

**UNIVERSIDAD PRIVADA ANTONOR ORREGO**

**FACULTAD DE MEDICINA HUMANA**

**CARRERA PROFESIONAL DE PSICOLOGÍA**



**UPAO**

**TESIS**

**HOSTIGAMIENTO PSICOLOGICO LABORAL Y SATISFACCION  
LABORAL EN DOCENTES DE EDUCACIÓN SECUNDARIA DE  
UNA INSTITUCIÓN EDUCATIVA ESTATAL DE TRUJILLO**

**PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE  
LICENCIADA EN PSICOLOGÍA**

**AUTORA:**

**Br. Ps. Kathia Lizeth Pilcón Ferrer**

**ASESORA:**

**Mg. Nancy Cecilia Romero Vásquez**

**TRUJILLO – PERÚ**

**2016**



## PRESENTACION

Señores miembros del Jurado Calificador:

De acuerdo con lo establecido por el Reglamento de Grados y Títulos para Pregrado de la Universidad Privada Antenor Orrego, someto a su consideración ética y profesional, el estudio descriptivo correlacional: “Hostigamiento Psicológico Laboral y Satisfacción Laboral en Docentes de Educación Secundaria de una Institución Educativa Estatal”, a fin de obtener el título profesional de Licenciada en Psicología.

Así también, he de mencionar que el informe está conformado por 6 capítulos: el Capítulo I, contiene aspectos del marco metodológico; el Capítulo II, alberga el marco referencial teórico y marco conceptual. En el Capítulo III, se presentan los resultados del estudio mediante cuadros estadísticos. Para así, desarrollar la discusión y análisis de resultados, en el capítulo IV. Por último, se elaboran las conclusiones y recomendaciones correspondientes en el Capítulo V, mientras que en el Capítulo VI, se describen las referencias bibliográficas y anexos correspondientes.

Por consiguiente, con la confianza de que se le brindará el valor justo y mostrando apertura a las sugerencias que se brinden a la investigación, agradezco por anticipado su valiosa contribución.

Trujillo, Mayo del 2017

Bach. Kathia Lizeth Pilcón Ferrer

## **DEDICATORIA**

Sin más, quiero dedicarle mi trabajo, esfuerzo y dedicación a los tres seres más importantes de mi vida: mi padre, mi madre y mi hermana. Dios no pudo darme mayor dicha y privilegio que ser parte de ustedes, mi familia.

Bach. Kathia Pilcón Ferrer

## **AGRADECIMIENTOS**

Gracias infinitas a Dios, el único que vela por nosotros y nos infunde valor para continuar, su infinita bondad actuó en mí enviándome entendimiento, constancia y los recursos necesarios para la realización de esta investigación.

A mi familia, fuente de fortaleza y afecto incondicional. Gracias a mi padre por ser mi guía y motivador; a mi madre, por su incansable amor y a mi hermana, por su cariño y compañía.

De igual manera, deseo expresar mi eterno agradecimiento a todos y cada uno de los participantes, directivos, asesores, investigadores, familiares, amistades y demás intermediarios, que con su paciencia, disposición, carisma y desprendimiento, resultaron ser en muchas ocasiones, la luz al final del túnel. ¡Muchas gracias y que Dios los bendiga!

Bach. Kathia Pilcón Ferrer

## INDICE DE CONTENIDO

PRESENTACION .....	iii
DEDICATORIA.....	iv
AGRADECIMIENTOS .....	v
INDICE DE CONTENIDO.....	vi
INDICE DE ANEXOS .....	xii
RESUMEN .....	xiii
ABSTRACT .....	xiv
CAPITULO I .....	1
MARCO METODOLÓGICO .....	1
1.1. EL PROBLEMA .....	1
1.1.1. Delimitación del problema:.....	1
1.1.2. Formulación del problema:.....	7
1.1.3. Justificación del estudio: .....	7
1.2. OBJETIVOS: .....	9
1.2.1. Objetivos generales: .....	9
1.2.2. Objetivos específicos: .....	9
1.3. HIPOTESIS .....	10
1.3.1. Hipótesis generales: .....	10
1.3.2. Hipótesis Específicas:.....	10
1.4. VARIABLES E INDICADORES: .....	10

1.5.	DISEÑO DE EJECUCION .....	11
1.5.1.	Tipo de investigación: Descriptiva.....	11
1.5.2.	Diseño de investigación: Descriptiva Correlacional .....	11
1.6.	POBLACION Y MUESTRA.....	12
1.6.1.	Población: .....	12
1.6.2.	Muestra: .....	12
1.6.3.	Criterios de Inclusión: .....	13
1.6.4.	Criterios de exclusión:.....	13
1.7.	TECNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS:.....	13
1.7.1.	Técnica: .....	13
1.7.2.	Instrumentos: .....	13
1.8.	PROCEDIMIENTO: .....	16
1.9.	ANALISIS ESTADISTICO: .....	18
	CAPITULO II .....	20
	MARCO REFERENCIAL TEÓRICO.....	20
2.1.	Antecedentes: .....	20
	Antecedentes Internacionales.....	20
	Antecedentes nacionales.....	21
	Antecedentes Locales:.....	22
2.2.	Marco teórico .....	23
2.2.1.	SALUD LABORAL: .....	23
2.2.1.1.	Concepto: .....	23

2.2.1.2.	Riesgos Psicosociales:.....	23
2.2.1.3.	Gestión de riesgos psicosociales: .....	24
2.2.2.	VIOLENCIA LABORAL: .....	27
2.2.2.1.	Conceptualización y Tipos de Violencia Laboral: .....	27
2.2.2.2.	Factores facilitadores de Violencia Laboral:.....	29
2.2.2.3.	Violencia Laboral dentro del sector educativo: .....	31
2.2.3.	HOSTIGAMIENTO PSICOLÓGICO LABORAL (MOBBING) .....	31
2.2.2.2.	Concepto:.....	31
2.2.2.3.	Factores organizacionales predisponentes de Mobbing:.....	32
2.2.2.4.	Tipos de hostigamiento laboral:.....	37
2.2.2.5.	Fases del Mobbing: .....	38
2.2.2.6.	Dimensiones de hostigamiento laboral:.....	46
2.2.2.7.	Consecuencias del Acoso Laboral: .....	49
2.2.3.	SATISFACCIÓN LABORAL:.....	60
2.2.3.2.	Definición:.....	60
2.2.3.3.	Factores de satisfacción laboral: .....	63
2.2.3.4.	Teorías de la satisfacción laboral: .....	65
2.2.3.5.	Factores asociados a la satisfacción laboral docente: .....	73
2.2.4.	Relación entre el Hostigamiento psicológico Laboral y Satisfacción Laboral en docentes de Nivel Secundario: .....	77
2.3.	Marco conceptual:.....	78
CAPITULO III .....		80



RESULTADOS .....	80
CAPITULO IV .....	91
ANALISIS DE RESULTADOS .....	91
CAPITULO V .....	101
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES .....	101
5.1. Conclusiones:.....	101
5.2. Recomendaciones:.....	102
CAPITULO VI.....	106
REFERENCIAS Y ANEXOS.....	106
6.1. Referencias .....	106
6.2. Anexos: .....	112

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Descripción de la muestra por sexo y edad.....	13
Tabla 2: Frecuencia de docentes de educación secundaria de una institución educativa estatal de Trujillo, según el nivel de hostigamiento psicológico laboral por escala total.....	80
Tabla 3: Frecuencia de docentes de educación secundaria de una institución educativa estatal de Trujillo, en relación a los niveles de hostigamiento psicológico laboral por dimensiones.....	81
Tabla 4: Frecuencia de docentes de educación secundaria de una institución educativa estatal de Trujillo, de acuerdo al nivel de satisfacción laboral por escala total.....	82
Tabla 5: Frecuencia de docentes de educación secundaria en una institución educativa estatal de Trujillo, respecto al nivel de satisfacción laboral por dimensiones.....	83
Tabla 6: Frecuencia de docentes de nivel secundario, de acuerdo al nivel de hostigamiento psicológico laboral y nivel de satisfacción laboral, en una institución educativa estatal de Trujillo.....	84
Tabla 7: Prueba de normalidad de Kolmogorov Smirnov de hostigamiento psicológico laboral en docentes de educación secundaria de una institución educativa estatal de Trujillo.....	85
Tabla 8: Prueba de normalidad de Kolmogorov Smirnov de satisfacción laboral en docentes de educación secundaria de una institución educativa estatal de Trujillo.....	87

Tabla 9: Correlación entre Hostigamiento Psicológico Laboral y Satisfacción laboral , por indicadores y escala total, en docentes de educación secundaria de una institución educativa estatal de Trujillo .....	88
--	----

## INDICE DE ANEXOS

Anexo 1: Consentimiento Informado .....	112
Anexo 2: Estadísticas descriptivas de hostigamiento psicológico laboral y satisfacción laboral en docentes de educación secundaria de una institución educativa estatal de Trujillo .....	115
Anexo 3: Validez mediante la correlación de Pearson (ítem- ítem e ítem-total) del inventario de hostigamiento psicológico laboral .....	117
Anexo 4: Análisis de confiabilidad del inventario de hostigamiento psicológico laboral.....	119
Anexo 5: Validez mediante la correlación de Pearson (ítem- ítem e ítem-total) de la escala de satisfacción laboral .....	121
Anexo 6: Análisis de confiabilidad de la escala de satisfacción laboral.....	124
Anexo 7: Baremos de docentes de nivel secundario de una institución educativa estatal, según el inventario de hostigamiento psicológico laboral. ....	125
Anexo 8: Baremos de docentes de nivel secundario de una institución educativa estatal, según las dimensiones de la escala de satisfacción laboral para profesores. ....	126
Anexo 9: Baremos de docentes de nivel secundario de una institución educativa estatal, según la escala de satisfacción laboral para profesores a nivel global. ....	127
Anexo 10: Cuestionario Hostigamiento Psicológico Laboral (HPL) .....	128
Anexo 11: Escala de Satisfacción Laboral para Profesores (ESLV.VP) .....	131

## RESUMEN

El presente estudio analiza la relación entre el hostigamiento psicológico laboral y la satisfacción laboral en docentes trujillanos de educación secundaria en una institución educativa estatal, tras evaluar a 110 docentes de ambos sexos a través del inventario de hostigamiento psicológico laboral y la escala de satisfacción laboral versión para profesores. Los resultados demuestran que existe una correlación estadísticamente significativa y negativa entre las variables y sus dimensiones: La limitación de la comunicación, desacreditación de la formación profesional del trabajador y compromiso de la salud se relacionan negativa y significativamente con la satisfacción laboral; mientras que el diseño de puesto, la realización personal y promoción y superiores se relacionan significativa y negativamente con las dimensiones de hostigamiento psicológico laboral.

**Palabras claves:** Hostigamiento psicológico laboral, Satisfacción laboral, Docentes de nivel secundario.

## **ABSTRACT**

This research examines connection between Workplace Harassment and Job Satisfaction in Secondary Education's Teachers of Trujillo. For that, 110 teachers of both sexes were evaluated through of Workplace Harassment's inventory and the Job Satisfaction Scale (Version for teachers). Finally, was found a negative and statistically significant correlation between variables and their dimensions: Job Satisfaction has a negative and significant correlation with blocking the contact, disqualification of professional training and commitment to health; while, design of post, personal fulfillment and promotion & supervision have an indirect and significant correlation with the Workplace Harassment's dimensions.

**Key words:** Workplace Harassment, Job Satisfaction, Secondary Education's Teachers

# CAPITULO I

## MARCO METODOLÓGICO

### 1.1. EL PROBLEMA

#### 1.1.1. Delimitación del problema:

La tendencia a la competitividad y la productividad como rectores del desarrollo y la elección de la tecnología como una de las vías eficientes para alcanzarlo, influyen en las relaciones que conforman las personas a nivel organizacional. De ello se desprende la impetuosa necesidad de construir comunidades más amplias, más sociales o integradoras para que la fuerza de dicho relacionamiento económico no atropelle al conjunto de personas a nivel social, ambiental y/o cultural; pues de ello depende la sostenibilidad en el tiempo de las sociedades en nuestro actual mundo globalizado. (Ministerio de Protección Social, 2004)

Se puede decir que hoy, en esta intención de rescatar lo humano (individual y colectivamente), existe una preocupación por la violencia como fenómeno complejo y desestabilizante de la sociedad. De manera que, para enfrentarlo e inhabilitarlo es necesario reconocer las condiciones y ámbitos en que se da, componentes, modalidades, implicancias, etc. Así pues, uno de los escenarios concretos en que la violencia se presenta es el trabajo, que obliga al encuentro de personas bajo condiciones y fines

determinados, enmarcando la calidad del vínculo que establecen. (Merino, 2010)

Mucho se conoce ya de los efectos sobre el ambiente laboral y la salud de la persona trabajadora, dado el encuentro físico, emocional, cultural y técnico que supone el ejercicio de determinada labor. De esta manera, surge en la discusión internacional también, el interés de incluir la violencia como parte de la realidad producida por la relación salud – trabajo. (Ministerio de Protección Social, 2004)

Es entonces cuando se implanta el concepto de Gestión de Salud en las organizaciones, tras la detección de *riesgos psicosociales*, definidos como el conjunto de hechos, situaciones o contextos que manifiestan una alta probabilidad de dañar la salud física, social o mental del trabajador; demostrando que, la violencia laboral y sus modalidades, actúan como el factor de riesgo de mayor prevalencia a nivel internacional. (Merino, 2010)

En efecto, estudios posteriores determinan que ningún grupo de trabajadores, sector o industria está exento de violencia, aunque algunos alcanzan mayores probabilidades de sufrirla que otros. Especialmente vulnerables son las mujeres, los trabajadores jóvenes y las personas que ocupan empleos precarios, como también las minorías étnicas y raciales. A nivel institucional, tanto el sector público como el privado se ven afectados, y respecto al rubro, se evidencian graves repercusiones sobre el sector salud, telecomunicaciones, ventas y más el ámbito educativo. (Ministerio de Protección Social, 2004)



Bajo esta perspectiva, se desarrolla la clave de la presente investigación, dado que el incremento poblacional y la democratización de la educación propician el continuo crecimiento de las instituciones educativas como organizaciones de gran alcance en el desarrollo sostenible de la sociedad, resulta indispensable mantener intacta la seguridad y salud de sus docentes, para asegurar un funcionamiento efectivo y de calidad en las masas. (Arias, 2011)

Así pues, se han analizado las condiciones que vulneran la efectividad del docente respecto a sus funciones, actividades y relaciones laborales, considerando que la labor que ejercen exige la constante interacción con personas y su contexto, y que ello sucumbe en la afectación de su salud y bienestar emocional; es posible afirmar que el educador enfrenta riesgos de ámbito psicosocial con mayor frecuencia que otros profesionales. (Nieto, 2006).

Sobre el asunto, diversos autores resaltan una serie de situaciones problemáticas, relacionadas a la organización del trabajo y los modelos de gestión (percepción negativa del clima laboral, fallas en el estilo de dirección y liderazgo, bloqueos durante la comunicación, deficiente manejo de conflictos interpersonales, la ambigüedad de rol, etc.), así como al contenido de las tareas y sistemas de trabajo (sobrecarga laboral, débil autonomía o control sobre su tarea, posibilidades de actualización y/o acreditación, uso de habilidades, etc.), los que conducen a un deterioro progresivo del desempeño laboral, que con el pasar del tiempo se manifiesta en altos niveles de estrés, disminución de la motivación y compromiso del docente hacia el centro educativo e incluso del nivel de

satisfacción laboral; de la misma manera, con la incidencia de la problemática, existe la posibilidad de adquirir sintomatología crónica (entendida en términos psicológicos como síndrome de Burnout). Ello demuestra que la exposición a dichas fuentes de presión podrían afectarlos emocional, psicológico y laboralmente a corto y largo plazo. (Fernández, Moinelo, Villanueva, Andrade, Rivera, & Gomez, 2000)

Por consiguiente, el presente estudio profundiza en una problemática que se desprende del tema de violencia laboral antes descrito: el hostigamiento psicológico laboral, también llamado acoso moral o *Mobbing*, el cual describen Einarsen y Mikkelsen (2003), citados por Riquelme (2006), como un proceso gradual donde la víctima se convierte en el objetivo de comportamientos sociales negativos de forma sistemática, provocando una situación de destrucción psicológica que logra desestabilizarlo y minarlo emocionalmente para así deteriorar y producir una disminución de su capacidad laboral o nivel de empleabilidad, lo que podría eliminarlo con mayor facilidad del lugar y del trabajo que ocupa en la organización. Leymann (2000), citado por (Riquelme, 2006)

A nivel internacional, se han encontrado situaciones alarmantes al respecto, tal es el caso de España, donde en el transcurso de los años 2010 al 2011 el Servicio Autonómico de Defensoría del Profesor atendió 3,683 casos de Mobbing, de los cuales el 42% correspondieron a los del nivel Secundario, el 38% a Primaria, el 9% a Educación Infantil, el 7% a ciclos formativos y el 4% restante a otras áreas de enseñanza, encontrándose como principales fuentes de presión y hostigamiento a la ejercida por los alumnos, padres de familia, compañeros de trabajo,

directivos y subordinados. Del grupo de docentes de nivel secundario y bachillerato se determina que quienes ejercen dicho hostigamiento son los colegas y directivos en el 60% de los casos; sin embargo, en infantil y primaria son los alumnos y padres de familia los que incurren en hostigamiento hacia los docentes. (Piñuel & Oñate, 2004)

Es indiscutible la influencia del hostigamiento psicológico laboral como factor de riesgo psicosocial en las instituciones educativas, pues genera en el profesorado un deterioro progresivo del nivel de satisfacción, el cual para Hirigoyen (2001) interviene sobre el estado emocional generado a partir de la evaluación del propio trabajo, la sensación de conformidad con la labor que desempeña y diversos aspectos del mismo.

Incluso, Rodríguez (2007) explica que la satisfacción percibida por el docente y el nivel de rendimiento laboral actúan de acuerdo a condiciones específicas relacionadas con la velocidad de aprendizaje, las oportunidades de especialización, la compensación efectiva del personal, la conducta colaboradora entre compañeros de trabajo – las cuales son desestimadas en ambientes hostiles– además del nivel de compromiso con la organización, la conducta contra-productiva, el bienestar físico y mental del trabajador, y la satisfacción vital de la persona.

Yendo hacia una realidad más cercana, estudios recientes en la ciudad de Lima, identifican que los principales factores de insatisfacción laboral referidos frecuentemente por los docentes de nivel secundario, aluden a sus relaciones conflictivas con el personal directivo, condiciones físicas y materiales inadecuadas para el desempeño de su rol, la sobrecarga laboral, mala relación entre colegas y la desorganización, entre

otros concernientes a los vínculos establecidos dentro del contexto laboral.  
(Ventura, 2010)

Del mismo modo, múltiples autores destacan la incidencia de condiciones que generan toxicidad en el trabajo de los docentes a nivel local en instituciones públicas, las cuales se caracterizan por su burocratización y deficiente control del poder, llegando a confundir la efectividad con la eficiencia funcional. (Gutierrez, 2010). En dicho contexto se evidencia una dominancia ejercida por la dirección y subdirección a nivel institucional, la formación de bandos o subgrupos entre docentes, de acuerdo al área de enseñanza, modalidad de contrato, antigüedad en la institución; así como, la carencia de sostén y sobrecarga laboral. (Huamanchumo, 2016) Todo ello conlleva a la disconformidad del docente respecto a su rol, equipo de trabajo, y por ende de la institución a la que pertenece, fomentando a largo plazo un bajo nivel de satisfacción que acarrea problemas de desempeño en el proceso de enseñanza, así como el bajo desempeño y participación a nivel institucional.

De esta manera, los docentes de enseñanza básica regular a nivel secundario que conforman la población de estudio, se categorizan dentro del grupo de trabajadores vulnerables a ser afectados por factores psicosociales generados a partir del ejercicio de su profesión en el sector estatal, que tal como se ha evidenciado resulta ser un contexto laboral que predispone la aparición de estrés en los docentes, aumentando las probabilidades de desgaste emocional, físico y mental. (Huamanchumo, 2016)

En definitiva, todo lo mencionado plantea la necesidad primaria de establecer el nivel de hostigamiento psicológico laboral existente en los educadores de educación secundaria, como parte de las medidas preventivas que toda organización implementa bajo su gestión de salud y seguridad en el trabajo; dado que, se puede desarrollar de forma silenciosa y gradual entre los docentes e influir negativamente sobre su bienestar personal, afectando además el nivel de satisfacción laboral que percibe. Con el desarrollo de la presente investigación, se podrán obtener datos específicos y actualizados que determinen la ausencia o presencia de dicha problemática en la población trujillana, al analizar la situación actual de los docentes de educación secundaria en una institución educativa estatal.

#### 1.1.2. Formulación del problema:

¿Cuál es la relación entre el hostigamiento psicológico laboral y satisfacción laboral en docentes de educación secundaria de una institución educativa estatal de Trujillo en el año 2016?

#### 1.1.3. Justificación del estudio:

La presente investigación realiza un análisis descriptivo correlacional de dos variables que en la actualidad repercuten de forma significativa en el contexto laboral educativo.

En principio, la exposición de los resultados obtenidos ante las autoridades educativas pertinentes, contribuirán con la toma de acciones para la gestión adecuada de salud organizacional y promoción eficaz del

personal a su cargo (Docentes, personal directivo y administrativo), tal como corresponde al plan de prevención en riesgos laborales que toda institución pública y privada tiene como política implementar, dando cumplimiento a la Ley N° 29783 de Seguridad y Salud en el trabajo, establecida por la normativa vigente. De manera que, se produzca una evaluación constante del tipo de relaciones laborales establecidas dentro de la institución educativa.

Con ello se mantendría intacta la variable satisfacción laboral que repercute sobre el desempeño del docente, optimizando su compromiso y motivación hacia el logro de objetivos institucionales, en beneficio de la formación integral de sus estudiantes y padres de familia. Lo que a grandes rasgos obtendría un grado de relevancia social, al aumentar las probabilidades de éxito para las comunidades y sus futuras generaciones.

Añadido a ello, existen aportes a nivel metodológico y teórico, puesto que la realización del presente estudio facilita la confrontación de modelos teóricos contruidos alrededor de dichas variables, la identificación de los indicadores que las relacionan y el análisis de su comportamiento como factores psicosociales que repercuten sobre la labor docente, permitiendo obtener datos concretos y actualizados de dicha problemática sobre la población de nuestra localidad, dada la carencia de investigaciones que profundicen al respecto. Los hallazgos que se obtengan servirán como base y antecedente para futuras investigaciones interesadas en el análisis de los centros educativos desde el enfoque organizacional.

#### 1.1.4. Limitaciones:

- Los resultados de esta investigación solo pueden ser generalizados a la población estudiada o como antecedente para otras poblaciones con características similares

#### 1.2. OBJETIVOS:

##### 1.2.1. Objetivos generales:

Establecer la relación entre el hostigamiento psicológico laboral y satisfacción laboral en docentes de educación secundaria de una institución educativa estatal de Trujillo en el año 2016.

##### 1.2.2. Objetivos específicos:

- Identificar el nivel de hostigamiento psicológico laboral en docentes de educación secundaria de una institución educativa estatal de Trujillo en el año 2016.
- Definir el nivel de satisfacción laboral en docentes de educación secundaria de una institución educativa estatal de Trujillo en el año 2016.
- Analizar la relación existente entre los indicadores del hostigamiento psicológico laboral (Limitación de la comunicación, Limitación del contacto social, Desprestigio del trabajador, Desacreditación de la capacidad profesional y Compromiso negativo de la salud) y los indicadores de la satisfacción laboral (Diseño de trabajo, Condiciones de vida asociadas al trabajo, Realización personal,

Promoción y superiores y Salario) en docentes de educación secundaria de una institución educativa estatal de Trujillo en el año 2016.

### 1.3. HIPOTESIS

#### 1.3.1. Hipótesis generales:

$H_i$  Existe relación entre el hostigamiento psicológico laboral y la satisfacción laboral en docentes de educación secundaria de una institución educativa estatal de Trujillo en el año 2016.

#### 1.3.2. Hipótesis Específicas:

$H_1$  Los indicadores de hostigamiento psicológico laboral (Limitación de la comunicación, Limitación del contacto social, Desprestigio del trabajador, Desacreditación de la capacidad profesional y Compromiso negativo de la salud) se relacionan con los indicadores de la satisfacción laboral (Diseño de trabajo, Condiciones de vida asociadas al trabajo, Realización personal, Promoción y superiores y Salario) en docentes de educación secundaria de una institución educativa estatal de Trujillo en el año 2016.

### 1.4. VARIABLES E INDICADORES:

VARIABLES DE ESTUDIO 1: Hostigamiento psicológico laboral

INDICADORES:

- Limitación de la comunicación
- Limitación del contacto social
- Desprestigio del trabajador



- Desacreditación de la capacidad profesional
- Compromiso negativo de la salud

## VARIABLE DE ESTUDIO 2: Satisfacción laboral

### INDICADORES:

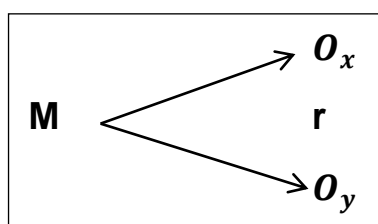
- Diseño de trabajo
- Condiciones de vida asociadas al trabajo
- Realización personal
- Promoción y superiores
- Salario

## 1.5. DISEÑO DE EJECUCION

### 1.5.1. Tipo de investigación: Descriptiva

### 1.5.2. Diseño de investigación: Descriptiva Correlacional

Una investigación de diseño Correlacional pretende determinar el grado de relación o asociación (no causal) existentes entre dos o más variables, midiéndolas y aplicando técnicas estadísticas para establecer dicha correlación. De esta manera podrá predecir el valor aproximado de la variable en un grupo de individuos, a partir del valor obtenido entre las variables relacionadas (Hernández, Fernández y Baptista, 2014)



Dónde:

M = Docentes de nivel Secundario

Ox = Hostigamiento Psicológico Laboral

Oy = Satisfacción Laboral

r=Coeficiente de correlación

## 1.6. POBLACION Y MUESTRA

### 1.6.1. Población:

La población está constituida por 153 docentes de educación secundaria de una institución educativa estatal de la ciudad de Trujillo, en el año 2016

### 1.6.2. Muestra:

La muestra es probabilística, y está constituida por un total de 110 docentes de educación secundaria de una institución educativa estatal de la ciudad de Trujillo, en el año 2016.

Tabla 1

#### Descripción de la muestra por Sexo y Edad

Características Generales	No	%	
Edad	27-29	7	6.4
	30-39	41	37.3
	40-49	48	43.6
	50-55	14	12.7
Sexo	Femenino	80	72.7
	Masculino	30	27.3
Total	110	100.0	

#### 1.6.3. Criterios de Inclusión:

- Ser docente contratado y/o nombrado en la Institución Educativa Estatal.
- Docentes dispuestos a ser evaluados.
- Docentes de Sexo Femenino y Masculino
- Docentes con o sin tiempo de servicio en la enseñanza
- Docentes que enseñan los diversas áreas curriculares establecidas para el alumnado de Educación Básica Regular de nivel Secundario, por la Institución Educativa Estatal.

#### 1.6.4. Criterios de exclusión:

- Docentes que estuvieron ausentes el día de la evaluación.

### 1.7. TECNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS:

#### 1.7.1. Técnica:

La investigación considera conveniente emplear una evaluación psicométrica como técnica para la recolección de datos, logrando identificar los principales indicadores que determinen el nivel de satisfacción laboral en el docente a través de una escala de opinión, así como, la presencia de hostigamiento dentro del ámbito laboral sobre la base de un cuestionario que detalla una serie de conductas hostiles y el nivel de Mobbing en los docentes

#### 1.7.2. Instrumentos:

a) El cuestionario de Hostigamiento Psicológico Laboral (HPL):

Ficha técnica: Este instrumento fue adaptado por Arévalo y Castillo (2007) en Trujillo-Perú, de la versión original de Piñuel y Zabala (2001), procedente de España. Puede ser aplicado a personal administrativo, operario y ejecutivo, dentro de una organización, a personas mayores de 20 años y menores de 60, contando además con un tiempo de aplicación de 20 minutos aproximadamente, a través de una aplicación grupal o individual. Asimismo, consta de 44 ítems con direccionalidad positiva, distribuidos bajo el criterio de 5 indicadores de hostigamiento, tales como: limitación de la comunicación, limitación del contacto social, desprestigio de la persona ante sus compañeros, desacreditación de la capacidad profesional del trabajador y compromiso negativo de la salud.

La calificación va acorde a los valores que establece la escala de Likert, distribuidos de acuerdo a los siguientes criterios: 1 = Nunca me ha ocurrido, 2 = Pocas veces me ha ocurrido, 3 = A veces me ocurre, 4 = Muchas veces me ocurre, 5 = Con mucha frecuencia o siempre me ocurre. Asimismo, el cuestionario permite obtener 2 puntajes, uno global y el otro dimensional, la suma de los puntajes en cada indicador nos dará una clara idea del nivel de Mobbing en tres categorías, alto, medio y bajo; que predomina en los sujetos. Además la suma de las puntuaciones por indicador determina el indicador predominante en el sujeto evaluado.

En lo referente al puntaje total este oscila entre 44 y 120. Para la escala total las puntuaciones de los niveles de Mobbing se distribuyen

de la siguiente manera: De 45 – 47, nivel bajo; de 48 – 60, nivel medio; y de 61 – a más, nivel alto de Mobbing.

Justificación Estadística: Fue empleado el método Alpha de Cronbach para hallar la varianza de las respuestas totales y por cada ítem, asimismo, se utilizó la técnica de muestreo no probabilístico intencional, alcanzando un valor de 0.7225, lo que le da la cualidad de altamente confiable. Respecto a su grado de validez, se empleó el criterio de opinión de expertos, y para hallar la consistencia interna se utilizó el coeficiente producto momento de Pearson, asimismo para precisar la correlación entre el ítem y el total de la prueba se empleó el correcto de Mc Nemar.

b) La escala de satisfacción-versión para profesores (ESL-VP):

Ficha técnica: Es producto de una investigación psicométrica española, contando con la producción de Anaya y Suarez en el año 2000 y revisada por los mismos autores en el año 2005, versión con la que se trabajará dentro de la presente investigación. Cuenta con 5 valores bajo el criterio de la escala de Likert, donde 1 =Muy bajo, 2= Bajo, 3= Medio, 4=Alto y 5= Muy alto. Asimismo, presenta un total de 32 reactivos estructurados en cinco dimensiones: diseño de trabajo, condiciones de vida asociadas al trabajo, realización personal, promoción y superiores y salario.

Este instrumento es definido como un recurso para la evaluación de la satisfacción laboral en el colectivo de orientadores, docentes, entre otros profesionales que desarrollan su labor en los niveles

preuniversitarios y universitarios dentro del sistema educativo formal. Se determina que evalúa el nivel de satisfacción a nivel global, dimensional y de faceta. De tal manera que, para hallar el puntaje global se suma las puntuaciones de cada uno de los 32 ítems, considerando que 32-59 puntos indican un nivel muy bajo, 60-87, un nivel bajo; 88-115, un nivel medio o promedio; 116-143, un nivel alto y 144-160 un nivel muy alto. Mientras que, el nivel dimensional se establece a partir de la suma de las puntuaciones de los ítems que componen cada dimensión. Ello permitirá identificar la dimensión preponderante.

Justificación estadística: La Escala se fundamenta en un modelo subyacente de satisfacción laboral en docentes, elaborado sobre la base de una amplia muestra de profesores de educación infantil, primaria y secundaria, lo que respalda su validez de constructo. Cuenta, además, con datos muy positivos referentes a validez convergente y discriminante y con coeficientes Alpha alrededor de 0.92.

#### 1.8. PROCEDIMIENTO:

Tras la observación y análisis de la problemática existente en nuestro contexto a nivel educativo-institucional, tomando en cuenta el aumento del índice de insatisfacción laboral, frente al establecimiento de relaciones conflictivas como parte de la convivencia en instituciones educativas públicas y siendo consideradas tales acciones como situaciones de riesgo psicosocial que afectan la actitud, bienestar y desempeño del

docente, se tuvo a bien iniciar un estudio que planteara la probable correlación entre dos variables de índole organizacional: el hostigamiento psicológico laboral y la satisfacción laboral en docentes de nivel secundario de una institución educativa de Trujillo.

Posteriormente, se estructura el proyecto, sobre la base de dicha interrogante. Se puntualiza la línea de investigación a seguir y los datos generales, así como los principales objetivos, hipótesis, justificación y limitaciones del estudio. De igual manera, se seleccionaron las técnicas e instrumentos a través de los cuales se llevaría a cabo el proceso de recolección de datos. Así, una vez aprobado el proyecto se procede a su desarrollo, iniciando un estudio piloto que tuvo como fin la revisión de los instrumentos psicométricos en cuantos a su confiabilidad y validez, de los cuales obtuvimos altas puntuaciones en cada medida.

De este modo, se procedió a la aplicación de los instrumentos, recopilando datos importantes que fueron calificados, codificados y tabulados en una base de datos, para su evaluación durante la fase de análisis estadístico, mediante el cual se identificó el nivel de correlación de forma general y dimensional, obteniendo información necesaria para la descripción de resultados y la posterior contrastación de hipótesis.

Para concluir, se realizó una esquematización de las hipótesis a discutir, contrastándolas con información procedente de estudios anteriores y marco teórico encontrado respecto a la problemática, lo que permite la elaboración de conclusiones y recomendaciones correspondientes a nuestro estudio.

### 1.9. ANALISIS ESTADISTICO:

Para el análisis y procesamiento de los datos se utilizó la estadística Correlacional a través de la prueba de correlación de Spearman, a fin de determinar si los ítems de la escala HPL (Escala de hostigamiento psicológico laboral) y la escala ESL-VP (Escala de satisfacción laboral versión para profesores), junto con sus indicadores y reactivos guardaban relación, empleando el siguiente esquema:

$$r_s = 1 - \frac{6 \sum d^2}{N^3 - N}$$

Dónde:

$r_s$  = coeficiente de correlación de Spearman.

$d^2$  = diferencias existentes entre los rangos de las dos variables, elevadas al cuadrado.

$N$  = tamaño de la muestra expresada en parejas de rangos de las variables.

$\Sigma$  = sumatoria.

Así, la aplicación de la prueba de correlación de Spearman contribuyo a la medición del grado de asociación entre las variables consideradas; tomando en cuenta que existen evidencias suficientes de significación estadística si la probabilidad de equivocarse es menor o igual al 5 por ciento ( $p \leq 0.05$ ).

Los resultados obtenidos se presentarán en tablas de una y doble entrada, de forma numérica y porcentual. Se utilizaron diferentes métodos estadísticos para analizar, relacionar y demostrar datos, tales como: De posición: medidas de tendencia central, media aritmética, media y moda.



De dispersión: la varianza, la desviación estándar y el rango como cálculo referencial. Además del establecimiento del nivel de confiabilidad a través del alfa de Cronbach; la validez, mediante la correlación de Pearson (ítem-ítem e ítem-total), y la distribución de rangos y niveles a través de baremos sobre la población investigada.

De la misma manera, se realizó la prueba de normalidad de los datos (Kolmogorov Smirnov), para determinar si los datos son normales (uso de la prueba de correlación de Pearson) y/o no normales (uso de la prueba de correlación de Spearman).

Así, la información recolectada a través de los instrumentos descritos, fue ingresada y procesada en el programa estadístico SPSS por Windows Versión 22. Además de emplear otros programas como Microsoft Excel versión 2010 y Microsoft Word versión 2010,

## CAPITULO II

### MARCO REFERENCIAL TEÓRICO

#### 2.1. Antecedentes:

Antecedentes Internacionales.

(González, Luque, & Burba, 2008) “Fases del Mobbing en Docentes del nivel medio de la ciudad de Córdoba”. Estudio cuantitativo. Analiza y describe las fases de Mobbing en el ambiente laboral educativo, aplicando una adaptación del cuestionario LIPT-80 realizada por Abajo, F. (2004) además de preguntas referidas a la satisfacción en el trabajo y la gestión educativa. Finalmente, los datos resultantes indican la existencia de Mobbing horizontal, descendente y ascendente, que afecta limita la comunicación, altera el contacto social, desacredita e impide mantener la reputación personal y laboral. Además de afectar la salud física-psíquica y social de los docentes, de forma manifiesta y/o encubierta.

(Castillo & Miranda, 2008) “Mobbing: Antecedentes psicosociales y consecuencias sobre la satisfacción laboral”. Estudio cuantitativo transversal. Analiza el papel de los factores psicosociales como antecedentes del Mobbing y su relación con la satisfacción laboral teniendo como muestra a 95 instructores españoles de un centro de formación técnica superior. Se empleó el cuestionario de evaluación de riesgos psicosociales en el trabajo, la escala Cisneros de mobbing y el cuestionario S4/82 de Melía y Peiró. Así pues, la claridad de rol y calidad de liderazgo

predicen la aparición de Mobbing, hallándose además, una relación negativa entre las conductas de Mobbing y las dimensiones: satisfacción con las oportunidades de desarrollo, satisfacción con la relación subordinado-supervisor y satisfacción con la forma en que realiza su trabajo.

(González G. , 2012) “Mobbing y su asociación con factores psicosociales en docentes de nivel medio superior en México”. Investigación descriptiva. Se utilizó un diseño transversal y el programa SPSS versión 15. El estudio determinó la prevalencia del Mobbing en el trabajo y su asociación con factores psicosociales en 91 docentes del sector público, empleando para ello el Inventario de Violencia y Acoso psicológico en el trabajo (Ivapt- Pando) y el cuestionario de factores psicosociales en el trabajo académico. Obtuvieron como resultado la asociación entre la violencia psicológica y el nivel de Interacción social y aspectos organizacionales, papel del académico y desarrollo de la carrera y condiciones del lugar de trabajo. Sin embargo, no se encontró asociación estadística entre Mobbing y factores psicosociales.

#### Antecedentes nacionales

(Ventura, 2010) “Acoso psicológico y satisfacción laboral en docentes de educación primaria de la red N°10 de Ventanilla-Callao”. Se analizó la relación existente entre el nivel de Mobbing y el de satisfacción laboral, a través de un estudio descriptivo correlacional. La muestra estuvo conformada por 28 docentes a quienes se aplicó la Escala de satisfacción

Laboral (SL-SPC) y el inventario de violencia y acoso psicológico en el trabajo (Ivapt-Pando). El resultado del estudio determinó relación estadística de las variables estudiadas, así como una correlación negativa entre los factores de acoso psicológico laboral: Daños a la imagen pública y Obstáculos al desempeño laboral, con los factores de Desarrollo Personal, Relaciones sociales y Desempeño de tareas de la satisfacción laboral.

Antecedentes Locales:

(Arévalo & Castillo, 2007): “Mobbing en trabajadores de empresas públicas y privadas de la ciudad de Trujillo”. Estudio descriptivo. La muestra estuvo constituida por un total de 455 trabajadores de diversos sectores. Se empleó como instrumento de recolección de datos el cuestionario de hostigamiento psicológico laboral (HPL) versión original de Iñaki (2001), adaptado por los mismos investigadores para la muestra en estudio. Así pues, obtuvieron como principales resultados que existe mobbing en las empresas públicas y privadas de la ciudad de Trujillo, siendo la estrategia más usada el desprestigiar a la persona ante sus compañeros. Además, se detectó que la empresa pública presenta mayor incidencia de Mobbing, y el género masculino, el más predispuesto a ser víctima de dicho fenómeno.

## 2.2. Marco teórico

### 2.2.1. SALUD LABORAL:

#### 2.2.1.1. Concepto:

Es una actividad multidisciplinaria dirigida a promover la salud (buen funcionamiento psíquico, físico y emocional) de los trabajadores mediante la prevención y el control de enfermedades y accidentes y la eliminación de los factores y condiciones que pone en peligro la salud y la seguridad en el trabajo. Además procura generar y promover el trabajo seguro y sano, así como buenos ambientes y organizaciones de trabajo realizando el bienestar físico, mental y social de los trabajadores y respaldar el perfeccionamiento y el mantenimiento de su capacidad de trabajo. A la vez que busca habilitar a los trabajadores para que lleven vidas social y económicamente productivas y contribuyan efectivamente al desarrollo sostenible, la salud ocupacional o laboral permite su enriquecimiento humano y profesional en el trabajo. (OMS, 2001 citado por Nieto, 2006).

#### 2.2.1.2. Riesgos Psicosociales:

Son entendidos como todas las situaciones y condiciones del trabajo que se relacionan con el tipo de organización, el contenido del trabajo y la ejecución de la tarea, los cuales tienen la capacidad de afectar, en forma negativa, el bienestar y la salud (física, psíquica y/o social) del trabajador y sus condiciones de trabajo. (Arias, 2011) De esta manera,

se consideran tres tipos de riesgo psicosocial que pueden presentarse de forma individual o interrelacionados:

- Estrés laboral. Concepto complejo entendido como un proceso de desequilibrio entre las demandas y la capacidad de respuesta de la persona que se enfrenta a ellas. Por su especial relevancia, se detallará este y sus consecuencias en posteriores apartado.
- Violencia. Toda aquella acción que implique un maltrato o agresión tanto física como psicológica en el ámbito laboral, pudiendo manifestarse en compañeros de trabajo o de centro, en los trabajadores y personas ajenas a la empresa, usuarios, pacientes o clientes, entre otros.
- Fatiga derivada de la ordenación del tiempo de trabajo:  
Si bien este último concepto podría interpretarse como un daño, hace referencia a la fatiga generada por la inadecuada estructuración de horarios y turnos de trabajo. Suele manifestarse más comúnmente en las formas de trabajo nocturno o trabajo a turnos, así como en prolongaciones reiteradas de la jornada laboral o en la falta de descanso adecuado entre jornadas. (Arias, 2011)

#### 2.2.1.3. Gestión de riesgos psicosociales:

De acuerdo con los estatutos internacionales y legales que se aborda respecto al tema de salud y seguridad en el trabajo que recopila Merino (2010), se debe tener claro que el objetivo de la evaluación de riesgos psicosociales radica en esclarecer la potencialidad que las

condiciones de trabajo tienen para poder producir un daño concreto a la salud (trastornos musculoesqueléticos, crisis de ansiedad, situación de acoso laboral, ataque de pánico, etc.) y no en determinar si este se ha producido o no, dado que dicho cometido pertenece a otros ámbitos de actuación.

De este modo, el objeto de la prevención de riesgos psicosociales versa sobre dos de los tres elementos anteriormente descritos: factores o condiciones psicosociales (en su análisis y gestión) y riesgo (en su valoración y estimación). La valoración o determinación de la etiología del tercer concepto referido al daño no forma parte de las funciones básicas de actuación en PRL (Plan de Riesgos Laborales). Sin embargo, puede ser un útil indicador a considerar, por ejemplo en el caso de un área en el que exista un alto índice de rotación, quejas o absentismo. Esto puede suponer un indicador que haga pensar en la posible presencia de riesgo psicosocial significativo a valorar.

En síntesis, la gestión deberá ir siempre orientada a identificar y valorar los riesgos psicosociales que pueden afectar a la salud del trabajador, minimizando el impacto de las condiciones que los produzcan. Las funciones de la prevención en materia de psicología aplicada podrían así resumirse en las siguientes:

- Identificar los factores o condiciones de riesgo psicosocial.
- Evaluar la potencialidad de dichos factores en cuanto a su capacidad para afectar a la salud de los trabajadores.
- Proponer las medidas preventivas pertinentes para minimizar su impacto.

- Implementar las medidas propuestas.
- Realizar el seguimiento de la eficacia de las medidas implantadas

Por otro lado, se ha de considerar que las condiciones psicosociales se encuentran inherentemente asociadas a las características organizativas, por lo que no existe el riesgo cero en este ámbito.

Por tanto, están presentes en todos los ámbitos laborales y organizativos, pudiendo darse en diferentes formas y magnitudes en función del puesto y contexto concretos. Esto es, dado que en todos los puestos de trabajo existen unas determinadas condiciones laborales (necesariamente han de caracterizarse por un determinado horario, por requerir una mayor o menor carga mental, por estar expuestos a un determinado tipo de supervisión, por constar de una mayor o menor autonomía...), el análisis de la potencialidad de las mismas para producir daños a la salud es indispensable. Volviendo a realizar una analogía con el resto de disciplinas técnicas, en cualquiera de éstas el factor de riesgo puede o no existir, como el estar expuesto a un determinado agente químico, por ejemplo. Pero por el contrario, estos factores existen naturalmente y de manera necesaria en el contexto organizacional, lo que hace imprescindible su evaluación y conocimiento inicial

En definitiva, las condiciones resultan ser nocivas para la salud y el rendimiento en el caso de ser inapropiadas o por el contrario, generar recursos para la salud emocional, fomentando la implicación



y motivación de los trabajadores en caso de estar ajustada. Es por ello que, si bien la evaluación de riesgos psicosociales es una obligación legal, desde el punto de vista competitivo y de eficiencia empresarial, esta misma no puede pasar inadvertida debiéndose convertir en una necesidad estratégica para toda organización. (Merino, 2010)

## 2.2.2. VIOLENCIA LABORAL:

### 2.2.2.1. Conceptualización y Tipos de Violencia Laboral:

La violencia en el trabajo, en sus diferentes formas, es probablemente el segundo riesgo psicosocial en orden de importancia. Siendo concebida como un rasgo de las nuevas formas y estilos de vida predominantemente urbana, anónima, acelerada y competitiva. (Confederación de Empresarios de Málaga, 2003)

La OIT (Organización Internacional del Trabajo) define la violencia laboral como toda acción, incidente o comportamiento que se aparta de lo razonable en la cual una persona es asaltada, amenazada, humillada o lesionada como consecuencia directa de su trabajo. Mientras que, la OMS (Organización Mundial de la Salud) la define como el uso intencional del poder, amenaza o efectivo, contra otra persona o un grupo, en circunstancias relacionadas con el trabajo, que cause o tiene un alto grado de probabilidad de causar lesiones, muerte, daño psicológico, mal desarrollo o privación. Habitualmente se ha distinguido dos formas principales, la violencia física y la violencia psicológica, a

pesar de que no siempre sus límites sean claros y puedan darse simultáneamente la una y la otra. (Confederación de Empresarios de Málaga, 2003). Asimismo, en dicha investigación se distinguen tres tipos fundamentales de violencia:

- a) violencia de tipo I: Actos violentos procedentes de personas que no están relacionadas con el propio trabajo. Es un tipo de violencia que se comete con ocasión de robos, asaltos y atracos en el lugar de trabajo. El objetivo de esta forma de violencia es la obtención de bienes valiosos para los asaltantes.
- b) Violencia de tipo II: Actos violentos provenientes de los clientes a quienes se atiende o se presta servicio. Es el tipo de violencia vinculado a la reclamación o exigencia de supuestos derechos. El objetivo del mismo es obtener un servicio que no se estaba recibiendo.
- c) Violencia de tipo III: Actos violentos que provienen de compañeros o superiores del propio lugar de trabajo. Es el tipo de violencia asociado a la aparición de conflictos laborales de tipo organizacional o personal. El objetivo del mismo es obtener unos beneficios que no estaban obteniendo o estaban siendo reclamados por otros grupos.

Especial mención en este contexto merece la violencia del cliente, reconocida como uno de los tipos básicos de violencia en el trabajo.

La satisfacción del cliente es la gran obsesión de las empresas, y en parte su criterio de actuación, lo que entraña no pocas contrapartidas por parte de los trabajadores. La violencia de tipo II habitualmente se genera a partir de la frustración de las expectativas de servicios, de la

ira o la rabia ante la incapacidad para obtener lo deseado, por lo que habitualmente son conductas agresivas reactivas.

Uno de los conceptos que está teniendo una amplia difusión es el de incivismo (Anderson y Pearson, 1999), citados por (Ministerio de Protección Social, 2004) , propuesto como una de las formas en las que se ejerce la violencia psicológica laboral. Lo autores lo definen como comportamientos de baja intensidad con la ambigua intención de hacer daño, violando las normas de trabajo de respeto mutuo. Las conductas incívicas se caracterizan por ser groseras y descorteses, mostrando falta de consideración por los demás.

#### 2.2.2.2. Factores facilitadores de Violencia Laboral:

De acuerdo con el Ministerio de Protección Social (2004), algunas causas de la conducta agresiva en el contexto laboral pueden ser:

- Procedentes del entorno. Determinadas empresas pueden estar ubicadas en entornos deprimidos, económicamente inestables, zonas delictivas. En estos contextos la inseguridad es un problema generalizado y su extensión al medio laboral es el resultado de un proceso de contagio.
- Procedentes del medio de trabajo. Mandos agresivos, presiones excesivas para aumentar la productividad, plantillas insuficientes, despidos generalizados o injustificados, aislamiento laboral, nocturnidad, turnos de trabajo. En estos contextos, el trabajador está sujeto a fuertes tensiones que facilitan la posible aparición

de conductas agresivas. Suelen ir acompañadas de mala gestión empresarial.

- Procedentes de la persona. La inestabilidad emocional, el nerviosismo, la irritabilidad generalizada, los fracasos personales acumulados, las frustraciones reiteradas generan igualmente el desarrollo de conductas agresivas.

Determinados puestos de trabajo por sus contenidos y actividades que se desempeñan, hacen más posible que el riesgo sea mayor. Ejemplos claros son el manejo de dinero de cobradores, cajeros, comerciantes, etc. Otros están relacionados con la vigilancia y seguridad, como policías, vigilantes, entre otros. Los profesionales que trabajan con personas problemáticas o conflictivas: presos, psiquiátricos, etc. Los que trabajan solos: gasolineros en turno de noche en carretera, taxistas, trabajadores de reparaciones, etc. Además, actualmente estamos asistiendo a un aumento de violencia física y verbal en sectores donde hace años era más inusual: sanitarios de hospitales en determinados servicios como el de urgencias, docentes que se ven agredidos por alumnos o familiares, teleoperadores que soportan las iras de clientes, ambientes educativos y/o de preparación académica, etc. Estos solo son un exponente de algunos puestos de trabajo que hacen más vulnerables a los trabajadores que los ocupan. No siempre tienen las medidas adecuadas para prevenir estas situaciones de inseguridad, lo que puede provocar niveles de estrés aun cuando no suceden hechos violentos. (Ministerio de Protección Social, 2004)

### 2.2.2.3. Violencia Laboral dentro del sector educativo:

En uno de los más afectados por las prácticas de acoso psicológico (Hirigoyen (2001) citado por Gutiérrez (2010), sin embargo ha sido poco estudiado pues los estudios realizados por la MNEG: “Las prácticas de acoso del entorno educativo” (1998), solo se logró perfilar una población de riesgo con mujeres de 40 a 45 años, solas que viven en familias monoparentales, y que trabajaban en un establecimiento de enseñanza para zonas conflictivas.

Entonces el proceso de desestabilización suele ser el mismo: se hace que todas las dificultades disciplinarias y pedagógicas del centro caigan sobre la persona apuntada todo si está (sobrecargada). Como la tarea del maestro no pudo ser completamente codificada, es fácil estigmatizarles para determinados gestos. Por ejemplo, el hecho de que haya confiscado un objeto prohibido, por su modo de dirigirse al alumnado o por su no intervención en un altercado ocurrido entre adultos. Hirigoyen (2001), citado por (Gutierrez, 2010)

### 2.2.3. HOSTIGAMIENTO PSICOLÓGICO LABORAL (MOBBING)

#### 2.2.2.2. Concepto:

De acuerdo con El Mobbing o acoso laboral es una de las formas de violencia en el trabajo, pero por sus características y por algunas de sus consecuencias propias, debe ser tomado en cuenta como una forma específica de riesgo laboral y no sólo como forma de violencia laboral. (Darino, 2015)

Por otro lado. (Piñuel, 2001, citado por Adrianzen, 2010) lo define como el continuado y deliberado maltrato verbal y modal que recibe un trabajador por parte de otro u otros, que se comportan con él cruelmente para lograr su aniquilación o destrucción psicológica y obtener su salida de la organización o su sometimiento a través de diferentes procedimientos ilegales, ilícitos, o ajenos a un trato respetuoso o humanitario, que atentan contra la dignidad del trabajador”. Además, manifiesta que: “consiste en intimidar, desprestigiar, reducir, aplanar, amedrentar y consumir emocional o intelectualmente a la víctima con vistas a eliminarla de la organización o a satisfacer la necesidad insaciable de agredir, controlar y destruir que suele presentar el hostigador que aprovecha la ocasión que le brinda la situación organizativa para canalizar una serie de impulsos y tendencias psicopáticas.

#### 2.2.2.3. Factores organizacionales predisponentes de Mobbing:

La investigación del *Mobbing* (Hostigamiento Psicológico Laboral) desde la literatura psicosocial muestra que en un principio ésta se centró en el perfil psicosocial de las víctimas y los agresores. Posteriormente se reconoció también la importancia de las condiciones contextuales que facilitan y permiten el mobbing en una organización. La cultura organizacional y los estilos de liderazgo están siendo cada vez más identificados como factores clave en el desarrollo del mobbing. Esta relación empieza a exponerse tanto en estudios teóricos como empíricos, considerando diferentes sectores ocupacionales. Así pues,

Arciniega (2012) cita algunas investigaciones realizadas en México que sobresalen debido a las diferentes muestras de trabajadores, como el de Montaña (2008), que analiza a los trabajadores de una organización pública dedicada principalmente al desarrollo científico y tecnológico; Sieglin (2011), que evalúa a investigadores nacionales que pertenecen a universidades estatales, y Arciniega (2011), que considera a trabajadores del sector de la industria manufacturera. Así se comprueba que no se trata de un problema episódico o interpersonal, sino de un problema estructural y estratégico que tiene sus raíces en factores organizativos, culturales y sociales más amplios. Muchos de los autores revisados, a los que añadimos Topa, Depolo y Morales (2006), citado por Arciniega (2012) reconocen entre los factores que posibilitan o incrementan la probabilidad del mobbing en una organización las estructuras jerárquicas pronunciadas y acentuadas diferencias de poder, algo que denominan gran distancia social entre las posiciones socio laborales y que nosotros identificamos como características de determinadas culturas organizacionales.

De acuerdo con lo investigado por Arciniega (2012), tienen que ver en particular con tres factores organizacionales:

a) Estilo de Liderazgo:

Primero, con determinado estilo de liderazgo, con alta concentración de poder en la figura de la autoridad, lo que implica amplia discrecionalidad. En algunos casos su implementación permite fijar límites a la esfera de acción del empleado que por

alguna razón incómoda; así se pueden identificar como procedimientos para hacer saber al otro que no pertenece a la esfera de los “protegidos”, con lo que se trata de restablecer la distancia social que de alguna forma se ha quebrantado. En el proceso del mobbing si no se “abre” el conflicto, la víctima no puede defenderse, ni argumentar, ni criticar al acusador. Por otro lado, en las organizaciones existe ausencia de mecanismos formales para administrar el proceso. Todo se resuelve mediante la relación personal. En algunas ocasiones, en la organización, hay empleados con autoridad que funcionan como agentes de mediación o solución de conflictos entre directivos y personal. Los trabajadores afectados por el mobbing pueden recurrir a ellos para buscar su intervención como catalizador del conflicto o al menos como un medio indirecto de buscar el apoyo del grupo. Otros buscan ausentarse, o disimular el conflicto (enfermedad, licencias, cambios de puesto de trabajo).

b) Dinámica de grupos:

La reacción general del grupo es la de temor a caer en una situación similar, por estar cerca, por tener una actitud amistosa, solidaria, o de otra índole con la víctima. Al mismo tiempo, al no tratarse de un conflicto abierto, inmediatamente cae sobre el afectado la sospecha con respecto a las causas del conflicto. Una vez estigmatizado el trabajador, ésta será la señal o el mensaje enviado al resto de sus compañeros para que inicien su actuación en el proceso del mobbing. El grupo resulta extraordinariamente



crédulo frente al estigma y ahora (aún sin proponérselo) se encargará de continuar con la siguiente etapa del acoso: implementar el consecuente aislamiento, más que físico, social, de la víctima. A este nivel se observa colectivismo, mediante mecanismos como la obediencia, no a reglas o lineamientos escritos, sino señales que se propagan sutilmente, acudiendo sobre todo a lenguaje verbal sutil (rumores), agresiones de tipo no verbal, más sutiles aún (retirar la mirada, retirar el saludo, etc.) y presencia o juego de emociones (incidiendo en la comunicación hostil). Señalan Sánchez y Peña (2009), señalados por Arciniega (2012), que así, muchos de los mensajes denostadores de la víctima de acoso van dirigidos al imaginario del colectivo, para que, sumándose hacia el ostracismo hacia ella, o callando su desacuerdo frente a las acciones de acoso de las que es testigo, participe, al menos pasivamente, en agredir al blanco elegido y a que esta violencia se perpetre impunemente y que se legitime en el contexto laboral. Fondevila (2008), mencionado por Arciniega (2012) explica que el grupo reacciona de diferentes maneras frente a la amenaza. Cuando lo hace negativamente (con miedo al castigo y desconfianza ante la víctima), se comporta con el afectado de manera similar a la discriminación: es decir, lo aísla, lo margina, y lo rechaza. La acción emprendida contra la víctima no necesariamente despierta la solidaridad y el apoyo del resto del grupo de su nivel. Por el contrario, muchas veces la acción que toma el directivo se ve acompañada del abandono por parte de los colegas. Ello puede

sucedan por varios motivos: a) los compañeros también aprovechan para vengarse del compañero caído en desgracia; b) aprovechan para apoderarse de derechos, de territorios vacantes o prebendas dentro de la organización; c) se apartan precisamente porque temen el posible efecto contaminante del mobbing; d) no quieren verse involucrados en un conflicto que no es propio y que puede acarrear consecuencias negativas para sí mismos; e) porque, en resumen, nadie sabe, ni conoce, ni puede predecir con exactitud el fin del conflicto; ni el modo en que éste va a terminar.:

a) Estilos de Comunicación:

La teoría organizacional incide en la importancia de la comunicación, reconociendo la existencia de la comunicación hostil, inclusive en la indirecta, pasiva y sutil. Por ejemplo, el ostracismo implica la negación del derecho a pertenecer como sujeto social, así se obliga a la víctima a adaptarse a cualquier condición. Durante la estigmatización y el aislamiento se presentan muchas conductas grupales no verbales, pasivas, indirectas (por ejemplo, no negar rumores falsos sobre un colega; no transmitir determinada información que necesita el trabajador); o verbales: activa-indirecta (difundir rumores falsos a través de canales de comunicación informales, muy activos en esos momentos para implementar el descrédito de la persona cuando no se cuenta con hechos concretos sobre su comportamiento); pasiva-directa (someter a alguien al 'trato

silencioso”); física: pasiva-indirecta (provocar retrasos en un asunto de importancia, o no dar los pasos necesarios para garantizar el bienestar o la seguridad del trabajador). Así, determinados estilos de liderazgos que se conjugan con cierta dinámica de grupos y tipo de comunicación se vinculan en conjunto a determinado tipo de cultura organizacional que favorece el florecimiento del mobbing. (Arciniega R. , 2012)

#### 2.2.2.4. Tipos de hostigamiento laboral:

En las organizaciones, el Mobbing o Acoso Psicológico puede afectar indistintamente a cualquier nivel jerárquico de ella, y a hombres o mujeres. Este fenómeno se manifiesta en tres formas (Hirigoyen, 2001):

- a) Ascendente: donde una persona con rango jerárquico superior en la organización es agredida por uno o varios subordinados. Esto ocurre en forma general cuando se incorpora una persona desde el exterior y sus métodos no son aceptados por sus subordinados, o porque ese puesto es ansiado por alguno de ellos. Otra modalidad dentro de este tipo, es aquella en que un funcionario o trabajador es ascendido a un cargo donde debe dirigir y organizar a antiguos compañeros, los cuales no están de acuerdo con la elección.
- b) Horizontal: en esta categoría, las conductas de acoso pueden ser ejecutadas por un individuo o por un grupo en contra de otro

trabajador, en un mismo nivel jerárquico. En este último caso, se sabe que un grupo tiene una identidad y comportamientos que son propios, se rige por reglas y códigos los cuales no corresponden a la suma de los comportamientos individuales de sus miembros, bajo esta premisa un trabajador puede ser acosado por los restantes miembros del grupo o al no pertenecer a él, el grupo lo toma como blanco de sus ataques.

- c) Descendente: esta modalidad es la más habitual, donde la víctima se encuentra en una relación de inferioridad jerárquica o de desventaja con respecto al agresor. Las conductas ejecutadas por la persona que ostenta el poder tienen por objetivo minar el ámbito psicológico del trabajador, ya sea para mantener su posición jerárquica o como una estrategia de la organización para que el afectado se retire en forma voluntaria sin que ésta incurra en costos económicos compensatorio.

#### 2.2.2.5. Fases del Mobbing:

De acuerdo con Piñuel (2001) mencionado por Adrianzen (2010), a través de sus trabajos de investigación se han determinado 5 fases en el desarrollo de dicho fenómeno, las cuales detallan una secuencia típica cuya duración varía en función de la idiosincrasia propia de cada uno de los casos. Estas fases son las siguientes:

a) Fase 1: Incidentes críticos:

El Mobbing suele venir precedido de situaciones y relaciones personales altamente positivas entre víctima y hostigador, esto lleva a una gran confusión a la víctima. La situación desencadenante del acoso suele verse como un conflicto, una diferencia de opiniones, un malentendido, un desencuentro que en un momento determinado adquiere mayor proporción, escalando rápidamente. Esta primera fase constituye propiamente acoso psicológico y suele durar muy poco tiempo.

b) Fase 2: Acoso y estigmatización:

En esta fase la persona que ha sido “elegida” es objeto de una focalización. El acoso se ha desarrollado mediante comportamientos de hostilidad repetidos que en otro contexto distinto no revestirían mayor importancia y no implicarían agresión ni intentos de excluir o de deshacerse de alguien.

Esta fase se caracteriza por el periodo de satanización de la víctima, es decir se trata de proponer a la persona como malvada, pérfida, malintencionada, torpe, etc., señalándola como una persona “especialmente” desatenta, incapaz o malintencionada. A veces se decretan contra ella medidas que la estigmatizan o señalan frente a los demás trabajadores, tales como: Prohibiciones de acceder a determinados lugares o de usar herramientas o equipos, difusión de chismes o calumnias, maltrato o humillación hacia la persona con vistas a hacerla aparecer como indigna de respeto o de

consideración humana, instigación a que otros trabajadores corten sus vínculos interpersonales con la víctima, etc. Con ello, los agresores suelen presentar el efecto del Mobbing que ha generado ellos mismos como la causa del este, aduciendo que lo único que le ocurre al agredido es que está resultando víctima de su deficiente desempeño laboral, de sus inadecuadas relaciones humanas con los demás y de su mala disposición al trabajo y/o de sus problemas psicológicos previos.

Este proceso de estigmatización termina consiguiendo su propósito de presentar a la víctima ante la opinión pública como deficiente, incapaz, malintencionada, o desequilibrada psicológicamente. Se consigue además que las víctimas entren en una fase de confusión y de inculpación que es el antecedente de la indefensión, que es efecto del Mobbing y que explica su paralización ante el acoso que padecen

c) Fase 3: Intervención de la dirección:

Cuando los casos de acoso psicológico llegan al punto máximo, el entorno de la víctima suele reclamar casi unánimemente la búsqueda de una solución traumática para la víctima que resuelva, cortando por lo sano, el problema; es decir rompiendo los vínculos laborales con la organización. Se produce entonces la intervención de la línea jerárquica, que hace que se convierta el caso de Mobbing en el caso de la víctima acosada, y no en el caso del acosador o acosadores. Ello se explica en el proceso de

estigmatización de la víctima, anterior a la intervención de la dirección lo cual genera el concepto de que es ella misma y no el acosador, la culpable de toda la situación que se ha generado.

Esta fase se caracteriza por que la línea jerárquica tiende a aceptar y a hacer propios los prejuicios y estereotipos proyectados malévolamente por el acosador desde las primeras fases. Cabe resaltar que las decisiones que la organización asume con respecto al trabajador son variadas según el sector al cual pertenezca el trabajador. Es así pues, que en el sector privado es muy frecuente que la dirección intente terminar rápidamente con el “problema”, “dando carpetazo” lo que suele significar dar por terminada la relación laboral con la persona acosada; por el contrario en el sector público la dirección intenta la apertura de expediente, la sanción o el traslado forzoso de la víctima. En pocas ocasiones las medidas contempladas afectan a los agresores, frecuentemente instalados en un determinado statu quo que los protege o los hace “intocables”. En ambos casos, el resultado práctico suele consistir en el atropello de los derechos de quien es la víctima del acoso y en la consolidación, perversa para el futuro de la organización, de quienes acosan a otros y hacen de ello una herramienta de management o de promoción personal.

Cabe resaltar que la investigación del caso por parte de la dirección suele completar la estigmatización como “oveja negra o ineficiente” del trabajador afectado debido a que los canales que utiliza la propia dirección para informarse del caso suelen estar

afectados e “infectados” por la propia acción en que la estigmatización consiste. El mecanismo psicológico conocido como “error básico en la atribución”, es la causa de porqué compañeros, jefes y directivos tienden a buscar la explicación de la situación de hostigamiento en supuestas características individuales de las víctimas, en lugar de buscar intervenir sobre los factores de un entorno organizativo tóxico (ausencia de gestión de conflictos, mala organización del trabajo, competitividad interna, ausencia de valores, inadecuación del tipo de tarea, pobreza de liderazgo, cargos laborales inadecuados, caos, entre otros

Asimismo, es importante mencionar que los departamentos de recursos humanos de las organizaciones, habitualmente poco informados y menos aún formados sobre la incidencia y sobre cómo operan de forma concreta, estos mecanismos perversos, incurren en el mismo error atribucional, facilitándose de este modo la adopción de la solución limpia, barata y rápida de “cortar por lo sano” excluyendo al trabajador que resulta probablemente víctima.

d) Fase 4: Solicitud de ayuda especializada externa y diagnóstico incorrecto:

Es poco frecuente que en las primeras fases de acoso la víctima solicite ayuda psicológica por desconocer lo que le ocurre o atribuirlo a otras causas. Cuando esta solicitud se produce, el daño suele estar ya instalado y la persona suele estar solicitar ayuda por la presencia de enfermedades que puede ocasionar el Mobbing.



En la actualidad la intervención especializada por parte de los psicólogos y psiquiatras hacia las víctimas de Mobbing tienen muchas posibilidades de ofrecer un diagnóstico incorrecto debido a que son aún muy pocos los especialistas formados en el tratamiento de un problema ya que tiene su origen en la propia organización en la que se trabaja el paciente, y no en su personalidad o en factores psicológicos constitucionales previos. La víctima de acoso suele recibir de su médico de empresa, médico de cabecera, o del propio servicio de salud mental de la organización, una serie de diagnósticos erróneos, o solo parcialmente correctos que incrementan su confusión y sufrimiento al hacerle sentirse responsable de su propio acoso psicológico, victimizándolo.

Los diagnósticos habitualmente realizados sobre los casos de Mobbing suelen ser los siguientes: Estrés laboral (debido al estrés postraumático que suelen presentar); depresión (debido a la indefensión generada por el acoso continuado y la consiguiente distimia (alteración ante la baja del estado de ánimo); Burnout (debido al estrés, la distimia producida y a los sectores de actividad laboral en que el Burnout se presenta); personalidad paranoide (debido a la hipervigilancia); maniaco-depresión o ciclotimia (debido a los altibajos en el estado de ánimo); desajustes de personalidad (debido a las alteraciones y cambios en la personalidad que suele provocar el acoso); neurosis (debido a la falta de ajuste general); trastornos por ansiedad generalizada, ataques de pánico y déficits en habilidades sociales. Estos diagnósticos son incorrectos en la

medida en que olvidan o restan importancia explicativa a los aspectos situacionales laborales tóxicos que los están causando y que tienen su origen en una agresión externa, continuada y mantenida, y no en una fragilidad psicológica de la víctima.

Asimismo, estos diagnósticos clínicos no suelen verificar la existencia de comportamientos de hostigamiento en el ámbito del trabajo del paciente. A esto puede añadirse el efecto perverso sobre la salud psíquica de la víctima de ciertas “terapias positivas” de corte “culpabilizador” que no hacen sino cargar las tintas sobre el papel “protagonista” que la víctima tiene en la “fabricación de su propio mal”. Es importante, además que los terapeutas guarden una confidencialidad estricta con respecto al tratamiento del paciente, ‘puesto que si la información de que la víctima recibe algún tipo de tratamiento psicológico llega a la organización, puede servir o influenciar para estigmatizarla aún más, reforzando en la opinión pública la idea de que se trata de una “personalidad patológica”.

A ello coopera el “error básico de atribución”, reforzando así el proceso de estigmatización iniciado contra la víctima a la que se le atribuye la responsabilidad de causarlo todo debido a sus “problemas psicológicos”. Todos quedan tranquilos puesto que “la víctima tiene la culpa de lo que le ocurre”. La imagen pública, la reputación, así como la carrera profesional de la persona puede verse dinamitada o destruida de manera irremediable. Davis y Newstrom (1991) citado por Moreno-Jiménez, et. Al. (2008)

e) Fase 5: Salida o expulsión de la organización:

En esta fase todo está dispuesto para que la víctima sea lanzada, excluida, o expulsada de su lugar de trabajo. La salida de la organización del trabajador afectado por el acoso psicológico se ha ido facilitando cuando previamente no existían ni se daban causas por las que prescindir de él. En determinados grupos de edad, la situación de salida de la organización aboca al trabajador a una situación de paro prolongado o definitivo casi seguro. Muchas víctimas, al no poder resistir la situación límite del acoso psicológico y sobre ellas, mal diagnosticadas y desasistidas por los especialistas, aisladas y estigmatizadas por su entorno profesional y social, y viéndose sin otra opción profesional interna, deciden terminar la relación laboral por sí mismas y abandonan su trabajo, con tal de escapar del campo de concentración en el que viven.

Es importante además considerar que en el caso de los trabajadores que son víctimas de Mobbing y pertenecen a la administración pública, es típico que traten de escapar de la situación solicitando un traslado o una excelencia voluntaria, algunos casos extremos de Mobbing abandonan para siempre la función pública, en el caso de las víctimas que deciden resistir sin abandonar su lugar de trabajo y sin hacer frente al acoso que padecen, entran en la indefensión y generan una espiral de bajas laborales crecientes, incrementándose de forma significativo la probabilidad de ser despedidas por una baja productividad o por sus reiteradas ausencias del trabajo.

Resulta preocupante y doloroso observar que para la mayoría de las personas que atraviesan un problema de acoso psicológico en el trabajo, la situación desemboca a medio plazo en una salida de la organización o en un desplazamiento que se opera de manera más o menos traumática para la víctima.

#### 2.2.2.6. Dimensiones de hostigamiento laboral:

Para Piñuel y Zabala (2001), el Mobbing u acoso psicológico en el ámbito laboral consiste en la comunicación hostil y sin ética, dirigida de forma sistemática por uno o varios individuos contra otro, que es así arrastrado a una posición de indefensión y desvalidamiento, activamente mantenido en ella. Estas actividades tienen lugar de manera frecuente y durante largo tiempo. Así Piñuel, describe una serie indicadores de la variable, las cuales son:

##### a) Factor I: Limitar la comunicación:

El acosador impone con su autoridad lo que puede decirse y lo que no. A la víctima se le niega el derecho a expresarse o dejarse oír, siendo interrumpida o amedrantada cuando expone alguna idea frente al grupo, disminuyendo así su participación de forma activa dentro de la organización. (Piñuel & Oñate, 2004)

##### b) Factor II: Limitar el contacto social:

De esta manera, no se dirige la palabra a la víctima, procurando además que nadie lo haga, se le aísla físicamente de

sus compañeros y además se le restringe, y en algunos casos extremos se niega, el acceso a los medios de comunicación que ha utilizado con anterioridad: teléfono, fax, red interna (Intranet) o sistemas de radio comunicación. Todo esto genera en la víctima una sensación de impotencia ya que al negarse el acosador a explicar su comportamiento, unido a la actitud que toman los compañeros de trabajo sea que respaldan al acosador o por miedo o indiferencia no se oponen a él, la persona afectada no puede solucionar el problema por la vía del diálogo. (Piñuel & Oñate, 2004)

c) Factor III: Desprestigiar a la persona ante sus compañeros:

Donde se generan bromas y burlas sobre la vida privada del otro, tocando temas como: sus orígenes, antecedentes y entorno; de esta formase busca el desprestigio de la víctima nivel personal, siendo objeto de mofa o crítica dentro del área laboral. En otras palabras, el propósito del o los acosadores es desacreditar en forma pública a la víctima al inventar o malinterpretar intencionalmente sucesos o acontecimientos que corresponden a la esfera privada de la persona como pueden ser la situación matrimonial o de pareja, historia familiar, problemas en la educación de los hijos, lugar donde reside y sus condiciones, etc. También son objeto de ataque las características personales de la víctima por ejemplo, el tono de voz, contextura corporal, la presencia de alguna discapacidad, su edad, su vestimenta, la condición social, el nivel educacional, la

pertenencia a algún grupo étnico, sus creencias religiosas o políticas, etc. (Piñuel & Oñate, 2004)

d) Factor IV: Desacreditar la capacidad profesional y laboral:

Aquí las conductas pueden ser múltiples ya sea trasladándolo del lugar físico de trabajo, no asignándole nuevas tareas utilizando como pretexto su falta de preparación o incapacidad para ejecutarlas o encomendarle tareas que por su cantidad y/o complejidad no es posible llevar a cabo de forma satisfactoria dentro de un plazo determinado. Este proceso va creando una sensación de inutilidad ya que la persona se comienza a cuestionar su capacidad profesional para cumplir con las tareas asignadas. Otras conductas son el asignar tareas que se encuentran por debajo de sus capacidades, que no tengan sentido o que sean degradantes provocando frustración. Además resulta frecuente que se induzca a la víctima a cometer errores, mediante la manipulación de información, ya sea ocultándola o alterando los datos de forma que si la víctima opera con datos incorrectos el resultado será negativo. (Piñuel & Oñate, 2004)

e) Factor V: Comprometer la salud:

Además de ataques directos a la integridad de la víctima, como amenazas verbales y daños y perjuicios físicos; el mero sometimiento a un régimen de acoso psicológico tiene efectos negativos psicológicos y psicosomáticos, pero lo que se evalúa no son las conductas de acosador o acosadores, si no su repercusión

en el acosado. Ello implica, efectos negativos sobre su bienestar físico, emocional y psicológico, generando alteraciones o enfermedades a largo plazo, como el cansancio emocional, conductas de evitación y aislamiento, sentimientos de inadecuación personal y profesional, estadio traumático o de estrés-ansiedad, etc. (Piñuel & Oñate, 2004)

#### 2.2.2.7. Consecuencias del Acoso Laboral:

En el 2015, Darino recopila las principales consecuencias en cuanto a Mobbing se refiere, de acuerdo a 4 categorías: consecuencias para la víctima, el núcleo familiar, la organización y la sociedad.

Asimismo, para González, Delgado y García (2010), el Acoso Laboral como uno de los principales estresores psicosociales en el ámbito de trabajo en el que las víctimas desarrollan una sintomatología muy diversa y heterogénea desde reacciones emocionales como temor o desesperanza hasta la posibilidad de desarrollar progresivamente una severa psicopatología que puede evolucionar y volverse crónica. (Darino, 2015)

A su vez, Trujillo, Valderrabano y Hernández, (2007) el fenómeno tiene también consecuencias en el plano económico, cultural y político. Al tratarse de un constructo que fusiona aspectos psicológicos, sociales, jurídicos y éticos, se deben considerar las características psicológicas propias de cada sujeto, las de la

organización y el contexto socio-cultural al que pertenece (Darino, 2015)

a) Consecuencias para la víctima:

En primer lugar, Olmedo y González (2006) asumen que el impacto de las consecuencias varía de acuerdo a la duración e intensidad del acoso y la vulnerabilidad o factores intrínsecos de la persona acosada (experiencias anteriores, apoyo familiar). En este sentido, se pueden originar patologías graves o acentuar problemas preexistentes. Darino (2015)

Considerando las características personales de la víctima son diversas las reacciones ante los conflictos interpersonales y frente a las situaciones de acoso. Hay trabajadores más sensibles que otros y quienes reaccionan de forma más dramática ante estas situaciones. (Trujillo, Valderrabano, Hernández, 2007) citados por Darino (2015). En cuanto a las consecuencias que comprometen la salud física y psicológica, la OMS (2004) referida por Darino (2015), afirma que el mobbing puede causar trastornos psicopatológicos, psicosomáticos y comportamentales. Desde el punto de vista psicopatológico las principales consecuencias son: ansiedad, apatía, evitación, dificultades para concentrarse, depresión, temor, hiperreactividad, insomnio, falta de seguridad y confianza

En lo que refiere a los efectos psicosomáticos aparecen: ataques de asma, hipertensión arterial, dermatitis, taquicardia, migraña, dolores de cabeza, articulares, musculares y úlceras. También hay cambios comportamentales como: trastornos



alimenticios, auto y hetero-agresividad, aumento de consumo de drogas, cigarro y/o alcohol, disfunción sexual y aislamiento social (OMS, 2004). En tanto, Piñuel (2001) mencionado por Darino (2015), categoriza los efectos del acoso sobre la salud del trabajador y agrega síntomas como: irritabilidad, ataques de ira, decaimiento, olvidos, desmayos, temblores, sofocos, dolores de pecho. Por su parte, González de Rivera y Rodríguez (2006) sugeridos por Darino (2015) agrupan los síntomas clínicos en cinco estadios vinculados a las fases del mobbing ya mencionadas:

1. Autoafirmación: en este estadio se detecta el conflicto y se presentan síntomas de: inquietud, agresividad moderada, insomnio leve.
2. Desconcierto: en esta etapa el acoso ya está presente pero la víctima lo intenta comprender y justificar. La fase de estigmatización está instalada. En la sintomatología aparecen: dudas, pérdida de confianza en sí mismo y frustración.
3. Depresivo: la víctima vive una sensación de impotencia e indefensión. La estigmatización se fortalece y los síntomas visibles son: el cansancio emocional, las conductas evitativas, el aislamiento, la inadecuación y la culpa.
4. Traumático: se vincula con la fase del mobbing próxima a la exclusión. En esta etapa, las conductas impulsivas de la víctima pueden propiciar la aparición de mayor cantidad de errores, aspecto que agrava aún más su situación y conlleva a mayores

conflictos. Aparece el pensamiento obsesivo, conflictos varios, sueños ansiógenos.

5. Estabilización: se concreta la fase de exclusión y se evidencian síntomas como: incapacidad laboral, hostilidad y depresión.

En el último estadio el acosado se desvincula de la organización y por tanto se asume que el distanciarse del acosador puede constituirse como una liberación, sin embargo frecuentemente se han descrito la continuación de secuelas físicas (hipertensión arterial, úlcera gastroduodenal) y psíquicas (depresión, ansiedad generalizada, estrés postraumático o conductas de dependencia como bulimia, alcoholismo, o la toxicomanía) (Olmedo y González, 2006).

En los casos de acoso, las víctimas transitan por situaciones de ansiedad y las reacciones somáticas se activan ante la percepción de un riesgo como respuesta adaptativa del organismo frente a una amenaza. En otros casos, pueden aparecer ideaciones suicidas que en situaciones extremas pueden consumarse. Aquellos profesionales que obtienen una destacada gratificación de su trabajo son quienes tienen más riesgo de suicidio. En lo que a consecuencias se refiere, el suicidio sería el más grave (Luna, 2003).

Por esta razón, la diversidad de los síntomas asociados dificulta la clasificación de las consecuencias del acoso laboral en torno a la salud en un único trastorno. En este sentido, la OMS (2004), citada por Darino (2015); propone que: la depresión, el

trastorno de ansiedad generalizada, los trastornos adaptativos, el trastorno por estrés postraumático, son los que aparecen con mayor frecuencia.

En el trastorno de estrés postraumático, las víctimas sufren un acontecimiento traumático aislado (accidentes, catástrofes naturales, violaciones, asaltos) que en general, no vuelve a sucederles. Sin embargo, en víctimas de acoso laboral, las secuelas del pueden considerarse aún peores debido a la repetición y persistencia de los ataques (meses o años). Con frecuencia el acosado no encuentra otra opción que abandonar la organización. Ovejero (2006) citado por Darino (2015).

Harasemiuc y Díaz (2013), definen la depresión como “un trastorno mental caracterizado por la presencia de tristeza, pérdida de interés o placer, sentimientos de culpa o falta de autoestima, trastornos del sueño o del apetito, sensación de cansancio y falta de concentración”. En el estudio llevado a cabo encuentran que existe una asociación significativa entre ser víctima de mobbing y manifestar alteraciones en la salud mental, incluidas la depresión, la ansiedad y el estrés. La relación encontrada es unidireccional, ya que estar deprimido no muestra una predisposición a ser acosado. Darino (2015).

Piñuel (2001) referido por Darino (2015), sostiene que como consecuencia del proceso de acoso se provocan cambios en la personalidad de la víctima, pueden predominar rasgos obsesivos (actitud hostil y desconfianza hacia el entorno; sensación

permanente de estar en peligro), rasgos depresivos (sentimiento de vacío y desesperanza, riesgo de conductas adictivas, incapacidad para disfrutar), rasgos de una personalidad predominantemente resignada (en forma voluntaria se aísla, sensación de no formar parte, actitud cínica).

Resultados obtenidos en la investigación de Segura, Hernández y Ballesteros (2013) indican que a mayor grado de acoso, mayor número e intensidad de síntomas psicopatológicos. A su vez, encontraron entre los sujetos acosados y el grupo en riesgo, igual puntuación en las dimensiones de somatización, hostilidad y depresión. Darino (2015)

Los daños causados pueden ser agrupados de acuerdo al grado de afectación y de las secuelas que sufre la víctima. En un primer nivel, no existen serias consecuencias, el trabajador puede reincorporarse a sus actividades laborales, sin síntomas residuales o que resultan compatibles con el desempeño de su trabajo. En un segundo grado, la persona puede reincorporarse al trabajo, aunque se recomienda supervisión médica. Existe una incapacidad parcial, puede desempeñarse pero presenta dificultad para mantener relaciones interpersonales en su ámbito laboral. Un tercer grado evidencia secuelas que imposibilitan reintegrarse al trabajo, el volver al lugar del acoso le genera crisis y episodios de agudización de los síntomas. En el último nivel, la incapacidad es absoluta, no está en condiciones de volver a desempeñar ningún tipo de trabajo. Las relaciones de dependencia y entre compañeros en un ámbito laboral

agravan el deterioro ya causado. (Cardona y Ballesteros 2005), mencionados por Darino (2015).

En cuanto a las consecuencias a nivel social y laboral, el mobbing distorsiona las interacciones sociales. En este sentido, la OMS (2004) identifica posibles consecuencias en torno a la familia que dificulta el mantenimiento de vínculos saludables. Se destaca que la víctima pierde interés por compromisos sociales, evita reuniones, muestra desapego de los vínculos, puede desatender su rol dentro de la dinámica familiar y se muestre intolerante frente a problemas de índole familiar. A su vez, en el plano laboral, puede perder ingresos económicos así como participación en proyectos y tareas, que repercuten en su salud emocional. (Darino, 2015)

Para González (2007), en el contexto laboral, las víctimas no tienen el desempeño esperado por la organización, en cuanto a productividad y rendimiento profesional. Los trabajadores hostigados manifiestan insatisfacción y desmotivación en función del clima de hostilidad que se vivencia en el ambiente de trabajo y que es asociado al sufrimiento que padecen. (Darino, 2015)

En este sentido, puede verse comprometido su desempeño laboral al verse afectados por distintos tipos de distorsiones cognitivas o mostrar problemas a la hora de concentrarse y dirigir la atención (González, Delgado y García, 2010) sugeridos por Darino (2015)

La deficiente organización del trabajo, descrita como una de las posibles causas dentro de los factores organizacionales, influye

en la conducta del trabajador y tiene consecuencias en la actitud hacia la tarea, generando desmotivación, frustración y confusión en la medida que no tiene claro la delimitación de tarea. Luna (2003) citado por Darino (2015).

Por otra parte, Schlindwein (2013) sustenta que la exposición constante y prolongada a humillaciones en el ámbito del trabajo, alimenta el resentimiento y genera un sentimiento de inactividad que obstruye su capacidad de acción y sus iniciativas, privándolo de la realización de acciones espontáneas en el propio grupo de trabajo. Darino (2015)

Es posible que los trabajadores acosados actúen con elevada susceptibilidad e hipersensibilidad frente a la crítica, presenten actitudes de desconfianza y conductas evitativas. Pueden manifestar también agresividad, ira y rencor; así como deseos de venganza contra el acosador (Piñuel, 2001). En su estudio meta-analítico Topa, Depolo y Morales (2007), identifican que en los procesos de acoso existen efectos indirectos sobre el estrés. Si el acoso parece justificado por el bajo rendimiento de la víctima, pese a que la sobrecarga de trabajo sea real, su reacción al intentar cumplir con los estándares esperados, puede dañar su bienestar psicológico y físico. (Darino, 2015).

b) Consecuencias para el núcleo familiar y social:

El entorno familiar se ve afectado al vivir la transformación progresiva de la víctima sin comprender lo que verdaderamente

ocurre. En general el familiar que sufre acoso laboral no puede ni sabe comunicar de manera precisa lo que le atormenta lo que dificulta aún más las posibilidades de ser ayudado por su entorno (Ovejero, 2006), aludido por Darino (2015).

Las víctimas suelen modificar sus modelos de comunicación y sus niveles de irritabilidad y negatividad, afectando su relación con el entorno socio-familiar. Sus allegados pueden considerar que el problema es vivido con una preocupación obsesiva. Debido a la sensación de incompreensión por parte de su entorno, el trabajador hostigado se aísla 23 progresivamente. Por esta razón, la mayoría de los acosados indican que carecen de apoyo social. (Rodríguez, 2011), mencionado por (Darino, 2015).

A su vez, el entorno social del trabajador acosado puede limitar su apoyo al padecer las consecuencias de tener “una persona cercana amargada, desmotivada, sin expectativas ni ganas de trabajar, y que padecerá posiblemente algún tipo de trastorno psicopatológico, con o sin adicción a sustancias psicoactivas”. (González, 2007, citado por Darino, 2015). Asimismo, la salud puede verse más afectada cuanto menos apoyo social perciba en su entorno.

En la investigación realizada por Carretero, Gil y Luciano (2011), se observa la importancia del apoyo social en el desenlace del acoso laboral. A mayor apoyo social en el ámbito laboral menor padecimiento al cabo de un año. Destacan estudios previos donde se lo ha considerado como un amortiguador de los efectos

perjudiciales del mobbing. Por lo tanto, las secuelas del acoso se evidencian también en el ámbito socio-familiar, este núcleo de allegados sufre las repercusiones de este fenómeno pese a originarse en un ámbito laboral. En esta línea, la OMS (2004) identifica posibles consecuencias como: problemas de pareja y divorcios, episodios de violencia y empeoramiento del desempeño escolar en los hijos de la persona acosada. (Darino, 2015)

c) Consecuencias para la organización laboral:

No solamente la víctima y su entorno socio-familiar son quienes sufren las consecuencias del acoso, sino que tiene efectos perjudiciales en el bienestar de las personas que son testigos de estas situaciones, informando también un incremento en los síntomas de estrés (Slin, 2006), referido por (Darino 2015)

En esta misma línea, los efectos colaterales se expanden hacia el grupo de trabajo, que percibe e internaliza las conductas de hostigamiento. A consecuencia se obtiene un clima de terror y un ambiente caracterizado por la hostilidad, la antipatía, el rencor, la desconfianza y la inseguridad. (Barreto y Heloani, 2013), indicado por (Darino, 2015).

Por otra parte, también la propia organización se ve afectada negativamente en el proceso de mobbing ya que en el ambiente de trabajo se evidencia una disminución de la productividad y la percepción del clima laboral se deteriora, lo que conlleva a rumores dentro de la empresa que le insumen tiempo al trabajador incidiendo



directamente en la eficiencia. Asimismo, se generan efectos negativos sobre la imagen y la credibilidad social, produciéndose una desfavorable reputación frente a la opinión pública (Luna, 2003).

Se registran a su vez, consecuencias como el aumento de absentismo, justificado o no por bajas de enfermedad, accidentabilidad, falta de puntualidad, baja calidad en la atención al cliente, rotación de puestos, lo que implica mayores costos y tiempo en capacitación y adaptación de nuevos trabajadores. En este sentido, si bien durante el proceso, posiblemente el acosado disminuya la cantidad y calidad del trabajo, cuando el trabajador abandona la organización puede significarle a la empresa pérdida de experiencia y conocimiento en su capital humano. Pese a los efectos negativos, el 44% de los casos de acoso laboral se realiza con conocimiento por parte de la empresa y es aceptado implícita y pasivamente por la organización (Olmedo y González, 2006), señalado por Darino (2015)

Por otro lado, Rodríguez (2011), considera que a pesar de existir aspectos calificados como costos indirectos (deterioro de la imagen pública de la organización) se pueden convertir en costos económicos (posibilidad de perder potenciales clientes, prestigio y estatus frente a la competencia). De todas formas, el problema no debe afrontarse solamente en términos de costo-beneficio para la organización, sino que se debe considerar primordial la salud de los trabajadores (Darino, 2015).

d) Consecuencias para la sociedad:

El acoso laboral genera daños en la víctima que trascienden el plano individual, produciendo una sucesión de daños colaterales a gran escala que repercuten en distintos ámbitos, incluso a nivel socio-económico (Piñuel, 2001),

Para González (2007), desde el punto de vista económico se deben considerar los costos respecto a pensiones anticipadas por invalidez y asistencia por enfermedades asociadas al fenómeno. Se pierde por tanto, fuerza de trabajo en trabajadores activos. (Darino, 2015)

En este sentido, estudios llevados a cabo por la Seguridad Social de Suecia en 1992 muestran que los trabajadores que han sufrido de acoso laboral tienden a anticipar su jubilación; las cifras indican que el 25% (trabajadores con más de 55 años) se jubila de forma anticipada (Leymann, 1996, citado por Darino, 2015).

El análisis de los efectos sociales de las bajas por hostigamiento psicológico se centra en los sujetos y no en las organizaciones. Si bien el trabajador es quien padece y necesita ayuda, no se fomenta el análisis medioambiental y social de los lugares de trabajo para su mejoría. Luna, (2003), indicado por Darino (2015)

### 2.2.3. SATISFACCIÓN LABORAL:

#### 2.2.3.2. Definición:

De acuerdo con Davis y Newstrom (2003) citados por Del rosario (2012) esta se define como el conjunto de sentimientos y emociones

favorables o desfavorables con que los empleados ven su trabajo. Se trata de una actitud afectiva, un sentimiento de agrado o desagrado relativo hacia algo, en este caso su situación en el contexto laboral.

La satisfacción en el trabajo está relacionada con tres actitudes en los empleados:

a) Dedicación al trabajo:

Es el grado en que los empleados se sumergen en su trabajo, que al invertir tiempo y energía en él lo consideran parte central de su vida. Contar con un trabajo que tiene un sentido y llevarlo a cabo satisfactoriamente son aspectos importantes de la imagen de sí mismos, lo cual ayuda a explicar el efecto reumático que la pérdida del trabajo tiene en las necesidades de autoestima. Los empleados dedicados a su trabajo creen en la ética laboral, tienen necesidades de crecimiento altas y disfrutan de su participación en la toma de decisiones. En consecuencia, pocas veces llegan tarde o faltan, están dispuestos a trabajar largas jornadas e intentan lograr un alto rendimiento. (Del Rosario Chicoma, 2012)

b) Compromiso organizacional:

Llamado también lealtad de los trabajadores. Es el grado en que un empleado se identifica con la empresa y desea participar activamente en ella, es una disposición del empleado para permanecer en la organización a futuro. Es frecuente que refleje su creencia en la misión y los objetivos de la empresa, su disposición a

dedicar esfuerzos a lograrlo y su intención de continuar en ella. El compromiso suele ser mayor entre los empleados con mayor antigüedad, con éxito personal en la organización o que se desempeñan con un grupo de trabajadores comprometidos. Este tipo de empleado suele tener antecedentes satisfactorios de asistencia al trabajo, muestra apego a las políticas de la compañía y pocas veces cambia de trabajo, en particular su base más amplia de conocimientos del puesto frecuentemente se traduce en clientes leales, que le compran más, le conectan con clientes en perspectiva que se convierten en nuevos clientes, e incluso pagan precios más altos. (Del Rosario Chicoma, 2012)

c) Estado de ánimo en el trabajo:

Los sentimientos de los trabajadores acerca de su labor son muy dinámicos, ya que pueden cambiar en un mismo día, hora o minutos, estas actitudes se denominan estados de ánimo en el trabajo. Se pueden describir en un intervalo que va de negativas a positivas y de débiles a fuertes e intensas, los empleados tienen un estado de ánimo muy positivo hacia su trabajo, es frecuente que muestre energía, actividad y entusiasmo. Esto demuestra que de manera predecible produce mejor atención en el servicio al cliente, menor ausentismo, mayor creatividad y cooperación interpersonal. (Coca, 2011)

### 2.2.3.3. Factores de satisfacción laboral:

De acuerdo con las investigaciones de Anaya y Suárez (2010) la satisfacción laboral en los profesores puede ser descrita bajo tres niveles, en el primero se identifica el nivel de satisfacción global propiamente dicha, en el segundo nivel, se identifican 5 dimensiones que agrupan a una serie de conductas o comportamientos que denotan satisfacción, las cuales corresponden al tercer nivel, distribuidas de la siguiente manera:

#### a) Diseño de trabajo:

Dicha dimensión describe la necesidad que tiene el docente de intervenir en el establecimiento de objetivos y diseño del puesto de trabajo, además de mantener su autonomía en el desarrollo de las actividades que exige su labor. Para el docente resulta importante tener una opinión propia y un plan de trabajo claro. De la misma manera, su nivel de satisfacción dependerá de la variedad en sus actividades de trabajo, su participación en programas de perfeccionamiento, la posibilidad de actualización permanente y de contar con el asesoramiento y ayuda de expertos, así como de desarrollar nuevas habilidades, y de tener a su alcance los suficientes medios técnicos y materiales exigidos por el trabajo. (Anaya & Suárez, 2010)

#### b) Condiciones de vida asociadas al trabajo:

Dentro de esta área se agrupan una serie de indicadores que surgen ante la relación individuo-labor, las cuales son: disponer de suficiente tiempo libre, contar con facilidad desplazamiento entre el hogar y el centro de trabajo, el poder establecerse en una localidad determinada, y disponer de suficiente tiempo para la familia, así como de un horario flexible, adecuada seguridad e higiene dentro del ámbito laboral y disponer de una buena seguridad social. (Anaya & Suárez, 2010)

c) Realización personal:

El cual admite la importancia que tiene la sensación de satisfacer las necesidades de autorrealización para el profesional de la educación, manifestándose a través del sentimiento de que realiza algo valioso, que está logrando sus metas y objetivos, la satisfacción que atribuye el reconocimiento de la calidad de sus actuaciones profesionales por parte de los alumnos y/o los padres de familia dentro de la institución donde se desenvuelvan. Resulta fundamental el establecimiento de buenas relaciones con los compañeros de trabajo, sentir que el rendimiento laboral es el adecuado a sus posibilidades, habilidades y talentos, así como, encontrar motivador la labor que ejerce. (Anaya & Suárez, 2010)

d) Promoción y superiores:

Dentro de este rubro se toma en cuenta la posibilidad de promoción que tiene el docente sobre la base de su propio

rendimiento y capacidades, de la misma manera, influye el hecho de tener buenas relaciones con los superiores, el que estos demuestren justicia y alta competencia dentro de la organización, además de la realización de un trabajo bajo políticas de personal consistentes e inteligentes, las cuales tengan en cuenta la jerarquización y diversificación del trabajo. (Anaya & Suárez, 2010)

e) Salario:

De igual manera, la satisfacción laboral del docente va de la mano con la obtención de un buen salario, así como el reconocimiento económico del rendimiento laboral, horas extra, empleo de tiempo para actividades a favor de la institución, entre otras. (Anaya & Suárez, 2006)

2.2.3.4. Teorías de la satisfacción laboral:

León en el 2011, realiza una compilación de datos respecto a las perspectivas teóricas de la satisfacción laboral, siendo necesario el análisis del comportamiento humano en base a las teorías motivacionales, por estar estrechamente ligadas con la satisfacción, lo cual es reafirmado por Díez de Castro (2001), al definirla como el bienestar que se experimenta cuando un deseo es satisfecho. Así pues, la motivación se refiere a un impulso y esfuerzo por satisfacer un deseo o meta y la satisfacción tal como se planteó anteriormente, es el bienestar que el individuo percibe cuando logra lo que desea o alcanza una meta. A este respecto, entre los enfoques teóricos que intentan

explicar la satisfacción laboral, así como los factores e implicaciones asociadas con el grado de satisfacción laboral, están las teorías de contenido y las teorías de procesos.

a) Teoría de la autorrealización:

Propuesta por el psicólogo estadounidense Maslow (1984) citado por (León, 2011), quien argumenta que la autorrealización actúa como destino de la existencia del ser humano. Este enfoque considera que los seres humanos experimentan la realización personal en función de la satisfacción de un conjunto de necesidades ordenadas en forma jerárquica. Maslow, que perteneció a lo que denominó la “tercera fuerza” en consideración a que su propuesta teórica contrastaba con el enfoque psicoanalítico y conductista; explicó que todo ser humano debe transcurrir a lo largo de su ciclo vital. Utilizó la metáfora de la pirámide, es decir, las necesidades se satisfacen en forma ascendente desde la más básica e instintiva hasta llegar a la cima donde se encuentra la más humana, genuina y que proveerá de la experiencia de autorrealización. El primer eslabón de la pirámide (la base de la pirámide) está constituida por la satisfacción de las necesidades fisiológicas (comida, agua, calor, sexo, etc.); le siguen, las necesidades de seguridad (protección contra daños personales y seguridad económica); las necesidades de afiliación (pertenencia a grupos de trabajo, creación de una familia, filiaciones políticas, etc.); las necesidades de reconocimiento (reconocimiento laboral, status,



fama, logros profesionales, etc.); y finalmente, las de autorrealización, que vienen a constituir el descubrimiento de la vocación última del hombre donde este realiza todo su “potencial” de desarrollo y servicio hacia la humanidad.

b) Teoría X y teoría Y:

Propuesta por el psicólogo norteamericano McGregor (1960), citado por (León, 2011), para quien existen en toda organización dos posiciones o creencias antagónicas que asumen corrientemente los gerentes o directivos de una institución: una denominada Teoría X y una otra, llamada Teoría Y.

d) Trabajador X: Se caracterizan por tener las siguientes características:

- A los empleados por naturaleza les disgusta el trabajo, y por esto tratan de evitarlo.
- Para conseguir las metas, deben ser inspeccionados, amenazados con castigos, controlados e inclusive hasta reprimidos, para lograrlas.
- Los trabajadores evitan responsabilidades y buscan dirección formal.
- Gran parte de los empleados buscan la seguridad extrema y además demuestran poca ambición. Es decir que en esta teoría X, se supone que los empleados no les gusta su trabajo, flojos, rehúsan las responsabilidades y deben ser obligados a trabajar.

e) Trabajador Y: Se distinguen debido a las siguientes características:

- Los empleados observan al trabajo como algo natural.
- Las personas entrenarán la autodirección y el autocontrol si se encuentran comprometidos con sus objetivos.
- La persona promedio puede aprender a aceptar hasta buscar responsabilidades.
- La habilidad de tomar decisiones innovadoras no es necesariamente propiedad exclusiva de las personas que ocupan puestos gerenciales.

El estilo de conducción que requieren las personas con estas características son las de una dirección participativa que proporcione condiciones para que las personas puedan alcanzar los propios objetivos al tiempo que se alcanzan los organizativos. De acuerdo a McGregor podemos concluir y relacionar ésta teoría con lo pedagógico ya que precisamente existen docentes que por más capacitación que se les proporcione continúan desenvolviéndose en lo tradicional, incapaces de superar el cambio, y son considerados como parte de la teoría X; también docentes que sólo hacen acto de presencia en la institución y se dedican a pasear por el colegio o a conversar e interrumpir el trabajo de otros, sin embargo dentro de la teoría Y, también encontramos buenos maestros capaces de hacer propuestas innovadoras para la mejora del centro, son participativos, responsables, realizan trabajo en equipo y lo que es más cumplen el rol de maestros y tutores frente a sus alumnos; pero todo esto se da dependiendo de las condiciones que hay en la institución y del

ambiente laboral dentro de las relaciones interpersonales entre los miembros.

c) Teoría de los dos factores (Higiene-Motivacional):

Creada por el psicólogo Herzberg (1959) citado por (León, 2011), quien hace un análisis sobre los factores que producen satisfacción. Propuso que la relación de un individuo con el trabajo es fundamental y que la actitud de alguien hacia el suyo puede muy bien determinar el éxito o el fracaso, que la satisfacción laboral y la insatisfacción en el trabajo representan dos fenómenos totalmente distintos y separados entre sí en la conducta profesional.

Este modelo viene a decir que la persona trabajadora posee dos grupos de necesidades: unas referidas al medio ambiente físico y psicológico del trabajo (“necesidades higiénicas”) y otras referidas al contenido mismo del trabajo (“necesidades de motivación”). Si se satisfacen las “necesidades higiénicas”, el trabajador no se siente ya insatisfecho (pero tampoco está satisfecho = estado neutro); si no se satisfacen estas necesidades, se siente insatisfecho. El individuo sólo está satisfecho en el puesto de trabajo cuando están cubiertas sus “necesidades de motivación”. Si no se cubren estas necesidades, no está satisfecho (pero tampoco está insatisfecho = estado neutro).

Caballero (2002), citado por (León, 2011) indica las características de los factores motivacionales en los siguientes factores:

1. Factores motivadores: Responsables de la satisfacción del empleado en el ámbito laboral y que se originan en el propio individuo:

- Logros.
- Crecimiento y desarrollo personal.
- Responsabilidad.
- Reconocimiento.
- Realización profesional.

2. Factores de higiene: Son aquellos factores externos y que de no necesariamente producen satisfacción, tan sólo se limitan a evitar la insatisfacción de los trabajadores en el ámbito laboral:

- Administración y políticas de la institución.
- Remuneraciones y régimen de pago.
- Seguro de vida y beneficios y ambiente laboral.

Como se puede apreciar la teoría de Frederick Herzberg pone el acento en dos niveles: el personal y el organizacional. En el ámbito educativo, el personal de un plantel educativo, esboza las más de las veces, su crítica a las condiciones laborales y/u organizacionales las mismas que cuando son atendidas redundan en niveles adecuados de satisfacción laboral.

d) Teoría ERG (existencia, relación y crecimiento).

Propuesta por Alderfer (1940), señalado por (León, 2011), expuso que las personas no necesariamente deben satisfacer una necesidad inferior para acceder a satisfacer una necesidad superior,

en su enfoque teórico una persona podría estar interesada en satisfacer una necesidad superior o inferior en función de sus circunstancias y metas particulares. Indica que también que un individuo puede perseguir dos tipos de necesidades diferentes, y que cuando no alcanza a satisfacer una necesidad superior entonces se incrementa la necesidad de satisfacer una inferior.

Agrupó las necesidades en tres categorías:

- Necesidades de existencia: Necesidades fisiológicas y de seguridad.
- Necesidades de relación: Necesidades sociales y de reconocimiento.
- Crecimiento: Necesidad de autorrealización.

e) Teoría de la necesidad de logro:

Creada por Mc Clelland (1961), mencionado por (León, 2011), quien sostuvo que las personas satisfacen necesidades que pertenecen a un determinado contexto y que son adquiridas por medio del aprendizaje. Mc Clelland propuso tres tipos de necesidades:

- Necesidad de logro: Se orientan hacia la excelencia profesional, responsabilidad, tendencia al éxito pero sin descuidar el aspecto ético, fijación de metas sucesivas, necesidad de retroalimentación constante.

- Necesidad de poder: Son competitivos y dinámicos, valoran el prestigio y status. No temen el riesgo. Necesitan influenciar en los demás.
- Necesidad de afiliación: Prefieren satisfacer necesidades sociales, familiares, y afectivas. Son inseguros y arriesgan poco.

Si algo caracteriza a los trabajadores del sector educativo, es su capacidad de formar grupos muy cohesionados para exigir y promover derechos y condiciones laborales, es indudable que la necesidad de afiliación, poder y logro se encuentran implícitas en todas esas marchas y contramarchas para provocar mejores respuestas de parte de las autoridades de su sector.

f) Teoría de las expectativas:

Propuesta por Vromm (1999), referido por (León, 2011), para quien la satisfacción de un individuo está en relación con el valor de los resultados de su conducta, es decir, el comportamiento es regulado por la fuerza de los motivos acerca de algo. Se fundamenta en tres creencias:

- Expectativa: Es la creencia de que un determinado esfuerzo producirá un rendimiento laboral específico.
- Instrumentalidad: Es la creencia de que un determinado rendimiento laboral será recompensado.
- Valencia: Es el valor que se asigna a las recompensas por el trabajo realizado.

Para los psicólogos Koontz y Wehrich (2003) la satisfacción es la experiencia subjetiva que se experimenta luego de haber cumplido con una meta o satisfecho una necesidad. Es decir, para estos investigadores la satisfacción es el gusto o placer experimentado por los resultados de un conjunto de acciones que determinaron la solución a un conjunto de necesidades.

La propuesta de Vromm es consecuente con el estado de cosas que se viene observando en el personal docente y administrativo de un centro educativo, ambos grupos tienen características especiales, los primeros expuestos a los alumnos y los segundos a los adultos padres de familia, sin embargo, Vromm explica que la expectativa de un trabajador está en relación con la Instrumentalidad y la valencia (de parte de la organización) la misma que es un proceso cognitivo. Actualmente los docentes de la mayoría de centros educativos demuestran un alto rendimiento a nivel profesional por las consideraciones de tipo cognitivo que constituyen la triada expuesta

#### 2.2.3.5. Factores asociados a la satisfacción laboral docente:

A continuación una descripción de algunas dimensiones de la satisfacción laboral en las que están de acuerdo casi todos los teóricos:

- Realización profesional: Este factor engloba tres aspectos principales: autorrealización, auto concepto y autoestima y

necesidad de estimación, los cuales serán explicados a continuación. (Anaya & Suárez, 2004)

- Autorrealización: La fuente de satisfacción que más se repite en todas las investigaciones es la contribución profesional a la construcción personal y al crecimiento del yo. La mayoría de docentes sienten que crecen personalmente en la misma medida en que lo hacen sus alumnos. (Fernández M. , y otros, 2000)
- Autoconcepto y autoestima: Continuando con Sáenz y Lorenzo (1993), mencionado por (Rodríguez, 2007) se puede decir que el concepto que el docente tiene de sí mismo y de su transformación dentro de la institución, como parte del constructo realización del yo personal y profesional, es fuente de satisfacción o insatisfacción. Lafitte (1991), referido por (Rodríguez, 2007) corrobora dicho supuesto al considerar el desarrollo del autoestima como un factor clave para el aumento de la satisfacción en la tarea profesional y perfeccionamiento de su competencia profesional y en el clima de trabajo.
- Necesidad de estimación: El sentirse valorado personalmente surge de la capacidad del hombre de mirarse a sí mismo, de evaluar su realización personal y de la necesidad de valorarse y estar conforme con el nivel de autoconstrucción logrado.  
  
Cabe señalar que, el sentimiento del propio valor tiene que ver con el respeto que cada persona se tiene a sí mismo en relación al el juicio de los otros.
- Relaciones laborales entre pares y superiores



Al respecto Newell y Spear (1983) citados en León (2011) argumentan que la gratificación intrínseca implícita en la docencia, el intercambio intelectual con los colegas, la necesidad de relación interpersonal, etc. es la razón por la cual las personas escogen la docencia en sus diversos niveles. En relación a lo mencionado Sáenz y Lorenzo (1993) aludidos por León (2011), señalan que las corrientes organizacionales como el modelo de “relaciones humanas” (Mayo, Lewin), las “estructuralistas” (Mc Gregor, Argyris, Maslow, Herzberg) y las de “desarrollo organizacional” (Chiavenato, Burke, Escudero) se refieren a la importancia de los recursos humanos y a la satisfacción personal en el logro de eficacia en las organizaciones.

Stoner (1987) citado por León (2011) hace notar la convergencia de todas las corrientes ya señaladas especialmente en las tres cuestiones de gran importancia que a continuación se anuncian: Uno de los objetivos relevantes actualmente de la vida de una organización es la autorrealización de las personas, preocupándose de la satisfacción de necesidades y aspiraciones humanas, además de mejorar la “salud” de la organización a través de la toma de conciencia y desarrollo de los sentimientos del recurso humano.

Así también, no menos importante para la “salud” de la organización a largo plazo es la equiparación del poder.

Para la renovación y mejora de una organización, los elementos más determinantes están constituidos bajo indicadores del factor humano: de este modo, el compromiso con el trabajo, la motivación hacia la innovación de las personas que componen la comunidad educativa de una institución, el clima que se haya creado, conforman elementos esenciales para el desarrollo innovador de las instituciones educativas. Contrariamente a lo recién señalado, se puede decir que los conocimientos y las aptitudes de los empleados de una empresa han sido los recursos peor explotados.

Una organización moderna con gestión de calidad se preocupa especialmente de que sus trabajadores desarrollen al máximo sus potencialidades y de que mantengan un gran interés por el trabajo bien hecho lo cual en definitiva es la calidad, Panera (1991) citado por León (2011) mencionan que hay consenso en la importancia de los recursos humanos, pero existen pocas investigaciones que aborden la satisfacción del profesorado o que mencionen dicho factor como elemento influyente en la calidad educativa.

Mc Laughlin, (1988); Gordillo, (1988); Fernández (1989); Fernández (1991), señalados por León (2011) investigaron sobre el tema y descubrieron insatisfacción en la práctica docente. Así, algunas de las causas que perjudican la satisfacción laboral docente, encontradas por diversos estudios son: las múltiples y diversas actividades con poca disposición de medios, el poco

reconocimiento de su trabajo, la politización, la burocratización, la carencia de metas y objetivos, el aumento de conflictos entre colegas y directivos, la vida académica rutinaria y la poca participación en las decisiones que afectan a su labor.

Ante esta situación, los profesores no pueden sentirse satisfechos y sienten que no avanzan profesionalmente.

#### 2.2.4. Relación entre el Hostigamiento psicológico Laboral y Satisfacción Laboral en docentes de Nivel Secundario:

Aunque la literatura sobre el tema es escasa, se puede decir que el acoso psicológico también denominado Mobbing, está presente en todos los sectores laborales, sin embargo se ha detectado un mayor riesgo entre los docentes, sanitarios y más aún en personal administrativo de instituciones públicas o del estado. (Fornés, 2003, mencionado por Piñuel y Zabala (2007))

De la misma manera, se puede decir que en el ámbito docente se da una mayor concentración de conductas de acoso psicológico, de manera que quedan divididas en dos grandes grupos: por un lado el factor reputación-aislamiento que se puede decir que aglutina a tres de las categorías establecidas por Leymann (1997), como son las que afectan la comunicación, las que afectan al contacto social y las que afectan a la reputación personal, y por otro lado el factor agresividad-tarea que reúne a las conductas que afectan a la situación laboral y las que afectan a la salud

física de la víctima, incidiendo en su nivel de satisfacción y bienestar general dentro y fuera del trabajo. (Raya, Herruzo, & Pino, 2007)

Por otro lado, estudios internacionales, definen al Mobbing como un fenómeno de alcance personal, laboral e institucional. Que puede contextualizarse dentro del ámbito laboral como un tipo de maltrato psicológico o acoso moral. Siendo considerado además como una de las principales fuentes de estrés laboral, cuya presencia tiene una estrecha vinculación con la aparición de problemas afectivos y relacionales, (González de Rivera, 2000, mencionado por Fornés, 2003)

De manera que, las consecuencias negativas del síndrome no alcanzan sólo a la víctima sino que se extienden también a la organización (enrarecimiento del clima laboral, falta de motivación de los empleados y mayor insatisfacción), al rendimiento del trabajo (descenso en la calidad y cantidad de la producción), a la profesión (abandonos) y a la sociedad en su conjunto (personas enfermas, falta de ingresos, impuestos). (Fornés, 2003)

### 2.3. Marco conceptual:

- f) Hostigamiento psicológico laboral: “Continuado y deliberado maltrato verbal y modal que recibe un trabajador por parte de otro u otros, que se comportan con el cruelmente con el objeto de lograr su aniquilación o destrucción psicológica y obtener su sometimiento a través de una serie de procesos ilegales, ilícitos o ajenos a un trato

respetuoso o humanitario y que atentan contra la dignidad del trabajador”. (Piñuel & Zabala, 2001)

- g) Satisfacción laboral: “Actitud o conjunto de actitudes desarrolladas por la persona hacia su situación de trabajo, que pueden estar referidas hacia el trabajo en general o hacia facetas específicas del mismo, y que influye directamente en otros aspectos como el aumento del rendimiento y la calidad del servicio, y la disminución del absentismo, la accidentalidad o el cambio o abandono de la organización”. (Anaya y Suárez, 2004)

## CAPITULO III

### RESULTADOS

**Tabla 2**

Frecuencia de docentes de educación secundaria de una institución educativa estatal de Trujillo, según el nivel de hostigamiento psicológico laboral por escala total.

Nivel de Hostigamiento Psicológico Laboral	n <sub>o</sub>	%
Bajo	34	30.9
Medio	36	32.7
Alto	40	36.4
Total	110	100.0

En cuanto a los niveles de hostigamiento psicológico por escala total, se determina una alta frecuencia de docentes que puntúan a un nivel Alto, con el 36.4%, seguidos del nivel medio, con un 32.7%.

**Tabla 3**

Frecuencia de docentes de educación secundaria de una institución educativa estatal de Trujillo, en relación a los niveles de hostigamiento psicológico laboral por dimensiones.

Nivel de Hostigamiento Psicológico Laboral por Dimensiones		n <sub>o</sub>	%
	Bajo	32	29.1
Limitación de la Comunicación	Medio	31	28.2
	Alto	47	42.7
	Bajo	64	58.2
Limitación del Contacto Social	Medio	25	22.7
	Alto	21	19.1
	Bajo	29	26.4
Desprestigio a la Persona ante sus Compañeros	Medio	50	45.4
	Alto	31	28.2
	Bajo	41	37.3
Desacreditación de la Capacidad Profesional del Trabajador	Medio	25	22.7
	Alto	44	40.0
	Bajo	75	67.3
Compromiso de la Salud	Medio	0	0.0
	Alto	35	32.7
Total		110	100.0

Se percibe un alto índice de hostigamiento psicológico laboral por limitación de la comunicación, 42.7%; mientras que el 40% manifiesta ser víctima de desacreditación a nivel profesional. Por otro lado, existe mediana incidencia de desprestigio ante sus compañeros, 45.4%; así como, bajos índices desprestigio personal, 40%, y compromiso de la salud en el 67.5% de participantes.

**Tabla 4**

Frecuencia de docentes de educación secundaria de una institución educativa estatal de Trujillo, de acuerdo al nivel de satisfacción laboral por escala total.

Nivel de Satisfacción Laboral	n <sub>o</sub>	%
Muy bajo	24	21.8
Bajo	34	30.9
Medio	22	20.0
Alto	23	20.9
Muy alto	7	6.4
Total	110	100.0

Se visualiza una alta frecuencia de docentes en los niveles de Baja y Muy Baja satisfacción laboral, con el 30.9% y 21.8% respectivamente, siendo estos los resultados más significativos respecto a dicha variable.



**Tabla 5**

Frecuencia de docentes de educación secundaria en una institución educativa estatal de Trujillo, respecto al nivel de satisfacción laboral por dimensiones

Nivel de Satisfacción Laboral por Dimensiones		n <sub>o</sub>	%
Diseño de Trabajo	Bajo	32	29.1
	Medio	44	40.0
	Alto	34	30.9
Condiciones de Vida Asociados al Trabajo	Bajo	38	34.5
	Medio	44	40.0
	Alto	28	25.5
Realización Personal	Bajo	58	52.7
	Medio	24	21.8
	Alto	28	25.5
Promoción y Superiores	Bajo	44	40.0
	Medio	37	33.6
	Alto	29	26.4
Salario	Bajo	32	29.1
	Medio	45	40.9
	Alto	33	30.0
Total		110	100.0

Se determina una alta frecuencia de docentes con un bajo nivel de satisfacción en cuanto a realización personal, obteniendo un 52.7%, mientras que el 40% muestra disconformidad con las posibilidades de promoción laboral. Siendo Diseño de puesto, Condiciones de vida asociadas al trabajo y Salario los que puntúan a nivel medio con un 40% los dos primeros y 40,9%, este último.

**Tabla 6**

Frecuencia de docentes de nivel secundario, de acuerdo al nivel de hostigamiento psicológico laboral y nivel de satisfacción laboral, en una institución educativa estatal de Trujillo

Nivel de Satisfacción Laboral	Nivel de Hostigamiento Psicológico Laboral						Total	
	Bajo		Medio		Alto		no	%
	no	%	No	%	no	%		
Muy bajo	5	4.5	9	8.2	10	9.1	24	21.8
Bajo	8	7.3	6	5.5	10	9.1	24	21.8
Medio	13	11.8	6	5.5	3	2.7	22	20.0
Alto	10	9.1	9	8.2	4	3.6	23	20.9
Muy alto	4	3.6	6	5.5	7	6.4	17	15.5
Total	40	36.4	36	32.7	34	30.9	110	100.0

Respecto a la relación entre los niveles de Hostigamiento Psicológico Laboral y Satisfacción laboral docente, se observa una mayor frecuencia de Media satisfacción laboral y un Bajo nivel de Hostigamiento Psicológico Laboral en el 11.8 %. De igual manera, se destaca un elevado porcentaje de docentes con Alto nivel de Satisfacción Laboral y Bajos niveles de Hostigamiento psicológico Laboral; y viceversa, Bajos niveles de satisfacción laboral frente a un Alto grado de Hostigamiento, representados por el 9.1% de población estudiada.

**Tabla 7**

Prueba de normalidad de Kolmogorov Smirnov de hostigamiento psicológico laboral en docentes de educación secundaria de una institución educativa estatal de Trujillo

Variables	Z de Kolmogorov-Smirnov	Probabilidad p	Significancia
Hostigamiento Psicológico Laboral	0.274	0.000	Altamente Significativa. Los datos no son normales
Limitación de la Comunicación	0.240	0.000	Altamente Significativa. Los datos no son normales
Limitación del Contacto Social	0.313	0.000	Altamente Significativa. Los datos no son normales
Dimensiones Desprestigio a la Persona ante sus Compañeros	0.298	0.000	Altamente Significativa. Los datos no son normales
Desacreditación de la Capacidad Profesional del Trabajador	0.261	0.000	Altamente Significativa. Los datos no son normales

---

Compromiso de la Salud	0.396	0.000	Altamente Significativa. Los datos no son normales
---------------------------	-------	-------	---

---

Nota: \*\*.si p mayor a 0.05 es no significativo

\*.si p es menor o igual a 0.05 es significativo

.si p es menor o igual a 0.01 es altamente significativo

**Tabla 8**

Prueba de normalidad de Kolmogorov Smirnov de satisfacción laboral en docentes de educación secundaria de una institución educativa estatal de Trujillo

Variables	Z de Kolmogorov-Smirnov	Probabilidad p	Significancia
			No Significativa.
Satisfacción Laboral	0.043	0.200	Los datos son normales
Diseño de Trabajo	0.085	0.048	Significativa. Los datos no son normales
Condiciones de Vida Asociados al Trabajo	0.072	0.200	No Significativa. Los datos son normales
Realización Personal	0.082	0.063	No Significativa. Los datos son normales
Promoción y Superiores	0.075	0.168	No Significativa. Los datos son normales
Salario	0.189	0.000	Altamente Significativa. Los datos no son normales

Nota: \*\*.si p mayor a 0.05 es no significativo

\*.si p es menor o igual a 0.05 es significativo

.si p es menor o igual a 0.01 es altamente significativo

**Tabla 9**

Correlación entre Hostigamiento Psicológico Laboral y Satisfacción laboral, por indicadores y escala total, en docentes de educación secundaria de una institución educativa estatal de Trujillo

		Dimensiones					Satisfacción Laboral
		Condiciones					
Hostigamiento Psicológico Laboral		Diseño de Trabajo	de Vida Asociados al Trabajo	Realización Personal	Promoción y Superiores	Salario	
		Correlación	-0.139*	-0.034	-0.203*	-0.149*	0.008
Limitación de la Comunicación	Probabilidad	0.021	0.724	0.033	0.025	0.937	0.018
	Significancia	Significativa	No significativa	Significativa	Significativa	No significativa	Significativa
Dimensiones	Correlación	-0.126*	0.021	-0.230*	-0.135*	-0.050	-0.107
	Limitación del Contacto Social	Probabilidad	0.014	0.832	0.016	0.021	0.601
	Significancia	Significativa	No significativa	Significativa	Significativa	No significativa	No Significativa

Desprestigio a	Correlación	-0.065	-0.022	-0.242*	-0.148*	0.087	-0.105
la Persona ante	Probabilidad	0.499	0.822	0.011	0.017	0.365	0.274
sus		No	No			No	
Compañeros	Significancia	significativa	significativa	Significativa	Significativa	significativa	No significativa
Desacreditación	Correlación	0.085	-0.028	-0.133*	-0.143*	0.013	-0.127*
de la							
Capacidad	Probabilidad	0.375	0.775	0.025	0.032	0.897	0.045
Profesional del		No	No			No	
Trabajador	Significancia	significativa	significativa	Significativa	Significativa	significativa	Significativa
	Correlación	0.001	-0.019	-0.130*	-0.129*	0.141	-0.140*
Compromiso de							
la Salud	Probabilidad	0.991	0.844	0.021	0.020	0.143	0.032
		No	No			No	
	Significancia	significativa	significativa	Significativa	Significativa	significativa	Significativa
	Correlación	-0.059	-0.024	-0.252**	-0.241**	0.025	-0.135*
Hostigamiento Psicológico							
Laboral	Probabilidad	0.139	0.800	0.008	0.007	0.798	0.033
			No	Altamente	Altamente	No	
	Significancia	Significativa	significativa	Significativa	Significativa	significativa	Significativa

\*\* . La correlación es significativa al nivel 0,01(bilateral), si p es menor o igual a 0.01 es altamente significativo (AS)

\*. La correlación es significativa al nivel 0,05 (bilateral), si p es menor o igual a 0.05 es significativo (S)

. La correlación no es significativa al nivel 0,05(bilateral), si p mayor a 0.05 es no significativo (NS)

Existe una correlación significativa y negativa entre las variables Hostigamiento Psicológico Laboral y Satisfacción laboral. Donde las variables de Satisfacción Laboral: Realización personal y Promoción y superiores se relacionan de forma altamente significativa y negativa con todos los indicadores de hostigamiento laboral, mientras que el diseño de puesto de la satisfacción laboral solo se relaciona significativamente con la limitación de comunicación y de contacto social. Además, la satisfacción laboral general tiene relación significativa y negativa con las dimensiones de limitación de la comunicación, desacreditación de la capacidad profesional del trabajador y compromiso de la salud, del hostigamiento psicológico laboral.



## **CAPITULO IV**

### **ANALISIS DE RESULTADOS**

En este capítulo se analiza teóricamente la relación entre las variables: hostigamiento psicológico laboral (HPL) y satisfacción laboral en docentes (ESL-VP), contrastando las hipótesis planteadas con los principales hallazgos reportados por investigaciones anteriores y los establecidos en el presente estudio.

Para empezar, se acepta la hipótesis general sobre la cual se generó el proceso de investigación: Existe relación entre las variables hostigamiento psicológico laboral y satisfacción laboral que perciben los docentes de nivel secundario; a partir de las asociaciones estadísticamente significativas encontradas entre los constructos. De este modo, la presencia de hostigamiento psicológico laboral puede provocar el debilitamiento y/o alteración de la variable satisfacción, a nivel organizacional.

Dicha afirmación concuerda con la mayoría de supuestos teóricos encontrados: El hostigamiento laboral es definido como una problemática que afecta al docente de educación secundaria, mediante una serie de comportamientos activos y pasivos, orientados a la manipulación de la comunicación y/o información que recibe, afectación de su reputación profesional y dignidad personal, así como de las condiciones de trabajo y desempeño adecuado de su rol. Lo que conlleva –de acuerdo a sus conclusiones– a que disminuyan los niveles de satisfacción que experimenta el 21% de docentes

examinados en su estudio. (Pérez-Soriano, 2010) En cambio, el panorama se torna aún más desalentador para Muñoz (2009), quien sitúa al Hostigamiento Psicológico laboral entre los factores de riesgo psicosocial más frecuentes y de mayor repercusión en el profesorado, llegando a influenciar en su desempeño laboral, motivación hacia el trabajo y bienestar físico y psicológico general. (Muñoz, 2009)

De la misma manera, se confirman las hipótesis específicas planteadas: Los indicadores del hostigamiento psicológico laboral (limitación de la comunicación, limitación del contacto social, desprestigio del trabajador, desacreditación de la capacidad profesional y compromiso negativo de la salud) se relacionan con los indicadores de la satisfacción laboral (diseño de trabajo, condiciones de vida asociadas al trabajo, realización personal, promoción y superiores y salario) en docentes de educación secundaria, detectándose una serie de correlaciones significativas y altamente significativas, las cuales serán descritas a continuación:

Se evidencia que el indicador limitación de la comunicación del hostigamiento psicológico laboral guarda relación significativa e inversa con la satisfacción laboral general. Dicho supuesto es avalado por la mayoría de investigadores internacionales respecto a la temática, siendo (García-Hernández, Gabari-Gambarte, & Idoate-García, 2014) los que refieren que el nivel de satisfacción laboral del docente disminuye de forma progresiva, cuando se ve inmerso en un régimen restrictivo que limita, distorsiona o impide la transmisión de información y el intercambio de conocimientos, ideas y/o emociones en el trabajo.

En casos de mayor gravedad, comenta Castillo (2005), mencionado por (Anaya & Suárez, 2006) no sólo se imposibilita a la víctima para participar de acuerdos establecidos o expresar abiertamente sus opiniones, sino que ocasionalmente estas pueden ser manipuladas para satisfacer los requerimientos del hostigador. Ante ello, (Mansilla & Favieres, 2012) estiman a la “construcción de barreras comunicacionales” como la estrategia de hostigamiento laboral de mayor prevalencia en el ámbito educativo, el cual produce el aumento de conflictividad y deterioro del clima laboral, atentando directa o indirectamente en los niveles de satisfacción con sus relaciones laborales.

Posteriormente, nuestro estudio acepta la hipótesis que relaciona al factor de hostigamiento psicológico laboral: desacreditación de la capacidad profesional del trabajador con la satisfacción laboral. En efecto, la descalificación hacia el educador es producida en función de una serie de irregularidades: subestimando su calidad profesional y competencias individuales, asignándole actividades inadecuadas a su puesto o refiriéndose hacia el cómo incapaz o ineficiente; donde el “sabotaje” inicia con interferencias en el desempeño de su rol; de manera que se limita el reconocimiento de su potencial dentro de la organización. (Mansilla & Favieres, 2012) Por lo que no es de extrañar que aumente su deseo de alejarse y/o desvincularse de las tareas que habitualmente le producían satisfacción. De este modo, se producirían daños en su imagen profesional y la expectativa de crecimiento que condiciona la motivación extrínseca de todo trabajador. (León, 2011)

Yendo hacia otro punto, el presente estudio establece que el compromiso de la salud producido por el hostigamiento psicológico laboral, tiene repercusión sobre la variable satisfacción laboral. En otras palabras, aquellos

comportamientos hostiles que afectan la integridad de la víctima de forma explícita (amenazas verbales y/o ataques físicos) o implícita (miradas de desprecio, silencios prolongados, indiferencia evidente), ocasionan un aumento significativo del estrés laboral, y pueden intervenir en la aparición de “enfermedades psicolaborales”, las cuales modifican el grado de motivación hacia el trabajo y *Engagment* (compromiso organizacional), factores relacionados a la satisfacción laboral. (Ayuso & Guillén, 2007)

Por su parte, González de Rivera (2002) establece la presencia de 2 trastornos que derivan directamente del *Mobbing* en su etapa de estigmatización: el estadio depresivo crónico y el de estrés postraumático, caracterizándose por la aparición de alteraciones psicosomáticas y psicológicas (despersonalización, labilidad emocional, bloqueo de funciones cognitivas, entre otros.) que repercuten en su desempeño físico e intelectual con su labor, siendo afectado desde su nivel de competencia hasta el grado de satisfacción personal. (Moreno-Jiménez, Rodríguez-Muñoz, Morante, Garrosa, & Rodríguez-Carbajal, 2008)

Ahora bien, se aprueban las hipótesis que establecen relación significativa entre el hostigamiento psicológico laboral general con el indicador diseño de puesto de la satisfacción laboral, y altamente significativas con las variables realización personal y promoción y superiores de la satisfacción laboral.

A razón de ello, deslindamos que el indicador diseño de puesto se ve afectado por el hostigamiento laboral cuando desencadena un control exhaustivo y pernicioso de los lineamientos, contenidos y metodología utilizada, vulnerando su libertad de cátedra frente al alumnado (Anaya & Suárez, 2010); o en su defecto al excluirle de la realización de exámenes, proyectos y/o archivos de gestión,

obstaculizando el acceso a materiales y medios para llevar a cabo su labor adecuadamente. (Pérez-Soriano, 2010)

En lo que respecta a la correlación entre el hostigamiento psicológico laboral y el indicador promoción y superiores se torna significativa y negativa cuando disminuyen las situaciones de reconocimiento u oportunidades laborales para la víctima.

Estudios proponen que el acceso a un entorno de capacitación y acreditación constante que promueva el desarrollo de potencialidades y por otro lado, regule eficazmente la calidad de servicio que brinda a la comunidad, hace referencia a una necesidad implícita en el trabajo docente. (Pérez-Soriano, 2010) Así pues, considera importante establecer una relación de estima, reconocimiento y aprobación con los superiores y/o supervisores dentro del ámbito laboral, lo que resulta esencial para la construcción y afianzamiento del yo ideal, siendo esta una de las razones por las cuales las personas escogen una profesión que implica el servicio social y contacto con los otros. (Rodríguez, 2007)

En cambio, la convivencia con jefes tóxicos –que propicien el rechazo y estigmatización de sus trabajadores en casos de hostigamiento psicológico laboral – afecta directamente la percepción de desarrollo profesional asumida por el docente respecto a las posibilidades de actualización y promoción que ofrece su entorno laboral. (Piñuel I. , 2004)

De igual manera, queda demostrado que la satisfacción laboral procedente de la realización personal tiene relación inversa y significativa con el hostigamiento psicológico laboral, puesto que este último atenta sobre el concepto de afirmación profesional y personal del docente, tomando en cuenta la

importancia de dichos aspectos en su expectativa de logro y éxito a lo largo de la vida. (Castillo & Miranda, 2008)

A propósito de lo mencionado, se atribuyen correlaciones significativas entre el factor Realización Personal de la Satisfacción Laboral, sobre los indicadores Limitación de la Comunicación, Limitación del contacto social, Desprestigio ante compañeros, Desacreditación de la capacidad profesional y Laboral y Compromiso de la Salud del Hostigamiento Psicológico Laboral.

Los resultados obtenidos arrojan una frecuencia de docentes mayor al promedio que perciben bajos niveles de realización personal (52.4%), que a su vez, tienen que afrontar situaciones restrictivas en la comunicación (42.7%) y contacto social (19,1%), Además de verse expuestos a condiciones que mellan su salud (32.7%), dignidad personal (28.2%) e imagen profesional (40%). En otras palabras, se sugiere la influencia de dichas situaciones de aislamiento, exclusión y/o ridiculización constante como determinantes para la formación de su sentido de autorrealización.

Sin lugar a dudas, un ambiente de trabajo saludable contribuye a la construcción de la identidad profesional y el sentido de autorrealización del trabajador, tras la conformación de relaciones laborales satisfactorias que fortalezcan su facultación psicológica e involucramiento laboral, y desde luego, contribuyan con la mejora de la calidad de enseñanza, al exigir el empleo de sus habilidades académicas en beneficio de la institución (Arias, 2011). Caso contrario a lo que percibe en un contexto laboral hostil donde el acosador impide el establecimiento de vínculos satisfactorios entre la víctima y la organización, otorgándole el papel de antagonista, negligente e inadaptado, impidiendo de este

modo, la identificación de su valía personal, como oportunidad de reconocimiento dentro de la institución. (Adrianzen, 2010)

Por otro lado, en circunstancias de hostilidad manifiesta, el trabajador se ve involucrado en situaciones de maltrato moral público o privado generadas a partir de murmuraciones, burlas o malinterpretaciones sobre sucesos derivados de su esfera privada o relacionados a sus cualidades físicas y emocionales. (Arévalo & Castillo, 2007) Lo que en definitiva va a generar desde alteraciones en su rendimiento hasta su nivel de satisfacción, llegando a repercutir – durante la fase final – en su salud física y psicológica. (Castillo & Miranda, 2008)

Así también, se ha comprobado la existencia de correlaciones significativas entre la satisfacción laboral originada por las posibilidades de promoción profesional y relación continua con los superiores; y los indicadores: Limitación de la Comunicación, Limitación del contacto social, Desprestigio ante compañeros, Desacreditación de la capacidad profesional y Laboral y Compromiso de la Salud del Hostigamiento Psicológico Laboral.

Es decir, ya sea por la disminución real de la calidad de enseñanza a causa del aumento de estrés laboral u otras repercusiones psico-fisiológicas que condicionan la salud del docente (González de Rivera & Rodríguez, 2006), la situación de incertidumbre y/o confusión que genera el bloqueo de los canales de comunicación e información (Anaya & Suárez, 2007) o por la percepción negativa generada en el entorno a causa de la desestimación y/o descalificación en la que se ve inmerso (Anaya & Suárez, 2010); el docente pierde credibilidad y por el contrario acumula amonestaciones y deméritos, que cuestionan su profesionalismo. Llegando incluso a manifestar su descontento a manera de

cansancio emocional y disminución progresiva de la autoeficacia e iniciativa para ejercer sus funciones, actitudes interpretadas como puntos débiles para la evaluación del rendimiento y desempeño laboral, limitando la oportunidad de acceder a estímulos o incentivos institucionales. (Riquelme, 2006).

Del mismo modo, es preciso señalar que el indicador Diseño de puesto correspondiente a la satisfacción laboral se encuentra relacionado significativamente a dos factores de Hostigamiento Psicológico Laboral: Limitación de la Comunicación y del Contacto Social.

Para Piñuel y Zabala (2001), la víctima de hostigamiento afronta una situación permanente de ambigüedad de rol. En el caso del docente, pierde el acceso a fuentes de información y asesoramiento para perfeccionar su metodología y herramientas de enseñanza-aprendizaje. Paralelo a ello, se subestiman y omiten sus intervenciones para la elaboración de un plan de trabajo claro y eficaz, generando obstáculos en su participación e involucramiento con los objetivos planteados por la institución. (Anaya & Suárez, 2004)

De igual manera, se sustenta que el hostigamiento laboral y sus factores principales carecen de relación con la satisfacción laboral originada por las condiciones de vida asociadas al trabajo y el que deriva del salario o remuneración. Al respecto de lo mencionado, los principales representantes de satisfacción en docentes (Anaya & Suárez, 2004) describen la importancia que este otorga a la gestión de políticas y principios que favorezcan el equilibrio entre la vida laboral y personal, dentro de los que destacan: acceder a una compensación económica basada en las expectativas de manutención, beneficio y satisfacción personal (Fernández, Moinelo, Villanueva, Andrade, Rivera, &



Gomez, 2000), disponer de un horario flexible y facilidad de desplazamiento entre el hogar y centro laboral, que permita disfrutar de tiempo libre para la familia, así como de condiciones de seguridad e higiene y protección social en el trabajo. (Anaya & Suárez, 2010) Dichos aspectos pueden ser determinantes para su nivel de satisfacción, sin embargo no existe evidencia teórica o estadística suficiente que los califique como vulnerables y/o influenciados al interactuar dentro de un contexto laboral hostil. (Castillo & Miranda, 2008).

Por su parte, los resultados obtenidos respecto a la hipótesis específica que explora el grado de hostigamiento psicológico laboral en docentes de educación secundaria, destacan un Alto nivel de Hostigamiento psicológico laboral percibido en base al cúmulo de irregularidades, restricciones y/o conflictos que implican toxicidad en sus relaciones laborales.

Sobre el asunto se pronuncian diversos autores, quienes conciben a la profesión docente como una de las más expuestas al acoso psicológico en el trabajo, determinando que en dicha población se identifican niveles preocupantes de hostigamiento psicológico de tipo horizontal (entre pares), ascendente y descendente (del directivo al trabajador). (Raya, Herruzo, & Pino, 2007) Es decir, mientras que los docentes esperan que el entorno educativo incite el trabajo colaborativo, estableciendo relaciones personales favorables para la construcción de un proyecto institucional participativo, estos deben lidiar con directivos que expresan una autoridad encubierta y carente de liderazgo, al mismo tiempo que, entre pares se suscita una competencia malintencionada y desprovista de compañerismo. (González, Luque, & Burba, 2008)

Así también, los datos encontrados en nuestro estudio manifiestan bajos y muy bajos niveles de satisfacción en los docentes de educación secundaria, a nivel global y a nivel de 3 de las cinco dimensiones del modelo. Bajo esta perspectiva, se han pronunciado algunos autores, determinando que los docentes de secundaria se encuentran menos satisfechos con su labor, que los de infantil y primaria (Anaya & Suárez, 2006) y que de ellos se desprende un conflicto interno permanente, donde coexisten sentimientos encontrados que discurren entre aspectos positivos: como la satisfacción personal, gratificación y el entusiasmo que constituyen variables intrínsecas determinadas por sus propios valores y supuestos; y aspectos negativos como: la insatisfacción generada por la falta de expectativas y promoción o la falta de reconocimiento y vínculo social en el trabajo, condiciones de carácter extrínseco que adquieren mayor protagonismo en la modificación de su visión profesional conforme al tipo de interacción que el sujeto establezca con su entorno. (Güel, 2014)

En suma, tras realizar el análisis descriptivo correlacional elaborado en base a las variables de hostigamiento psicológico laboral y satisfacción laboral en docentes de educación secundaria, ha llegado el momento de establecer las conclusiones y recomendaciones correspondientes.

## CAPITULO V

### CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

#### 5.1. Conclusiones:

- Existen evidencias suficientes que determinan una correlación estadísticamente significativa y negativa entre las variables de Hostigamiento Psicológico Laboral y la Satisfacción Laboral, en docentes de educación secundaria de una Institución Educativa Estatal de la ciudad de Trujillo. De manera que, a mayor nivel de hostigamiento psicológico laboral corresponde un menor valor del grado de satisfacción, y viceversa.
- Se determina un alto nivel de hostigamiento psicológico laboral en docentes de educación secundaria, donde el 36.4% de docentes presenta manifestaciones de hostigamiento psicológico laboral relacionados a limitantes en la comunicación y el contacto social, desprestigio personal y profesional y compromiso de su salud física y psicológica.
- En cuanto al nivel de satisfacción laboral en docentes de educación secundaria de una institución educativa de Trujillo, predominan niveles bajos y muy bajos en el 52,7% de la población de estudio, lo que manifiesta una apreciación negativa e inadecuada respecto a su labor y el contexto en el que se desarrolla.

- Al respecto de los resultados correlativos, se demuestra que los indicadores Realización personal y Promoción & Superiores de la satisfacción laboral se relacionan de forma altamente significativa e inversa con el hostigamiento psicológico laboral general, mientras que con sus indicadores se relacionan de forma significativa e inversa. Por otro lado, sus dimensiones: limitación de la comunicación, desacreditación de la capacidad profesional del trabajador y compromiso de la salud mantienen relación significativa e inversa con la satisfacción laboral general.; mientras que el diseño de puesto de la satisfacción laboral solo se relaciona significativa y negativamente con la limitación de comunicación y de contacto social.
- Por otro lado, los indicadores de satisfacción laboral: condiciones de vida asociadas al trabajo y salario carecen de relación estadística y/o teórica con el hostigamiento psicológico laboral y sus dimensiones.

## **5.2. Recomendaciones:**

- Tras la identificación de un contexto laboral hostil en la población de estudio se sugiere el diseño y ejecución de un programa de intervención que promueva el desarrollo de competencias emocionales en docentes, personal administrativo y directivo de la institución educativa, bajo el modelo PERMA-Seligman de la psicología positiva, abordando las siguientes temáticas: Resiliencia, para el afrontamiento eficaz de conflictos, Control y desarrollo de emociones positivas, *Engagment* y *Meaning* en el trabajo, Entrenamiento en habilidades intra e

interpersonales y El liderazgo optimista inteligente; para así proporcionar estrategias y herramientas útiles para las víctimas y/o personas vulnerables a sufrir atentados de hostigamiento en el trabajo, así como para quienes carezcan de recursos personales que permitan optimizar sus vínculos laborales.

- En respuesta al bajo nivel de Satisfacción Laboral percibido por los docente, resulta indispensable la asesoría e intervención de un consultor organizacional que se encargue de la evaluación periódica y eficaz de los docentes a fin de determinar las principales variables intervinientes de satisfacción: género, tiempo de servicio, modalidad de contrato, área curricular de enseñanza, entre otros, de manera que puedan prevenirse y/o intervenir repercusiones en su desempeño laboral, bienestar psicológico y físico de los mismos.
  
- Frente a la problemática de limitación de la comunicación y del contacto social provocado por la variable hostigamiento psicológico laboral, se sugiere la elaboración de un Plan de comunicación efectiva a nivel Institucional, ideado por una comisión integrada por el consultor organizacional, los representantes de los directivos y los de los trabajadores (administrativos y docentes); de tal manera que se ejecuten actividades de integración, identificación de barreras comunicacionales (chismes y rumores), estilos de comunicación: pasiva, agresiva y asertiva; lenguaje no verbal y verbal orientado a las relaciones laborales, entre otros. Para así atacar los principales elementos que generan toxicidad en los vínculos establecidos dentro de la institución educativa.

- En lo que respecta a las situaciones de desprestigio personal y profesional que predicen el hostigamiento psicológico laboral, es conveniente establecer un plan de evaluación de desempeño que analice al docente de forma objetiva y verídica, de acuerdo a sus aptitudes profesionales y habilidades interpersonales, comunicativas, de resolución de conflictos, planeamiento y organización, flexibilidad, asertividad y juicio; para así identificar el tipo de actitudes que demuestran hacia a su trabajo y entorno laboral; ello contribuirá al reconocimiento efectivo de competencias y la emisión del *feedback* adecuado a nivel institucional, reduciendo la disconformidad entre superiores y subordinados generada por las variables de hostigamiento antes descritas.
  
- Tras haber detectado un alto nivel de hostigamiento psicológico laboral que compromete la salud del docente, en la población estudiada; surge la necesidad de intervenir terapéuticamente a cada uno de los afectados. Para lo cual, resulta efectiva y recomendable, la terapia breve centrada en soluciones, ya que promueve la identificación y optimización de recursos para el afrontamiento de situaciones conflictivas y/o dilemas personales en un período de tiempo menor al de terapias tradicionales, obteniendo estrategias de solución proporcionadas por el participante bajo su propia perspectiva y situación específica.
  
- Dado que, se ha visto afectada la satisfacción laboral derivada del sentido de realización personal y promoción laboral; es preciso profundizar en el análisis de aquellas necesidades de reconocimiento y pertenencia que el

docente percibe como insatisfechas. Una vez identificadas y categorizadas de acuerdo a género, edad, tiempo de servicio, modalidad de contrato y expectativas personales; se podrá diseñar e implementar un plan motivacional basado en incentivos sociales y de actualización profesional (diplomados, seminarios, cursos de especialización, programas de becas, entre otros), que puedan ser gestionados con entidades públicas y privadas, y manejados internamente por el área administrativa del plantel.

## CAPITULO VI

### REFERENCIAS Y ANEXOS

#### 6.1. Referencias

Adrianzen, M. (2010). Mobbing y clima laboral en vendedores de una empresa financiera del distrito de San Borja. Lima, Perú.

Anaya, & Suárez. (2006). La satisfacción laboral de los profesores en función de la etapa educativa, género y de la antigüedad profesional. *Revista de Investigación Educativa*, 541-556.

Anaya, D., & Suárez, J. (2004). La Escala de Satisfacción Laboral-Versión para orientadores (ESL-VO) como recurso para la evaluación de la satisfacción laboral. *Revista de Investigación Educativa*, 219-224.

Anaya, D., & Suárez, J. (2007). *Satisfacción laboral de los profesores de educación infantil, primaria y secundaria*. España: Revista de Educación .

Anaya, D., & Suárez, J. M. (2010). Evaluación de la satisfacción Laboral del profesorado y aportaciones en la mejora del orden a la calidad de la educación. *Revista Española de Orientación y Pedagogía*, 283-294.

Arciniega, R. (2012). Factores Organizacionales en la comprensión del Mobbing. *Psicología Iberoamericana*, 80-90.

Arévalo, & Castillo. (2007). *Mobbing en trabajadores de empresas públicas y privadas de la ciudad de Trujillo*. Trujillo.



- Arias, W. L. (2011). Aportes de la psicología a la seguridad industrial y la salud ocupacional. *Revista de psicología de Arequipa*, 134-145.
- Ayuso, A., & Guillén, C. (2007). *Burnout y Mobbing en Enseñanza Secundaria*. España: Universidad de Cádiz.
- Castillo, & Miranda. (2008). "Mobbing: Antecedentes psicosociales y consecuencias sobre la satisfacción laboral". España.
- Confederación de Empresarios de Málaga. (2003). *Guía de Prevención de Riesgos psicosociales en el trabajo*.
- Darino, V. (2015). *Acoso Laboral: Causas, consecuencias y estrategias de Prevención*. Montevideo, Venezuela.
- Del Rosario Chicoma, T. (2012). *Síndrome de burnout y satisfacción laboral en docentes de educación básica regular*. Trujillo, Perú.
- Fernández, M., Moinelo, A., Villanueva, A., Andrade, C., Rivera, M., Gómez, J., y otros. (2000). Satisfacción laboral de los profesionales de atención primaria del área 10 del Insalud de Madrid. *Revista Española de Salud Pública*, 139-147.
- Fernández, Moinelo, Villanueva, Andrade, Rivera, & Gomez. (2000). Satisfacción Laboral de los profesionales de atención primaria de áreas de Educación en Madrid. *Revista Española de Salud Pública*, 139-147.
- Fornés, J. (2003). *Mobbing: La violencia Psicológica como fuente de estrés laboral*. España: Universidad de Islas Baleares.

- García-Hernández, Gabari-Gambarte, & Idoate-García. (2014). *Evaluación de la satisfacción laboral en docentes de FP- FOL* . Navarra: Revista de psicología International Journal of Developmental and Educational Psychology.
- González de Rivera, J. L., & Rodríguez, M. (2006). Acoso Psicológico en el trabajo y psicopatología: Un estudio con el LIPT-60 y el SCL 90-R. *Revista de Psicología del trabajo y las organizaciones*, 397-412.
- González, G. (2012). *Mobbing y su asociación con factores psicosociales en docentes de nivel medio superior en México*". Mexico.
- González, M. C., Luque, L. E., & Burba, M. C. (2008). *Fases del Mobbing en docentes de nivel medio de la ciudad de Córdoba*. Buenos Aires: XV Jornadas de Investigación y Cuarto Encuentro de Investigadores en Psicología del Mercosur. Facultad de Psicología - Universidad de Buenos Aires.
- Güel, L. (2014). *Estudio de la satisfacción laboral de los maestros*. España: Universidad Internacional de Catalunya.
- Gutierrez, E. (2010). *El acoso psicológico en el trabajo y su impacto en el clima laboral, en una organización educativa y otra de salud*. Santiago de Querétaro, México.
- Herranz-Bellido, Relg-Ferrer, & Cabrero-García. (2006). *La presencia de Mobbing y sus determinantes laborales en profesores universitarios*. Alicante. España: Universidad de Alicante.

- Hirigoyen, M. (2001). *El acoso moral. El maltrato psicológico en la vida cotidiana*. Buenos Aires: Ediciones Paidós.
- Huamanchumo, L. (2016). *Estrés Laboral y Satisfacción Laboral en docentes de una institución educativa nacional de Trujillo*.
- Izquierdo, J. M. (2006). Las personas en las organizaciones: trabajo y realización personal. *Capital Humano*, 82-84.
- León, B. (2011). *Satisfacción laboral en docentes de primaria en instituciones educativas primaria en instituciones educativas exclusivas- Región callao*. Lima: Universidad San Ignacio de Loyola.
- Londoño, Carbajal, & Dávila. (2013). *Los derechos humanos en las organizaciones. Revisión del tea en Colombia*. Colombia: Universidad Nacional de Colombia.
- López, G., & Ventura, E. (2005). *Estudio del Mobbing en los docentes contratados de la ECSA, Universidad del Oriente Núcleo Monagas*. Maturín, Venezuela: Universidad de Oriente.
- López-Cabarcos, Vasquez-Rodriguez, & Montes-Piñeiro. (2008). "Mobbing: Antecedentes psicosociales y consecuencias sobre la satisfacción laboral". España.
- Luna, M. (2003). *Acoso psicologico en el trabajo (Mobbing)*. Madrid: GPS.
- Mansilla, F., & Favieres, A. (2012). *Factores de riesgo psicosocial en el trabajo*. Madrid: Autor.

- Merino, O. (2010). *Manual para la gestión de los riesgos psicosociales en la empresa*. Madrid. España.
- Ministerio de Protección Social. (2004). *Formas y Consecuencias de la Violencia en el Trabajo*. Medellín. Colombia: Nueva Era Arteimpres.
- Moreno-Jiménez, Rodríguez-Muñoz, Morante, Garrosa, & Rodríguez-Carbajal. (2008). *Evaluación del acoso psicológico en el trabajo: Desarrollo y estudio exploratorio de una escala de medida*. Madrid: Universidad Autónoma de Madrid.
- Muñoz, E. (2009). *La prevención de riesgos laborales en la docencia: Hacia una cultura preventiva*. Granada. España: Revista Científica Innovación y experiencias.
- Nieto, J. M. (2006). *Cómo evitar o superar el estrés docente*. Madrid: CSS.
- Pérez-Soriano, J. (2010). *Manual de Prevención Docente*. España: Ediciones Culturales Valencianas.
- Pérez-Soriano, J. (2010). *Seguridad y salud en los docentes*. España: Gestión Práctica de Riesgos Laborales.
- Piñuel, & Oñate. (2004). *El Mobbing o Acoso Psicológico en España*. Madrid: Aguilar.
- Piñuel, & Zabala. (2001). *Mobbing: Como sobrevivir el acoso psicológico en el trabajo*. Santander: Sal Terrae.
- Piñuel, & Zabala. (2001). *Mobbing: Como sobrevivir el acoso psicológico en el trabajo*. Santander: Sal Terrae.

Piñuel, & Zabala. (2004). *Jefes tóxicos y sus víctimas*. Madrid: El país Aguilar.

Piñuel, I. (2004). *Neomanagment: "Jefes tóxicos y sus víctimas"*. Madrid: El país Aguilar.

Proyecto Barómetro Cisneros I . (2000). *Violencia en el entorno laboral y acoso psicológico en el trabajo*. Madrid: M.

Raya, A., Herruzo, J., & Pino, M. J. (2007). *Acoso psicológico (Mobbing) en el Ámbito Educativo*. Departamento de Psicología. Universidad de Córdoba. España: Análisis y Modificación de Conducta.

Riquelme, A. (2006). Mobbing, un tipo de violencia en el lugar de trabajo. *Revista electrónica de Ciencias Sociales Online*, 39-56.

Rodríguez, E. (2007). Un estudio de los profesores principantes en el marco de la reforma de la educación secundaria en Uruguay. *Revista Iberoamericana de Educación*, 15-27.

Teixidó, J. (2005). *Los centros educativos como organizaciones*. Paris, Francia: GROC.

Topa, G., Morales, F., & Gallástegui, A. (2006). Acoso laboral: Relaciones con la cultura organizacional y los resultados personales.

Ventura, M. (2010). *Acoso psicológico y Satisfacción laboral en docentes de Educación Primaria de la Red n° 4 de Ventanilla-Callao*. Lima: Escuela de Postgrado de Universidad San Ignacio de Loyola.

## **6.2. Anexos:**

### **Anexo 1**

#### **CONSENTIMIENTO INFORMADO**

#### **“HOSTIGAMIENTO PSICOLOGICO LABORAL Y SATISFACCION LABORAL EN DOCENTES DE EDUCACIÓN SECUNDARIA”**

Estimado(a) Docente:

La investigadora hace extensivo su agradecimiento a Ud. por la disposición e interés brindado en la participación del presente estudio.

Objetivo del estudio:

Se busca conocer la relación que existe entre el hostigamiento psicológico laboral y la satisfacción laboral en docentes de educación secundaria. Para ello será necesario que usted conteste con veracidad y total autonomía el inventario de hostigamiento psicológico laboral y la escala de satisfacción laboral para profesores (adjuntados a continuación), marcando la respuesta que esté más acorde a su situación laboral actual.

Procedimiento a realizar:

Se le brindará una hoja impresa por ambos lados, la cual contiene 2 cuestionarios de 44 y 32 ítems respectivamente, que usted leerá y deberá responder, respecto a su labor y lugar de trabajo actual. Asimismo, podrá marcar uno de los casilleros que se le presenten en base a 5 criterios: Para el primer cuestionario, tomará en

cuenta la frecuencia y ocasión en que se produce un suceso determinado (Nunca me ha ocurrido, pocas veces me ha ocurrido, a veces me ocurre, muchas veces me ocurre, con mucha frecuencia o siempre me ocurre) y para el segundo, evaluará el grado en que ocurre un hecho específico en su centro de labores. (Muy bajo, bajo, medio, alto, muy alto)

#### Riesgos:

No existe riesgo alguno al participar en el presente estudio, por ser ejecutado mediante la aplicación de un cuestionario, de este modo se mantiene el anonimato, reservando datos íntimos del participante.

#### Beneficios:

El presente estudio busca determinar la relación existente entre las variables antes mencionadas y a partir de los datos obtenidos proponer estrategias de intervención para mejorar las relaciones interlaborales desarrolladas entre docentes, personal administrativo y personal directivo.

#### Alternativas:

Su participación es totalmente voluntaria, al igual que la decisión de brindar la información requerida dentro de los cuestionarios. En caso necesite o desee retirarse del lugar de evaluación y/o detener la misma, podrá hacerlo sin presión de ningún tipo.

Compensaciones:

No existirá compensación económica alguna dado que los resultados obtenidos serán empleados con fines académicos, sin embargo se reitera el anonimato de los participantes.

Confidencialidad de la información:

Sus datos personales no serán utilizados para ningún propósito ajeno a la investigación. Asimismo los resultados del presente trabajo, se mantendrán en absoluta reserva, teniendo único acceso a los mismos la investigadora.

Consentimiento:

Habiendo sido informado(a) adecuadamente y deseando participar del proceso de investigación, es necesario que coloque su firma y número de DNI, en el espacio señalado a continuación:

Trujillo \_\_\_/\_\_\_/\_\_\_

Firma: \_\_\_\_\_

Nombres y apellidos: \_\_\_\_\_

N° DNI: \_\_\_\_\_



## Anexo 2

Estadísticas descriptivas de hostigamiento psicológico laboral y satisfacción laboral en docentes de educación secundaria de una institución educativa estatal de Trujillo

Variables	Muestra	Mínimo	Máximo	Media	Desv. Est.
Hostigamiento Psicológico Laboral	110	44	173	54	16.3
Limitación de la Comunicación	110	10	42	13	4.5
Limitación del Contacto Social	110	5	17	6	1.9
Desprestigio a la Persona ante sus Compañeros	110	15	65	18	6.1
Desacreditación de la Capacidad Profesional del Trabajador	110	7	23	9	2.7
Compromiso de la Salud	110	7	27	8	2.6
Satisfacción Laboral	110	78	159	116	17.0
Diseño de Trabajo	110	22	55	40	6.7
Condiciones de Vida Asociados al Trabajo	110	16	35	24	4.0

---

Realización	110	20	40	31	4.3
Personal					
Promoción y	110	8	20	15	2.9
Superiores					
Salario	110	2	10	6	1.8

---

### Anexo 3

Validez mediante la correlación de Pearson (ítem- ítem e ítem-total) del inventario de hostigamiento psicológico laboral

Ítems	Correlación de Pearson	Total	Ítems	Correlación de Pearson	Total
1	Correlación	0.277**	23	Correlación	0.684**
	Probabilidad	0.003		Probabilidad	0.000
2	Correlación	0.432**	24	Correlación	0.617**
	Probabilidad	0.000		Probabilidad	0.000
3	Correlación	0.752**	25	Correlación	0.780**
	Probabilidad	0.000		Probabilidad	0.000
4	Correlación	0.722**	26	Correlación	0.880**
	Probabilidad	0.000		Probabilidad	0.000
5	Correlación	0.595**	27	Correlación	0.549**
	Probabilidad	0.000		Probabilidad	0.000
6	Correlación	0.694**	28	Correlación	0.787**
	Probabilidad	0.000		Probabilidad	0.000
7	Correlación	0.741**	29	Correlación	0.839**
	Probabilidad	0.000		Probabilidad	0.000
8	Correlación	0.707**	30	Correlación	0.816**
	Probabilidad	0.000		Probabilidad	0.000
9	Correlación	0.842**	31	Correlación	0.336**
	Probabilidad	0.000		Probabilidad	0.000
10	Correlación	0.608**	32	Correlación	0.483**
	Probabilidad	0.000		Probabilidad	0.000
11	Correlación	0.514**	33	Correlación	0.659**
	Probabilidad	0.000		Probabilidad	0.000
12	Correlación	0.666**	34	Correlación	0.660**
	Probabilidad	0.000		Probabilidad	0.000

13	Correlación	0.709**	35	Correlación	0.596**
	Probabilidad	0.000		Probabilidad	0.000
14	Correlación	0.798**	36	Correlación	0.580**
	Probabilidad	0.000		Probabilidad	0.000
15	Correlación	0.715**	37	Correlación	0.788**
	Probabilidad	0.000		Probabilidad	0.000
16	Correlación	0.730**	38	Correlación	0.761**
	Probabilidad	0.000		Probabilidad	0.000
17	Correlación	0.596**	39	Correlación	0.855**
	Probabilidad	0.000		Probabilidad	0.000
18	Correlación	0.582**	40	Correlación	0.833**
	Probabilidad	0.000		Probabilidad	0.000
19	Correlación	0.534**	41	Correlación	0.864**
	Probabilidad	0.000		Probabilidad	0.000
20	Correlación	0.746**	42	Correlación	0.834**
	Probabilidad	0.000		Probabilidad	0.000
21	Correlación	0.646**	43	Correlación	0.443**
	Probabilidad	0.000		Probabilidad	0.000
22	Correlación	0.744**	44	Correlación	0.409**
	Probabilidad	0.000		Probabilidad	0.000

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

\* . La correlación es significativa en el nivel 0,05 (2 colas).

## Anexo 4

### Análisis de confiabilidad del inventario de hostigamiento psicológico laboral

Ítems	Media de escala	Varianza de escala	Correlación total	Alfa de Cronbach
1	52.40	259.10	0.22	0.97
2	52.21	255.89	0.39	0.97
3	52.53	250.21	0.73	0.97
4	52.62	253.49	0.70	0.97
5	52.49	254.45	0.57	0.97
6	52.38	248.90	0.67	0.97
7	52.63	251.69	0.73	0.97
8	52.59	253.36	0.69	0.97
9	52.69	251.67	0.83	0.96
10	52.46	252.78	0.58	0.97
11	52.45	255.75	0.48	0.97
12	52.63	254.29	0.64	0.97
13	52.70	256.74	0.70	0.97
14	52.74	255.92	0.79	0.97
15	52.65	254.71	0.70	0.97
16	52.55	250.78	0.73	0.97
17	52.36	251.72	0.57	0.97
18	52.55	255.61	0.56	0.97
19	52.59	256.32	0.50	0.97
20	52.75	255.45	0.73	0.97
21	52.68	254.59	0.62	0.97
22	52.68	254.51	0.73	0.97
23	52.57	252.96	0.66	0.97
24	52.60	254.81	0.59	0.97
25	52.65	251.19	0.77	0.97

---

26	52.71	251.38	0.87	0.96
27	52.26	250.14	0.51	0.97
28	52.60	250.13	0.77	0.97
29	52.70	252.84	0.83	0.96
30	52.75	255.90	0.81	0.97
31	52.50	259.00	0.30	0.97
32	52.40	255.69	0.44	0.97
33	52.66	255.14	0.64	0.97
34	52.67	256.37	0.65	0.97
35	52.49	253.89	0.57	0.97
36	52.56	254.87	0.56	0.97
37	52.69	252.51	0.78	0.97
38	52.69	253.44	0.75	0.97
39	52.73	251.69	0.85	0.96
40	52.74	253.72	0.83	0.97
41	52.73	251.50	0.86	0.96
42	52.71	253.07	0.83	0.97
43	52.67	259.64	0.42	0.97
44	52.77	262.14	0.39	0.97

---

## Anexo 5

Validez mediante la correlación de Pearson (ítem- ítem e ítem-total) de la escala  
de satisfacción laboral

Ítems	Correlación de Pearson	Total	Ítems	Correlación de Pearson	Total
1	Correlación	0.485**	17	Correlación	0.415**
	Probabilidad	0.000		Probabilidad	0.000
2	Correlación	0.469**	18	Correlación	0.636**
	Probabilidad	0.000		Probabilidad	0.000
3	Correlación	0.617**	19	Correlación	0.580**
	Probabilidad	0.000		Probabilidad	0.000
4	Correlación	0.610**	20	Correlación	0.502**
	Probabilidad	0.000		Probabilidad	0.000
5	Correlación	0.406**	21	Correlación	0.687**
	Probabilidad	0.000		Probabilidad	0.000
6	Correlación	0.498**	22	Correlación	0.615**
	Probabilidad	0.000		Probabilidad	0.000
7	Correlación	0.471**	23	Correlación	0.648**
	Probabilidad	0.000		Probabilidad	0.000
8	Correlación	0.512**	24	Correlación	0.568**
	Probabilidad	0.000		Probabilidad	0.000
9	Correlación	0.521**	25	Correlación	0.683**
	Probabilidad	0.000		Probabilidad	0.000
10	Correlación	0.583**	26	Correlación	0.693**
	Probabilidad	0.000		Probabilidad	0.000
11	Correlación	0.643**	27	Correlación	0.743**
	Probabilidad	0.000		Probabilidad	0.000
12	Correlación	0.679**	28	Correlación	0.689**
	Probabilidad	0.000		Probabilidad	0.000

13	Correlación	0.631**	29	Correlación	0.729**
	Probabilidad	0.000		Probabilidad	0.000
14	Correlación	0.579**	30	Correlación	0.656**
	Probabilidad	0.000		Probabilidad	0.000
15	Correlación	0.610**	31	Correlación	0.673**
	Probabilidad	0.000		Probabilidad	0.000
16	Correlación	0.470**	32	Correlación	0.641**
	Probabilidad	0.000		Probabilidad	0.000

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

\* . La correlación es significativa en el nivel 0,05 (2 colas)



## Anexo 6

### Análisis de confiabilidad de la escala de satisfacción laboral

Ítems	Media de escala	Varianza de escala	Correlación total	Alfa de Cronbach
1	112.20	276.55	0.45	0.94
2	112.98	273.85	0.42	0.94
3	112.88	272.16	0.59	0.94
4	112.32	272.62	0.58	0.94
5	112.75	277.43	0.37	0.94
6	112.04	278.07	0.47	0.94
7	112.36	276.25	0.42	0.94
8	112.52	274.93	0.46	0.94
9	113.16	271.13	0.47	0.94
10	112.05	272.45	0.58	0.94
11	112.36	272.07	0.62	0.94
12	112.54	270.62	0.66	0.94
13	112.28	274.50	0.60	0.94
14	112.80	272.03	0.53	0.94
15	112.32	272.13	0.58	0.94
16	113.12	273.68	0.43	0.94
17	112.58	278.41	0.37	0.94
18	112.67	270.41	0.60	0.94
19	112.25	274.26	0.55	0.94
20	112.66	274.24	0.47	0.94
21	112.45	269.44	0.67	0.94
22	112.39	270.68	0.59	0.94
23	112.53	271.13	0.62	0.94
24	112.87	269.73	0.53	0.94

---

25	112.30	270.56	0.66	0.94
26	112.55	267.33	0.66	0.94
27	112.55	264.80	0.72	0.94
28	112.10	269.76	0.65	0.94
29	112.14	268.10	0.68	0.94
30	112.14	270.47	0.61	0.94
31	112.47	268.99	0.63	0.94
32	112.33	269.49	0.60	0.94

---

## Anexo 7

Baremos de docentes de nivel secundario de una institución según el inventario de hostigamiento psicológico laboral

### NIVEL DE HOSTIGAMIENTO PSICOLOGICO

Nivel	PC	Dimensiones					Hostigamiento Psicológico Laboral
		Limitación de la Comunicación	Limitación del Contacto Social	Desprestigio a la Persona ante sus Compañeros	Desacreditación de la Capacidad Profesional del Trabajador	Compromiso de la Salud	
Bajo	1-33%	10-11	5	15	7	7	44-48
Medio	34-66%	12-13	6	16-18	8	-	49-52
Alto	67-100%	14-42	7-17	19-65	9-23	8-27	53-173

## Anexo 8

Baremos de docentes de nivel secundario de una institución educativa estatal,  
según las dimensiones de la escala de satisfacción laboral para profesores

---

NIVEL DE SATISFACCION LABORAL						
Nivel	PC	Dimensiones				
		Diseño de Trabajo	Condiciones de Vida Asociados al Trabajo	Realización Personal	Promoción y Superiores	Salario
Bajo	1-33%	23-36	16-22	20-29	8-13	2-5
Medio	34-66%	37-43	23-26	30-33	14-16	6
Alto	67-100%	44-55	27-35	34-40	17-20	7-10

---

## Anexo 9

Baremos de docentes de nivel secundario de una institución educativa estatal,  
según la escala de satisfacción laboral para profesores a nivel global

---

Nivel	PC	Satisfacción Laboral
Muy bajo	1-20%	79-102
Bajo	21-40%	103-114
Medio	41-60%	115-122
Alto	61-80%	123-133
Muy alto	81-100%	134-159

---

## Anexo 10

SEXO: \_\_\_\_ EDAD: \_\_\_\_

### Cuestionario de Hostigamiento Psicológico Laboral (HPL)

Instrucciones: A continuación se le presentan una serie de ítems los cuales deberá leer detenidamente y seleccionar UNA de las cinco puntuaciones marcándola con una X, teniendo en cuenta el nivel en que se presentan dichas situaciones en su ambiente laboral.

1. Nunca me ha ocurrido
2. Pocas veces me ha ocurrido.
3. A veces me ocurre.
4. Muchas veces me ocurre.
5. Con mucha frecuencia o siempre me ocurre.

Nº	ITEMS	PUNTUACIÓN				
		1	2	3	4	5
1	Mi jefe inmediato no me permite (sólo a mi) comunicarme.					
2	Se me interrumpe continuamente cuando me comunico.					
3	Mis compañeros de trabajo me impiden expresarme.					
4	Mis compañeros de trabajo me gritan o insultan en voz alta.					
5	Con frecuencia me atacan verbalmente criticando mi trabajo.					
6	Juzgan mi vida privada (criticando mis relaciones familiares y de pareja, estilo de vida, etc.)					
7	Suelen hacerme llamadas telefónicas con el fin de intimidarme y/o fastidiarme.					
8	Me hablan de forma amenazante y/o agresiva.					
9	Se me amenaza por escrito.					
10	Mi jefe y compañeros ignoran mi presencia y no tienen contacto físico y/o visual conmigo.					

11	La mayoría de veces no me hablan mis compañeros y superiores					
12	No se me permite dirigirme a los demás.					
13	Se me asigna a un puesto de trabajo que me aísla de mis compañeros.					
14	Se prohíbe a mis compañeros hablar conmigo.					
15	Se niega constantemente mi presencia física.					
16	Se me suele calumniar por algo que no hice.					
17	Abundan rumores sobre mi persona, de manera negativa.					
18	Me quieren hacer quedar en ridículo.					
19	Se me atribuye problemas emocionales y/o psicológicos, que interfieren con mi desempeño.					
20	Han intentado forzarme a un estudio médico o psicológico, por comentarios de terceros.					
21	Me inventan supuestas enfermedades, dificultades o deficiencias con el fin de desprestigiarne.					
22	Imitan mis gestos, mi postura, mi voz con el único fin de ridiculizarme.					
23	Desaprueban y atacan mis preferencias políticas o creencias religiosas.					
24	Hacen burla de mi vida privada.					
25	Utilizan frases sarcásticas al hablar sobre mis orígenes o procedencia.					
26	Se me obliga a realizar trabajos humillantes.					
27	Están muy pendientes de mi trabajo con el fin de encontrarme errores.					
28	Se cuestionan o ridiculizan mis decisiones.					
29	Se dirigen a mi persona usando términos groseros y degradantes.					
30	Se me acosa sexualmente con gestos o proposiciones.					
31	No se me asigna trabajo alguno.					
32	Me limitan o impiden contar con los materiales o instrumentos que requiero para mi trabajo.					
33	Me asignan tareas totalmente inútiles o absurdas.					
34	Me asignan tareas muy inferiores a mi capacidad o competencias profesionales					

35	Me cambian tareas repentinamente					
36	Se me hace ejecutar tareas que desconozco					
37	Me asignan tareas que sobrepasan a mis competencias profesionales					
38	Me imponen trabajos que afectan mi salud física y/o emocional.					
39	En mi centro de trabajo, me amenazan con agredirme físicamente.					
40	Me producen tropiezos, forcejeos, etc.; a manera de advertencia.					
41	Se me agrede físicamente, pero sin contenerse.					
42	Se me ocasionan gastos deliberados, con la intención de perjudicarme.					
43	Se ocasionan daños en mi ambiente de trabajo o en mi domicilio.					
44	Se me agredió o agrede sexualmente.					



## Anexo 11

### Escala de Satisfacción Laboral para Profesores (ESL-VP)

INSTRUCCIONES: Tomando en cuenta los siguientes valores, marca con una "X" y determina en qué grado se dan los siguientes hechos dentro de su actual trabajo como docente:

1. Muy bajo
2. Bajo
3. Medio
4. Alto
5. Muy alto

EJEMPLO: Ser capaz de trabajar en equipo con los compañeros de trabajo: ¿En qué grado se da este hecho? Si para Ud. da en un grado bajo, entonces marcará con una "X", debajo de la opción 2.

Nº	ITEMS	PUNTUACIÓN				
		1	2	3	4	5
1	Encontrar motivador el trabajo que realizas.					
2	Obtener un buen salario					
3	Participar en el diseño del puesto de trabajo					
4	Posibilidad de desarrollar nuevas habilidades					
5	Disponer de suficiente tiempo para la familia.					
6	Sentir que estás realizando algo valioso.					
7	Reconocimiento de la calidad de tus actuaciones profesionales por parte de alumnos y/o sus padres.					

8	Posibilidad de actualización permanente (dentro de tu área y/o labor profesional)					
9	Reconocimiento económico del rendimiento laboral.					
10	Tener buenas relaciones con los compañeros de trabajo.					
11	Sentir que el trabajo te ayuda a lograr tus necesidades y metas.					
12	Trabajar bajo políticas de personal consistentes e inteligentes.					
13	Sentir que tu rendimiento laboral es adecuado a tus posibilidades.					
14	Disponer de una buena seguridad social.					
15	Tener autonomía en el desarrollo de las actividades.					
16	Disponer de suficiente tiempo libre.					
17	Poder establecerse en una localidad determinada.					
18	Contar con los suficientes medios técnicos y materiales exigidos por el trabajo.					
19	Sentir que el trabajo es adecuado a tus habilidades y talentos.					
20	Tener un horario flexible.					
21	Participar activamente en el establecimiento de objetivos.					
22	Contar con la adecuada seguridad e higiene en el trabajo.					
23	Variedad en las actividades del trabajo.					
24	Contar con el asesoramiento y ayuda de expertos.					
25	Tener un plan de trabajo claro.					
26	Participación en programas de perfeccionamiento.					
27	Tener superiores competentes y justos.					
28	Tener una opinión propia.					
29	Tener buenas relaciones con los superiores.					
30	Sentir que el trabajo es el adecuado para ti.					
31	Posibilidad de promoción sobre la base del propio rendimiento y habilidades.					
32	Facilidad de desplazamiento entre el hogar y el centro de trabajo.					