la víctima no cuenta el problema a sus compañeros o no es capaz de hablar con el acosador para aclarar la situación se pasa a la siguiente fase.

La **tercera fase** es llamada “*intervención desde la empresa*”. La gerencia de la empresa ya posee conocimiento acerca del fenómeno que está ocurriendo (salvo que se trate de una estrategia empresarial preconcebida). Después de darse por enterada hace una exhaustiva investigación y si es posible cambia al acosador de puesto de trabajo, además de esto descubre la estrategia de hostigamiento y utiliza ciertos mecanismos para que no se vuelvan a producir.

Hay dos soluciones planteadas en esta fase, la primera es la solución positiva mencionada anteriormente, en la cual la empresa está enterada de lo que ocurre y plantea una solución, lamentablemente ésta se da en el menor número de casos que ocurren. Y la solución negativa, en el cual no se tiene conocimiento del conflicto, ya que no se investigó prácticamente nada, la empresa suele ver a la víctima como el problema que hay que corregir; de esta manera la empresa se suma al entorno que acosa activa o pasivamente a la víctima (Recuperado de: <http://www.fundacionsindicaldeestudios.org>).

La **cuarta y última fase**, es “*marginación o exclusión del mundo laboral*”, esta fase suele desembocar en el abandono del trabajo por parte de la víctima luego de largos periodos de sentirse mal. Normalmente cuando se trata de trabajadores del sector público estos piden cambios de áreas o de puesto de trabajo, trayendo consecuencias negativas para ellos mismos. En los casos más extremos, los trabajadores llegan al suicidio.

3.9. CONSECUENCIAS DEL MOBBING

El mobbing se expresa como una manifestación de carácter sutil y deliberado involucrando persecución, hostilidad, trato injusto, afectando la dignidad e integridad mental y física del trabajador. Por lo general no tiene las mismas consecuencias, ni provoca las mismas reacciones en todas las personas, fundamentalmente debido a que las diferencias entre las habilidades, capacidades y recursos para afrontarlas pueden ser muy distintas y cada caso presenta características muy particulares, dependiendo del tipo de empresa, del lugar geográfico, del perfil del acosador y de la víctima, es decir, la variabilidad es muy grande, no obstante, sus consecuencias son devastadoras en la mayoría de los casos. Pero a pesar de esto, podemos dividirlos en cuatro bloques: primero en las repercusiones para el trabajador hostigado; en el que afecta a su núcleo familiar; en el que afecta al ambiente laboral; y en el de la comunidad social de los trabajadores (Fernández J. Manuel, 2014).

Según Piñuel y Zabala (2001) los síntomas que presenta la víctima van evolucionando de una fase a otra presentando síntomas como: tristeza, desinterés, falta de iniciativa, irritabilidad, cansancio, agresividad, sentimientos de inseguridad, temor al lugar de trabajo, arrebatos de rabia, exceso de llanto, pesadillas, dificultad de concentración, náuseas, vómitos, distractibilidad, malestar generalizado, pérdida de apetito, desinterés por la vida social, sudoración, palpitaciones, dolores musculares, dolor de espalda y cuello, escalofríos, temblores, desmayos, insomnio, sueño inquieto y perturbado, sentimientos de fracaso, frustración en impotencia, sensación de debilidad, falta de fuerzas, entre muchos otros síntomas. El acosado suele disminuir el rendimiento en el trabajo, dando de forma involuntaria nuevos argumentos al acosador.

3.9.1. Repercusiones para el trabajador

Las repercusiones en el trabajador, víctima del mobbing, se presentan en primer plano con problemas de la salud relacionada con la somatización de la tensión nerviosa que le provoca el estrés. En ocasiones el acosado presenta una serie de síntomas parecidos a lo que se denomina “síndrome de estrés postraumático”, característica que presentan víctimas de accidentes, catástrofes y violaciones. El estrés aparece como un trauma para la persona que lo sufre, y se acrecienta cuando la víctima no recibe apoyo de sus compañeros, llegando a punto de revivir los acontecimientos en sueños en forma de pesadillas.

Los síntomas que presenta la víctima de acoso son muy diversos, entre las principales alteraciones se encuentran:

Dificultades de concentración y memoria	Miedo acentuado y continuo
Irritabilidad	Ansiedad
Sentimiento de amenaza	Disminución de la autoestima
Alteraciones del sueño	Miedo al fracaso
Somatizaciones múltiples	Reacciones paranoicas

Fuente: Universia, 2005.

3.9.2. Consecuencias sobre la comunidad social y núcleo familiar

En la vida familiar las consecuencias se manifiestan en el aumento de tensión entre los cónyuges y en el desenvolvimiento de la familia, logrando en casos hasta la separación de esta. Las consecuencias en la vida familiar suelen repercutir en la vida laboral causando absentismo, bajas prolongadas y hasta la posibilidad de perder el empleo. La persona afectada padece de daños en la salud física y psicológica y repercute en el rendimiento laboral, por lo que la empresa debe estar atenta ya que también podría sufrir consecuencias.

Cuando los empleados están sometidos a largos periodos de condiciones laborales psicológicamente degradadas, finalmente cuando llegan a una consulta médica el diagnóstico que presentan es “estrés”. Este tipo de política desincentiva a los responsables organizacionales para mejorar las condiciones de trabajo, ya que para ellos no se presenta ningún problema.

Consecuencias sociales y comunitarias que afectan a los trabajadores víctimas de mobbing:

- Agresividad e irritabilidad.
- Malestar en las relaciones laborales.
- Trastornos médicos y psicológicos.
- Pérdida de interés por proyectos familiares.
- Abandono o desplazamiento de responsabilidades y compromisos familiares.
- Pérdida de afectividad y deseo sexual.
- La separación matrimonial.

A nivel social las víctimas de mobbing suelen ser personas muy desconfiadas y susceptibles a la crítica, por lo que terminan desarrollando conductas de aislamiento y retraimiento, abandono o desplazamiento de las responsabilidades y compromisos familiares y en algunos casos hasta de hostilidad, agresividad e irritabilidad como manifestaciones de inadaptación social. A medida que la persona no encuentre apoyos afectivos tanto en el área laboral y en el familiar, su salud se verá afectada cada vez más.

3.9.3. Consecuencias en el ambiente laboral

Es un hecho que tener trabajadores que sufren de hostigamiento afecta la productividad laboral, pues al distorsionar la comunicación y la colaboración entre trabajadores, interfiere en las relaciones que los trabajadores deben establecer para la ejecución de las tareas. Se producirá una disminución en la calidad y cantidad de trabajo que desarrolla la víctima, imposibilidad del trabajo en grupo y problemas en la comunicación e información que se manejan.

Aún a pesar de que las personas que suelen ser seleccionadas como víctimas presentan un historial de desempeño laboral sin una sola baja por enfermedad, por periodos de tiempo largos al ser atacada y al resultar dañada psicológica y físicamente, comienza a caer enferma y a presentar bajas laborales. Presentándose un aumento en el absentismo, sea justificado o no, de la persona afectada.

Sobre el clima social en la empresa, este se verá afectado en las relaciones interpersonales, la cooperación, colaboración y cohesión de las relaciones entre compañeros de trabajo y entre los mismos superiores. Todo esto trae consigo conflictividad laboral. Los conflictos que se presentan por tiempos muy prolongados traen consigo otros problemas que empeoran las condiciones en el ambiente laboral.

3.10. CARACTERÍSTICAS DE LA UNIVERSIDAD AUTÓNOMA “JUAN MISAEL SARACHO”

3.10.1. Reseña Histórica

Nuestra Universidad, llegó a constituirse en un referente de la Universidad regional, a nivel Latinoamericano, en el marco de la Declaración Mundial sobre la Educación Superior en el Siglo XXI.

La Universidad Autónoma “Juan Misael Saracho” de Tarija-Bolivia, es creada un 6 de junio de 1946, con dos facultades: La de Derecho y Ciencias Sociales, y la de Humanidades y Ciencias de la Educación, aunque esta últimas tuvo una efímera duración.

En noviembre de 1946, se aprueba su primer Estatuto Orgánico y la personalidad jurídica le es otorgada por el Ministerio de Educación, Bellas Artes y Asuntos Indígenas.

Su inserción paulatina al escenario regional, ha consolidado su personalidad institucional con la creación de centros de enseñanza, bibliotecas de consultas, así como la prestación de

servicios a la colectividad en el ámbito cultural y social, a través de la imprenta, radio y televisión universitarias.

Desde varias décadas atrás, el crecimiento de la Universidad trascendió los límites de la ciudad capital, abriéndose institutos y carreras profesionales en Yacuiba, Villamontes y Bermejo, atendiendo las necesidades de la educación superior a nivel Departamental.

3.10.2. MISIÓN

Formar profesionales competentes e integrales, que asimilen y transfieran, avance científico–tecnológico de acuerdo a las exigencias del entorno, con criterios de equidad, responsabilidad social universitaria, diversidad cultural y el respeto al medio ambiente.

3.10.3. VISIÓN

La UAJMS es una reconocida institución pública y autónoma que desarrolla la formación competente e integral de la persona, liderizando la educación superior, de acuerdo a las exigencias del medio social, enfatizando el enfoque pedagógico centrado en el aprendizaje a través de procesos presenciales, a distancia, convencionales, virtuales, de pre y postgrado, con actividades de investigación, extensión e interacción social con entidades similares del país y el exterior en un marco de la responsabilidad social universitaria.

3.10.4. SECRETARÍAS

- **Secretaría General Universitaria**
- **Secretaría de Desarrollo Institucional**
 - Dpto. de Planificación Universitaria
 - Dpto. de Tecnología de Información y Comunicación
 - Dpto. de Evaluación y Acreditación

- Dpto. de Relaciones Internacionales
- Dpto. de Proyectos

- **Secretaría de Gestión Administrativa y Financiera**

- Dpto. de Finanzas
- Dpto. de Recursos Humanos
- Dpto. de Infraestructura

- **Secretaría Académica**

- Dpto. de Docencia
- Dpto. de Investigación Ciencia y Tecnología
- Dpto. de Extensión Universitaria

- **Secretaría de Educación Continua**

- Dpto. de Posgrado
- Dpto. de Educación a Distancia
- Dpto. de Formación Permanente

4.1 ÁREA DE ESTUDIO

El presente trabajo de investigación corresponde al área de la Psicología Social Institucional, puesto que ésta área “*es la que se encarga de estudiar los procesos humanos dentro de una institución*” (Bleger, 1984). Es decir que, éste es un campo de investigación y una práctica profesional consistente en abordajes o intervenciones en instituciones afectadas por conflictos en las relaciones interpersonales y en la tarea; como lo es el interesante fenómeno del mobbing.

4.2. TIPIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

El presente estudio cuantitativo no experimental tiene un alcance de tipo *exploratorio* porque sirve para familiarizarse con un fenómeno relativamente desconocido en el medio como lo es el Mobbing, además de obtener información para considerar la posibilidad de llevar a cabo en un futuro investigaciones más completas. Y de tipo *descriptivo* porque busca especificar propiedades, características y rasgos importantes del fenómeno del acoso laboral (mobbing) que será sujeto a análisis, describiendo tendencias de un grupo o población, en este caso el plantel administrativo de la Universidad Autónoma Juan Misael Saracho.

4.3. POBLACIÓN Y MUESTRA

La **población** de la presente investigación estuvo conformada por todos los trabajadores pertenecientes al plantel administrativo de la Universidad Autónoma Juan Misael Saracho, tomando en cuenta las reparticiones y áreas cuyas oficinas se encuentran en la ciudad de Tarija, siendo un total de 608 personas. Estos datos fueron proporcionados por el Departamento de Recursos Humanos de la Universidad Autónoma Juan Misael Saracho.

El método de selección de la **muestra** fue de carácter *no probabilístico y estratificado*, debido a que las muestras son recogidas en un proceso que brinda a todos los individuos de la población las mismas oportunidades de ser seleccionados (Hernández Sampieri, 2010).

Así se consideró como muestra representativa al 20% del total de la población, alcanzando de esta manera un total de 121 trabajadores; los mismos que se dividieron en dos estratos:

“permanentes” que son 76 y 45 trabajadores “eventuales” que juntos conforman el 20% de manera proporcional a cada segmento, tomando en cuenta hombres y mujeres de distintas edades y a la mayoría de áreas de trabajo como Directores de departamento, jefes de divisiones, jefes y encargados de unidades, técnicos, asistentes, servicios, auxiliares, secretarias, seguridad, limpieza, cocineras, obreros, etc.

El investigador consideró adecuado aplicar la técnica de *muestreo en cadena o bola de nieve* para la identificación de cada uno de los participantes claves a quienes se les pidió que colaboren con la selección de otras personas que puedan proporcionar datos más amplios, pudiendo así, garantizar el anonimato y evitar en lo posible respuestas sesgadas por temor a ser identificados (Hernández Sampieri, 2010).

Este muestreo se ve finalmente plasmado en el siguiente cuadro:

Cuadro N°1
Muestra

TRABAJADORES ADMINISTRATIVOS PERMANENTES	TOTAL	MUESTRA	
		F	%
	382	76	20
TRABAJADORES ADMINISTRATIVOS EVENTUALES		F	%
	226	45	20

Fuente: Recursos Humanos U.A.J.M.S.

4.4. MÉTODOS, TÉCNICAS E INSTRUMENTOS

4.4.1. Métodos

El método es el camino por donde se transita para lograr una estructura lógica del proceso, de forma tal, que se pueda incidir en el objeto para transformarlo. Los métodos de investigación científica pueden desglosarse en: teóricos, empíricos y estadísticos matemáticos. Los mismos están generalmente relacionados de forma dialéctica, es decir, que

un enfoque cuantitativo no puede desarrollarse sin el otro en un proceso de investigación. En este sentido, se utilizaron los siguientes métodos:

- **Teórico:** permite describir de manera general las características que poseen las variables en la fundamentación teórica y la contextualización de la información que sustenta el presente estudio, a través de una síntesis que retome los aspectos teóricos centrales de la tesis.

Dentro de éste, se encuentran los métodos lógicos que son todos aquellos en que se basa la utilización del pensamiento en sus funciones de deducción, análisis y síntesis, elementos que participan en todo el trabajo. La deducción, porque se propuso una hipótesis como consecuencia de una inferencia, que es una suposición del conjunto de datos empíricos, el análisis realizado a través del estudio investigativo y la síntesis que es un resumen de todo el trabajo planteado. Todo esto permitió desarrollar una teoría sobre el objeto de estudio.

- **Empírico:** incluye una serie de procedimientos prácticos sobre el objeto de estudio, que permite revelar las características fundamentales y las relaciones esenciales de éste, que son accesibles a la contemplación sensorial, los cuales fundamentan en la experiencia y expresa en un lenguaje determinado.

En este caso, se empleó el análisis de documentos relacionados con el diagnóstico, con el único fin de poder recoger información, para luego analizar e interpretar los datos recabados.

- **Estadístico:** se utilizó para realizar la organización y el análisis que se obtuvieron a partir de la aplicación del instrumento, logrando obtener de esta manera las frecuencias y los porcentajes de las variables.

En el presente trabajo de investigación, la información se procesó a través del paquete de datos estadísticos SPSS, con el cual se elaboraron cuadros y gráficas para cada uno de los objetivos de investigación.

4.4.2. Técnicas

Como **técnica** en la presente investigación se utilizó un cuestionario, debido a que es un instrumento que vincula el planteamiento del problema con las respuestas que se obtienen del mismo, además el cuestionario sigue un patrón uniforme, que permite obtener y catalogar las respuestas, lo que favorece su contabilidad y la comprobación de los resultados. (García Fernando, 2004)

4.4.3. Instrumentos

Se utilizó el Cuestionario de Estrategias de Acoso Psicológico denominado “Leymann Inventory of Psychological Terrorization (LiPT-60) en versión española”, el cual recibió el premio al mejor trabajo presentado en el IV Congreso virtual de Psiquiatría.

El cuestionario está compuesto por 60 ítems que objetivan y valoran conductas de acoso psicológico aplicando un criterio graduado desde “0” (Nada en absoluto o no ocurre la conducta de *mobbing*), pasando por “1” (Un poco o conducta mínima o dudosa), “2” (moderadamente conducta segura y molesta), “3” (mucho o *mobbing* importante), “4” (extremadamente o máxima intensidad de la conducta de *mobbing*).

Este instrumento fue Adaptado y mejorado al idioma español por González de Rivera, J. L. y Rodríguez-Abuín como parte del Instituto de Psicoterapia e Investigación Psicosomática de Madrid en el año 2003. (González & Rodríguez, 2003)

4.5. PROCEDIMIENTO O DESARROLLO DE LAS DIFERENTES ETAPAS

El proceso de investigación se desarrolló en diferentes etapas, a continuación se describen cada una de ellas:

1ª Etapa: Revisión Bibliográfica

Esta etapa corresponde a la revisión teórica sobre el tema a través de publicaciones en libros, paginas web, y demás investigaciones relacionadas al acoso laboral, lo que ha permitido delimitar el problema y plantear los objetivos. Posteriormente se elaboró el marco teórico de la investigación y se seleccionó la técnica e instrumento adecuado para la recolección y análisis de la información necesaria, con el fin de tener una comprensión global de la problemática abordada.

2ª Etapa: Recolección de datos y aplicación de instrumentos

Se realizó el acercamiento a las oficinas de los trabajadores de la Universidad Autónoma Juan Misael Saracho a través del Departamento de Recursos Humanos que brindó la información necesaria respecto a la cantidad de trabajadores administrativos que ejercen sus funciones laborales en nuestra Superior Casa de Estudios. Luego se procedió a la aplicación del cuestionario a los trabajadores.

Posteriormente se realizó la tabulación, ordenando y sistematizando los datos y categorizando la variable de estudio.

3ª Etapa: Análisis e Interpretación de los Resultados

En esta etapa se realizó la corrección e interpretación de los cuestionarios y el análisis correspondiente:

- **Presentación y descripción de los datos:** Consistió en presentar y detallar los datos en cuadros de frecuencia y gráficas. Ésta fue la primera etapa del análisis descriptivo de la información.
- **Análisis e interpretación de los datos:** Ésta parte consistió en el análisis cualitativo de la información presentada, basada en los objetivos planteados.

4ª Etapa: Redacción de Conclusiones y Recomendaciones

A partir de los resultados obtenidos se redactaron las conclusiones principales de la investigación que corresponde a los objetivos y a la hipótesis propuesta. Finalmente se prosiguió con las recomendaciones en función de los resultados obtenidos, de manera que la presente investigación sirva de guía y ayuda a futuros lectores que se interesen en el tema de investigación.

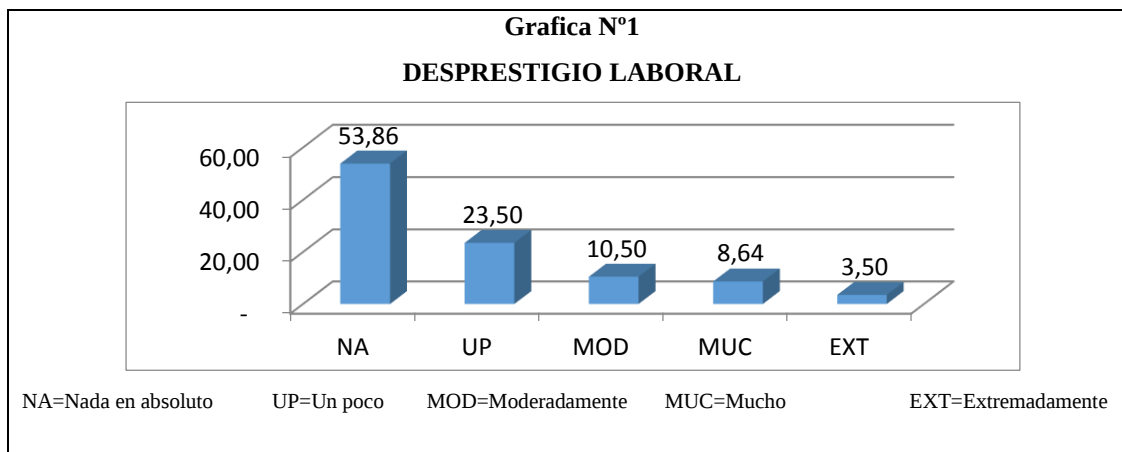
5ª Etapa: Elaboración y Presentación del Informe Final

Una vez obtenidos los resultados de la investigación se procedió a redactar y organizar el informe final de la investigación, respetando las normas de presentación para su aprobación y posterior defensa.

1.1. Identificar si el desprestigio laboral es una estrategia que se presenta en los trabajadores.

Cuadro N° 2
Desprestigio laboral
(Frecuencias y porcentajes)

ITEMS	NA	UP	MOD	MU	EXT	TOTAL
Critican su trabajo	39 32%	50 41%	18 15%	12 10%	2 2%	121 100%
No lo miran, o lo miran con desprecio o gestos de rechazo	75 62%	27 23%	9 7%	10 8%	--	121 100%
Le calumnian y murmuran a sus espaldas	57 47%	40 33%	12 10%	7 6%	5 4%	121 100%
Hacen circular rumores falsos o infundados sobre usted	55 46%	37 31%	16 13%	9 7%	4 3%	121 100%
Se evalúa su trabajo de manera parcial, injusta y malintencionada	68 56%	27 23%	10 8%	12 10%	4 3%	121 100%
Se someten informes confidenciales y negativos sobre usted, sin notificarle ni darle oportunidad de defenderse	87 71%	17 14%	7 6%	8 7%	2 2%	121 100%
Las personas que le apoyan reciben amenazas o presiones para que se aparten de usted	92 76%	16 13%	8 7%	5 4%	--	121 100%
Callan o minimizan sus esfuerzos, logros y aciertos	56 46%	32 26%	17 14%	14 12%	2 2%	121 100%
Ocultan sus habilidades y competencias especiales	62 51%	25 21%	20 16%	12 10%	2 2%	121 100%
Exageran sus fallos y errores	67 55%	27 23%	10 8%	13 11%	4 3%	121 100%
Informan mal sobre su permanencia y dedicación	64 52%	29 24%	8 7%	13 11%	7 6%	121 100%
Controlan de manera muy estricta su horario	48 40%	21 17%	18 15%	13 11%	21 17%	121 100%
Cuando solicita un permiso o actividad a la que tiene derecho se lo niegan o le ponen pegas y dificultades	59 49%	29 24%	17 14%	13 11%	3 2%	121 100%
Se le provoca para obligarle a reaccionar emocionalmente	86 71%	18 16%	9 7%	4 3%	4 3%	121 100%



Fuente: Elaboración propia

La primera estrategia planteada por Leymann, es la estrategia **desprestigio laboral**, que hace referencia al acoso en el trabajo en las que se produce un descrédito o desprestigio en el trabajo, bien a través de distorsión en la comunicación, como rumores o calumnias, o con medidas restrictivas o de agravio comparativo con el resto de los trabajadores, minimizando u ocultando sus logros, es decir conductas tales como, criticar el trabajo que realizan, calumniar, generar rumores, negarle opción a defenderse, exagerar fallos, etc. Este tipo de conductas, de una manera u otra, pueden generar un insostenible ambiente laboral para el acosado.

Tomando en cuenta los resultados obtenidos, según la prueba aplicada, se puede observar en el cuadro N°2, la afirmación “**Critican su trabajo**”, que muestra el mayor porcentaje en la opción “Un Poco” con el 41% y un 32% que respondió “Nada”; este porcentaje mayoritario demuestra que sí existen críticas al trabajo de manera ocasional, sin embargo la sola presencia de este indicador demuestra ciertos conflictos en su clima laboral a causa de algunos comentarios malsanos que pueden ocasionar un estrés significativo tanto físico, como psicológico que podría perturbar a los trabajadores en el desenvolvimiento de sus actividades. Además esta evaluación negativa del trabajo, crea en la víctima una sensación de inutilidad, de no contar con las capacidades y habilidades necesarias para llevar a cabo las misiones

encomendadas, adoptando una actitud pasiva, sumisa y tolerante frente a las agresiones psicológicas del acosador (Luna, 2003).

Otra afirmación a resaltar es ***“Le calumnian y murmuran a sus espaldas”***, donde se observa que el 47% respondió Nada y un 33% “Un Poco”, de estos resultados se puede inferir que la mayor parte de los administrativos no observan este tipo de conductas en su ambiente laboral, sin embargo un segundo porcentaje muestra la presencia de este tipo de comportamientos y aún se hace más preocupante si se nota que dentro de los parámetros “Moderadamente”, “Mucho” y “Extremadamente” aparecen porcentajes de 10%, 6% y 4% respectivamente. Si bien, son porcentajes menores, no dejan de ser preocupantes. Las calumnias y la murmuración dentro de ambientes laborales generan una comunicación excesivamente distorsionada, que afectará de una u otra forma directamente al personal involucrado que podría llegar incluso al aislamiento, donde se extiende la idea de que el origen del problema es la forma de ser de la víctima, apareciendo marcados sentimientos de vergüenza en el trabajador acosado por la “aceptación” de esas calumnias y murmuraciones que tarde o temprano llegan a enterarse dejando un profundo daño (Borrás, 2002).

“Se evalúa su trabajo de manera parcial, injusta y malintencionada”, ésta es otra de las afirmaciones dentro de la estrategia de desprestigio laboral, la cual muestra el mayor porcentaje (56%) en la opción “Nada”, lo cual infiere que la mayor parte de las personas se sienten conformes con la evaluación de su trabajo. Sin embargo, también se encuentra la presencia de respuestas indicativas a este tipo de afirmación en los rangos: “Moderado” (6%), “Mucho” (7%) y “Extremadamente” (2%). La idea que el trabajo que realiza una persona es evaluada de manera injusta, podría provocar un sentimiento de insatisfacción, pérdida de motivación, desinterés, falta de iniciativa, entre otros y en los peores casos malestar generalizado causante de la frustración y trabas para realizar eficientemente futuros trabajos. La institución debe tener mucho cuidado con las evaluaciones de los trabajadores porque, incluso de esta situación puede generar conductas de abuso en algunos trabajadores como una manera de rebelarse ante este tipo de arrogancia, autoritarismo y parcialidad (Piñuel Iñaki & Zabala, 2001).

A su vez, la frase “**Callan o minimizan sus esfuerzos, logros y aciertos**”, la mayor parte de los administrativos respondieron: “Nada” con el 46%, mientras que un 26% respondieron “Un Poco”, el 14% de forma “Moderada”, el 12% “Mucho” y 2% “Extremadamente”; siendo todos estos parámetros importantes ya que engloban una cantidad considerable de personas en las cuales, la minimización de logros obtenidos por parte del empleado, puede ser causante de desorientación en la dirección de sus objetivos laborales, con el tiempo empieza a reflexionar sobre sus propios errores y a insistir reiterativamente en el análisis de los mismos, adoptando una postura de autodesvalorización y aceptación de un “supuesto error”, según Piñuel (2004b). Lastimosamente, la excesiva preocupación tiende a producir trastornos del sueño e ideación recurrente en muchas de estas personas, repercutiendo además, en su desenvolvimiento social y familiar con relaciones profundamente deterioradas.

Otra forma de mobbing está relacionada con la afirmación “**Se le provoca para obligarle a reaccionar emocionalmente**”, donde el 71% manifiesta que “Nada”, es decir, se podría indicar que la mayor parte del personal administrativo no incurre en este tipo de conductas de provocación. El 16% manifiesta que “Un Poco” y un pequeño porcentaje (3%) indican que “Mucho” o “Extremadamente”. Este tipo de conducta es importante ya que 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. En estas situaciones es necesario un desarrollo de capacidades para afrontar los conflictos y control de emociones en el trabajador víctima (Piñuel Iñaki & Zabala, 2001).

De manera general, tomando en cuenta los resultados generales para cada parámetro, se puede decir que con casi el 54% “Nada en Absoluto”; la mayor parte del personal administrativo no es víctima sistemática de desprestigio laboral. Empero, los otros porcentajes generales como “Un poco” (23,5%), “Moderadamente” (10,5%), “Mucho” (8,6%) y “Extremadamente” (3,5%) de presencia considerable de este fenómeno, son porcentajes que llaman la atención sin lugar a dudas ya que el desprestigio laboral puede

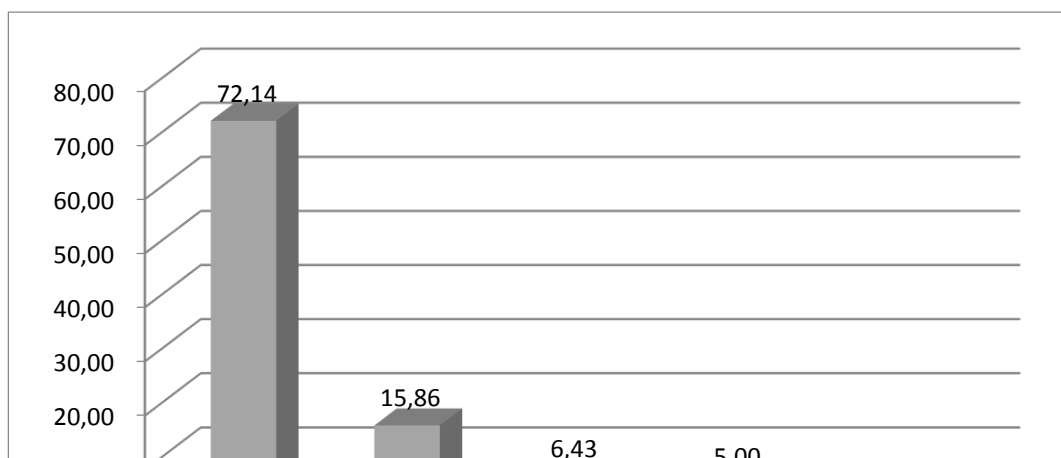
darse como una idea dentro de los ambientes de trabajo lo cual repercute negativamente en la institución; con bajo rendimiento, disminución de la productividad de los trabajadores y una mala imagen institucional. En el trabajador las consecuencias son más graves como tristeza, desinterés, falta de iniciativa, irritabilidad, cansancio, agresividad, sentimientos de inseguridad, temor al lugar de trabajo, arrebatos de rabia, exceso de llanto, pesadillas, dificultad de concentración, náuseas, vómitos distractibilidad, malestar generalizado, pérdida de apetito desinterés por la vida social, sudoración, palpitaciones, dolores musculares, dolor de espalda y cuello, escalofríos, temblores, desmayos, insomnio, sueño inquieto y perturbado, sentimientos de fracaso, frustración en impotencia, sensación de debilidad, falta de fuerzas, entre muchos otros síntomas. El acosado suele disminuir el rendimiento en el trabajo, dando de forma involuntaria nuevos argumentos al acosador; y que puede ir agravándose con el pasar el tiempo y desencadenando graves consecuencias psicosociales en las víctimas, como el deterioro de las relaciones de pareja, relaciones familiares y aislamiento del círculo social al que se solía pertenecer (Leymann, 1993).

1.2. Diagnosticar si el entorpecimiento del progreso está presente durante el desempeño laboral.

Cuadro N° 3
Entorpecimiento del progreso
(Frecuencias y porcentajes)

ITEMS	NA	UP	MOD	MU	EXT	TOTAL
Le asignan un lugar de trabajo que le mantiene aislado del resto de sus compañeros	101 83%	13 11%	1 1%	6 5%	--	121 100%
Le asignan un trabajo humillante	109 90%	10 8%	1 1%	1 1%	--	121 100%
No se le asignan nuevas tareas, no tiene nada que hacer	82 67%	19 16%	11 9%	8 7%	1 1%	121 100%
Le cortan sus iniciativas, no le permiten desarrollar sus ideas	72 59%	30 25%	13 11%	6 5%	--	121 100%
Le obligan a hacer tareas absurdas o inútiles	78 65%	26 21%	9 7%	8 7%	--	121 100%
Le asignan tareas muy por debajo de su competencia	65 54%	29 24%	15 12%	10 8%	2 2%	121 100%
Le obligan a realizar tareas humillantes	106 87%	7 6%	5 4%	2 2%	1 1%	121 100%

Gráfica N°2
ENTORPECIMIENTO DEL PROGRESO



Fuente: Elaboración propia

El **entorpecimiento del progreso** es la estrategia de acoso laboral referida al bloqueo sistemático de la actividad laboral, degradando al trabajador con tareas inapropiadas en la forma o en el contenido; de acuerdo con sus competencias, estas conductas pueden ser: lugar de trabajo aislado, trabajo humillante, cortar iniciativas, tareas absurdas, entre otras.

De los resultados expuestos en el cuadro N°3, la primera afirmación menciona ***“Le asignan un lugar de trabajo que le mantiene aislado del resto de sus compañeros”***, donde un 83% manifiesta que no existe este tipo de exclusiones en los ambientes en los que trabajan. A su vez un porcentaje mínimo a resaltar es que un 5% menciona que sí o “Extremadamente”, lo aíslan del resto de sus compañeros, por poco significado que sea el porcentaje, se trata del recurso humano que hace que funcione una institución. El efecto negativo del aislamiento es una forma de acoso, ya que no se le permite al trabajador vincularse con el resto de sus compañeros. Según la OIT, el aislamiento es un factor de riesgo generador del 10% de las 160 millones de enfermedades que surgen anualmente en los trabajadores. De esta manera, también se podría evidenciar la silenciosa complicidad de algunos trabajadores que contribuyen al aislamiento de la víctima, ya sea por miedo a represalias o por simple apoyo a la situación de abuso. Esto tiene que ver también con el clima social en la empresa, en cuanto se verá afectado en las relaciones interpersonales, la cooperación, colaboración y cohesión de las relaciones entre compañeros de trabajo y con los mismos superiores. Todo esto trae consigo conflictividad laboral. A su vez, los conflictos que se presentan por tiempos muy prolongados traen consigo otros problemas que empeoran las condiciones en el ambiente laboral (Pérez-Bilbao, 1998).

Otro indicador del entorpecimiento del progreso, podría darse con la frase ***“Le asignan un trabajo humillante”***, donde el 90% del personal mencionan que No, lo cual muestra que dentro de la institución no aparecen este tipo de actos. Mientras que solo un 8% indica que “Un Poco”, es decir, a veces se han sentido degradados por algún tipo de tarea asignado por parte de sus superiores o propios compañeros, resaltando una designación de labores relativamente adecuadas. Todo lo anterior lleva a serios compromisos en la salud de quien es víctima de este entorpecimiento del progreso, además de los ataques directos, el

sometimiento a este régimen ya tiene efectos negativos, psicológicos y psicosomáticos (González de Rivera, 2003).

Algunos autores han mostrado que este tipo de conductas reduce la salud física y psicológica de sus víctimas y afecta negativamente al bienestar y la eficiencia de otros empleados. La víctima puede llegar a presentar efectos a nivel cognitivo, como pérdida de memoria, inseguridad, dificultades para la concentración; efectos psicosomáticos, como dolor de cabeza y espalda; efectos físicos, dolores cervicales; y trastornos del sueño, entre otros.

También, una manera de poner trabas en el progreso del trabajador se encuentra en la frase, ***“Le cortan sus iniciativas, no le permiten desarrollar sus ideas”***, donde se observa que el 59% respondió que “Nada”, pero el 25% “Un Poco” y el 11% de forma “Moderada”, si bien son porcentajes relativos, esto deja una puerta abierta a la existencia de fuertes elementos de entorpecimiento del progreso en ciertos trabajadores.

Este tipo de comportamiento existe por ciertas causas, una de ellas es el hecho que señala que los acosadores se sienten amenazados ante personas altamente cualificadas y con experiencia previa. Ellos empiezan a sentir recelos y no consienten que el otro trabajador destaque. El acosador comienza por complicar la vida de los que están a su alrededor y son víctimas de su propia inseguridad, suele cambiar de parecer respecto a las decisiones que implican el trabajo de los colaboradores, hace creer a las personas que sus habilidades han disminuido o que no sirve para el trabajo que ha sido contratado. Evidentemente este corte de iniciativas también afecta a la institución porque no le permitirá desarrollar y cumplir sus metas sacando el mejor provecho del recurso humano (Piñuel Iñaki & Zabala, 2001).

A su vez, este argumento también está relacionado con la frase ***“Le asignan tareas muy por debajo de su competencia”***, donde el 54% menciona que No, pero existe un 24% que menciona que “Un Poco”, un 12% de forma “Moderada” y un 8% “Mucho”. Tanto la frustración por el corte abrupto de las iniciativas laborales para el desarrollo profesional, como la asignación de tareas por debajo de las competencias suele incidir de manera negativa en el empleado provocando lento deterioro de la confianza de la víctima en sí misma y en sus

capacidades profesionales e inicia un continuo proceso de desvalorización personal, consistente en la destrucción de su autoestima (Piñuel, 2003).

Este tipo de consecuencias tiene su efecto “cascada” porque no sólo afecta a la víctima, también hay daños en su institución, en su familia, sus amistades y la sociedad en general.

Finalmente, tomando estos resultados de manera general, se observa que el 72,1 % del personal administrativo menciona que no existe un bloqueo en el desarrollo de su actividad laboral. Un segundo porcentaje elevado muestra que el 15,8% respondió que “Un Poco”; esto significa que dichos conflictos pueden ser solucionados y superados con una intervención adecuada de la institución. Y a pesar que parezca insignificante el 6,4% “Moderadamente”, 5% “Mucho”; este resultado demuestra una ineludible presencia de dicha estrategia en algunos trabajadores que de alguna manera, como parte del personal administrativo, se siente agobiado o coartado por sus superiores o por políticas propias inmersas, que no les permiten progresar en el desarrollo laboral en el futuro. Ocasionando daños más fuertes a nivel institucional, su rendimiento, su imagen y su desarrollo. Sin olvidarse mencionar al desarrollo profesional de la víctima que se ve disminuido y afectado por tales conductas de acoso, que en un futuro le cortara posibilidades de crecer laboralmente.

1.3. Indagar la presencia de incomunicación o bloqueo de la comunicación en el desempeño de los trabajadores.

Cuadro N° 4
Bloqueo de la comunicación o incomunicación

(Frecuencias y porcentajes)

ITEMS	NA	UP	MOD	MU	EXT	TOTAL
Sus compañeros le ponen pegatas para expresarse o no le dejan hablar	68 56%	30 25%	14 12%	9 7%	--	121 100%
Ignoran su presencia, no responden a sus preguntas	69 57%	37 30%	10 9%	5 4%	--	121 100%
Le gente ha dejado o está dejando de dirigirse o de hablar con usted	85 70%	24 20%	7 6%	5 4%	--	121 100%
No consigue hablar con nadie, todos le evitan	106 87%	8 7%	4 3%	2 2%	1 1%	121 100%
Prohíben a sus compañeros que hablen con usted	103 85%	9 8%	4 3%	5 4%	--	121 100%
En general, se le ignora y se le trata como si fuera invisible	106 87%	10 9%	--	4 3%	1 1%	121 100%
Devuelven, abren o interceptan su correspondencia	106 87%	12 10%	2 2%	--	1 1%	121 100%
No le pasan las llamadas o dicen que no está	94 78%	17 14%	6 5%	4 3%	--	121 100%
Pierden u olvidan los encargos para usted	77 63%	36 30%	6 5%	2 2%	--	121 100%

Gráfica N°3
BLOQUEO DE LA COMUNICACIÓN O INCOMUNICACIÓN



Fuente: Elaboración propia

El **bloqueo de la comunicación o incomunicación** intraorganizacional (dentro de la organización) y extra organizacional (con el exterior de la organización) es parte de la estrategia de incomunicación, que pueden ser manifestadas con actos tales como, ignorar a

la persona, evitarla, prohibir hablar con dicha persona, intervenir su correspondencia o llamadas telefónicas, etc.

El cuadro N°4 denota la situación de este tipo de conductas de incomunicación que son parte del acoso laboral. Así, se tiene la siguiente frase ***“Ignoran su presencia, no responden a sus preguntas”***, lo cual muestra que la mayor parte del personal 57%, menciona “Nunca” haber sentido este tipo de conductas en su ambiente laboral. Otro 30% menciona haber vivenciado esta conducta en menor grado “Un poco”, 9% de forma “Moderada” y un 4% “Mucho”. Si bien la mayor parte responde a que la comunicación en el ambiente laboral es favorable, existe otro porcentaje de personas que sí tuvieron la oportunidad de sentirse ignorados por los compañeros o por superiores de la misma organización, y a pesar de que este indicador no puede ser determinante en el mobbing, si resulta reflejo de un “inadecuado clima laboral” (Leymann, 1996).

En esta forma de acoso hay que tener en cuenta que a pesar de ser hechos aislados, sí puede haber un daño significativo en el trabajador. Sin embargo cuando ésta, es una conducta repetitiva y constante, puede afectar profundamente las habilidades sociales del individuo como la comunicación efectiva, pensamiento creativo, toma de decisiones y manejo de emociones que se supone que facilitan a las personas a enfrentarse con éxito a las exigencias y desafíos de la vida diaria (Mantilla, 1999).

Asimismo, la frase ***“No consigue hablar con nadie, todos le evitan”***, está vinculada; a que el 87% menciona “No” haber experimentado de ninguna forma este comportamiento relacionada con el aislamiento, un 7% “Un Poco” y un 3% “Moderadamente”, evidenciando que no existe mayor problema con la evitación del personal a algunos trabajadores. Es decir que la gran mayoría puede comunicarse con otras personas dentro del área laboral, sin embargo, cabe recalcar que los resultados demuestran que existen algunos impedimentos en comunicar cierto tipo de información; como el desarrollo de las propias ideas para mejorar el trabajo institucional o cuando se solicita información con finalidades laborales. Esa es una manifestación clara del acoso, cuya finalidad es destruir psicológicamente a la persona para que no pueda desarrollarse laboralmente.

Otra forma dentro de esta estrategia de incomunicación se expresa en la afirmación ***“Devuelven, abren o interceptan su correspondencia”***; el 87% respondió que “No” y un 10% menciona que “Un Poco”. Factor que también va relacionado con la frase ***“No le pasan las llamadas o dicen que no está”***, donde el 78% menciona “No” haber experimentado este trato y el 14% responde que “Un Poco”. Estos actos deliberados por los propios compañeros o alguien superior son indiscutiblemente actos que irrumpen en el espacio personal de cualquier individuo. Este tipo de actos debe ser tomado en cuenta más con los valores y cultura de la organización y que deben ser impartidos por la misma.

Ahora, tomando en cuenta los resultados generales, se observa que el 74,4% manifiesta “No” haber experimentado algún tipo de incomunicación dentro o fuera de su fuente laboral. Mientras que el 17% menciona que “Un Poco” o a veces, el 5% “Moderadamente” y otro 3,2% “Mucho”.

Al limitar la comunicación, a la víctima se le niega el derecho a expresarse o hacerse oír, además, el acosador impone con su autoridad aquello que se puede decir, bloqueando la libre expresión y el flujo continuo de información. Los acosadores restringen los canales de comunicación de sus víctimas, comenzando por evitar comunicarse directamente con ellas y en la mayoría de los casos se le prohíbe dirigirse a sus compañeros, para ello se le puede separar del grupo al que pertenece asignándole una nueva ubicación. Los daños a nivel personal en la capacidad de manejarse socialmente en el trabajo, la familia y amigos son evidentes cuando se da este tipo de acoso (González de Rivera & Rodríguez-Abuín, 2003).

A nivel institucional, estas acciones repercuten de manera sistemática en la organización, provocándole pérdida de su credibilidad y confianza.

1.4. Evaluar si la intimidación se presenta de manera encubierta en el clima laboral.

Cuadro N° 5 Intimidación encubierta

(Frecuencias y porcentajes)

ITEMS	NA	UP	MOD	MU	EXT	TOTAL
Recibe llamadas telefónicas amenazantes, insultantes o acusadoras	101 84%	10 8%	3 2%	5 4%	2 2%	121 100%
Recibe escritos y notas amenazadoras	100 82%	13 11%	6 5%	2 2%	--	121 100%
Le ocasionan a propósito gastos para perjudicarlo	100 83%	16 13%	2 2%	3 2%	--	121 100%
Le ocasionan daños en su domicilio o en su puesto de trabajo	107 88%	7 6%	5 4%	2 2%	--	121 100%
Ocasionan daños en sus pertenencias o en su vehículo	103 85%	12 10%	5 4%	1 1%	--	121 100%
Manipulan sus herramientas (por ejemplo, borran archivos de su pc)	98 81%	18 15%	4 3%	1 1%	--	121 100%
Le sustraen algunas de sus pertenencias, documentos o herramientas de trabajo	94 78%	21 17%	5 4%	1 1%	--	121 100%

**Gráfica N°4
INTIMIDACIÓN ENCUBIERTA**



Fuente: Elaboración propia

La cuarta estrategia planteada por Leymann es la **intimidación encubierta**, la cual es manifestada a través de amenazas y daños encubiertos, que predominantemente no dejan “huella” o se realizan de manera “limpia”, sin que se puedan delimitar responsables

específicos. Actos tales como: llamadas o escritos amenazantes, daños en su domicilio o pertenencias, sustracción de sus pertenencias.

El cuadro N°5 refleja que un 84% del personal No ***“recibe llamadas telefónicas amenazantes, insultantes o acusadoras”***. “Un Poco” el 8%, “Moderadamente” 2%, “Mucho” 4% y “Extremadamente” el 2%; esto implica que en su mayoría las personas no reciben este tipo de hostigamiento, a pesar de que existe un cierto número de trabajadores que sí se sienten hostigados mediante llamadas y cuyo indicador también es importante para determinar la existencia de mobbing de manera individual, al igual que con el indicador de: ***“escritos y notas amenazadoras”*** que afectan “Un Poco” al 13%, al 5% “Moderadamente”, y “Mucho” al 2%, demostrando que esta otra forma de acoso laboral se presenta en cierto porcentaje en un nivel alarmante en contraposición al 83% del personal que no es víctima de esta forma de acoso. Otras formas de violencia en el trabajo, es el acoso psicológico que se ejerce a través de estrategias sofisticadas y bien planeadas, que parecen perseguir un objetivo concreto, no tratándose de meros arrebatos.

La víctima puede ir padeciendo las consecuencias de manera paulatina ya que al inicio se le hará difícil darse cuenta del hostigamiento que sufre, pero mientras, la familia también padecerá las consecuencias de tener una persona cercana amargada, desmotivada, sin expectativas ni ganas de trabajar, y que padecerá posiblemente algún tipo de alteración psicológica, resultando posible que estos individuos lleguen a ser muy susceptibles e hipersensibles a la crítica, con actitudes de desconfianza y con conductas de aislamiento, evitación, retraimiento, o por otra parte, de agresividad u hostilidad y con otras manifestaciones de inadaptación social, siendo comunes los sentimientos de ira y rencor, y deseos de venganza con el/los agresor/es (Piñuel Iñaki & Zabala, 2001).

Si bien a un 88% de trabajadores no ***“le ocasionan daños en su domicilio o en su puesto de trabajo”***, a un 6% “Nada”, al 4% “Moderadamente” y al 2% “Mucho”. Éste porcentaje de acosados es afectado incluso en la esfera familiar, como manifiesta Leymann (1996b), llevando esa tensión y estrés al hogar que también percibe este tipo de malestar traído del trabajo. Algunos estudios han demostrado que la esfera más afectada podría ser la sexual,

viéndose más afectados los hombres que las mujeres; asimismo, se ven seriamente perjudicadas la comunicación con la pareja y las actividades que realizan conjuntamente, sin que aparezcan en estas áreas diferencias por sexo (Peris, 2002).

De manera general, la estrategia de intimidación encubierta no se presenta en un 83% del personal, lo que es buen indicador. Pero cabe reiterar que el mínimo porcentaje que muestran algunos trabajadores debe ser tratado con “pinzas” y de forma minuciosa porque este tipo de estrategias podrían ocultar aún más conductas de acoso debido a su sofisticación y por el difícil reconocimiento por parte de la misma víctima que puede llegar a pasarlas por alto.

Sin embargo, los indicadores que denotarán su presencia son las duras consecuencias a nivel personal (baja autoestima, desvalorización de la imagen personal y profesional, somatizaciones, problemas de tensión, estrés, gástricos, estomacales, etc.) como familiar (relaciones con la familia deterioradas, lazos paterno-filiales afectados, relaciones sexuales con la pareja con dificultades, etc.).

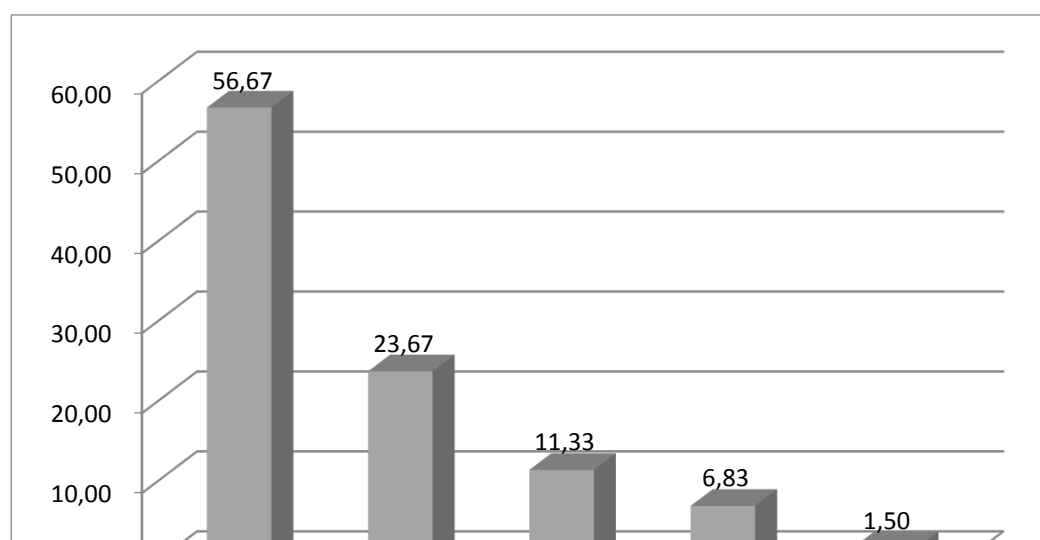
Además, cabe mencionar que los factores ubicados en “mucho y extremadamente” denotan que existe un o algunos perfiles acosadores que hostigan de manera más sofisticada y mejor planeadas que por otros acosadores que requiere una visión más crítica por parte de la institución en su diagnóstico y tratamiento de la problemática.

1.5. Determinar si existe una intimidación es manifiesta en el ámbito laboral.

Cuadro N° 6 Intimidación manifiesta (Frecuencias y porcentajes)

ITEMS	NA	UP	MOD	MU	EXT	TOTAL
Sus superiores no le dejan expresarse o decir lo que tiene que decir	55 45%	25 21%	25 21%	12 10%	4 3%	121 100%
Le interrumpen cuando habla	51 42%	29 24%	25 21%	14 11%	2 2%	121 100%
Le gritan o le regañan en voz alta	70 58%	31 26%	8 6%	10 8%	2 2%	121 100%
Se le amenaza verbalmente	86 71%	19 16%	8 6%	6 5%	2 2%	121 100%
Le ponen en ridículo, se burlan de usted	91 75%	23 19%	4 3%	3 3%	--	121 100%
Sus decisiones son siempre cuestionadas o contrariadas	59 49%	44 36%	13 11%	5 4%	--	121 100%

Gráfica N°5
INTIMIDACIÓN MANIFIESTA



Fuente: Elaboración propia

La **intimidación manifiesta**, son amenazas o restricciones que se le imponen de forma directa, no disimulada e incluso en público, tales como amenazas verbales, gritos o ponerle en ridículo, además de interrupciones mientras habla, burlas o cuestionamientos de sus

decisiones que pueden generar consecuencias negativas en el estado de salud físico y mental de la víctima por la manera tan directa en que se presenta este tipo de acoso (Piñuel Iñaki & Zabala, 2001).

En el cuadro N°5 se muestra que en ítems como: *“Sus superiores no le dejan expresarse o decir lo que tiene que decir”*; con 45% de “Nada” y un 21% de conducta “Mínima” o dudosa. No obstante, el 21% de conducta “Segura” y molesta, el 10% de presencia “Importante” y 3% de “Máxima” intensidad de la conducta evidencia una importante intimidación en la posibilidad de expresarse libremente de ciertos trabajadores.

Este tipo de conductas son generadores de tensión e insatisfacción laboral por no expresar libremente lo que se siente y piensa. Incluso este tipo de hostigamiento podría parecerse al de “entorpecimiento del progreso”, pero conviene aclarar que este tipo de conductas son de manera más directa con el propósito inmediato y no tan planificado de dañar a la víctima.

Un factor a tomar en cuenta en sus consecuencias, es el terreno de la salud mental, la valoración del estado anterior lleva directamente a un concepto penal, victimológico y pericial reciente, la vulnerabilidad psicosocial, donde un profesional siempre deberá barajar dos posibilidades: a) el estado anterior agrava la lesión; y b) la lesión agrava el estado anterior. Ambos aspectos deben ser tenidos en consideración a la hora de valorar a la víctima de *mobbing* desde la psicología clínica (Esbec & Gómez-Jarabo, 2000).

Otro elemento que puede ser indicio de hostigamiento manifiesto es: **“Le interrumpen cuando habla”** que “No” se presenta en un 42% de los trabajadores, una subjetiva “Presencia” en el 24%, la presencia “Moderada” en el 21%, la “Importante Presencia” en el 11% y “Extremadamente” en el 2% del plantel administrativo. Si bien en su mayoría no son víctimas de este tipo de conducta, hay un porcentaje que sí presenta y demuestra que sufre interrupciones al momento de expresarse verbalmente, hecho que podría tomarse como un conflicto dentro de la organización y que requiere su intervención para que no pase a mayores y se convierta en un elemento utilizado por el sujeto acosador. Las lesiones psíquicas más frecuentes causadas por el acoso laboral y por conductas como ésta, pero de manera reiterada

y prolongada, son los cuadros mixtos ansioso-depresivos, el trastorno por estrés postraumático, el trastorno por estrés agudo, los trastornos adaptativos mixtos y la desestabilización de los trastornos de personalidad de base (Cabrera & Fuertes, 19997).

Al 71% del personal no **“Se le amenaza verbalmente”** de ninguna manera, aspecto positivo a resaltar en la institución, pero sin dejar de lado a los otros porcentajes de “Un Poco”, “Moderadamente”, “Mucho” y “Extremadamente” con 16%, 6%, 5% y 2% respectivamente, y cuya agrupación suman una cantidad significativa de trabajadores que ha recibido y/o recibe amenazas verbales de sus compañeros de trabajo o superiores cuya intención es provocar indecisión, inseguridad y paralización en la víctima y así destruirla psicológicamente, incluso se puede dar, en casos extremos, la aparición de nuevos rasgos de personalidad, de carácter estable y desadaptativo, tal y como resulta en las víctimas de *mobbing* la aparición de rasgos desadaptativos de hipervigilancia que no deben ser confundidos, en ningún caso, con trastornos de tipo deliroide/delirante (Piñuel, 204).

.
Entendiendo la intimidación manifiesta de manera general; se resalta su ausencia en un 56,6% de los trabajadores, tomando cautela en un 23,6% de presencia mínima o dudosa. Pero en porcentajes como 11,3% de presencia segura y molesta, 6,8% de presencia importante y 1,5% extremadamente dentro del personal administrativo cuya integridad está siendo vulnerada repercutiendo a nivel físico, provocando posiblemente cefaleas, molestias musculares y gastrointestinales, la aparición de disfunciones sexuales, las alteraciones cardiovasculares, la presencia de problemas dermatológicos, las alteraciones del sueño y la mayor vulnerabilidad ante diversas enfermedades infecciosas (Leymann, 1996a).

Estas alteraciones físicas pueden ir unidas al desequilibrio emocional propio del sujeto acosado, produciendo una desestabilización en la persona que le lleva a caer enferma frecuentemente, con una profusión de bajas laborales que son perversamente utilizadas por el acosador como argumentos para incrementar la mala imagen pública de la víctima.

Desde la psicología clínica, según Gil (2001); la figura del hombre como paciente víctima del *mobbing* exige recabar información de fuentes no sólo científico-naturales, sino también

socio-culturales o filosóficoantropológicas, más aun tratándose de problemas de salud, ya que la salud, mental o física, es un estado relativo, y no existe a menudo un límite preciso entre lo normal y lo patológico. En la personalidad o sistema psicológico constitutivo de base habrá que evaluar y valorar diversos criterios estructurales, adaptativos y evolutivos del sujeto (Cabaco, 1995).

Los primeros hacen referencia a la estructura interna del sujeto (p. ej., actitudes positivas hacia sí mismo) y recursos frente a situaciones externas estresantes que pudieran provocar desequilibrios internos; los segundos (p. ej., criterios adaptativos y de relación con el entorno) se refieren a la capacidad de generar y mantener comportamientos después de una toma de decisiones, adaptación a la realidad, y al entorno y sus modificaciones, es decir, la capacidad de solucionar problemas; y en tercer lugar, los criterios evolutivos y procesales, se refieren tanto a dimensiones de la estructura de personalidad, como de adaptación al medio; la combinación adaptativa de ambos criterios da como resultado la diferenciación o individuación del sujeto respecto al grupo pero integrado plenamente en el mismo.

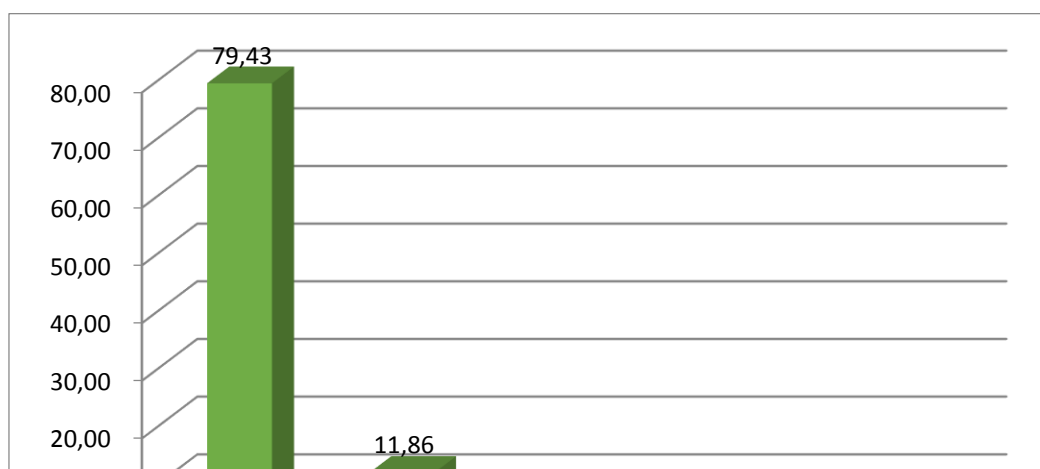
Así, se tomará como indicador de salud mental premórbido la capacidad de: a) establecer relaciones satisfactorias con los demás; b) participar constructivamente en la modificación del entorno, c) resolver equilibradamente conflictos, y d) desarrollar su personalidad, integrando sus pulsiones instintivas dentro de sus relaciones sociales. Dichos aspectos deben ser valorados en el sujeto para ver si existen indicadores de vulnerabilidad previa. Por ello, no debe ser valorada únicamente la experiencia traumática a la hora de evaluar a una supuesta víctima, sino que también debe ser valorada la personalidad previa y el contexto social del afectado (Cabaco, 1995).

1.6. Investigar si se evidencia desprestigio personal en el plantel.

Cuadro N° 7 Desprestigio personal (Frecuencias y porcentajes)

ITEMS	NA	UP	MOD	MU	EXT	TOTAL
Critican su vida privada	63 52%	28 23%	16 13%	12 10%	2 2%	121 100%
Le tratan como si fuera un enfermo mental o lo dan a entender	112 92%	6 5%	1 1%	1 1%	1 1%	121 100%
Intentan obligarle a que se haga un examen psiquiátrico o una evaluación psicológica	117 97%	1 1%	--	3 2%	--	121 100%
Atacan o se burlan de sus convicciones políticas o de sus creencias religiosas	92 76%	17 14%	6 5%	4 3%	2 2%	121 100%
Ridiculizan o se burlan de su vida privada	91 76%	21 18%	3 2%	3 2%	3 2%	121 100%
Le dirigen insultos o comentarios obscenos o degradantes	98 81%	17 14%	2 2%	4 3%	--	121 100%
Le hacen avances, insinuaciones o gestos sexuales	99 82%	10 8%	11 9%	1 1%	--	121 100%

Gráfica N°6
DESPRESTIGIO PERSONAL



Fuente: Elaboración propia

El **desprestigio personal** es el descrédito o desprestigio de su vida personal y privada (no la laboral), mediante la crítica, burla y desprestigio de su forma de ser, vivir y pensar, a veces manifestada en forma de burlas por alguna condición social, política o religiosa y aun a veces

va más allá con insinuaciones sexuales. La finalidad del acosador es la de incrementar la mala imagen de la víctima y así desacreditarla para desencadenar en bajas laborales, despido o la propia renuncia del puesto laboral (Piñuel Iñaki & Zabala, 2001).

Los datos del cuadro N° 6 revelan que un 52% de los trabajadores “No” recibe **“críticas a su vida privada”** y otro 23% que es víctima “Un Poco” de este tipo de conducta, demostrando que no hay presencia de hostigamiento en la mayoría del personal administrativo. Pero para un 13% se presenta “Moderadamente”, para el 10% “Mucho” y “Extremadamente” en el 2% de los encuestados.

Esta población recibe críticas acerca de su vida privada que van encaminadas a dañar la dignidad y reputación personal del trabajador acosado por medio de la realización de comentarios injuriosos contra su persona. Este tipo de acoso perjudicial para el clima organizacional ha sido incluso reconocido por el Estado a través del Ministerio de Trabajo en una expresa carta dirigida a instituciones solicitando que se pueda tratar el fenómeno mediante programas y estrategias de prevención de toda forma de acoso, incluidos rumores y críticas a la vida privada.

A consecuencia de esto, existe un daño a la imagen y cualidades personales de la víctima; han sido numerosos los estudios que han afirmado que cualidades personales como la conciencia de uno mismo, la automotivación, la flexibilidad y la integridad, así como las habilidades interpersonales como la negociación, la empatía, la capacidad de resolución de conflictos y colaboración, son ingredientes vitales para tener un saludable lugar de trabajo (Cherniss, 2005).

Un indicador importante de la situación del clima laboral de una institución y posible generador de tensiones es el **“ataque o la burla de sus convicciones políticas o de sus creencias religiosas”** que por cierto “No” se encuentra en un 76% del personal y un 14% de “Un Poco” de tal ataque. Los porcentajes negativos se encuentran en 5% “Moderadamente”, 3% “Mucho” y 2% “Extremadamente”. Cantidad suficiente para afirmar que existen

trabajadores, aunque en poca cantidad, que son víctimas de las burlas o ataques a sus convicciones políticas o creencias religiosas.

En una sociedad como la nuestra, en la que política y religión están fuertemente insertas en las diferentes esferas, más aún en el lugar de trabajo, se puede generar un clima de “intolerancia” a las distintas maneras de pensar, que no sea la predominante del grupo, y resulta más destructivo cuando es utilizado como parte de la estrategia de un acosador para denigrar la integridad del trabajador (Leymann, 1993).

Cuando hay un ataque o burla de las convicciones personales, se daña fuertemente a la capacidad de manejarse socialmente porque se siente que no “encaja en el grupo” a causa de sus divergencias ideológicas y morales, es decir, se dañan las habilidades sociales del individuo, que constituyen parte fundamental de su desenvolvimiento social, ya que dichas habilidades constituyen un importante recurso de afrontamiento debido al importante papel de la actividad social en la adaptación humana, refiriéndose a la capacidad de comunicarse y de actuar con los demás en una forma socialmente adecuada y efectiva; este tipo de habilidades facilitan la resolución de los problemas de coordinación con otras personas, aumentando la capacidad de atraer su cooperación o apoyo y, en general, aportan al individuo un control más amplio sobre las interacciones sociales (Caballo, 2002).

Para su intervención, los profesionales deben evaluar de manera integral los distintos elementos de las habilidades sociales, y trabajar en su refuerzo positivo para que la víctima se pueda manejar de manera más adecuada en su ambiente laboral.

A un 82% de trabajadores “No” **“le hacen avances, insinuaciones o gestos sexuales”**, y a un 8% “Un Poco”. Al 9% y 1% se le hostiga (en su mayoría mujeres); “Moderadamente” y “Mucho” respectivamente en cuanto a ofensas físicas o verbales de carácter sexual que afectan al área laboral de la víctima creando un entorno laboral intimidatorio, hostil y humillante para la persona que es objeto de la misma.

Las consecuencias en la víctima son análogas a las del acoso sexual como tal: bajo rendimiento en el trabajo, con el consiguiente absentismo progresivo, pérdida del trabajo, exposición de la vida personal al escrutinio público, la víctima se convierte en el "acusado" y su código de vestimenta, estilo de vida y vida privada son centro de atención, cambia totalmente su forma de vida y su entorno, sintiéndose constantemente en segundo lugar, la sensación de ser constantemente observado como un objeto sexual para quien le conoce, constante pérdida de confianza hacia los ambientes donde ocurrió el acoso, constante pérdida de confianza hacia las personas que ocupan puestos similares al que le hizo víctima del acoso, tensión en sus relaciones con los demás, llegando al divorcio, o incluso enemistarse con las amistades, distanciamiento de los círculos que frecuentaba, profesionales o familiares e incluso cambio de trabajo, de vivienda, etc (Llaneza, 2009).

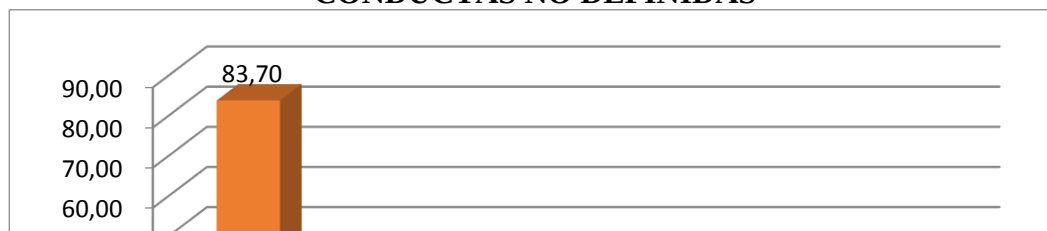
De manera general, esta estrategia “No” se presenta en un 79,4% y si se presenta “Mínimamente” en el 11,8% de los trabajadores. Esto quiere decir que la mayoría de los trabajadores no es víctima de descrédito o desprestigio de su vida personal y privada por parte de sus compañeros o superiores en el trabajo. Mientras que el 4,5% de manera “Moderada”, el 3,1% “Mucho” y el 1% “Extremadamente”, ha sido víctima del desprestigio de su vida personal, y que podrían entrar en un periodo de bajo rendimiento laboral a causa de un deterioro físico y emocional relacionándose las manifestaciones más frecuentes de estas personas con sentimientos de vergüenza y de culpabilidad, trastornos del sueño, ansiedad y estrés, hipervigilancia, alteración de la personalidad, psicopatizaciones múltiples, problemas de concentración, mayor accidentabilidad laboral, problemas en la relación de pareja, irritabilidad, depresión, modificaciones en la personalidad, deseo por abandonar el trabajo, daño en las habilidades sociales, daño en las relaciones de pareja, en las relaciones familiares, sociales y obviamente en las relaciones laborales, posible consumo de sustancias e incluso el suicidio como consecuencia más extrema producto del daño directo del acoso laboral (Leymann, 1996b).

1.7. Averiguar si existe la presencia de conductas no definidas de acoso laboral en el personal

Cuadro N° 8
Conductas no definidas
(Frecuencias y porcentajes)

ITEMS	NA	UP	MOD	MU	EXT	TOTAL
Se burlan de alguna deformidad o defecto físico que pueda tener	95 79%	18 15%	5 4%	3 2%	--	121 100%
Imitan su forma de andar, su voz, sus gestos para ponerle en ridículo	93 76%	23 19%	2 2%	2 2%	1 1%	121 100%
Se burlan de su nacionalidad, procedencia o lugar de origen	105 86%	11 9%	1 1%	2 2%	2 2%	121 100%
Le sobrecargan sin cesar con tareas nuevas y diferentes	61 50%	33 27%	14 12%	7 6%	6 5%	121 100%
Le asignan tareas muy difíciles o muy por encima de su preparación en las que es muy probable que fracase	101 83%	10 9%	5 4%	5 4%	--	121 100%
Le obligan a realizar trabajos nocivos o peligrosos	104 86%	12 10%	3 2%	2 2%	--	121 100%
Le amenazan con violencia física	113 93%	6 5%	1 1%	1 1%	--	121 100%
Recibe ataques físicos leves, como advertencia	114 94%	4 3%	2 2%	--	1 1%	121 100%
Le atacan físicamente sin ninguna consideración	112 93%	6 5%	3 2%	--	--	121 100%
Recibe agresiones sexuales físicas directas	117 97%	4 3%	--	--	--	121 100%

Gráfica N°7
CONDUCTAS NO DEFINIDAS



Fuente: Elaboración propia

Las conductas **no definidas** saturan en más de una dimensión y se agrupan en varias dimensiones por su alto grado de especificidad. Aglutinan comportamientos tales como:

burlas por algún defecto físico, burlas por su procedencia, sobrecarga de tareas nuevas, trabajos nocivos, amenazas y ataques físicos y agresión sexual directa.

El cuadro N°7 denota que conductas tales como ***“imitan su forma de andar, su voz, sus gestos para ponerle en ridículo”*** “No” está presente en un 76% y sí “Un Poco” en un 19%, sin embargo en un 2% se presenta “Moderadamente”, 2% “Mucho” y 1 % “Extremadamente”. Demostrando que si existen algunas víctimas de este tipo de conducta específica y malintencionada que afecta directamente a su autoestima y a su valoración personal.

Resulta habitual que los acosadores realizasen este tipo de conductas de hostigamiento como una forma de protección personal para ocultar sus propias debilidades y/o deficiencias. Según Belohlavek (2006), el fuerte complejo de inferioridad del acosador hace que sus conductas de acoso sean solo un mecanismo de defensa ante la mala apreciación de sus dotaciones personales. Esto demuestra que la intervención por parte de la institución debe ser integral y más minuciosa, dirigida tanto a víctimas como acosadores, puesto que ambas partes presentan problemas serios que afectan a las relaciones de todo un entorno laboral.

Otro tipo de conductas que apuntan a la desvalorización de la persona es ***“la burla de su nacionalidad, procedencia o lugar de origen”*** y a pesar de que un 86% “No” sea víctima de este tipo de hostigamiento; el 9% lo es “Mínimamente”, el 1% de manera “Moderada”, el 2% cuenta con una presencia importante “Mucho” de esta forma de acoso y 2% en forma “Extrema”. Dejando en evidencia que la gran mayoría no percibe este tipo acciones.

Ni el sexo, ni la nacionalidad, ni el nivel educativo, ni la clase social subjetiva parecen guardar relación alguna con los supuestos de acoso laboral, así que se puede conjeturar que este tipo de hostigamiento podría categorizarse dentro de una forma de discriminación producto de actitudes raciales utilizadas para afectar el clima laboral de la víctima.

Este tipo de hostigamiento es producto de una errónea construcción social (maneras de pensar, sentir, actuar, prejuicios, estereotipos, etc.) de grupos reducidos que han sido

envenenados de este tipo de construcción mental por sus mismos entornos sociales y/o familiares (Yubero, 1996).

Cabe destacar que **“le sobrecargan sin cesar con tareas nuevas y diferentes”** tiene el menor porcentaje de “No” víctimas (50%) y una “Presencia Mínima” de esta conducta en el 27%. En contraposición al 12% de presencia segura y molesta “Moderadamente”, 6% de presencia importante “Mucho” y 5% en “Extremo”; población que manifiesta haber sido expuestas a un sobrecargo de tareas nuevas y diferentes fuera de sus parámetros establecidos como trabajador.

Este tipo de conductas repetitivas pueden convertirse en fuentes importantes de estrés y malestar personal. Para poder intervenir de manera adecuada ante el estrés generado, Pérez-Bilbao (1998) expresa que se debe destacar que el “apoyo social” podría modificar o influir en tres formas en el efecto del estrés sobre la salud: a) el apoyo social puede influir positivamente, y de forma directa, sobre la salud y el bienestar en la medida que contribuye a satisfacer necesidades humanas como las de seguridad, contacto social, pertenencia, estima y afecto, en este sentido, los efectos positivos de apoyo social sobre la salud pueden compensar los negativos del estrés; b) el apoyo puede reducir directamente los niveles de estrés laboral de distintas maneras y, por ello, mejorar indirectamente la salud; y c) estos dos efectos del apoyo social son efectos principales e importantes, pero también evidentes para la mayoría de la gente.

El interés que ha suscitado el apoyo social se deriva de un tercer tipo de efecto, que sería el potenciar del apoyo social para mitigar o amortiguar el impacto del estrés laboral sobre la salud, ya que en esta tercera forma, el apoyo social no tiene un efecto directo ni sobre el estrés ni sobre la salud, sino que modifica, altera la relación entre ellos.

En este sentido, el apoyo social se manifiesta como un elemento importante para ayudar a las personas a vivir de manera más saludable incluso en presencia de situaciones estresantes, cuestión que a veces resulta inevitable.

Respecto a los efectos del apoyo social. House (1981) indicó que los distintos tipos de apoyo percibidos (p. ej., emocional, instrumental, informativo, evaluativo) reducían los estresores percibidos (p. ej., responsabilidad respecto a personas, ambigüedad de rol, infrautilización de capacidades, habilidades), incrementando de esta forma la satisfacción laboral y disminuyendo la depresión y la ansiedad; a su vez, el apoyo social de los compañeros correlacionaba positivamente con la satisfacción laboral general, la satisfacción laboral intrínseca y la satisfacción con la supervisión, encontrándose correlaciones negativas con la ansiedad relacionada con el trabajo, la depresión y los síntomas somáticos.

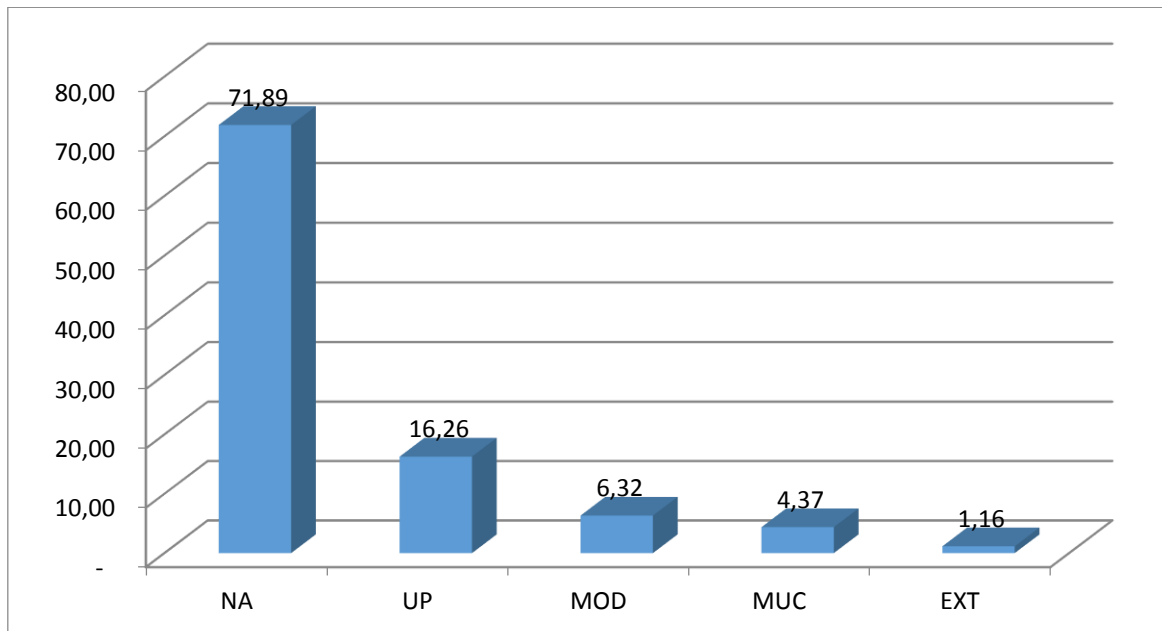
Sin embargo, respecto a las víctimas de acoso psicológico en el lugar de trabajo se debe indicar que dichos sujetos habitualmente buscan apoyo social fuera del entorno laboral, sin embargo es el apoyo recibido por los compañeros de trabajo el que atenúa de manera más significativa los efectos perniciosos del acoso (Soares, 2004).

En consecuencia, desde una apreciación general de este tipo de conductas no definidas de hostigamiento, “No” está presente en el 83,7% del personal y solo en el 10,5% “Mínimamente”. Cabe recalcar que solo el 3% “Moderadamente”, el 1,9% “Mucho” y el 0,9% “Extremadamente” de los trabajadores se encuentra en una situación de víctima de estas conductas de hostigamiento que son altamente específicas y dañinas para quienes las padecen. Y si bien son una mínima cantidad, la institución debe intervenir para solucionar este tipo de situaciones generadoras de un inadecuado clima laboral con estrategias como las anteriormente mencionadas para víctimas (habilidades sociales, apoyo social, etc.), para acosadores (apoyo psicológico y superación de sentimientos de inferioridad, habilidades sociales, etc. Y desde un enfoque de grupo fortaleciendo las relaciones humanas en el personal de la Universidad Autónoma Juan Misael Saracho.

1.8. OBJETIVO GENERAL

Determinar si existe acoso laboral (mobbing) en el personal administrativo de la Universidad autónoma Juan Misael Saracho de la ciudad de Tarija durante la gestión 2014.

GRÁFICA N°8
ACOSO LABORAL



Fuente: *Elaboración propia*

Se puede afirmar que la gran mayoría del personal administrativo de la Universidad Autónoma Juan Misael Saracho (71,8%) no es víctima de acoso laboral dentro de la Institución. Es decir, que no reciben un continuo y deliberado maltrato social por parte de uno u otros.

También se puede tomar como víctimas de conductas mínimas o dudosas de acoso laboral al 16,26% del personal. Un 6,3% “Moderadamente”, 4,3% “Mucho” y 1,1% “Extremadamente”; hecho que indica una seria presencia de acoso laboral en una pequeña pero no insignificante cantidad de trabajadores de la institución, que son víctimas de hostigamiento sistemático y recurrente con la finalidad de desacreditar el trabajo que realiza, perturbar y entorpecer el ejercicio de sus labores, destruir la comunicación de la víctima, ejercer daños encubiertos y/o manifiestos a la integridad de la persona y desacreditarla a nivel de su valoración personal.

De todos modos, se debe tener cuidado con la manifestación del *mobbing* debido a que una única conducta de acoso puede ser suficiente, si es lo bastante importante y traumática y si destruye de manera eficaz aspectos clave del autoconcepto y la autoestima. Además de que la presencia mínima de estos tipos de conductas, y si no son controladas por la institución o su dirección, pueden ser el inicio de un incremento paulatino y sistemático de las mismas, desencadenando en consecuencias lamentables en el trabajador, su entorno y en el rendimiento de la institución como tal (González de Rivera, 2001).

De hecho, no sólo el trabajador que se convierte en víctima de acoso sufre los efectos del mismo, sino que, a medida que el problema se va incrementando, comienzan a hacerse más patentes las repercusiones para la propia organización, el núcleo social y familiar del afectado, y la sociedad en general (Pérez-Bilbao, 2001).

Las consecuencias del *mobbing* pueden ser de muy distinta naturaleza y afectar a diversos ámbitos personales, aunque siempre sin olvidar la importancia que juegan determinadas características personales del afectado existiendo un amplio espectro sintomatológico asociado a este tipo de víctimas y siendo imposible además el poder generalizar acerca del grado de severidad al que son sometidas dichas víctimas ya que el trabajador acosado entra en un periodo de deterioro y aislamiento en el que comienzan a sucederse problemas de salud que proceden de la alteración de su equilibrio socioemocivo y psicofísico, relacionándose las manifestaciones más frecuentes de estas personas con sentimientos de vergüenza y de culpabilidad, trastornos del sueño, ansiedad y estrés, hipervigilancia, alteración de la personalidad, psicosomatizaciones múltiples, problemas de concentración, mayor accidentabilidad laboral, problemas en la relación de pareja, irritabilidad, depresión, deseo por abandonar el trabajo, consumo de sustancias e incluso el suicidio como lo habíamos analizado anteriormente.

Dicha alteración del equilibrio emocional y físico del acosado produce tal desestabilización personal que conduce a la víctima a enfermar frecuentemente, con una profusión de bajas laborales que serán usadas por el acosador como argumentos para incrementar la mala imagen de la víctima y así desacreditarla. El desenlace habitual de la situación suele consistir

en que la víctima abandone de manera voluntaria (si no puede resistir mas) o forzosa (despido laboral) de la organización, o bien la persona acosada solicita el traslado a otras dependencias (en caso de existir tal posibilidad), sin olvidar la insatisfacción laboral evidente que siempre acompaña a este tipo de proceso de victimización (Vartia, 2002).

6.1. CONCLUSIONES

- De acuerdo al análisis realizado, se puede indicar de manera general que en el 71,8% del personal administrativo de la Universidad autónoma Juan Misael Saracho de la ciudad de Tarija durante la gestión 2014 no existe presencia de Acoso Laboral o Mobbing. Reflejando que la mayoría del personal administrativo no es víctima de un continuo y deliberado maltrato social. Sin embargo el 6,3% se ubica en la escala como “Moderadamente” y refleja una cantidad mínima pero ineludible presencia de hostigamiento sistemático y recurrente con la finalidad de desacreditar el trabajo que realiza, perturbando y entorpeciendo el ejercicio de sus labores.
- Un 53,8% de trabajadores administrativos “No” ha sido víctima de un descrédito o *desprestigio laboral*. Pero existe una pequeña cantidad de trabajadores (10,5%) que presenta de manera “Moderada” un desprestigio de su persona, repercutiendo en su productividad por causas como la tristeza, desinterés, falta de iniciativa, irritabilidad, cansancio, agresividad, sentimiento de inseguridad, temor al lugar de trabajo, arrebatos de rabia, pesadillas, dificultad de concentración, náuseas, vómitos, distractibilidad y un malestar generalizado en su persona, pudiendo desencadenar en graves consecuencias psicosociales, además de que el ambiente laboral y la imagen de la institución se ven perjudicadas.
- Los resultados reflejan que el 72,1 % del personal administrativo menciona que “No” existe un *entorpecimiento del progreso* laboral. Un segundo porcentaje elevado muestra que el 15,8% respondió que “Un Poco”; esto significa que dichos conflictos pueden ser solucionados y superados con una intervención adecuada de la institución. Y a pesar que parezca insignificante el 6,4% “Moderadamente”, 5% “Mucho” demuestran una ineludible presencia de dicha estrategia en algunos trabajadores que de alguna manera, como parte del personal administrativo, se siente agobiado o coartado por sus superiores o por políticas propias inmersas, que no les permiten progresar en el desarrollo laboral en el futuro. Ocasionando daños más fuertes a nivel institucional, su rendimiento, su imagen y su desarrollo. Sin olvidarse mencionar al

desarrollo profesional de la víctima que se ve disminuido y afectado por tales conductas de acoso, que en un futuro le cortara las posibilidades de crecer laboralmente.

- El 74,4% manifiesta “No” haber experimentado ningún tipo de *bloqueo de la comunicación* dentro o fuera de su fuente laboral. Mientras que el 17% menciona que “Un Poco” o a veces, el 5% “Moderadamente” y otro 3,2% “Mucho”; manifestando que su comunicación fue limitada, negándole el derecho a expresarse o hacerse oír, además, el acosador llega a imponer con su autoridad aquello que se puede decir, bloqueando la libre expresión y el flujo continuo de información. Los acosadores restringen los canales de comunicación de sus víctimas, comenzando por evitar conversar directamente con ellas y en la mayoría de los casos se le prohíbe dirigirse a sus compañeros, para ello se le puede separar del grupo al que pertenece asignándole una nueva ubicación. Los daños a nivel personal en la capacidad de manejarse socialmente en el trabajo, la familia y amigos son evidentes cuando se da este tipo de acoso.
- La *intimidación encubierta* no se presenta en un 83% del personal, lo que es buen indicador. Pero los factores ubicados en “mucho y extremadamente” denotan que existe un o algunos perfiles acosadores que hostigan de manera más sofisticada y mejor planeadas que por otros acosadores y que requieren una visión más crítica por parte de la institución en su diagnóstico y tratamiento de la problemática debido a su sofisticación y por el difícil reconocimiento por parte de la misma víctima que puede llegar a pasarlas por alto. La presencia de la intimidación encubierta llegaría a generar consecuencias a nivel personal (baja autoestima, desvalorización de la imagen personal y profesional, somatizaciones, problemas de tensión, estrés, gástricos, estomacales, etc.) como familiar (relaciones con la familia deterioradas, lazos paterno-filiales afectados, relaciones sexuales con la pareja con dificultades, etc.).
- Se evidencia una ausencia de *intimidación manifiesta* en un 56,6% de los trabajadores. Pero en porcentajes como 11,3% de su presencia segura y molesta o

“moderadamente”, 6,8% de presencia importante o “Mucho” y 1,5% “Extremadamente” dentro del personal administrativo cuya integridad está siendo vulnerada repercutiendo al nivel físico, provocando posiblemente cefaleas, molestias musculares y gastrointestinales, la aparición de disfunciones sexuales, las alteraciones cardiovasculares, la presencia de problemas dermatológicos, las alteraciones del sueño y la mayor vulnerabilidad ante diversas enfermedades infecciosas.

- Se concluye que el *desprestigio personal* no se presenta en un 79,4% de trabajadores y sí se presenta mínimamente en el 11,8% de los trabajadores. Esto quiere decir que la mayoría de los trabajadores no es víctima de descrédito o desprestigio de su vida personal y privada por parte de sus compañeros o superiores en el trabajo. Mientras que el 4,5% de manera moderada, el 3,1% mucho y el 1% extremadamente ha sido víctima del desprestigio de su vida personal, y que podrían entrar en un periodo de bajo rendimiento laboral a causa de un deterioro físico y emocional relacionándose las manifestaciones más frecuentes de estas personas con sentimientos de vergüenza y de culpabilidad, trastornos del sueño, ansiedad y estrés, hipervigilancia, alteración de la personalidad, psicosomatizaciones múltiples, problemas de concentración, mayor accidentabilidad laboral, problemas en la relación de pareja, irritabilidad, depresión, modificaciones en la personalidad, deseo por abandonar el trabajo, daño en las habilidades sociales, daño en las relaciones de pareja, en las relaciones familiares, sociales y obviamente en las relaciones laborales, posible consumo de sustancias e incluso el suicidio como consecuencia más extrema producto del daño directo del acoso laboral.
- Las *conductas no definidas* de hostigamiento no están presentes en el 83,7% del personal. Y cabe recalcar que sólo el 3% “Moderadamente”, el 1,9% “Mucho” y el 0,9% “Extremadamente” de los trabajadores se encuentra en una situación de víctima de estas conductas de hostigamiento que son altamente específicas y dañinas para quienes las padecen. Y si bien son una mínima cantidad, la institución debe intervenir para solucionar este tipo de situaciones generadoras de un inadecuado clima laboral

con estrategias como las anteriormente mencionadas para víctimas (habilidades sociales, apoyo social, etc.), para acosadores (apoyo psicológico y superación de sentimientos de inferioridad, habilidades sociales, etc.).

6.2. RECOMENDACIONES

Una vez establecidas las conclusiones de la investigación, se presentan las siguientes recomendaciones:

- *A futuros investigadores:* profundizar la investigación de este problema psicosocial, identificando causas y consecuencias en víctimas para que así, mediante el diagnóstico, se pueda elaborar planes y programas de intervención para las instituciones que enfrentan este tipo de problemática. Además de que estos estudios contribuirán a manejar este tema de manera más precisa y objetiva desde una perspectiva más propia, desde la realidad de las instituciones locales.
- *A la institución:* fortalecer el área de recursos humanos con personal entendido en clima laboral y relaciones personales, para que se puedan realizar evaluaciones e intervenciones a los problemas que surjan, y a su vez fortalecer las relaciones personales y el rendimiento del trabajador a través de motivaciones, seguimientos al rendimiento, y el fomento al desarrollo de habilidades a nivel laboral, personal y social del trabajador.