



---

---

**UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE  
MÉXICO**

**FACULTAD DE PSICOLOGÍA  
DIVISIÓN DE ESTUDIOS PROFESIONALES**

**“RELACIÓN ENTRE MOTIVACIÓN DE LOGRO Y ACOSO LABORAL  
EN UNA MUESTRA DE TRABAJADORES MEXICANOS”**

**T E S I S**

**QUE PARA OBTENER EL TÍTULO DE LICENCIADO EN  
PSICOLOGÍA**

**PRESENTAN:**

**PATRICIA ELIZABETH DE LEÓN CARMONA  
FERNANDO HERNÁNDEZ CRUZ**

**DIRECTOR DE TESIS:**

**DR. JESÚS FELIPE URIBE PRADO**

**REVISORA:**

**DRA. JUANA PATLÁN PÉREZ**



México, D.F.

Septiembre 2013.



Universidad Nacional  
Autónoma de México

Dirección General de Bibliotecas de la UNAM

**Biblioteca Central**



**UNAM – Dirección General de Bibliotecas**  
**Tesis Digitales**  
**Restricciones de uso**

**DERECHOS RESERVADOS ©**  
**PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL**

Todo el material contenido en esta tesis esta protegido por la Ley Federal del Derecho de Autor (LFDA) de los Estados Unidos Mexicanos (México).

El uso de imágenes, fragmentos de videos, y demás material que sea objeto de protección de los derechos de autor, será exclusivamente para fines educativos e informativos y deberá citar la fuente donde la obtuvo mencionando el autor o autores. Cualquier uso distinto como el lucro, reproducción, edición o modificación, será perseguido y sancionado por el respectivo titular de los Derechos de Autor.

## DEDICATORIAS Y AGRADECIMIENTOS

### **Patricia Elizabeth:**

Dedico esta tesis a toda mi familia que sin su apoyo y comprensión durante todo este proceso estuvieron presentes con su buena vibra, consejos y orientación e hicieron de mí una mejor persona.

Agradezco infinitamente a mis padres por su cariño y dedicación para hacer de mí una persona de bien, por su confianza puesta en que llegaría a culminar esta etapa de formación académica; estaré siempre agradecida por su cariño y sus amorosos cuidados.

A mi mamá y amiga, que siempre ha sido el pilar para lograr todas mis metas, por su amor y protección pero sobre todo por su esfuerzo incansable para sacarnos adelante siempre adelante.

A mi papá, que con su amor, ayuda y consejos ha hecho de mi vida algo especial, dándome la oportunidad de conocer el mundo, por motivarme a alcanzar mis metas y sueños.

A mi hermano, que siempre ha estado presente como compañero, cómplice y protector en esta vida sin dudarlo.

A mis amigos, a los que están y a los que se han ido, por acompañarme en este camino lleno de momentos increíbles y de aventuras que solo a nosotros se nos ocurren. Gracias por su apoyo, sus consejos y su compañía.

## DEDICATORIAS Y AGRADECIMIENTOS

### **Fernando:**

Agradezco y dedico esta tesis a mi familia por apoyarme de manera incondicional todos estos años, espero retribuirles algún día por tanto que me han dado; los amo.

A mi mamá Carmen: Porque desde que comencé a vivir nunca me has abandonado y siempre has estado conmigo velando por todo lo que ocurre en mi vida, sin ti no estaría donde estoy ahora.

A mi papá Fernando: Me has enseñado a ser un ejemplo a seguir, y has guiado mi camino de la mejor forma posible, siempre he contado contigo en todo lo que necesito.

A mi hermano Lalo: He vivido contigo toda mi vida, y creo de alguna forma hemos crecido y aprendido juntos, gracias por estar ahí.

A mi novia Laura: Por ser mi compañera en esta vida, ser mi mejor amiga y apoyarme cuando lo necesito gracias por tu amor y tu apoyo.

## ÍNDICE

<b>RESUMEN .....</b>	<b>1</b>
<b>INTRODUCCIÓN .....</b>	<b>2</b>
<b>CAPÍTULO 1 TRABAJO .....</b>	<b>4</b>
1.1 Concepto de trabajo.....	5
1.2 La Organización.....	8
1.3 Clima Organizacional .....	9
1.3.1 Factores de clima organizacional .....	13
1.3.2 Teoría General de Sistemas.....	15
1.4 Salud Ocupacional .....	18
1.4.1 Definición de Salud .....	18
1.4.2 Definición de Salud Ocupacional.....	19
1.5 Salud y trabajo.....	20
1.6 Salud ocupacional en México .....	27
<b>CAPÍTULO 2 ACOSO LABORAL (MOBBING).....</b>	<b>31</b>
2.1 Antecedentes.....	33
2.2 Definición de acoso laboral .....	34
2.3 Conductas típicas del acoso laboral .....	35
2.4 Características del acoso laboral .....	36
2.5 Fases del acoso laboral .....	46
2.6 Acosadores y víctimas.....	53
<b>CAPÍTULO 3 MOTIVACIÓN DE LOGRO .....</b>	<b>57</b>
3.1 Motivación.....	58
3.2 Tipos de motivación.....	61
3.3 Teorías sobre motivación .....	63
3.3.1 Teoría de McDougall .....	63

3.3.2 Teoría de Tolman.....	64
3.3.3. Teoría de Maslow.....	66
3.3.4 Teoría de Herzberg .....	69
3.4 Motivación laboral .....	71
3.5 Motivación de logro.....	73
3.5.1 Teoría de las Tres Necesidades de McClelland .....	78
3.5.2 Teoría del Valor de Expectativa de J.W. Atkinson .....	80
3.5.3 Teoría de las Metas de logro de J.Spence y R.Helmreich.....	82
3.6 Investigaciones de Motivación de logro en México .....	84
3.7 Motivación de logro y acoso laboral.....	87
<b>MÉTODO.....</b>	<b>90</b>
4.1 Planteamiento del problema.....	91
4.2 Objetivo .....	91
4.3 Variables .....	92
4.4 Definición conceptual de variables.....	92
4.5 Hipótesis .....	94
4.6 Muestra.....	94
4.7 Sujetos .....	94
4.8 Tipo de investigación.....	94
4.9 Instrumentos.....	95
4.10 Procedimiento.....	98
<b>RESULTADOS.....</b>	<b>99</b>
<b>DISCUSIÓN, CONCLUSIONES, LIMITACIONES Y SUGERENCIAS .....</b>	<b>134</b>
<b>REFERENCIAS.....</b>	<b>144</b>
<b>ANEXOS.....</b>	<b>153</b>

## RESUMEN

El acoso laboral es un fenómeno que ha ido incrementando dentro de las organizaciones del país, por ello es importante la investigación de este hecho; para demostrar las implicaciones que el acoso laboral (mobbing) tiene sobre la motivación de logro de los trabajadores.

En esta investigación participaron 200 trabajadores mexicanos, 113 mujeres y 87 hombres, de los cuales 121 pertenecían al sector público y los 79 restantes pertenecían al sector privado. La muestra poblacional fue seleccionada de manera no probabilística. El instrumento que se utilizó fue la escala Mexicana de Acoso en el Trabajo (Uribe, 2011) y la Escala de Orientación al Logro de Díaz- Loving (1989).

Los resultados fueron obtenidos por medio del paquete estadístico SPSS versión 17.0 para Windows con el fin de conocer la relación estadísticamente significativa entre el acoso laboral (mobbing) y la motivación de logro, además de mostrar la relación entre el acoso laboral (mobbing) y las variables sociodemográficas en trabajadores mexicanos pertenecientes a instituciones del sector público y privado en el Distrito Federal; se obtuvo como resultado la existencia de una relación estadísticamente significativa entre el acoso laboral (mobbing) y la motivación de logro y las variables sociodemográficas, aceptándose la hipótesis de investigación (Hi).

**PALABRAS CLAVE:** *Acoso laboral (mobbing), motivación de logro, clima organizacional, salud y trabajo.*

## INTRODUCCIÓN

La presente investigación surgió por la curiosidad de conocer si existe una relación entre el acoso laboral (mobbing) y la motivación de logro, de esta premisa nace la inquietud de conocer si se ve afectado el impulso que tiene un trabajador por alcanzar sus metas y mantener su motivación laboral a pesar de sufrir acoso laboral dentro de su trabajo, ya que como lo menciona la Teoría General de Sistemas, el trabajador es parte de un sistema productivo, el hombre es visto como producto de las diferentes condiciones que el sistema ejerce sobre él. (Peniche, 2008 En Uribe, 2008).

Una investigación de esta naturaleza parte de observar a la sociedad como individuos que interactúan entre sí en diferentes contextos, uno de ellos es el trabajo, mismo que realizarán durante muchos años durante gran parte de su vida y por tanto es contraproducente que eventos como el acoso laboral interfieran en él, afectando su salud y su bienestar.

Para medir el acoso laboral se utilizó la Escala Mexicana de Acoso en el Trabajo (EMAT) de Uribe (2011) debido a la estandarización que contempla a trabajadores mexicanos. Compuesto por 123 reactivos, 97 de ellos divididos en 16 factores de violencia; los reactivos restantes corresponden a datos sociodemográficos y psicosomáticos con dos tipos de respuesta tipo Likert una para medir la frecuencia y otra la duración de las conductas; dicho cuestionario registró una duración de aplicación aproximada de cincuenta minutos, el cuestionario corresponde a la medición de los diversos factores identificados como conductas de acoso laboral. Para medir la motivación de logro se usó la Escala EOL (Escala de Orientación al Logro) de Díaz Loving (1989) constituida por 21 reactivos donde se identifican factores como maestría, competitividad y trabajo.

La investigación arrojó como resultado la relación de los factores de acoso laboral (mobbing) y los factores de motivación de logro, dicha correlación muestra como se ve afectada la motivación de logro en los trabajadores a causa de las conductas de acoso laboral (mobbing) quedó demostrado en mayor grado en las

empresas pertenecientes al sector público dejando el segundo lugar a las empresas del sector privado del Distrito Federal.

En el capítulo 1 se define el concepto de trabajo y sus componentes tales como el clima organizacional y sus factores, la salud ocupacional, además se realiza un análisis sobre cómo interactúan el trabajo y la salud dentro de las organizaciones.

En el capítulo 2 se revisa el concepto de acoso laboral (mobbing), aunado a ello se delimitan las conductas que lo caracterizan, además se hace un análisis de las fases por las que atraviesan los acosadores y sus víctimas.

En el capítulo 3 se examinan aproximaciones teóricas sobre la motivación para revisar detenidamente como se define la motivación de logro y cómo se podría comprender en base a diferentes teorías. En base a lo anterior, se entrega una primera deducción sobre cómo se podrían relacionar el acoso laboral y la motivación de logro.

Por último se presenta la metodología empleada en esta investigación, la descripción de los resultados obtenidos a partir de la aplicación de los instrumentos adecuados para esta investigación y finalmente una interpretación de los resultados, discusión, conclusiones, limitaciones y sugerencias a ser tomadas en cuenta para futuras investigaciones.

# **CAPÍTULO 1**

## **TRABAJO**

## **CAPITULO 1**

### **TRABAJO**

En la historia de la humanidad se han establecido procesos organizativos desde antes de la Edad Media hasta el siglo XXI; uno de esos medios de organización es el trabajo, mismo que ha sido y continuará siendo tema de investigación para diversas ciencias del hombre, en este caso para la Psicología.

Desde una perspectiva del desarrollo humano, el consumo de bienes y servicios constituye un medio de desarrollo humano, donde la alimentación, la vivienda, la atención médica así como la vestimenta son necesarias para una vida larga y saludable (PNUD, 1998 En Escalona, 2006). Es importante denotar la relación que existe entre los factores trabajo, salud y enfermedad, ya que inciden en muchos aspectos en la vida de las personas, en este caso se hará referencia a los trabajadores.

Las exigencias actuales han redefinido las funciones de los trabajadores, ya que surgen nuevas tecnologías así como nuevas formas de organización, resultando nuevos modos de convivencia dentro de las organizaciones; esto en ocasiones tiende a afectar de manera negativa en la salud de los trabajadores (Feo, 2002, en Escalona, 2006).

A continuación se hace mención de la importancia del trabajo, sus repercusiones en la salud y el clima laboral mismo que en ocasiones determina el comportamiento de los trabajadores no sólo dentro de su área de trabajo sino también repercute en su vida social y familiar.

#### **1.1. CONCEPTO DE TRABAJO**

La palabra trabajo conlleva múltiples significados mismos que en ocasiones se emplean como sinónimos del acto humano de realizar o llevar a cabo una acción,

aunque también se cuentan con un sin número de definiciones para dicho concepto; ya sean de tipo económico, jurídico, social filosófico, teológico, etc.

En la mayoría de las lenguas existe la palabra trabajo denotando en la misma una carga de costo-beneficio para la persona que realiza dicha acción.

La palabra trabajo proviene de distintas raíces, como del latín *trabs* que significa traba, y es de aquí que los individuos ven al trabajo como un obstáculo o reto pues siempre implica un esfuerzo determinado.

Otra acepción de la palabra trabajo, proveniente del latín *tripalium* que era una herramienta parecida a un cepo con tres puntas o pies que se usaba inicialmente para sujetar caballos o bueyes para así poder herrarlos; también se usaba como instrumento de tortura para castigar esclavos o reos. De ahí que *tripaliare* significa tortura, atormentar, causar dolor.

El Diccionario de la Real Academia Española (2012) ha definido al trabajo como un esfuerzo humano aplicado a la producción de riqueza.

El trabajo se precisa como la actividad humana que reside en transformar el ambiente con el fin de lograr ciertos objetivos, especialmente la subsistencia y conservación de la vida (Ardila, 1986).

Esta actividad es un mecanismo integrador de la vida en condiciones físicas e intelectuales dentro de la organización de la sociedad, algunos autores como Marx, Bacon y Friedman (Friedman y Naville, 1994 En Uribe-Prado, 2006) señalan que el trabajo tiene la finalidad de transformar la naturaleza, y esta a su vez es el medio generador de satisfactores y de sus necesidades ya sean de orden primario o aquellas que se alejan del orden biológico.

Engels (1876, En Uribe, 2008) señala que con ayuda del trabajo el hombre ha podido transformar la naturaleza pero el trabajo a su vez ha hecho que el hombre desarrolle su inteligencia, agilidad física, destreza, entendimiento y socialización.

En el ámbito de la Psicología del trabajo y de las organizaciones, el trabajo ha sido definido por Peiró (1989) como aquel conjunto de actividades humanas, retribuidas o no, de carácter productivo y creativo, que mediante el uso de técnicas, instrumentos, materiales o informaciones disponibles permite obtener, producir o prestar ciertos bienes, productos o servicios; en dicha actividad, la persona aporta energías, habilidades, conocimientos y otros recursos, y obtiene algún tipo de compensación material, psicológica o social (Salanova, 2009).

El trabajo como obligación se relaciona con los principios de la moral que se fundamentan en el compromiso que el hombre tiene con la sociedad, mientras que el trabajo como derecho tiene su fundamento en los derechos que la persona tiene como tal y la obligación de la sociedad hacia ella. Estas dos orientaciones están siendo criticadas y se afirma, hoy en día, que quizás sea más oportuno hablar de una coexistencia entre ambas orientaciones sobre las que el individuo manifiesta sus preferencias o niveles (Salanova, Prieto y Peiró, 1993).

Se ha visto que el trabajo es una actividad de orden social, ya que solo tiene sentido en un contexto social y cultural, ya que se espera que el individuo realice dicha actividad y además que se sienta satisfecho con la misma, emocional y económicamente, lamentablemente esto no sucede en la mayoría de los casos.

El que los sujetos, influenciados por las normas sociales, conciban el trabajo bajo una orientación determinada, implica la existencia de conceptos subjetivos fruto de los juicios elaborados sobre evaluaciones respecto a su medio y sobre sí mismo (Agulló, 1998; Drenth, 1991) mantiene que el estudio de la significación del trabajo debe hacerse mediante un modelo interaccionista persona-ambiente, ya que dicho significado es la consecuencia de un proceso de aprendizaje continuo cuyo fin se halla en la socialización del individuo.

La actividad laboral tiene un carácter psicosocial, por lo que es importante mencionar que la Psicología del trabajo se ocupa del estudio de las conductas y experiencias de las personas desde un punto de vista individual, grupal y organizacional, en contextos relacionados con el trabajo (Alcover et al., 2004).

No importa el tipo de trabajo que se realice ya sea manual o intelectual, el hombre despliega trabajo muscular e intelectual que es la expresión de la compleja interacción entre el pensamiento, la imaginación y la afectividad, encaminada a producir nuevas formas de productos, servicios o formas de expresión (Peniche, 2008, En Uribe, 2008).

Después de haber mencionado los múltiples conceptos del trabajo es importante integrarlos a nuestro contexto, a nuestra vida cotidiana y esto se puede observar en la legislatura mexicana, con Ley Federal del Trabajo donde se menciona que: el trabajo es un derecho, un deber social, este no es un artículo de comercio, exige respeto para las libertades y dignidad de quien los presta, debe efectuarse en condiciones que aseguren la vida, salud y nivel económico decoros para el trabajador y su familia esto se menciona en el artículo tercero de la LFT.

## **1.2. LA ORGANIZACIÓN**

De acuerdo con el Diccionario de la Real Academia Española (2012) se define el término organización como:

1. Acción y efecto de organizar u organizarse.
2. Conjunto de personas con los medios adecuados que funcionan para alcanzar un fin determinado.

La organización del trabajo se refiere a la manera en que se estructuran y manejan procesos tales como el diseño del trabajo, la administración, las características organizacionales, las políticas y los procedimientos (NIOSH, 1996). De acuerdo a esta definición se puede asumir que la estructura y funcionamiento de la misma organización determinará el bienestar y eficiencia de los trabajadores.

Para considerar una organización como saludable es necesario tomar en cuenta los diferentes aspectos relacionados con el trabajo como lo es el estrés laboral, los

sistemas de trabajo, factores culturales y el clima organizacional, entre otros. (Gómez, 2006).

La primacía de orientación hacia la consecución de fines específicos es la característica definitoria de las organizaciones que las diferencia de otros tipos de sistemas sociales (Parsons, 1960, En Peiró, 1997). De acuerdo con esta información; cuanto más específicos sean los fines de una formación social más adecuadamente puede ser conceptualizada como organización.

Esos fines se desprenden de las funciones que la organización procura cumplir en el contexto más amplio de la sociedad en la que se ubica, y no coinciden, sin más con la suma de los fines de sus miembros al participar en ella. Como señalo Barnard (1968, en Peiró, 1997) es necesario distinguir entre el propósito de la organización y los motivos individuales de sus miembros.

### **1.3 CLIMA ORGANIZACIONAL**

El clima organizacional es el medio ambiente, humano y físico, en el que se desarrolla el trabajo cotidiano. Influye en la satisfacción y por lo tanto en la productividad; está relacionado con el "saber hacer" del directivo, con los comportamientos de las personas, con su manera de trabajar y de relacionarse, con su interacción con la empresa, con las máquinas que se utilizan y con la propia actividad de cada uno. También puede ser tomado en cuenta como un concepto que refleja el contenido y la solidez de las normas, actitudes, conductas y sentimientos que se encuentran entre los miembros de un sistema social (Rodríguez, 2004).

De acuerdo con Chiavenato (2004) el concepto de motivación en el ámbito individual conduce al concepto de clima organizacional, en el cual las personas están continuamente ocupadas en adaptarse a diversas situaciones con el fin de satisfacer sus necesidades y mantener el equilibrio emocional.

Hay que considerar que una organización es un sistema sociotécnico, consiste en la organización de personas que comprende de tecnologías, por lo que las relaciones humanas no son su característica opcional de la organización sino una prioridad intrínseca (Valencia, 2000).

Una finalidad proveniente del clima organizacional es el poder conocer cuál es la percepción que los miembros tienen acerca de sus características con respecto al ambiente y entorno laboral, ya que esto influye en el comportamiento de las personas (Rodríguez, 2004). Como en su tiempo mencionó Kurt Lewin el comportamiento del ser humano está en función del estado psicológico o en el ambiente en el cual se encuentra interactuando el individuo (Urdaneta, 2005), esto tiene importancia por lo que implica sobre la satisfacción, motivación, productividad y en el compromiso de quienes están vinculados con la empresa u organización.

A su vez el clima organizacional es el resultado de la interacción de las conductas de las personas y de los grupos dentro de las organizaciones (conflictos, estilos de liderazgo, la estructura y comunicación), es un término utilizado para describir la estructura psicológica de las organizaciones (Valencia, 2000); como lo es la expresión del grado de concordancia que existe entre las expectativas del individuo con respecto a su trabajo y las recompensas que este le brinda se ven reflejadas en la perspectiva favorable o desfavorable de su satisfacción laboral. (Grumberg, 1976, En Blum, 1992).

Otra propuesta de las perspectivas orientadas al clima laboral la propone Robbins (1994) donde identifica a la satisfacción laboral como el grado en que el individuo experimenta sentimientos positivos o negativos en relación con las distintas facetas de su actividad laboral, su ambiente de trabajo y la relación con sus compañeros de trabajo.

Un clima organizacional óptimo es el reflejo de que fueron satisfechas las necesidades personales de los elementos de la organización, en el caso contrario,

un clima organizacional desfavorable es el reflejo de la frustración de los elementos de la organización al no ver satisfechas sus necesidades personales.

Lyon e Ivancevich (1974, En Urdaneta, 2005) encuentran que el clima organizacional influía en la satisfacción laboral frente a condiciones de promoción y desarrollo del personal, encontraron que el ambiente laboral generaba mayor productividad y rendimiento de los trabajadores.

Es la alta dirección, con su cultura y con sus sistemas de gestión, la que debe proporcionar el terreno adecuado para un buen clima organizacional, porque, mientras que un buen clima se orienta hacia los objetivos generales, un mal clima destruye el ambiente de trabajo ocasionando situaciones de conflicto y de bajo rendimiento (Caballero y Galván, 2002) y (Rodríguez, 2004).

Dichas actitudes tienen relación con el trabajo y se refieren a factores específicos como los salarios, la supervisión, la constancia del trabajo, las condiciones de trabajo, oportunidades de ascenso, relaciones sociales en el trabajo, el trato justo de los jefes, etc. De acuerdo con Blum, la satisfacción laboral es el resultado de diversas actitudes de los individuos hacia su trabajo. (Blum, 1992 en Nieto, 2004).

Este está determinado en mayor parte por las características, conductas, aptitudes, expectativas de otras personas, por las realidades sociológicas y culturales de la organización; así como también es un determinante directo del comportamiento, ya que actúa sobre las actitudes y expectativas que son determinantes directos del comportamiento (Taguiri, 1968, En Brunet, 1987).

La cultura organizacional es un conjunto de significados que son construidos a través de las prácticas cotidianas de los trabajadores, es el instrumento mediante el cual, los individuos pueden interpretar lo que acontece en ella y adecuar sus comportamientos a las normas establecidas. (Rodríguez, 1993).

Serna (2003) señala que cada organización tiene su propia cultura distinta de las demás, lo que le da su propia identidad. Complementa esta idea confirmando que la cultura de una institución es la manera en como las organizaciones hacen las

cosas, como establecen prioridades y dan importancia a las diferentes tareas empresariales, además de incluir lo que es importante para la empresa.

En lo cultural se mezclan e implican los diferentes componentes dimensionales dificultando la separación de tal modo que pudiera ser más sencillo su análisis; los estudios de Hofstede sobre la cultura lo llevaron a establecer 5 dimensiones culturales: (Hofstede, 1991 en Chiavenato, 2004).

1. Distancia del poder: relacionado con la distribución del poder entre jefes y subordinados.
2. Aversión por la incertidumbre: La cual corresponde al deseo de tener estabilidad.
3. Individualismo o colectivismo: Predominio de lo individual o de lo colectivo en la sociedad.
4. Masculinidad o femineidad: Se refiere al predominio de los valores masculinos o femeninos en la sociedad.
5. Confusionismo dinámico: Que mide la devoción del empleado por la ética laboral y el respeto a la tradición.

En la búsqueda de vías para comprender mejor a las organizaciones no de forma superficial sino mas bien a fondo, su esencia y aquellas cuestiones que no son observables a simple vista, ni inferidas, se traslada el concepto de cultura a la organización. (Salazar, 2008).

La cultura en las organizaciones ha de considerarse como una fuente de pensamiento y acción, constituida por múltiples componentes, normas, valores, clima, filosofía y conductas consolidadas; es un producto aprendido a través de la experiencia grupal, por consiguiente, localizable allí donde exista un grupo con una experiencia común y una historia compartida. Por ello podemos hablar de culturas u subculturas en las organizaciones. (Rodriguez,1993)

Los autores Deal & Kennedy, (1985) señalan que todas las compañías tienen subculturas porque las diferencias funcionales, ya se trate de ventas, investigación

y desarrollo o manufactura, particularizan los aspectos especiales del ambiente del negocio.

Una subcultura organizacional es un subconjunto de miembros de la organización que interactúan con regularidad, que se identifican a sí mismos como grupo un grupo distinto de los demás al interior de la organización, que comparte una serie de problemas específicos del grupo, y que toman acciones rutinarias con base en significados compartidos únicamente en el grupo (Van Maanen & Barley 1985, en Sánchez, 2006)

De acuerdo con Deal & Kennedy (1985), el problema que tiene las culturas fragmentadas, es que no coordinan convenientemente cuando es necesario que lo hagan, cuando una sección expresa su descontento por la forma de trabajar de las oficinas centrales, esto puede ser un síntoma grave de que la cultura de las parte no está integrada en un todo coherente. (Deal & Kennedy, 1985).

### **1.3.1 FACTORES DEL CLIMA ORGANIZACIONAL**

Caballero y Galván (2002) mencionan los factores más importantes que intervienen en la formación de un clima organizacional positivo o negativo son:

*-Relaciones con el medio exterior:* Demandas, presiones, oportunidades, fuentes (gobierno, mercado, competidores, etc.), relaciones con otras organizaciones, imágenes publicitarias, entrada de recursos (búsqueda, obtención), salidas (ventas, distribución, etc.), productos y servicios.

*-Metas y objetivos por resultados:* misión, planeación estratégica, objetivos, metas ejecución de estrategias, tácticas, políticas y directrices, prioridades, resultados (cantidad, calidad, tiempos, etc.), índices de ganancias, participación en el mercado, economía finanzas, contabilidad.

*-Estructuras formales de la organización normas y procedimientos:* previsión, planeación, organización, coordinación, control, informaciones,

sistemas, comunicación formal, administración de personal y de recursos, proceso de toma de decisiones, amplitud de control, sistemas formales de estímulos, recompensas, castigos, descuentos, salarios, beneficios complementarios.

-*Tareas*: planes y programas de trabajo, división del trabajo, actividades, desempeño, producción, atribuciones, responsabilidades, solución de problemas, métodos y prácticas de producción.

-*Tecnología*: Ecología, factores ambientales, equipos, procesos, instalaciones, espacio, distribución, organización.

-*Comportamiento humano*: cultura, valores, actitudes, relaciones funcionales y personales, colaboración, competencia, conflictos, necesidades, aspiraciones, expectativas, estilos de gerencia, liderazgo, motivación, satisfacción, moral, rotación de personal, disciplina, ausentismo, accidentes, enfermedades, competencias (interpersonales, técnicas, administrativas), estructuras informales, comunicación informal, incentivos, recompensas castigos informales, participación e intereses.

La Teoría General de Sistemas ayuda a formar nociones teóricas sobre los elementos necesarios presentes en las organizaciones, a partir de los subsistemas que aluden a la aparición de la satisfacción laboral en los trabajadores dentro de la organización formando un clima laboral óptimo.

La Teoría General de Sistemas surgió con los trabajos del biólogo alemán Ludwing Von Bertalanffy publicados entre 1950 y 1968 (Nieto, 2004). La teoría general de sistemas no busca solucionar problemas o intentar soluciones prácticas, pero si producir teorías y formulaciones conceptuales que puedan crear condiciones de aplicación en la realidad empírica (Hicks, 1977, en Nieto, 2004).

### 1.3.2 TEORÍA GENERAL DE SISTEMAS

Esta teoría afirma que las propiedades de los sistemas no pueden ser descritas significativamente en términos de sus elementos separados y comprensión de los sistemas, solamente se presenta cuando se estudian los sistemas globalmente, involucrando todas las interdependencias de sus subsistemas.

Los subsistemas que conforman la empresa son:

- *Subsistema psicosocial*: compuesto por individuos y grupos en interacción. Dicho subsistema está formado por la conducta individual y la motivación, las relaciones del status y del papel, dinámica de grupos y los sistemas de influencia.
- *Subsistema técnico*: se refiere a los conocimientos necesarios para el desarrollo de tareas, incluyendo las técnicas usadas para la transformación de insumos en productos.
- *Subsistema administrativo*: relaciona a la organización con su medio y establece los objetivos, desarrolla planes de integración, estrategia y operación, mediante el diseño de la estructura, el establecimiento de los procesos de control.

Se entiende mejor la capacidad que poseen las organizaciones en el largo plazo, si se recuerda que la organización no es solo el conjunto de recursos, sino también de sistemas, procesos procedimientos y acciones que permiten el comportamiento adaptativo al entorno.

La coordinación de ese conjunto se constituye en el fundamento básico de la articulación y del control para garantizar la vigencia de las lógicas individuales y de las colectivas para la realización de los valores en el sistema global. Es decir se entiende mejor como las lógicas intrafirma, concurren en un todo para materializar sus propósitos (Hicks, 1977, En Nieto, 2004).

La idea esencial del enfoque de sistemas radica en que la actividad de cualquier parte de una organización afecta la actividad de cualquier otra, entonces, en los sistemas no hay unidades aisladas, por el contrario todas sus partes actúan con una misma orientación y satisfacen un objetivo común.

Es necesario el funcionamiento correcto de las partes para el eficaz desempeño del todo en su conjunto. Para entender a la persona como sistema y su desarrollo, es necesario partir de un breve análisis de todo el componente organizacional como sistema, razón por la cual se inicia este planteamiento con la descripción de la organización (Hicks, 1977, en Nieto, 2004).

La organización se puede concebir como un sistema abierto, es decir que está en constante interrelación y dinámica con todos sus miembros, asimilando materia prima, personas, energía e información y transformándola o convirtiéndola en productos y servicios; mantiene propósitos y funciones múltiples que implican variedad de interacciones entre la organización y sus medios, desde una perspectiva más amplia, las organizaciones son unidades sociales intencionalmente construidas y reconstruidas para lograr objetivos específicos.

Esto quiere decir que tienen un propósito definido, y su planeación se hace para conseguir algunos de ellos; además, se reconstruyen a medida que los objetivos propuestos se logran o se descubren mejores medios para obtenerlos a menor costo y menor esfuerzo. La organización nunca constituye una unidad lista y acabada sino un organismo social vivo y cambiante (Hicks, 1977, en Nieto, 2004).

La organización como sistema debe tener cuatro elementos esenciales que son:

- *Entradas*: todo sistema recibe entradas o insumos del ambiente circundante. Mediante las entradas (inputs) el sistema consigue los recursos o insumos necesarios para su funcionamiento.
- *Procesamiento*: es el núcleo del sistema, transforma las entradas en salidas o resultados.

- *Salidas*: son el resultado de la operación del sistema. Mediante estos (Outputs) el sistema envía el resultante o producto al medio externo.
- *Retroalimentación*: es la acción que las salidas ejercen sobre las entradas para mantener el equilibrio del sistema.

Los sistemas se clasifican en Cerrados o Abiertos, según sea el modo como interactúan con el ambiente:

- *Sistema Cerrado*: Tiene pocas entradas y salidas en relación con el ambiente externo, que son bien conocidas y guardan entre sí una razón de causa y efecto.
- *Sistema Abierto*: Posee numerosas entradas y salidas para relacionarse con el ambiente externo, las cuales no están bien definidas; sus relaciones de causa y efecto son indeterminadas. Por esta razón, al sistema abierto también se le llama orgánico.

Son ejemplos de este sistema las organizaciones en general y las empresas en particular, todos los sistemas vivos y especialmente el hombre. La organización puede considerarse como un modelo genérico de sistema abierto (Hicks, 1977, en Nieto, 2004).

En una variación de perspectiva teórica, todo abordaje sobre el trabajo requiere de un marco de referencia. En el presente, diversas disciplinas científicas contribuyen a un mejor entendimiento de los fenómenos laborales y su relación con la salud de los trabajadores.

Todas ellas brindan un tipo de conocimiento que permite una mejor comprensión de los fenómenos psicosociales y de otra naturaleza que tiene lugar dentro de las empresas y que afectan tanto a la productividad como a la salud de sus integrantes (Peniche, 2008, En Uribe, 2008).

## **1.4 SALUD OCUPACIONAL**

### **1.4.1 DEFINICIÓN DE SALUD**

La Organización Mundial de la Salud (OMS) define la salud como un estado de completo bienestar físico, mental y social; se concibe a la salud como el resultado de un proceso de interacción continua y permanente entre el ser humano y una serie de factores, algunos provienen del mismo individuo y otros del medio en el que se desenvuelve (Salanova, 2009).

Bohoslavsky (1998) define la salud como un estado cambiante de bienestar, que supone un equilibrio biológico, mental y social, que debe incluir el sentirse bien y al mismo tiempo tener parámetros objetivos de normalidad biológica, mientras que en lo mental y lo social, los criterios de normalidad varían de acuerdo a la escala de valores individuales o de las diferentes corrientes de pensamiento; esta concepción incluye el aspecto social con importancia similar a los anteriores, lo que significa que el malestar es también un indicador de enfermedad individual (Sierra, Sierra y Cuesta, 2005).

Dubos (1975) sostiene que la salud es el estado de adaptación al medio y la capacidad de funcionar en las mejores condiciones de ese medio, además de ser una fuerza que capacita a los individuos para enfrentarse a las contingencias de la vida con un mínimo sufrimiento y desajuste.

Generalmente las personas piensan sólo en los aspectos físicos de la salud, raramente lo asocian con los aspectos psicológicos y conductuales asociados a la misma (Becoña, Vázquez y Oblitas, 2000); por ello, pensar que el estado de bienestar sea un sentimiento subjetivo, es el resultado de experimentar salud o autopercebir que nuestro organismo funciona de manera congruente e integrada (Brenner y Wrubel, 1989 En Oblitas, 2004).

Con respecto a lo anterior, la salud es percibida como la ausencia de enfermedad; sin embargo el concepto de salud se ha redefinido en términos más positivos como un estado completo de bienestar físico, mental y social (Stone, 1979 en Becoña, Vázquez y Oblitas, 2000).

La salud ha de entenderse como un estado que siempre es posible mejorar y que implica a la totalidad de los individuos mismos que se relacionan entre sí y con el medio en el que viven y trabajan (Parra, 2003). Por ende, la Declaración de los Principios de la OMS establece desde su fundación en 1948, que la salud es uno de los derechos fundamentales de los seres humanos, y que lograr el más alto estado de bienestar depende de la cooperación de individuos y naciones así como de la aplicación de medidas sociales y sanitarias (Parra, 2003).

De acuerdo con Noriega (1989, En Lozano, 2008) menciona que el punto central para el estudio y comprensión de la salud, debe ser cambiado casi en su totalidad; la meta principal es la de conseguir un mejor control de los elementos que determinan el perfil de salud- enfermedad, en este caso controlar algunos de estos elementos, dígase el trabajo, las formas de consumo, organización, cultura y relación.

#### **1.4.2 DEFINICIÓN DE SALUD OCUPACIONAL**

La Organización Mundial de la Salud en 1948 emitió una definición de salud que supuso la aceptación de dos áreas relevantes del ser humano: la psicológica y la social, en suma a la biológica para posibilitar un concepto integral de salud. (Salanova, 2009).

La salud ocupacional se refiere a un estado de completo bienestar físico, mental y social en relación al contexto de trabajo y no la ausencia de enfermedad o dolencia de origen laboral; teniendo como objetivo primordial es la mejora de la calidad de vida laboral además de promover la seguridad, salud y bienestar de los trabajadores (Salanova, 2009).

Dentro del campo de la salud ocupacional uno de los principales objetivos a conseguir es que las organizaciones sean saludables, dichas organizaciones buscan el satisfacer las diversas necesidades de los trabajadores no sólo en aspectos económicos sino también en satisfacer las necesidades de afecto, de reconocimiento, de estima, pertenencia.

En este sentido, una organización saludable es aquella que ponen en marcha estrategias sistemáticas, planificadas proactivas para el mejoramiento de la salud de los trabajadores, así como la salud financiera de la organización mediante buenas prácticas relacionadas con la mejora de las tareas, ambiente social de la organización, estrategias de conciliación, generando resultados relacionados con el entorno organizacional y de comunidad dentro de la misma (Salanova, 2009).

De acuerdo con Murphy y Cooper (2000, En Salanova, 2009) las organizaciones saludables buscan un punto de análisis en el cual se funden el bienestar del trabajador y una efectividad organizacional.

## **1.5 SALUD Y TRABAJO**

La Psicología de la Salud es la rama de la psicología que se centra en el estudio de los componentes del comportamiento de los procesos de salud-enfermedad, así como de la atención de la salud. Se enfoca en el estudio de los procesos psicológicos que participan en la determinación del estado de salud, del riesgo de enfermar y en la recuperación, en los servicios de salud, en la prevención de enfermedades, atención a enfermos y personas con secuelas, además de la adecuación de los servicios de salud a las necesidades de los que los reciben (Morales, 1997 En Morales, 1999).

Para Tetrick y Quick (2003) la Psicología de la Salud Ocupacional enfoca las intervenciones a partir de las perspectivas de la salud pública y la prevención primaria; y debe desarrollar, mantener y promover la salud de los trabajadores y sus familias. También proponer la creación de ambientes laborales seguros y

saludables, teniendo como finalidad promover organizaciones y personas saludables para el desarrollo de sistemas inmunes que metabolice las toxinas emocionales y psicosociales que afectan los ambientes laborales.

De acuerdo al Instituto Nacional para la Seguridad y Salud Ocupacional (NIOSH) la Psicología de la salud ocupacional tienen como objetivo la aplicación de la psicología en pro de la mejora de la calidad de vida laboral, proteger y promover la seguridad, salud y bienestar de los trabajadores (NIOSH, 1996).

La Psicología de la Salud Ocupacional contiene la noción de que la salud no sólo incluye un bienestar afectivo de los empleados sino también de aspectos cognitivos, sociales, motivacionales y conductuales; no sólo se centra en el estudio de los empleados en las grandes empresas, también se centra en el estudio del desempleo y la interacción del trabajo y del no trabajo, un tercer punto en el que centra la psicología de la salud ocupacional es en el empleado individual, el clima laboral y el ambiente intra y extra organizacional (Salanova, 2009).

Esta va dirigida al desarrollo de los Recursos Humanos, tratando de comprender los procesos psicológicos por los que atraviesa el trabajador buscando el bienestar de los mismos así logrando la eficacia de la organización.

Mediante el trabajo las personas logran acceder a una serie de condiciones que favorecen el mantenimiento del buen estado de salud, entre estas, el pago de un salario, la actividad física y mental, el contacto social, la producción de bienes y servicios necesarios para el bienestar de otros individuos y grupos (Parra, 1999, En Aguilar, 2009).

Es por ello que el trabajo resulta ser una fuente de salud en las personas siempre y cuando éste se dé bajo buenas condiciones, produciéndoles estímulos y satisfacciones que le harán tener la sensación de bienestar (Benavides, Ruiz-Frutos y García, 2004).

El Comité Mixto de la Organización Internacional del Trabajo y de la Organización Mundial de la Salud en 1950 informaron que la salud laboral se define como la actividad que tiene como finalidad el fomento y mantenimiento de un alto nivel de bienestar físico, mental y social de los trabajadores en todas las profesiones y oficios, protegerlos en su empleo contra los riesgos resultantes de la existencia de agentes nocivos para la salud y colocar al trabajador en un empleo acorde con sus aptitudes fisiológicas y psicológicas (Ruiz et al. 1987, En Lozano, 2008).

De acuerdo con Peniche (2008, En Uribe, 2008) existen beneficios considerados dentro de la salud laboral, entre ellos se encuentra la satisfacción laboral de los trabajadores, misma que al incrementar la salud y mantener su integridad obtendrán más satisfacciones en las labores desempeñadas y propiciará su desarrollo en forma integral.

Con ello, los empresarios, al incrementarse la productividad y al aumentar la satisfacción de los trabajadores reducen el número, la frecuencia y la intensidad de los conflictos obrero-patronales y por ende se dará un incremento en la salud mental pública. (Peniche, 2008, En Uribe, 2008).

La salud y el trabajo tienen una estrecha relación; el trabajo es fuente de salud, y mediante el las personas logran acceder a servicios para mantener un buen estado de salud. De acuerdo con Parra (2003) existen una serie de aspectos positivos del trabajo, algunos de ellos son:

*-Salario:* el salario permite a su vez la adquisición de bienes necesarios para la mantención y mejoramiento del bienestar individual y grupal; en las formas de trabajo asalariado, el producto del trabajo puede servir directamente una necesidad o ser intercambiado por otros bienes.

*-Actividad física y mental:* los seres humanos necesitan mantenerse en un adecuado nivel de actividad física y mental, en forma integrada y armónica, para mantener nuestro nivel de salud; en ese sentido, cualquier trabajo es mejor para la salud que la falta de trabajo.

*-Contacto social:* un adecuado bienestar social es imposible sin un contacto con otros, que a su vez tiene múltiples beneficios: cooperación frente a necesidades básicas, apoyo emocional, desarrollo afectivo, etc.

*-Desarrollo de una actividad con sentido:* el trabajo permite que las personas puedan ser útiles haciendo algo a lo que esté en condiciones de hacer y que sirva como una finalidad social; desde el punto de vista, el trabajo permite pertenecer a la comunidad y sentirse satisfecho con sus resultados.

*-Producción de bienes y servicios para el bienestar de otros individuos y grupos:* todos los trabajos producen algo para otros, por lo tanto, mejoran el bienestar de los demás.

Dentro de la salud ocupacional existen una serie de problemas a los que se enfrentan los trabajadores dentro de las organizaciones, de acuerdo con Peniche (2008 En Uribe, 2008) algunos de estos problemas se agrupan de la siguiente manera:

*-Salud de la empresa,* este apartado se refiere a los trastornos conductuales causados a los trabajadores debido a la forma en que se maneja la empresa, en cuanto a lo administrativo y la forma de ejercer la autoridad, esto provoca que decaiga la confianza entre los trabajadores, poca productividad y la escasa satisfacción de los trabajadores.

*-Relación entre la cultura del trabajador y de la empresa,* marca las diferencias culturales de los trabajadores con la empresa, esto en cuanto a la relación empresarial; este fenómeno se da en consecuencia a la globalización, ya que múltiples empresas buscando la expansión se instalan en países donde su cultura y estilo gerencial no concuerda con la cultura del país en el que se instaló.

*-Preservación de la integridad de los trabajadores,* este punto se enfoca en las prácticas productivas de higiene y seguridad industrial de los

trabajadores, así como también la implementación de programas de protección civil en caso de amenaza o catástrofe natural o humana para la protección de los trabajadores.

*-Identificación del trabajador con su trabajo y su tiempo libre*, este punto expresa que debe existir un equilibrio entre la explotación del potencial del trabajador durante su jornada laboral y el reconocimiento de sus individualidades, dígase su articulación con la esfera de su tiempo libre; para evitar que a largo plazo se dé un deterioro generalizado difícil de superar.

*-Desempleo y desocupación*, hoy en día son una nueva manera de organización sin inferir que esta nueva organización vaya encaminada a fines positivos, ya que el desempleo trae consigo la inseguridad y afectaciones a la salud como el estrés, desesperanza y la depresión que puede ser padecida por el trabajador, ex trabajador y la familia del mismo, así creándose una cadena de afectación en el ámbito personal y laboral de los involucrados en la misma.

La promoción de la salud es esencial para lograr la salud de los trabajadores para incrementar su productividad, mejorar la motivación laboral, el espíritu de trabajo, la satisfacción en el trabajo y su calidad de vida en general; esto con la aplicación de políticas y actividades en los empleos, dichas políticas permitirán el desarrollo económico y social de la organización (Barrios y Paravic, 2006).

Los problemas que existen dentro del entorno laboral podrían ser evitados con un poco de prevención, poniendo atención en las condiciones de trabajo en las que se encuentran los trabajadores.

Algunos de los factores que intervienen en la promoción de la salud son precursores para que ocurra la satisfacción laboral del trabajador, la cual es resultado de actitudes que tiene el individuo hacia su trabajo, entorno laboral y su vida en general, estos son: (Schultz, 1993 en Nieto, 2004).

- *Edad*: la satisfacción aumenta con la edad, con ello se entiende que el personal joven corresponde a una menor satisfacción. La edad y experiencia culminan en mayor competencia, seguridad en sí mismos, autoestima y mayor responsabilidad. La satisfacción laboral es considerada como una consecuencia de la experiencia en el puesto de trabajo (Schultz, 1993).
- *Antigüedad*: Este punto cuenta con una complejidad ya que de acuerdo a algunos estudios realizados, los trabajadores nuevos en la organización tienden a sentirse bastante contentos por el aprendizaje de nuevas técnicas pero esta satisfacción por el trabajo tiende a disminuir a menos que su trabajo sea valorado (Schultz, 1993).
- *Sexo*: este factor no es determinante en cuanto a la satisfacción laboral, aunque en ocasiones se ha encontrado que las mujeres tienden a sentirse más satisfechas con sus actividades laborales que los hombres, algunas veces esta percepción de satisfacción depende de la actividad o profesión de los individuos (Schultz, 1993).
- *Personalidad*: al parecer existe un nexo entre la insatisfacción laboral y un equilibrio emocional deficiente; la inestabilidad emocional produce molestar en el trabajo y la insatisfacción en esta puede originar el desequilibrio en la existencia, pero también una persona contenta con su trabajo y su vida personal (Schultz, 1993).
- *Salario*: el salario es un factor importante en la satisfacción laboral pero no determinante en la misma, ya que es el producto de su esfuerzo laboral mismo que representa la satisfacción en distintos aspectos del individuo, para que el individuo sienta que su trabajo es satisfactorio es necesario que sienta que el mismo es remunerado equivalentemente a su esfuerzo laboral (Schultz, 1993).

- *Rotación*: que la satisfacción laboral se encuentra en relación o no con la rotación de personal, se da en parte, a las condiciones de trabajo y las disponibilidad de otros puestos, por ende, la correlación entre satisfacción laboral y la rotación de personal puede existir un mercado de empleo y no en otro (Blum, 1992).
- *Condiciones de trabajo*: el nivel de satisfacción laboral se determina de acuerdo a que tan óptimas y adecuadas son las condiciones de trabajo así como el clima organizacional.

Un aspecto importante en la relación trabajo y satisfacción es el sentido de identidad mismo que incrementa los sentimientos de afiliación, salud y pertenecía además de aumentar la satisfacción en diversos aspectos de su vida personal (Schultz, 1985).

Archundia (2007) propone que el trabajo es una fuente de salud y esto se aplica cuando las condiciones de trabajo son las adecuadas, entonces el trabajo será un componente básico del bienestar del trabajador brindándole la oportunidad de equilibrar sus tiempos, dígase su jornada laboral y su tiempo libre, para así poder vincularse con las personas de su entorno, esto generará estímulos, satisfacciones que producirán la sensación de bienestar.

Todos los problemas de salud relacionados con el trabajo son susceptibles de ser prevenidos, ya que sus determinantes se encuentran precisamente en el trabajo y los centros de trabajo son los lugares idóneos para establecer los programas de promoción de la salud (García et al. 2000, En Gómez, 2007). Con la prevención se reduciría la incidencia de los problemas y enfermedades dentro del ambiente laboral y así mejorar la calidad de vida de los trabajadores.

De acuerdo con Ruiz (1987) hay que tener en cuenta que todo esfuerzo racional por elevar la productividad debe tener como objetivo la obtención de una producción en la mayor cantidad, de la mejor calidad, al menor costo, en el menor tiempo, con el menor esfuerzo humano, que permita pagar los salarios y beneficiar

al mayor número de personas, debe reconocerse que el punto de apoyo más sólido para este esfuerzo debe ser la protección y el mejoramiento de la salud y capacidad productiva de los trabajadores.

Artazcoz (2002) señala que aunque en los diferentes contextos de trabajo, todavía persisten los riesgos laborales clásicos, cada vez es mayor el protagonismo de los factores de riesgo psicosocial y del estrés laboral derivados de las nuevas formas de organización en el trabajo.

## **1.6 SALUD OCUPACIONAL EN MÉXICO**

En el contexto latinoamericano y en particular en el mexicano, la salud en el trabajo ha sufrido transformaciones sociales muy importantes, caracterizado por un proceso de desindustrialización y un aumento del desempleo. Uno de los problemas que afectan la salud de los trabajadores es la tendencia a la disminución de los ingresos y un incremento de la incorporación de grupos de mujeres y hombre en actividades laborales precarias (Noriega, et. al., 2002).

Noriega et. al. (2002) denuncia que el desarrollo que en México se ha impuesto, rebasa lo económico y afecta el conjunto de las condiciones sociales de producción y reproducción de los trabajadores; estas condiciones se manifiestan en un deterioro de la salud, en donde se destacan enfermedades degenerativas, trastornos mentales y accidentes (Secretaría de Salud, 2008).

En México existen leyes que protegen al trabajador como lo es la Ley Federal del Trabajo (LFT) y la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos en el artículo 123, mismo que se enfoca en los derechos y responsabilidades de los trabajadores. Estas leyes van dirigidas a la determinación de los perfiles de morbilidad y mortalidad de este sector tan importante de la sociedad (Mendoza y Contreras, 2011).

Algunos de los elementos que protegen y proveen las leyes hacia los trabajadores son un trabajo digno, buenas condiciones de trabajo, seguridad e higiene dentro de las áreas de trabajo.

Actualmente las autoridades reguladoras se encuentran trabajando en la modificación de las leyes que cuiden del trabajador, algunas de estas modificaciones sólo benefician a los empresarios sin tomar verdaderamente en cuenta la salud de los trabajadores.

Un aspecto importante dentro de la salud de los trabajadores es la duración de la jornada laboral, ya que esta determina en ocasiones la dosis a la que se expone el trabajador a ciertos agentes químicos, físicos, biológico, disergonómico o psicosocial (Mendoza y Contreras, 2011).

Este punto está regulado por el artículo 59 de la LFT, este da lugar a que las empresas tengan la posibilidad de aumentar la duración de la jornada diaria de trabajo, aunque cuenta con una limitación “los trabajadores y el patrón podrán repartir las horas de trabajo, a fin de permitir a los primeros el reposo del sábado por la tarde o cualquier modalidad equivalente” (LFT, 2012, artículo 59, párrafo 2); esto posibilita a la interpretación de la modificación de la jornada laboral con el fin de permitir el descanso del trabajador.

Es importante tomar en cuenta que en el medio laboral los máximos son jornadas de 8 horas diarias, por con siguiente, al darse este cambio se incrementarían los accidentes y enfermedades de trabajo, aspecto que no les preocupa a los creadores de las modificaciones a estas leyes (Mendoza y Contreras, 2011).

La falta de códigos éticos y morales del gobierno proveniente de una buena parte de los empresarios nacionales y trasnacionales ha permitido toda serie de violaciones a los derechos laborales que provocan efectos nocivos en las condiciones en que se encuentran los trabajadores.

Las personas que desempeñan algún tipo de trabajo provienen de contextos diferentes y por ende lo que han aprendido difiere entre ellos. La realidad del ambiente laboral es en muchas ocasiones de tipo hostil, debido al choque de múltiples elementos psicológicos involucrados, tales como la personalidad, las normas y valores morales que las personas adquirieron con el tiempo.

Se abordó el tema del trabajo y sus implicaciones dentro de una organización, mismo que está mayormente determinado por el clima organizacional del cual se originan algunas consecuencias en la salud de los trabajadores.

El proporcionar un medio organizacional adecuado permite la realización de los miembros de la organización dentro y fuera de ella, evitando un desgaste físico y mental mermando no solo su salud sino también la motivación de los mismos.

Siendo así que el trabajo es una fuente de salud, esto aplica cuando las condiciones de trabajo son las óptimas, y el trabajo un elemento básico para el bienestar del trabajador. Por ello, es necesaria la intervención de profesionales que con sus conocimientos optimicen procesos y dinámicas dentro de la organización en pro de la salud de los trabajadores y de un clima organizacional adecuado.

Peniche (2008, En Uribe, 2008) menciona que contar con profesionistas de diversas índoles con las competencias necesarias para abordar esta clase de problemáticas, es una exigencia ineludible e impostergable; ya que se requiere que los mismos participen en la identificación, diagnóstico y valoración de las relaciones dentro del entorno laboral.

En este sentido, Oblitas y Becoña (2000) remarcan que la Psicología laboral proporciona un gran aporte a diversas áreas de la ciencia psicológica para la difusión, fortalecimiento y mantenimiento de la salud integral, así como la prevención y tratamiento de la enfermedad, con ello demostrando la importancia de los psicólogos dentro del ámbito laboral.

En el siguiente capítulo se abordará el fenómeno que actualmente se encuentra en auge en dentro de las organizaciones a nivel nacional e internacional, dicho fenómeno es el acoso laboral (mobbing), mismo que se forma y ataca a los miembros de las organizaciones sin importar el puesto que ocupen los trabajadores dentro de la organización.

**CAPÍTULO 2**

**ACOSO LABORAL**

**(MOBBING)**

## CAPITULO 2

### ACOSO LABORAL (MOBBING)

Es importante señalar que el acoso laboral (mobbing) es un problema que afecta la salud de los trabajadores en México y en el mundo, por eso es importante su pronta eliminación. El propósito de desarrollar este capítulo es definir y enmarcar las características del acoso laboral (mobbing) así como sus conductas típicas, de las fases por las que este atraviesa, por último la interacción entre acosadores y víctimas.

Pareciera ser que hoy en día el término *mobbing* está de moda en todas partes, y como consecuencia la indiferencia del pensamiento social se hace presente, a pesar de esto se debe estar consciente que se trata de un problema serio de salud pública al que se debe prestar atención, de no ser así, los individuos pueden sufrir problemas en su rendimiento laboral e incluso poner en riesgo su salud.

Uno de los objetivos éticos profesionales de un Psicólogo laboral es velar por la salud de los trabajadores en su ambiente de trabajo. Y por ello, a pesar de que acontecimientos como el acoso laboral (mobbing) no pueden ser erradicados en su totalidad, sí se debe buscar la prevención y disminución de estas conductas en el ámbito laboral.

Hay que dejar en claro que cuando se refiera al *acoso psicológico en el trabajo*, al *acoso laboral* o al *mobbing* se describe una misma definición conceptual, en la que se trata un problema que afecta la vida del trabajador. Como lo menciona Piñuel (2001), hablamos de un continuo maltrato verbal en el que un trabajador sufre acciones que tienen como fin la destrucción psicológica mediante el sometimiento que parte de procedimientos ilegales e inmorales.

## 2.1 ANTECEDENTES

Para abordar este tema de una manera apropiada es necesario realizar una pequeña revisión histórica de los inicios de este fenómeno. De inicio hay que tomar en cuenta un experimento del investigador Konrad Lorenz quién realizó en la década de los años setenta sobre la conducta animal con ratas donde encontró múltiples similitudes con el comportamiento humano; encontró que en nuevas comunidades de ratas se transmiten entre sí, de generación en generación experiencias como tradiciones aunque no todos los miembros se identifiquen con facilidad sin embargo cuentan con un elemento que los unen: todos los miembros de esta comunidad o familia tienen el mismo olor, el olor característico del clan.

Al introducir una rata diferente a esta comunidad, solo basta que esta nueva rata pase cerca de uno de los miembros del clan ya establecido, para que este tras comprobar su olor diferente emita una señal de alerta que sirve de disparador de la agresividad del clan; para después atacar sin piedad al intruso y en ocasiones esta rata atacada no se defiende al entrar en pánico por el ataque.

Lorenz observó que tras sacar a uno de los miembros de su habitad y se mantiene en otro ambiente, este miembro pierde su “olor de clan”. Cuando es introducido de nuevo en su antigua comunidad, su mismo olfato le indica que está de nuevo en su hogar pero lamentablemente ha perdido su “olor del clan” y los que fueron sus iguales no les es posible reconocerle y le atacan como si fuera un extraño.

Con esta pequeña recapitulación del experimento se observa cierta similitud con el comportamiento humano en las organizaciones, como la cohesión de un grupo de individuos en contra de un individuo más fuerte así como el ataque del grupo hacia un individuo ajeno al clan y el ataque del grupo en contra de uno de sus miembros solo por presentar una característica diferente (Abajo, 2006).

Ya en la década de los ochentas estas similitudes encontradas fueron trasladadas de forma directa al estudio del comportamiento humano en especial en el área del trabajo.

Hasta la década de los noventa se empezó a dar a conocer el concepto de acoso laboral (mobbing) para abordarlo como una problemática estresante social en la vida laboral (Einarsen y Hauge, 2006).

Para Vandekerckhove y Commers (2003, En Bosqued, 2005) el acoso laboral (mobbing) en las organizaciones es una patología del cambio acelerado que viven, el cual está acompañado del discurso de la excelencia, la creatividad y la responsabilidad sin un potencial ético.

## **2.2 DEFINICIÓN DE ACOSO LABORAL**

La palabra mobbing se deriva de la palabra mob (del latín mobile vulgus) indicando que una persona o grupo de personas de una forma ruidosa se dedica a actividades violentas ilegales, o del inglés “to mob” que significa acosar, atacar en masa a alguien” (Hirigoyen, 1998).

La Real Academia Española de la Lengua define el término acosar como “*perseguir sin dar tregua ni reposo a un animal o a una persona*”, además, deberemos tener en cuenta que la palabra acoso presenta la misma raíz que la palabra “acusar”, el termino *accusatio*, que proviene del término latino *ad causan*, que se refiere a las acusaciones, que no podemos olvidar que son el motor principal de los comportamientos de acoso laboral (mobbing) (Carbonell 2008).

De acuerdo con Einarsen y Hauge (2006, En Uribe, 2011) el acoso psicológico en el trabajo se refiere a conductas negativas continuas que son dirigidas contra uno o varios empleados, por sus superiores, colegas o ambos.

En la definición de acoso laboral (mobbing) se advierte una especie de atentado contra los individuos por lo que se considera prudente considerarlo como un problema de salud pública y por tanto el interés por resolverlo debe ser inmediato.

El concepto de salud es cambiante, dinámico y se modifica de acuerdo con las condiciones de vida de las poblaciones y las ideas de cada época. Por lo tanto, se

debe considerar la posibilidad de transformarse, tal como ocurre con la condición humana, sin embargo, es preciso contar con una base que funcione como parámetro para buscar mejores condiciones de salud y evitar las malas (San Martín, 1981, En Uribe, 2011).

El significado del vocablo *mob* es “mafia”. *The mob* es la mafia, referida como un grupo organizado de delincuentes con objetivos delictivos vinculados entre ellos por lazos muy fuertes y dinámicas de mutua fidelidad y lealtad gregaria (Piñuel, 2008).

### **2.3 CONDUCTAS TÍPICAS DEL ACOSO LABORAL**

Con el término acoso laboral o mobbing se define una forma de intimidación y hostigamiento psicológico, en el puesto de trabajo, ejercida a través de comportamientos abusivos, agresivos y/o vejatorios repetidos, por parte de los superiores jerárquicos o los compañeros y/o compañeras (Einarsen y Hauge 2006).

Como lo menciona Einarsen y Hauge (2006) la víctima de esta verdadera persecución se ve marginada, calumniada y criticada, le son designados los peores trabajos o más degradantes, se le asignan tareas inútiles, absurdas o monótonas, o tareas por debajo de sus cualificaciones, es cambiada de un lugar de trabajo a otro, o es sistemáticamente ridiculizada frente a los superiores, los compañeros y/o compañeras o los clientes (pacientes).

La finalidad de tales comportamientos pueden ser diversos, pero siempre destructivos: eliminar a la víctima, marginándola o bien induciéndola a darse de baja en la empresa o provocando su despido procedente. Así mismo, el acoso laboral (mobbing) conlleva una puesta en peligro o daño a la salud personal, a nivel físico y/o psicológico, así como efectos y consecuencias negativas a nivel social y familiar del trabajador/a (Einarsen y Hauge 2006).

Einarsen, Hoel, Zapf y Cooper (2005, En Uribe, 2009) mencionan que el acoso puede disminuir la percepción de bienestar y la satisfacción laboral, ya que a pesar de que no existe un criterio de corte claro, la exposición a conductas negativas durante aproximadamente seis meses y una vez a la semana ha sido utilizado como una definición operativa para diferenciar entre los casos severos de acoso laboral y la exposición al mismo de forma menos intensa, visto como una forma de estrés social laboral.

Cuando una persona acepta un empleo en una empresa u organización, generalmente no se percata que también acepta introducirse a toda una cultura dispuesta a moldearlo de acuerdo a sus intereses. Las personas detrás de dichos intereses pueden ser líderes intelectuales e incluso intervenir directamente en el proceso conductual del acoso laboral (mobbing), con el fin, de que un trabajador piense lo que el acosador quiere que piense.

Para progresar en el seno de una empresa, habría que ser un camaleón y adaptar la apariencia externa a los cambios objetivos y a los cambios de la cultura de la empresa. Pero ¿acaso no existe el riesgo de que estas normas impuestas por el mundo del trabajo, en nombre del interés general, acaben sustituyendo a los valores? El igualamiento de la personalidad, si va asociado al no respeto al prójimo, constituye una forma de sugestión cotidiana que conduce a los individuos a la pasividad (Hirigoyen, 2001).

## **2.4 CARACTERÍSTICAS DEL ACOSO LABORAL**

Pero, ¿Por qué se desarrolla el proceso de acoso laboral (mobbing)?, ¿Cuáles son las causas que desencadenan que un grupo de trabajadores acose de forma sistemática y durante un tiempo prolongado a otro trabajador, sin que exista ninguna conducta de compasión por parte del acosador o de rebeldía por parte de la víctima?. Generalmente proliferan en la sociedad prejuicios que sustentan que el problema surge cuando un trabajador con dificultades de carácter entra en un

grupo de trabajo, que atribuye el desencadenante del proceso de hostigamiento a la propia víctima. El tiempo y la intensidad con que se esté produciendo el acoso laboral (mobbing) será determinante para que la víctima se encuentre en estado de letargo consigo mismo, con sus compañeros y en su clima laboral.

De acuerdo con López–García (1997) Leymann, el pionero investigador de lo que se conoce como acoso laboral (mobbing), postuló que solo existe acoso laboral cuando se produce una o varias de las 45 actitudes hostiles.

<b>Actitudes de acoso</b>	<b>Actitudes hostiles</b>
Actitudes de acoso relacionadas con la comunicación	1. El jefe/a no permite que se exprese la víctima.
	2. Se le interrumpe constantemente cuando habla.
	3. Los compañeros no le dejan expresarse.
	4. Sus compañeros le gritan, le recriminan.
	5. Critican el trabajo de la víctima con ataques verbales.
	6. Critican su vida privada.
	7. Aterrorizan a la víctima con llamadas telefónicas.
	8. Le amenazan verbalmente.
	9. Le amenazan por escrito.
	10. Evitan todo contacto visual, con gestos de desprecio.
	11. Ignoran su presencia, dirigiéndose exclusivamente a otros.

Actitudes de acoso	Actitudes hostiles
Actividades de acoso para evitar que la víctima tenga la posibilidad de mantener contactos sociales	12. No hablarle.
	13. No dejarle que hable o se dirija a otro.
	14. Designarle un puesto de trabajo que le aleje y le aisle de sus compañeros.
	15. Prohibir a sus compañeros que le dirijan la palabra.
	16. Negar la presencia física de víctima.
Actividades de acoso dirigidas a desacreditar o impedir a la víctima mantener su reputación personal o laboral	17. Murmurar o calumniarle.
	18. Lanzar rumores sobre la víctima.
	19. Ridiculizar o reírse de ella.
	20. Intentar que parezca una enferma mental.
	21. Intentar que se someta a un examen psiquiátrico.
	22. Burlarse de sus dolencias o minusvalías.
	23. Imitar las maneras, la voz, los gestos de la víctima para ridiculizarle.

Actitudes de acoso	Actitudes hostiles
Actividades de acoso dirigidas a desacreditar o impedir a la víctima mantener su reputación personal o laboral	24. Criticar sus convicciones políticas o sus creencias religiosas.
	25. Burlarse de su vida privada.
	26. Reírse de sus orígenes, de su nacionalidad.
	27. Darle trabajos humillantes.
	28. Controlar y monitorizar el trabajo de la víctima de manera malintencionada.
	29. Poner en cuestión y desautorizar las decisiones de la víctima.
	30. Injuriarle con términos obscenos o degradantes.
Actividades de acoso dirigidas a reducir la ocupación de la víctima y su empleabilidad mediante la desacreditación profesional	31. Acosar sexualmente a la víctima (gestos o proposiciones).
	32. No confiarle ninguna tarea.
	33. Privarle de toda ocupación y vigilar que no pueda encontrar ninguna.
	34. Exigirle tareas totalmente absurdas o inútiles.
	35. Darle tareas muy inferiores a sus competencias.
36. Darle incesantemente tareas nuevas.	

Actitudes de acoso	Actitudes hostiles
	37. Hacerle realizar trabajos humillantes.
	38. Darle tareas muy superiores a sus competencias, para poder demostrar su incompetencia.
Actividades de acoso que afectan a la salud física o psíquica de la víctima	39. Exigirle trabajos peligrosos o perjudiciales para su salud.
	40. Amenazarle físicamente.
	41. Agredirle físicamente, pero sin gravedad, a modo de advertencia.
	42. Agredirle físicamente.
	43. Ocasionarle gastos a la víctima para perjudicarlo.
	44. Ocasionarle desperfectos en su domicilio o en su puesto de trabajo.
	45. Agredir sexualmente a la víctima.

Figura 1 Lista de las 45 actitudes hostiles del mobbing de acuerdo a Leymann.

Estas 45 actitudes no solo varían en cuanto a sus características clasificatorias, sino además, varían en agresividad y violencia. Por ende, aunque la clasificación parece fría y carente de tacto humano, es importante pensar en cómo y que tanto repercutirán emocionalmente en un individuo.

Existen los trabajadores que cumplen con su trabajo y los trabajadores que no lo hacen. Por ejemplo, aunque un trabajador cumpla con sus deberes, no significa que sea un buen compañero con sus adjuntos e incluso puede presentar actitudes arrogantes, altaneras o generadoras de un ambiente laboral denso. Por el contrario, existen trabajadores cordiales y/o atentos, pero poco competentes y que no producen resultados.

En un ambiente de tensión el trabajador cree que está sufriendo acoso laboral todo el tiempo, y sea cierto o no, se podría pensar que existen lados opuestos en una organización (y lo que hay entre esos dos opuestos).

Puede que en diferentes circunstancias sea muy fácil para un trabajador etiquetarse a sí mismo de “víctima”, pero si no se es cuidadoso en el análisis de su personalidad y la circunstancia específica generadora de acoso laboral puede que encontremos en la víctima, un caso de paranoia.

Además apoyados por diferentes organizaciones tales como los sindicatos dichas “víctimas” tienen el descaro de exigir redención por sus actos por el hecho de tener un nivel jerárquicamente menor en la organización. Puede entonces que a veces los propios directivos sean considerados como víctimas. Lo que se propone aquí, no es que se apoye a una víctima o a un acosador, sino que se creen estrategias para detectar que “etiqueta” se ajusta más para cada sujeto.

Como lo menciona Hirigoyen (2001) desde que el término acoso pasó al lenguaje común, se suele utilizar de un modo abusivo y en ocasiones incluso perverso, es decir, tergiversando su sentido primero.

Hay personas que afirman que son perseguidas todo el tiempo, esto puede ser cierto en una problemática donde se realizó una averiguación previa y se presentó un caso de acoso laboral, sin embargo, quizás en dicha investigación no se encontró tal situación y es cuando probablemente aparecería un caso patológico de paranoia. Solo un especialista ejercería un diagnóstico adecuado ante tal situación, pero lo que sí se sabe es que esto no es una novedad y se ha

presentado en el fenómeno que implica el acoso laboral (mobbing). El riesgo de falso alegato de acoso moral procede en primera instancia de los paranoicos que hallan en ello un soporte creíble en su sentimiento de persecución (Hirigoyen, 2001).

De acuerdo al DSM-IV, la característica esencial del trastorno paranoide de personalidad es un patrón de suspicacia general hacia los otros, de forma que las intenciones de estos son interpretadas como maliciosas. Este patrón empieza al principio de la edad adulta y aparece en diversos contextos; por ejemplo, los individuos con este trastorno dan por hecho que los demás se van a aprovechar de ellos, les van a hacer daño o a engañar, aunque no tengan prueba alguna que apoye estas previsiones (Criterio A1). Así mismo, están preocupados por dudas no justificadas acerca de la lealtad o la fidelidad de sus amigos y socios, cuyos actos son escrutados minuciosamente para buscar pruebas de intenciones hostiles (Criterio A2), (Uribe 2011).

Aquí no se intenta simplificar todos los casos de acoso laboral (mobbing) a una paranoia colectiva, simplemente se pretende dejar en claro que en ciertas circunstancias el mobbing no tiene las connotaciones necesarias para considerarse como tal. A veces un paranoico evidencia que lo es a través de la discreción que muestran en un inicio, y que solo habla de las persecuciones de las que son objeto. Son múltiples y complejas las conductas que encasillarían a alguien de paranoico, es por eso que se tiene que ser cuidadoso en este sentido.

La evaluación objetiva de una conducta ha sido un rasgo característico de la Psicología que la ha convertido en una ciencia capaz de establecer parámetros relativamente específicos al comportamiento; en ocasiones hacerlo con precisión es un tanto difícil, pues aquí no se habla de una ciencia fría y exacta, ya que la complejidad del pensamiento humano difiere de unos a otros y entenderlo con precisión será una tarea que si bien puede llegar a ser posible tomará un par de años más lograrlo.

El acoso moral existe en todas partes con distintos matices según las culturas y los contextos. A pesar que el fenómeno no es nuevo, los estudios científicos que lo abordan son relativamente recientes.

México cuenta con grandes aportes teóricos sobre el acoso laboral (mobbing), sin embargo, aún no hay suficientes referencias que giren alrededor de la práctica institucional en el país. Desde el punto de vista legislativo en México no se esclarece bien cuales son los factores de acoso que afectan a los trabajadores, para muestra, fue aprobada la Reforma Laboral instrumentada por el Partido Revolucionario Institucional (PRI) en la que aparentemente se apoya a los trabajadores pero que (de acuerdo al análisis de varios autores) en realidad es contradictoria en las obligaciones y libertades patronales que propone.

Esta reforma pretende mejorar las condiciones de trabajo, reducir la jornada laboral, mejorar la prima de antigüedad, el sistema vacacional y suprimir la llamada “toma de nota” (comprobante de registro de un sindicato ante la alta directiva). Sin embargo, la realidad es que se arrasó con la democratización, transparencia y rendición de cuentas, como lo menciona Arturo Alcalde, abogado mexicano de asuntos laborales, para conservar la protección al corporativismo y el esquema de corrupción y control gremial a cambio de admitir las prioridades patronales: libertad para subcontratar, ampliar los contratos temporales, pero sobre todo, facilitar el esquema de despido (Mendoza y Contreras 2011).

Esto desatará repercusiones nocivas para los trabajadores, por ejemplo; en los artículos 47 y 51 del citado anteproyecto, se incluyen como causas de rescisión de la relación de trabajo, el hostigamiento sexual; sin embargo, omite tal cual, el acoso laboral (mobbing) que como se ha expuesto en este trabajo es un problema serio que se tendría que erradicar. Básicamente se expusieron diferentes propuestas para modificar la Ley Federal del Trabajo, en las que se le da preferencia al sector patronal y se les excluye algunos derechos que tienen los trabajadores, derechos que si se suprimen favorecen el acoso laboral por parte de una jerarquía mayor.

Desde hace mucho tiempo, teóricos de la conducta han intentado abordar al acoso laboral. Con base en la necesidad cultural de contar con un instrumento mexicano para medir el acoso laboral, y debido al requerimiento psicométrico de probar la configuración del acoso de García, Piña, Olguin y Uribe-Prado (2008, En Uribe, 2011). Para conveniencia de este trabajo usará la prueba EMAT (Escala Mexicana de Acoso en el Trabajo).

De acuerdo con Uribe (2011) a partir de la propuesta de cuatro grandes grupos con 15 comportamientos específicos de García, Piña, Olguín y Uribe-Prado (2008), por medio de escalamiento multidimensional, de las entrevistas a profundidad de Corella (2009), Becerra y Chávez (2009) y del paquete de análisis de datos, se desarrollaron 138 reactivos que contenían 16 comportamientos de acoso, incluyendo además, violencia física. Se realizaron tres piloteos previos al estudio exploratorio con resultados similares en un total de 300 sujetos (Becerril, 2009; Castro y Vera, 2009; Palomares, 2009).

El instrumento fue elaborado preguntando para todos los reactivos la frecuencia y duración del acoso, que después fueron calificados con una multiplicación entre los dos tipos de respuesta, generando un puntaje que significaba el impacto del acoso; por ejemplo, si la persona contestaba que sufría acoso una vez a la semana por un periodo de cinco meses, el reactivo se calificó con un valor de 20 (4x5); de esta manera, se diferencio el acoso ocasional del crónico. La calificación mínima fue de 1 y la máxima de 36. El cuestionario de 164 reactivos fue aplicado de manera individual, principalmente en los centros de trabajo; el tiempo aproximado para contestar el instrumento fue de 50 minutos.

La información fue capturada y analizada en un paquete estadístico; posteriormente, se llevo a cabo la discriminación de reactivos análisis factoriales exploratorios, análisis de consistencia interna, así como correlaciones y análisis de varianza.

Con las conclusiones que los autores hicieron alrededor de esto, se pensaría que si bien es cierto que el acoso laboral (mobbing) afecta en ciertos grados y de

diferentes maneras, los rasgos culturales quedan trasgredidos por constantes como el nivel de estrés, pues independientemente del lugar geográfico en el que se encuentre cualquier persona, el estrés demeritara su motivación.

Puede que el acoso laboral (mobbing) y el burnout sean problemas que se confundan debido a sus repercusiones, sin embargo son dos problemas de salud laboral diferentes en su manifestación orígenes, el acoso laboral (mobbing) se caracteriza por una agresión que proviene de las personas del entorno laboral de la víctima, que pretende excluir a estas mediante diferentes estrategias. No median variables moduladores, como expectativas previas en la victima ni son determinantes las deficiencias de la organización que dificultan alcanzar los objetivos de la tarea, como suele ocurrir en el burnout.

En los casos de acoso laboral (mobbing), el trabajador está adaptado e integrado perfectamente en su trabajo. Le gusta lo que hace y no tiene expectativas irreales acerca de lo que debe conseguir o alcanzar mediante su trabajo (Piñuel, 2008). En el burnout, por su parte, no se producen comportamientos de hostigamiento laboral, aunque puedan generarse efectos o secuelas psicológicas similares a las del acoso laboral (mobbing).

Existen diferentes tipos de acoso laboral (mobbing) y de acuerdo con Bosqued (2005) se halló esta clasificación de los tipos de acoso laboral (mobbing):

*Acoso vertical descendente.* Se lleva a cabo por parte de un superior jerárquico hacia un subordinado, se trata del caso más destructivo por el hecho de que la víctima se siente aún más aislada que en los otros tipos de acoso y con una menor disponibilidad de recursos –por comparación con su acosador- para defenderse de la situación. En inglés se le ha dado en llamar “bossing” (de boss, jefe). Según los estudios de Leymann (1996), el 37% de los casos de acoso pertenecerían a este tipo, mientras que Piñuel (2001) encontró a un 43%.

*Acoso horizontal.* Tiene lugar entre personas que ocupan un mismo nivel jerárquico en la empresa, es decir, cuando tanto el acosador como el acosado

“son compañeros”. Es la situación de mobbing mas frecuente, con unas cifras que, según Leymann estarían en el 44% de los casos de acoso y, según Piñuel, en el 42%.

*Acoso ascendente.* El acoso aquí parte de uno o más subalternos hacia su superior jerárquico. Si bien es el menos frecuente de todos los tipos de acoso (Leymann: 9%: Piñuel: 2.5%), no por ello deja de ser menos destructivo para quien lo padece, jugando en ello un papel relevante el hecho de que resulta menos creíble para las instancias a las que se puede recurrir. En bastantes casos, esta situación se produce cuando la víctima ha sido con anterioridad un compañero de los ahora acosadores que ha sido ascendido, convirtiéndose así en jefe de sus antiguos colegas.

*Acoso mixto.* Si la iniciativa de acoso ha partido de un superior, este pronto hace lo necesario para que los compañeros de la víctima –o al menos, algunos de ellos- participan, ya sea activa o pasivamente. Si ha sido un compañero al que ha comenzado a acosar, resulta un tanto difícil que la situación pueda sostenerse si la jerarquía se opone, por lo que acaba convirtiéndose en cómplice cuando menos por omisión, por no hacer nada para que el acoso cese. Leymann (1996), supone que este tipo de acoso corresponde al 10% de los casos.

## **2.5 FASES DEL ACOSO LABORAL**

Asimilar como una premisa verdadera que el acoso laboral (mobbing) se produce de la noche a la mañana, sería inadecuado; diferentes autores han intentado teorizar cuales pueden ser las posibles etapas de éste y de acuerdo a la literatura revisada una de las más interesantes es la que hace el alemán Harald Ege (Bosqued, 2005) son:

*La condición cero:* Para Ege, no es una fase del acoso laboral (mobbing), sino una pre-fase en la que se hace referencia a las condiciones sociolaborales necesarias para que el acoso se produzca. Esta muy basada en la realidad italiana donde,

según él, la mayoría de compañías son conflictivas, y es en ese escenario donde el hostigamiento laboral encuentra terreno abonado para producirse y desarrollarse. Se trata de un contexto en el que todos van contra todos, lo que de vez en cuando se materializa en pequeñas acusaciones, venganzas, rivalidades, etc. No hay una intención de agredir, pero sí de sobresalir respecto de los demás. En otras palabras, hay un clima social disfuncional. El terreno está abonado. (Bosqued, 2005).

*Fase uno. El conflicto apuntado.* Se planta la semilla en la tierra ya fertilizada. La conflictividad general se encauza, se focaliza hacia una persona en concreto. El objetivo, que antes era solo destacar entre los demás, se sustituye ahora por otro perverso: destruir al otro. Además, el conflicto ya no se centra en cuestiones exclusivamente laborales, sino que se produce un deslizamiento hacia temas de la vida privada de la persona elegida como víctima. Se ha plantado la semilla del acoso laboral (mobbing): se ha optado por ir deliberadamente contra alguien y se ha elegido contra quién.

*Fase dos: El inicio del acoso laboral (mobbing).* Por seguir con el símil en esta fase la semilla germina y nace el plantón. Las relaciones del grupo con la persona designada cambian, y esta pasa a ser el chivo expiatorio, el que tiene la culpa de todo. La víctima, que ahora ya lo es, empieza a interrogarse acerca de los cambios acontecidos y medita sobre que habrá hecho para merecerlo. Comienza la autoculpabilización de la víctima, producto de la heteroculpabilidad. (Bosqued, 2005).

*Fase tres: los primeros síntomas psicosomáticos.* La planta ha madurado y comienza a dar sus amargos frutos. La víctima comienza a experimentar los síntomas del mobbing, no solo a nivel fisiológico o psicosomático, sino en todos los aspectos. Se obsesiona con los hechos que le ocurren en el trabajo y se siente impotente e incapaz con una tremenda sensación de indefensión aprendida.

*Fase cuatro: errores y abusos del departamento de personal.* Estamos ante lo que Leymann denomina fase de “intervención desde la empresa”. El tema se hace

público y se oficializa, más que nada porque la víctima, al haber enfermado, coge la baja, comete errores en el trabajo o disminuye su rendimiento. También se produce cada vez con mayor frecuencia siempre que el acoso se denuncia. En cualquier caso, interviene en ese momento el Departamento de Personal, quien por lo general considera al acosado como sospechoso. Además, los compañeros también le señalan, ya sea por haber “disfrutado” de un descanso mientras ellos víctima es culpable de todo, incluso de haber enfermado (Bosqued, 2005).

*Fase cinco: serio empeoramiento de la salud psicofísica de la víctima.* Sus síntomas empeoran, y cada vez se encuentra peor, más deprimido y con menos fuerza, subsistiendo a veces a base de psicofármacos y ayuda psicológica. Si ha cogido la baja por necesidad, a la vuelta al trabajo todo es peor (Bosqued, 2005).

*Fase seis: exclusión del mundo de trabajo.* Como ya dijimos, en esta última fase tiene lugar el apartamiento de la persona acosada de su puesto de trabajo, lo que realiza a través de distintos métodos: la baja de la larga duración por enfermedad, el cese voluntario, el despido por parte de la empresa, la restricción de contrato de trabajo en virtud del artículo 50 del Estatuto de los Trabajadores, la incapacidad laboral, la jubilación anticipada o, más raramente, el traslado a otro departamento o a otras dependencias dentro de la misma empresa.

Según estudios realizados en Francia por Hirigoyen, *hay un total del 67% de los casos en que la persona es efectivamente excluida del trabajo, al menos temporalmente.* En casos más extremos, la víctima puede llegar al suicidio, consumado o no, al no encontrar otra salida a su dramática situación (Bosqued, 2005).

Por otro lado Piñuel (2008), también hace una secuencia típica de cinco fases, cuya duración puede ser variable en función de la idiosincrasia propia de cada caso:

- Fase 1. Incidentes críticos.
- Fase 2. Acoso y estigmatización.

- Fase 3. Intervención de la dirección.
- Fase 4 Solicitud de ayuda y diagnóstico incorrecto.
- Fase 5 Salida o expulsión.

Es importante señalar que los autores perciben y abordan de diferente manera este problema y pareciera ser que Piñuel lo afronta con un lenguaje dinámico y un tanto casual, con el cual (desde nuestro punto de vista) trata de no interrumpir el flujo natural de la narrativa.

#### *Fase 1. Incidentes críticos.*

El acoso laboral (mobbing) suele estar precedido de situaciones y relaciones personales altamente positivas entre víctima y hostigador. Piñuel (2008) argumenta que esto produce una gran confusión en 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, y se agrava rápidamente. Esta primera fase no constituye propiamente acoso psicológico y suele durar muy poco tiempo.

#### *Fase 2. Acoso y estigmatización.*

En esta fase la persona que ha sido “elegida” es objeto de una focalización. Se trata de señalarla a ella y solo a ella como alguien que merece los ataques de que va a ser objeto. No suele resultar extraño que comience aquí un periodo de “satanización” que intenta presentar al empleado como malvado, péfido, malintencionado, torpe, etc. En esta fase, de acuerdo con Piñuel (2008) el acoso se desarrolla mediante comportamientos de hostilidad repetidos, que en otro contexto distinto no revestirían mayor importancia ni implicarían agresión ni intentos de excluir o deshacerse de alguien. Una vez que se ha hecho perder el respeto a la dignidad del trabajador, todo es más fácil, sobre todo si este no hace nada por defenderse o hacer frente a los ataques.

Se debe sancionar de manera inmediata las primeras indicaciones de acoso laboral (mobbing), supervisando que todos los trabajadores desempeñen sus deberes sin ser afectados por terceros pero sin hostigarlos.

En esta fase comienzan a aparecer secuelas psíquicas, que interfieren en el desempeño laboral, hasta afectarlo y modificarlo a la baja. El trabajador entra en un estado de confusión, el enfrentarse por primera vez a la evidencia de que las acusaciones y las críticas destructivas de que es objeto tienen una verificación en un pobre desempeño laboral. La inseguridad genera lentitud, e incrementa los errores (Piñuel 2008).

Los fallos de memoria, así como los problemas de concentración, dan a la víctima una percepción equivocada y que efectivamente tienen razón quienes lo critican y hostigan. De ahí a la aceptación de la culpabilidad media un paso.

Se consigue, además, que el empleado entre en una fase de confusión y de inculpación, que es el antecedente de la indefensión con que vive el acoso laboral (mobbing) y que explica la paralización ante el acoso que padece.

En este caso por contemplar como “fases” la evolución del acoso laboral (mobbing), se infiere que sería mejor por parte de un trabajador intentar detener el acoso antes de que produzca un mal cambio en la salud, una institución debe apoyar la pronta erradicación del acoso laboral (mobbing) en su etapa más temprana (Piñuel, 2008).

### *Fase 3. Intervención de la dirección.*

Se produce entonces la intervención de la línea jerárquica, que hace que se convierta el caso de acoso laboral (mobbing) en el caso de la víctima acosada, y no en el caso del acosador o acosadores. Ello se explica por el proceso de estigmatización de la víctima, anterior a la intervención de la dirección. Con la “satanización” del trabajador acosado, la percepción común es que él, y no el acosador; el culpable de toda la situación que se ha generado.

Cualquier persona que supervise el desarrollo de una tarea debe mirarlo objetivamente y no cegarse ante prejuicios en los que crea que el trabajador no se desempeña eficazmente únicamente por alguna clase de “ineptitud laboral”. Por el contrario, debe comprender que el sujeto trabaja en conjunto y constantemente involucra dimensiones psicológicas complejas que interactúan con sus compañeros.

La línea jerárquica suele cerrar filas, tiende a aceptar y hacer propios los prejuicios y los estereotipos proyectados malévolamente por el acosador desde las primeras fases. En muy pocas ocasiones las medidas contempladas afectan a los agresores, instalados con frecuencia en un *status quo* que los protege o los hace “intocables”. En ambos casos, el resultado práctico suele consistir en el atropello de los derechos de 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 promoción personal (Piñuel 2008).

Los departamentos de recursos humanos de las empresas, habitualmente poco informados y menos aún formados sobre la incidencia del mobbing y sobre cómo operan 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” y excluir al trabajador, quien resulta así doblemente víctima.

Nunca se debe olvidar que lo que hace que una organización avance es un complejo sistema que involucra personas, no importando su posición jerárquica todos son humanos y por tanto pueden tener logros y tropiezos. Por ende, sería prudente erradicar el torpe prejuicio de que la jerarquía es sinónimo de ser competente en lo que se hace. (Piñuel, 2008).

#### *Fase 4 Solicitud de ayuda y diagnóstico incorrecto.*

Es infrecuente que en las primeras fases de acoso la víctima solicite ayuda psicológica, debido a que desconoce lo que le ocurre o lo atribuye a otras causas. Cuando decide pedir ayuda profesional, el daño suele estar ya hecho y el

trabajador afectado suele estar de baja por alguna de las diversas enfermedades que puede ocasionar el acoso laboral (mobbing).

Los diagnósticos que con más frecuencia se realizan ante casos de acoso laboral (mobbing) son los siguientes (Piñuel 2008):

- Estrés laboral (debido al estrés postraumático que suelen presentar).
- Depresión (originada por la indefensión provocada por el acoso continuado y la consiguiente distimia (alteración a la baja del estado de ánimo)).
- Burnout (causado por el estrés, la distimia y características de algunos sectores de actividad laboral).
- Personalidad paranoide (provocada por la hipervigilancia).
- Maníaco-depresión o ciclotimia (originadas por los altibajos en el estado de ánimo).
- Desajustes de personalidad (debidas a las alteraciones y los cambios en la personalidad que suele provocar el acoso).
- Neurosis (causada por la falta de ajuste general).
- Trastornos por ansiedad generalizada.
- Ataques de pánico.
- Déficits de habilidades sociales.

De acuerdo con Piñuel (2008) es imprescindible la precaución cuando se evalúan muchos de estos síntomas pues se han detectado casos de individuos con problemas psicológicos que así ingresan a un trabajo.

Estos diagnósticos son incorrectos en la medida en que olvidan o restan importancia 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. Estos diagnósticos clínicos no suelen verificar la existencia de comportamientos de hostigamiento en el ámbito del trabajo del paciente (Piñuel, 2008).

Es por ello que los datos recaudados de los sujetos se deben manejar con mucha cautela si es que se tiene acceso o alguna clase de poder sobre ellos, pues de lo contrario, la organización podría dañar la imagen del sujeto al hacerlo (quizás de manera accidentada) público.

#### *Fase 5 Salida o expulsión.*

Llegados a este punto, todo está dispuesto para que la víctima sea excluida o expulsada de su lugar de trabajo.

La salida de la organización del empleado afectado por el acoso psicológico se ha ido precipitando, a pesar de que previamente no existían ni se daban causas para 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 (Piñuel, 2008).

Muchas víctimas, al no poder resistir la situación del acoso psicológico 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 con la relación laboral por sí mismas y abandonan su trabajo (Piñuel, 2008).

Sindicatos y organizaciones deben estar al pendiente de que no se desaten casos en los que el trabajador tenga que renunciar debido al acoso psicológico, ya que en muchas ocasiones un efecto domino se desata alrededor de ellos y por ende su calidad de vida y la de sus adjuntos se ve afectada.

## **2.6 ACOSADORES Y VÍCTIMAS**

La mayoría de los autores concuerdan en que los acosadores y las víctimas no llegan a estos papeles tan opuestos sin una relación previa, el acoso laboral (mobbing) es un suceso progresivo que, en la mayoría de los casos se origina de una estrecha relación. El antecedente de todo acoso laboral (mobbing) es

paradójicamente una relación entre acosador y víctima neutral o incluso positiva. La pretensión de presentar el acoso laboral (mobbing) como la derivación final de un conflicto no se presenta en la mayoría de los casos (Piñuel, 2008).

A manera de pregunta de reflexión ¿es necesario que exista el acoso laboral (mobbing)?, pareciera ser que de no tener un chivo expiatorio en una empresa la tensión dentro del clima laboral iría en aumento y se presentarían múltiples fallos de diferentes tipos que arruinarían la productividad. Un grupo puede desplazar su frustración hacia un miembro menos poderoso en el grupo y así evitar mayores conflictos (Thylefors, 1987, En Uribe 2011). Sin embargo, desde un punto de vista ético y moral, por supuesto que se reprueba las conductas de acoso laboral que atentan con la salud del trabajador.

Existen varias razones que pueden causar el acoso laboral, una de ellas sugiere que se debe a un comportamiento quejumbroso o a un estado de ansiedad en las víctimas previo al proceso de acoso laboral iniciara y estos promueven que el acoso se desarrolle (Zapf, 1999). A partir de estudios realizados en las víctimas, Leyman (1996) sostiene que el acoso tiene su origen en el ámbito laboral principalmente en la organización del trabajo y problemas de liderazgo.

La táctica utilizada en el acoso laboral (mobbing) consiste en desgastar psicológicamente al trabajador o trabajadora hasta conseguir que se sienta excluido.

La víctima va deteriorándose profesional y psicológicamente hasta perder su capacidad de autoestima, luego cae en la depresión, desarrolla enfermedades psicosomáticas, insomnio, así como tabaquismo, alcoholismo e incluso puede llegar al suicidio. Leymann y Gutafsson (1996, citado en Uribe, 2008) señalan que el acoso es un fenómeno social extremo desencadenado por estresores sociales causando efectos negativos.

Piñuel (2004) menciona en el “Libro blanco” tres criterios aceptados por los investigadores europeos que sirven para explicar si se está o no bajo el rigor del acoso laboral (mobbing), estos son:

1. La existencia de una o más conductas de hostigamiento intencional.
2. La duración de este hostigamiento que se presenta por periodos y no corresponde a una acción esporádica; esto se entiende que pase a los largo de más de seis meses.
3. La repetición de conductas de hostigamiento o frecuencia de las conductas de hostigamiento por lo menos semanal.

La salud organizacional de los trabajadores y lugares donde trabajan puede variar de acuerdo con el estrato económico, los niveles de industrialización, el estado de desarrollo y la seguridad ocupacional, de esta forma las empresas se interesan del cuidado de sus trabajadores para elevar la productividad y la obtención de ganancias (Urdaneta, 2005).

De acuerdo con Manassero, García, Vázquez, Ferrer et al. (2000) el Desgaste Organizacional (DO) se caracteriza por una pérdida de interés frente a los usuarios del servicio, un distanciamiento psicológico respecto al trabajo y desesperanza por encontrar interés y esfuerzo en el trabajo; el DO se caracteriza por un conjunto de síntomas físicos y psíquicos. Perlman y Hartman (1982) encontraron que el DO se relaciona con alteraciones cardiorrespiratorias, jaquecas, gastritis, úlcera, insomnio, mareos, ansiedad, depresión, alcoholismo y tabaquismo, etc. Sin embargo, Gil Monte (2006) menciona que la literatura de investigación que asocia el desgaste ocupacional con diversos síntomas, es tan numeroso que ha dificultado la tarea de delimitar y aclarar qué intentamos identificar, quedando la sensación de que todos los problemas psicológicos, fisiológicos y conductuales asociados al mundo laboral se relacionan con el desgaste ocupacional. Según el autor, la mayoría de los síntomas psicósomáticos se relacionan con cansancio, insomnio, úlcera de estómago, dolor de cabeza,

También es importante que las fases y conductas típicas del acoso laboral, sean identificadas, evaluadas y prevenidas oportunamente pues como lo vimos, existen casos de gente paranoica que requieren otro tipo de atención psicológica.

A continuación se verán las implicaciones de la motivación en el trabajador como parte fundamental de su desarrollo humano dentro de la organización y fuera de ella, a su vez se retomara el acoso laboral (mobbing) como un evento que puede afectar la motivación de logro.

Aunque el acoso laboral (mobbing) es un tema que ha sido estudiado por diferentes autores a través del tiempo, todos lo exponen como un problema que afecta la salud de los trabajadores, y al recordar el principio de este capítulo, una de las labores del psicólogo laboral es velar por la salud del trabajador.

Los antecedentes de este problema como el experimento de Konrad Lorenz, hace pensar en evidencias científicas de elementos innatos que existen en los organismos y que los hacen ser agresivos cuando no reconocen al miembro de un clan. En el caso de los seres humanos la agresividad puede presentarse con diferentes tipos de conductas o actitudes, como se demostró con las 45 actitudes hostiles que Leymann (1996) propone para enmarcar dicha situación.

También es importante que las fases y conductas típicas del acoso laboral, sean identificadas, evaluadas y prevenidas oportunamente pues como lo vimos, existen casos de gente paranoica que requieren otro tipo de atención psicológica.

Un acosador y una víctima generalmente experimentan una relación previa antes de que exista el acoso laboral (mobbing). El acoso laboral (mobbing) atraviesa por fases que se definieron con anterioridad, vale la pena poner mucha atención en qué fase se encuentra para evitar que avance y continúe afectando a la víctima.

A continuación se revisarán las implicaciones de la motivación en el trabajador como parte fundamental de su desarrollo humano dentro de la organización y fuera de ella, a su vez se retomara el acoso laboral (mobbing) como un evento que puede afectar la motivación de logro del trabajador.

# **CAPÍTULO 3**

# **MOTIVACIÓN DE**

# **LOGRO**

## CAPITULO 3

### MOTIVACIÓN DE LOGRO

La motivación en el ámbito laboral es un proceso que activa, orienta y mantiene el comportamiento de los individuos hacia la realización de los diversos objetivos dentro de las organizaciones.

En este capítulo se abordan los aspectos internos que determinan la calidad del desempeño de los trabajadores dentro de una organización. Se da inicio con el proceso motivacional interno y externo de los trabajadores para después dar paso a el proceso interno de satisfacción laboral que es el indicador perceptivo de las necesidades y carencias en su entorno laboral.

En el ámbito laboral es importante conocer las causas que estimulan la acción humana, ya mediante el manejo de la motivación se pueden operar estos elementos a fin de que la organización funcione adecuadamente y los mismos individuos se sientan satisfechos con sus labores (López, 2005).

#### 3.1 MOTIVACIÓN

La motivación se define como un estado interno que induce a la persona a conducirse de determinadas formas. Desde cierta perspectiva, se relaciona con la dirección, la intensidad y la persistencia de la conducta a lo largo del tiempo.

La palabra motivación proviene de *motivo*, misma que viene del verbo en latín *movere motum* y *motivum* que significa mover o tener la acción de moverse, puede ser considerado también como el factor que interviene en el acto conformado por un valor y actividad intelectual, consciente o inconsciente que atrae situaciones emotivas.

Puede ser entendida como el proceso por el cual una necesidad insatisfecha de un individuo genera energía y dirección hacia una meta cuyo logro de la misma

habrá de satisfacer la necesidad del individuo (Adair, 1990). Se caracteriza cómo el proceso que determina la expresión de la conducta e influye en su futura expresión por medio de consecuencias que la propia conducta ocasiona (Maier, 1949).

Maslow (1954) propone que una sólida teoría motivacional debería suponer que la motivación es constante, que nunca termina, fluctúa, que es compleja y que casi es una característica universal de prácticamente cualquier situación del organismo.

Young (1961) manifestó que el concepto de motivación es sumamente amplio y la considera como el proceso para despertar la acción, sostener la actividad en progreso y regular el patrón de actividad.

Murphy (1974) considera que la motivación es el nombre general que se da a los actos de un organismo que estén, en parte, determinados por su propia naturaleza o por su estructura interna.

Stoner (1987) considera que la motivación es enigmática, ya que no puede observarse ni medirse directamente sino que por medio de inferencias por lo que lo clasifica en tres clases:

- Valor biológico: fuerza, instinto y necesidad.
- Significado mental: esfuerzo, urgencias, y sentimientos.
- Estados del ambiente: actitudes, metas, propósitos, intereses.

La conducta del individuo depende de los motivos que lo impulsan a realizar alguna acción en particular, también es la razón por la cual puede cambiar de actividad totalmente distinta a la anterior, es importante notar que en este tipo de decisiones en la vida cotidiana del individuo no sólo hay que enfocarse en sus motivos sino también en el proceso que conlleva la motivación del individuo.

De acuerdo con Abele (1985) la Dirección alude a la elección de conductas específicas a partir de una gran cantidad de conductas posibles; por ejemplo, un empleado puede tomar la decisión de asistir al trabajo en un día particular en vez de reportarse enfermo y hacer cosas, como mirar televisión, salir de compras o visitar a un amigo; la Intensidad se refiere al esfuerzo que invierte una persona en la realización de una tarea de manera vigorosa y rápida, o bien, de manera suave y lenta, mientras que la Persistencia denota la continuidad con la que se observa una cierta conducta a lo largo del tiempo (Abele 1985, citado en Reeve, 2003).

Reeve (2003) resume que con la conducta motivada intrínsecamente la motivación emana de las necesidades internas y la satisfacción espontánea que la actividad proporciona; con la conducta motivada extrínsecamente la motivación surge de incentivos y consecuencias que se hacen contingentes al comportamiento observado.

Es importante mencionar las diferencias individuales, ya que estas son la base en la diferenciación entre las capacidades, formas de ser y actuar, y de las motivaciones; dichos puntos de diferenciación influyen en el individuo de manera que lo inducen a alcanzar una meta específica para que logre un determinado objetivo o recompensa (Tiffin, 1981).

A medida que el individuo se va desarrollando en su medio ambiente y según sean los resultados de sus actividades, así como la percepción que va teniendo del medio y de sí mismo, va conformando una experiencia que le servirá como marco de referencia para reorientar sus actividades hacia el logro de sus metas y alcanzar la recompensa deseada, es decir, recibe retroalimentación (Maier, 1974).

El logro o no de metas mediante los actos del individuo, lo llevan a obtener experiencias, que al final estas se suman a su conjunto de expectativas y a su conjunto de conocimientos para alcanzar algún objetivo; se puede observar que los factores internos y externos influyen y se encuentran siempre presentes en la producción de nuevos motivos que dirigen la conducta del individuo hacia una nueva meta o recompensa. Lo anterior se da en base a una serie de experiencias

en que se involucran la accesibilidad y la expectativa, que con esto se construye el proceso de motivación en el individuo (Maier, 1974, Siegle, 1981).

La motivación puede ser entendida como el comportamiento o serie de acciones que realiza el individuo en búsqueda de realizar una meta o recibir la recompensa anhelada. Se pueden distinguir dos tipos de comportamientos para la obtención de una recompensa (Maier, 1974):

- a) Actividad orientada a la meta
- b) Actividad meta

Cuando el individuo ya ha iniciado la actividad orientada a la meta, tiende a incrementar la fuerza de esa necesidad y al cumplirse la ruta orientada a alcanzar dicha meta, se da la disminución de esta fuerza, sin embargo, si no llega a la meta o se ve retrasada por mucho tiempo, la fuerza de la necesidad baja, esto en ocasiones puede producir un grado alto de frustración (Maier, 1974).

El tema de la motivación toma en cuenta dos enfoques (Adair, 1990):

- Enfoque psicológico: tiende a explicar el funcionamiento interno del individuo, en el que importan la estructura básica de la personalidad, el comportamiento orgánico, el historial del individuo y sus anomalías neurosis, psicosis, etc.
- Enfoque socio- organizacional: va dirigido a las condiciones de la organización, la tarea, las políticas de recursos humanos y factores externos que afectan la motivación de los individuos.

### **3.2 TIPOS DE MOTIVACIÓN**

Existen distintos tipos de motivación, en ellos se toma en cuenta cuales son los factores que en cada circunstancia determinan la conducta del individuo (Adair, 1990).

### *Motivación Intrínseca*

Se puede definir a la motivación intrínseca como una serie de factores que inducen a la realización de patrones conductuales que se llevan a cabo con frecuencia y en ausencia de alguna contingencia externa (Chóliz, 2004).

De acuerdo con Maslow (1954) es el tipo de motivación que se consigue a partir de la satisfacción de las necesidades superiores, es decir, las necesidades sociales, de estima y autorrealización.

La motivación intrínseca tiene una serie de características que son las siguientes (Chóliz, 2004):

-*Característica de la propia tarea*: las actividades novedosas, complejas e imprevisibles resultan más atractivas al individuo, ya que habitualmente se dedica más tiempo de actividad exploratoria a los estímulos que tiene estas particularidades, mismas que provocan la curiosidad e interés.

-*Sensación de competencia e independencia*: las tareas que hacen posible que el individuo se perciba a sí mismo como competente e independiente del entorno, así como aquellas que inducen sensación de competencia; el tener la percepción de que uno mismo es el que ha elegido la conducta a realizar y que esta no ha sido impuesta ni condicionada externamente.

-*Estado de necesidad y presencia de instigadores*: este modelo asume que la fuerza de la tendencia motivacional depende de aspectos internos y externos del individuo.

### *Motivación extrínseca*

La motivación extrínseca es lo que mueve al individuo a realizar una acción determinada es el beneficio que se obtiene como resultado de tal acción; este resultado puede ser satisfactorio o puede tratarse del hecho de evitar consecuencias desagradables (Aldair, 1990).

La motivación extrínseca satisface las necesidades inferiores dentro de la escala de necesidades de Maslow (1954), es decir, las necesidades fisiológicas y de seguridad (Guillen, 2000).

### **3.3 TEORIAS SOBRE MOTIVACIÓN**

A continuación se señalan una serie de teorías sobre la motivación que tienen gran relevancia en los procesos mentales de los individuos en cuanto a la consecución de metas; dichas teorías son aplicables en el ámbito laboral, tomando en cuenta al individuo y las circunstancias bajo las cuales trabaja.

#### **3.3.1 TEORÍA DE MC DOUGALL**

Esta teoría considera que los instintos son la motivación principal de toda actividad humana. El instinto es entendido entonces como la disposición hereditaria e innata que determina a quien lo posee a percibir y a poner atención a los objetos, a experimentar una excitación emocional de una calidad particular ante la percepción de los individuos, a obrar por el que se refiere de una manera particular o por lo menos, a experimentar un impulso para actuar de algún modo (Cofer, 1972).

Mc Dougall proporcionó un listado de los principales instintos y emociones primarias del hombre:

<u>Instinto</u>	<u>Emoción</u>
1.- Fuga	1.-Temor
2.-Repulsion	2.-Disgusto
3.-Curiosidad	3.-Extrañeza
4.-Pugnacidad	4.-Ira

5.-Autodegradación	5.-Sometimiento
6.-Autoasercion	6.-Elación
7.-Parenteral	7.- Ternura
8.-Reproducción	8.- -----
9.-Hambre	9.- -----
10.-Gregario	10.- -----
11.-Adquisición	11.- -----
12.-Construcción	12.- -----

Mc Dougall sostuvo que la emoción depende del curso de la conducta causada por la propensión, las emociones primarias simples aparecen cuando opera una y sólo una propensión innata. En la mayoría de los casos la conducta humana es determinada por más de una propensión, y por lo tanto las emociones que aparecen son casi siempre complejas (Pérez-Urbe, 1978).

### 3.3.2 TEORÍA DE TOLMAN

Para Tolman (1932, en Pérez-Urbe, 1978) la conducta está en función de la totalidad de las variables hipotéticas interdependientes, las que a su vez son funciones de variables empíricas independientes, estas variables independientes son:

- 1.-Situación estímulo.
- 2.-Condiciones que suscitan el impulso.
- 3.-Variables que dan lugar a diferencias individuales: herencia, sexo, edad, etc.

Las variables hipotéticas de esta teoría son:

- 1.-Sistema de necesidades.
- 2.-Matriz valor-creencia.
- 3.-Espacio conductual inmediato.
- 4.-Locomoción.
- 5.-Espacio conductual reestructurado.

Estos sistemas de variables están relacionados funcionalmente entre sí, con las variables empíricas independientes y con la conducta.

Tolman propone una serie de hipótesis sobre la motivación, estas son:

- La necesidad-libido: esta es una variable motivacional hipotética que está en función de todos los impulsos presentes y de la condición fisiológica general del organismo total.
- La necesidad específica: esta variable motivacional está en función de un impulso específico, de los otros impulsos presentes y de la situación estímulo.

Existen tres clases de necesidades específicas:

- Necesidades primarias: son las necesidades de origen visceral.
- Necesidades secundarias: esta clase de necesidades son de orden social.
- Necesidades terciarias: son necesidades adquiridas, mismas que están determinadas por la cultura.

Tolman (1951, en Pérez-Urbe, 1978) propone que todo estímulo fisiológico independiente que produce una necesidad, lo hace incrementando la cantidad total de carga en el compartimiento de la libido. Se supone igualmente que la excitación de una necesidad específica también puede dar un aumento de la

permeabilidad de las membranas que separan el compartimiento de esta necesidad específica de las otras necesidades, además de que esta separación de compartimientos pueden ser unidireccionales o bidireccionales.

### 3.3.3 TEORÍA DE MASLOW

Una de las primeras teorías de las necesidades fue la propuesta por Abraham Maslow en 1943 (Gruneberg, 1979, en Nieto, 2004) quien postuló la jerarquía de necesidades.

Maslow (1954) identificó una serie de niveles de necesidades, dispuestos en una jerarquía piramidal, en donde las necesidades básicas o instintivas se encuentran en base y las necesidades superiores o racionales se encuentran en la parte superior de la pirámide (Ver figura 2).

#### Pirámide de las necesidades (Maslow)



Figura 2. Pirámide de las necesidades de Maslow

Estos niveles de necesidad que identificó Maslow (1954) son:

1.- *Necesidades fisiológicas*: Estas necesidades son de orden inferior, las más básicas y estas se refieren a la satisfacción de los impulsos biológicos (comida, aire, sueño, etc.).

2.- *Necesidades de seguridad*: Las necesidades de seguridad se activa en el momento en que se han satisfecho las necesidades fisiológicas, se refieren a la necesidad de tener un ambiente seguro y no amenazador.

3.- *Necesidades sociales*: Son necesidades que se activan después de que se hayan satisfecho las necesidades fisiológicas y de seguridad; las necesidades sociales son de afiliación o aceptación.

4.- *Necesidades de estima*: Hace referencia al desarrollo del respeto hacia uno mismo y la obtención de la aprobación de los demás. El deseo de conseguir el éxito, prestigio personal y el reconocimiento de los demás.

5.- *Necesidad de autorrealización*: Corresponde a los comportamientos orientados a desarrollar las potencialidades propias y alcanzar el máximo rendimiento y compromiso del que se es capaz; estas necesidades son independientes del mundo externo.

La teoría de Maslow propone una serie de aspectos (Chiavenato, 1990):

- Cuando una necesidad de nivel más bajo es atendida deja de ser motivadora del comportamiento, dando oportunidad para que el nivel más elevado se pueda desarrollar.
- No todos consiguen llegar a la cima de la pirámide; algunas personas llegan a preocuparse fuertemente por las necesidades de autorrealización, otras se estancan en las necesidades de estima y otras en las necesidades sociales.

- Cada persona posee siempre más de una motivación; todos los niveles actúan conjuntamente en el organismo y dominan las necesidades más elevadas sobre las más bajas.
- Cualquier frustración de la satisfacción de ciertas necesidades se considera como psicológica; esas amenazas son las que producen las reacciones generales de emergencia en el comportamiento humano.

La teoría de Maslow y sus aportaciones, pueden ser aplicadas en el ámbito laboral, mostrando cómo un ambiente laboral responde a las necesidades de los individuos a través de la manifestación de su satisfacción o frustración. A continuación se presenta un cuadro demostrativo de esta relación (Figura 3):

#### Relación entre los niveles de necesidad

<b>NIVEL DE NECESIDAD</b>	<b>LA SATISFACCIÓN PUEDE SER DERIVADA DE:</b>	<b>LAS FRUSTRACIONES PUEDEN SER DERIVADAS DE:</b>
<b>Autorrealización</b>	-Éxito en la profesión -Demandas creativas del trabajo -Oportunidades de progreso -Logros laborales	-Fracaso en la profesión
<b>Estima</b>	-Incremento del salario por méritos -Reconocimiento del superior -Puesto de alto nivel -Responsabilidad -Importancia del trabajo	-Bajo Salario -Bajo status
<b>Social</b>	-Amistades en el trabajo -Compatibilidad con el grupo de trabajo -Jefe agradable	-Baja interacción y relación con colegas, jefes y otros compañeros
<b>Seguridad</b>	-Condiciones adecuadas de seguridad en el trabajo -Políticas estatales -Seguridad de contar con	-Tipo de trabajo y ambiente mal estructurado - Políticas imprevisibles

	un trabajo -Beneficios adicionales	
<b>Fisiológica</b>	-Remuneración adecuada para la satisfacción de necesidades básicas -Condiciones laborales -Calefacción -Aire acondicionado	-Remuneración inadecuada -Limitación del lugar de trabajo

**Figura 3. Relación entre los niveles de necesidad.**

Fuente: Escudero, A. y Sánchez, P. (1999) "Factores que propician la satisfacción laboral en psicólogos que laboran en el sector público y sector privado" Tesis de Licenciatura en Psicología. UNAM. México.

### 3.3.4 TEORÍA DE HERZBERG

Para Herzberg (1959, En Rodríguez, 2003) la actividad más importante de un individuo es su trabajo, es elemental que su actitud hacia su trabajo pueda determinar el éxito o fracaso del individuo.

El cumplimiento de las necesidades de orden inferior (factores higiénicos), según Herzberg esto no conduce a la satisfacción del trabajo sino más bien a una insatisfacción; sólo las necesidades de orden superior, como lo es la autorrealización, tienen la capacidad de producir dicha satisfacción. (Herzberg, 1966, En Rodríguez, 2003).

Existen diversos factores que afectan los sentimientos del individuo sobre su trabajo:

*-Factores motivadores:* Incluye el trabajo en sí mismo, reconocimiento, responsabilidad y los ascensos; todo se relacionan con los sentimientos positivos de los empleados acerca de su trabajo; estos factores motivadores son factores intrínsecos, mismos que se vinculan con la satisfacción en el trabajo.

*-Factores de higiene:* Incluye las políticas de administración de la organización, supervisión técnica, sueldo, prestaciones, condiciones de

trabajo y relaciones interpersonales; estos factores de higiene son extrínsecos, mismos que son externos al trabajo.

Para Herzberg (1959, en Rodríguez, 2003) si el trabajo contiene factores motivadores, el impulso será generado internamente por el individuo, en lugar de que sea externamente aplicado, y así el individuo tendrá la sensación de que controla más su ambiente.

Los factores higiénicos que operan en el ambiente de trabajo no producen motivación pero su ausencia puede afectar la satisfacción en el trabajo (Herzberg, 1968, en Mankeliunas, 2001).

Herzberg (1966, en Schultz, 1993) recomienda las siguientes medidas para enriquecer el ambiente laboral:

- Suprimir los controles de personal y favorecer sus responsabilidades individuales.
- Proporcionar unidades naturales o completas en sus labores.
- Brindar a los trabajadores mayores libertades y autoridad en sus respectivas tareas.
- Proporcionar a los trabajadores informes periódicos acerca de la producción.
- Estimularlos para que emprendan tareas más complejas y nuevas.
- Asignarles trabajos especializados para que adquieran un dominio determinado de un puesto u operación.

El objetivo de las sugerencias anteriores es favorecer el crecimiento y progreso personal de los trabajadores, intensificar el sentido de logro y responsabilidad, así como brindarles reconocimiento, es decir, facilitar la satisfacción de las necesidades motivadoras (Herzberg, 1966 en Rodríguez, 2003).

### **3.4 MOTIVACIÓN LABORAL**

Al pensar en las personas como entes que trabajan una buena parte de su vida, supondríamos que es importante mantener una constante conducta orientada al trabajo. Uno de los más grandes retos en la actualidad para las organizaciones es mantener motivada a la gente que se encuentra inmersa en algún ramo de la escena laboral.

Vroom (1979) señala que una organización puede obtener la participación de una persona ofreciéndole estímulos que contribuyan de alguna manera al logro de una de sus metas, por lo menos. Los incentivos ofrecidos por una organización son variados y si resultan efectivos para mantener la participación, deben estar basados en las necesidades de los individuos.

De acuerdo con Vroom (1979) una de las formas más obvias en que las organizaciones de trabajo atraen y retienen a sus miembros es mediante la comprensión de que los factores económicos no son el único incentivo para trabajar, cosas como entablar relaciones, la autoestima que desata el trabajar, competir por un puesto, y en fin eventos que cualitativamente son alentadores para los trabajadores

En la mayoría de los trabajos de hoy en día se requiere ser partícipe en una comunidad de trabajadores esto quiere decir, interactuar con los demás por el hecho de que el contexto del trabajo es en equipo.

La motivación de un equipo es algo más que la suma de las motivaciones de cada uno de sus miembros. Supone, más que una yuxtaposición de varios “yo”, la existencia de un “nosotros”. Una institución debe ser un organismo no un mecanismo, debe lograr una comunidad de vida, no una mera cuota de producción (Rodríguez, 1988).

Esto es un ejemplo de que aunque la motivación laboral es un factor imprescindible para que una persona ejecute sus tareas con entusiasmo, inevitablemente pensará que sus prioridades son de otro orden, por ello la

empresa debe poner mucha atención al contexto de un individuo para deducir cuales serian los incentivos motivacionales que lo pondrían a trabajar, por ejemplo: a madres que tienen que atender a sus hijos o recogerlos de la escuela las motivarían facilidades de horario y servicios médicos para ellas y su familia, o por ejemplo a un estudiante lo motivarían las flexibilidades de horario y a un universitario oportunidades de crecimiento.

Sería prudente para una empresa indagar un poco en el estilo de vida de sus trabajadores para reconocer las que realmente serían sus potenciales motivaciones.

De acuerdo con Rosenbaum (1992) las investigaciones indican que, a largo plazo, cuando se satisfacen solamente las necesidades inferiores y nada más, lo único que se logra producir es una actitud neutra hacia el trabajo.

En lo que se refiere a la motivación que se proporciona mediante aumentos o promociones, en la mayor parte de los casos, es símbolo de la búsqueda de otras clases de autorrealización: posición social, por ejemplo, o poder comprar artículos que representan una posición social.

Esta es una clase de motivación que puede tener algún efecto sobre el comportamiento de los individuos, pero muy poco sobre el comportamiento de grupos, ya que si toda la gente del grupo recibe un aumento, ningún individuo sobresale por sí mismo.

Puede que en un inicio a un empleado lo motive el dinero, sin embargo generalmente el trabajador tiene diferentes expectativas después de que conoce lo que puede obtener, o dicho de otro modo, su motivación al trabajo cambia de acuerdo a cambios que perciba en su realidad.

### 3.5 MOTIVACIÓN DE LOGRO

La motivación de logro ha sido definida como la motivación por lograr los estándares de excelencia en el trabajo según lo que indica Mc Clelland, Atkinson, Clark y Lowell (1953).

Otro elemento importante en la investigación de motivación de logro, es el concepto desarrollado por Atkinson sobre el papel del riesgo en la toma de decisiones.

La motivación de logro se refiere al impulso de sobresalir o de tener éxito que lleva a los individuos a imponerse a ellos mismos metas un poco elevadas a alcanzar.

Este tipo de personas tienen una necesidad de desarrollar múltiples actividades pero muy poca de afiliarse con otras personas; las personas que son motivadas por este motivo tienen un deseo de excelencia, van por un trabajo bien realizado, aceptan muchas responsabilidades y requieren de constante feedback (retroalimentación) sobre su desempeño (Mc Clelland, 1989).

Las causas que originan la motivación de logro son cualitativamente diferentes, pues por un lado tenemos los elementos individuales que una persona absorbió a través del tiempo y a la par de su aprendizaje, en la prueba del TAT desarrollada por Henry A. Murray (1930, citado en Gellerman, 1978) por ejemplo; y a lo que se le puede llamar un antecedente a la medición de la motivación de logro, encuentra cómo es que las personas adjudican elementos sumamente personales como los sentimientos y las emociones para reconfigurar rostros de acuerdo a su percepción.

Murray lo denominó el “Test de Apercepción Temática” (o TAT, como se le conoce familiarmente en la actualidad).

Al igual que la prueba de Rorschach, el TAT consta de una serie de placas impresas diseñada para estimular la imaginación; pero en vez de manchas

ambiguas de tinta, el test de Murray consta de retratos de personas reales, unos en fotografía y otros en dibujo.

Estos retratos deliberadamente estaban dibujados e indistintos, de modo que quien los contempla se halla en la libertad de interpretarlos de cualquier modo.

Murray encontró que cuando se pedía a alguien que compusiera relatos basados en las ideas que los retratos TAT traían a su mente, estos relatos se analizarían después para revelar la dinámica interna de la personalidad del narrador. Como los retratos son tan indefinidos, las connotaciones que el individuo coloca en los relatos son el alto grado “proyecciones” de apreciaciones y sentimientos personales que normalmente actúan sobre sus ideas (Gellerman, 1978).

Debido a que el motivo de logro se detectó por primera vez en los productos de la imaginación más que en la misma acción originalmente se le definió en términos de los relatos en que fue descubierto.

En general, un relato TAT se catalogó como revelador de la presencia del motivo de logro si su carácter principal pugnaba por alcanzar cierta norma de excelencia: es decir, si se sentía emocionalmente comprometido al logro de una tarea que consideraba tanto meritoria como difícil (Gellerman, 1978).

Mediante herramientas como la imaginación una persona se forma metas que aspira alcanzar, quizás para algunos la palabra “imaginación” tenga una connotación un tanto infantil, pero se debe reconocer su importancia real, ya que esta será para muchos el inicio de la motivación de logro.

Ahora bien, de acuerdo con Gellerman (1978) es muy diferente aspirar a ser parte de alguna meta y lograrlo, a solo formarse ilusiones sobre lo que podría ser. Para que la motivación de logro se diferencie de la “imaginación” será preciso observar evaluaciones, estrategias, diagnósticos, etcétera que un individuo fabrique alrededor de la meta que desea alcanzar.

Si un motivo se desplegaba solo en la fantasía pero nunca afectaba la conducta real del individuo, no pasaría de ser algo más que una curiosidad de laboratorio; mas el grupo de McClelland pronto descubrió que el motivo de logro jugaba en realidad un importante papel en las vidas de las personas influenciadas por él (Gellerman, 1978). Encontraron que cuando se pedía a personas cuyos pensamientos se concentraban en temas de logro que compusieran un relato, lo más seguro es que lo hicieran con base en su conducta cotidiana.

El relato TAT no es un mero escape romántico para los soñadores: por el contrario, parecía que cuando personas activas construyen castillos en el aire, lo hacen alrededor de su actividad y que su impulso interno para lograr algo tangible puede quedar plasmado de un modo fidedigno a través de una fantasía (Gellerman, 1978).

Según Maher y Nicholls (1980) el primer paso para entender las conductas de logro de las personas es el reconocimiento que éxito y del fracaso son estados psicológicos basados en el significado subjetivo o la interpretación de la efectividad del esfuerzo necesario para la ejecución. Así las metas de logro de una persona, es el mecanismo principal para juzgar su competencia y determinar su percepción sobre la consecución del éxito o del fracaso, estos dependerán del reconocimiento otorgado por la persona en relación con su meta de logro o lo que significa el éxito para uno, puede significar fracaso para otra persona.

Se han desarrollado investigaciones que cubren una amplia gama de conceptos y significados de lo que los investigadores entienden por motivación de logro.

La tendencia a evaluar la motivación de logro se ve complementada con el planteamiento de que no todos los individuos se comportaban de esa manera cuando iniciaban un negocio o cuando se planteaban objetivos organizacionales; de aquí se dio la tendencia a la evitación del fracaso o el miedo al fracaso como contrapuesta a la esperanza de éxito que podría también motivar al individuo.

Algunos autores como Sagie, Elizur y Yamauchi (1996) y Ward (1997) destacan que el perfil se caracteriza por ser individuos con alta capacidad de concentración en el trabajo, competitivos, centran sus pensamientos y acciones en el modo de mejorar su trabajo, son proactivos y por lo tanto se consideran como líderes potenciales; se caracterizan por un deseo de éxito, poco miedo al fracaso y un control interno de las situaciones.

Existen 3 dimensiones que se contemplan para abordar la motivación al logro según el instrumento desarrollado por Spence y Helmreich (1978) las cuales son: maestría, trabajo y competitividad. Es pertinente hacer mención de ellas tal como lo hizo Diaz Loving (1989) en su escala multidimensional EOL (Escala de Orientación al Logro). La maestría, es la preferencia por alcanzar la “perfección laboral”, el trabajo, engloba una actitud positiva por desempeñar las funciones y la competitividad es el deseo de ser el mejor en relaciones interpersonales. Sin embargo, lo que se observa en el desarrollo de la escala EOL es que la competitividad desata conductas agresivas, y que fácilmente se podrían acercar a un acoso laboral.

También indicaron Maher y Nicholls (1980) que las personas difieren en sus definiciones de éxito o fracaso cuando se encuentran en entornos de logro en los que han de mostrar competencia y en los que deben conseguir alguna meta.

La expectativa de consecución de metas, una de las variables centrales en la investigación sobre motivación, ya fue tempranamente relacionada por Heider (1958) con antecedentes atribucionales (capacidad, facilidad de la tarea y planificación de esfuerzo), en tanto que otros la han relacionado con el refuerzo anterior, a los que Atkinson (1957) ha añadido la competencia y la información proveniente de otros. Maehr (1984) y (Braskamp, 1986) enfatizan el carácter de inversión personal de la motivación de logro, que estaría determinada por tres factores principales: el sentido del sí mismo, los incentivos personales y las alternativas percibidas.

El sentido de sí mismo se refiere al conjunto de indicadores de la propia identidad: sentido de competencia, sentido de autonomía, y sentido de determinación.

Los incentivos personales configuran el sentido de éxito y fracaso asignados subjetivamente a una situación; entre los incentivos personales podrían estar las metas de tarea (implicación y logro), las metas personales (competitividad, poder), las metas de solidaridad social (afiliación, interés social) y las metas de recompensa extrínsecas (reconocimiento, incentivos materiales). Las alternativas percibidas se refieren a las posibilidades de acción en una situación, disponible y apropiada (según las normas socioculturales).

Si es que la motivación desencadena conductas, se inferiría que la motivación de logro pondría a un trabajador como un potencial ejecutor de tareas, y aunque quizás más de uno aspire a la misma meta, será aquel que cuente con la motivación de logro el que sobresalga del grupo debido a la estimulación que está recibiendo.

Es más probable que una persona orientada hacia el logro elija riesgos moderados ya que de esa forma tendrá una oportunidad razonable de influir en el resultado. Y debido a ello es importante recalcar como la motivación de logro es sumamente personal, pues los resultados de sus “apuestas” serán únicamente personales y no solo un golpe de suerte. Los extremos de osadía ante el riesgo por lo general son favoritos de aquellas personas cuyos impulsos de logro son más bien débiles.

Algunos de ellos escogen el gran riesgo, aparentemente debido a que el resultado se halla mucho más allá de su poder para influir en él, por lo que no hay razón para experimentar ninguna sensación de responsabilidad personal por lo que ocurra. Pueden atribuir sus pérdidas a la mala suerte y, en cambio, dar crédito de sus ganancias a su agudeza. Otros pueden habitualmente preferir riesgos leves, donde las ganancias son pequeñas pero seguras, tal vez debido a que su exposición a la culpa por cosas que salen mal, es en verdad muy pequeña.

En otras palabras, parecería que la actitud que uno adopte ante los riesgos depende en gran medida de si se está dispuesto a asumir cierto grado de responsabilidad por los resultados del proyecto que emprende. (Gellerman, 1978). La duración de la motivación de logro se relacionara con los éxitos y fracasos a corto y mediano plazo, sin embargo esto puede variar dependiendo de las características psicológicas del individuo.

Aquellos orientados a la motivación de logro generalmente no dejan que lo que pase a su alrededor sea arbitrario, por el contrario, hacen uso de su conocimiento y de aquello que este a su alcance para moldear a corto o mediano plazo lo que les permita cumplir sus metas, no dejan que sus gustos o aversiones se interpongan, prefieren regodearse de personas que sean competentes o bien que lo ayuden a cubrir sus metas.

Este tipo de conductas generadoras de trabajo ayudarían a una empresa a sobresalir, por ello es necesario incentivar a los trabajadores ó por el contrario evitar agentes que disminuyan la motivación de logro.

Existen tres teorías de suma importancia que intentan abordar la motivación de logro: la teoría de las tres necesidades de David C. Mc Clelland, la teoría del valor expectativa de J.W. Atkinson y la teoría de las metas de logro de J. Spence y R. Helmreich.

### **3.5.1 TEORÍA DE LAS TRES NECESIDADES DE MC CLELLAND**

Mc Clelland (1962, En Camacho, 2000) concibe que el motivo es una asociación efectiva que se manifiesta como una conducta intencional determinada por la acción previa de señales y el placer o dolor. De acuerdo a la definición anterior se infiere que los motivos se adquieren y la motivación está basada en emociones, esbozando una primera aproximación al cambio de la conducta afectiva.

Camacho (2000) basado en la teoría de las necesidades de Murray propone una clasificación de necesidades que el individuo tiene que cubrir, estándares generales, entre ellas están:

- *Necesidad de afiliación*: donde se contemplan las relaciones interpersonales en las que diariamente el individuo participa estrechando lazos de afectividad en un grupo.
- *Necesidad de logro*: donde hace referencia a sobrepasar los estándares generales esforzándose para obtener un objetivo deseado.
- *Necesidad de poder*: considera como la posibilidad de influir en los demás para que realicen determinada conducta.

Mc Clelland (1953) relaciona las asociaciones afectivas con el hecho de que un individuo idealice metas, refiriendo información de su aprendizaje o dicho de otro modo experiencias de placer o displacer.

Se considera que las situaciones emocionales forjan la motivación de un individuo a través de los estados afectivos que este experimente, aquí se encontraría una diferencia con la teoría de Murray quien establece que el organismo tiene motivos innatos.

Mc Clelland (1953) establece que los motivos deben involucrar el estado presente que se conforma con el aprendizaje y el que se encuentra después del aprendizaje, provocando un cambio en crecimiento o reducción del placer o dolor reaccionando ante la meta fijada (Camacho, 2000).

Considera la existencia de motivaciones secundarias, que son consecuencia de la presencia de distractores o interferencias en el proceso, ya sean frustraciones por orientar la conducta hacia otro motivo de logro (Camacho, 2000).

A diferencia de un incentivo (que es aquel otorgado por el medio extrínseco) la motivación o motivos se originan en el individuo, y a pesar de que el medio puede intervenir a través de un incentivo para desatar la motivación, serán diferentes

factores los involucrados en el proceso de creación de la motivación, como la cultura que ha adquirido, y su aprendizaje.

Todo tipo de situación puede provocar motivos de logro en las personas, al presentarse una asociación a determinados afectos, dando lugar a nuevos motivos de logro. La persistencia del motivo va a depender del contexto y de las circunstancias que se presentan asociando los estados afectivos.

De acuerdo con Camacho (2000) Mc Clelland considera que las variables motivacionales deben:

- Ser perceptibles para distinguir su presencia o ausencia.
- Ser claras al presentarse solo con un motivo y no en otros.
- Ser confiable y manifestarse de la misma forma en un individuo o un grupo en condiciones idénticas.
- Verificar su validez al contrarrestarse con otras para dar explicación de un comportamiento por lo que considera que los motivos, parten de situaciones afectivas en los individuos.

### **3.5.2 TEORÍA DEL VALOR DE EXPECTATIVA DE J.W. ATKINSON**

Para Atkinson el termino motivación se refiere a la acción de una tendencia a actuar para producir uno o más efectos, también subraya la fuerza final de la tendencia de la acción que la persona experimenta como un “yo quiero” (Vargas, 2005).

El propósito particular del estado de motivación momentáneo se define por su situación; un motivo se concibe como una disposición a luchar por un tipo de satisfacción, y llama motivación de logro a la disposición, relativamente estable, de buscar el éxito o logro (Atkinson, 1966, En Mankelinas 2001, En Vargas 2005).

Según Vargas (2005) Atkinson partió de la idea de que el motivo de logro se unía a dos influencias situacionales para predecir la conducta de logro: la probabilidad

de éxito de la tarea y el valor del incentivo del éxito de la tarea. En conjunto, el modelo de Atkinson cuenta con cuatro variables: conducta de logro. Motivación de logro, probabilidad de éxito e incentivo de éxito (es decir,  $T_e = M_e \times P_e \times I_e$ ).

Para Atkinson las conductas de logro se guiaban no solo por la tendencia de aproximación al éxito sino también por la tendencia a evitar el fracaso, cuyas variables son: miedo al fracaso, la probabilidad de fracaso y el incentivo para evitar el fracaso (es decir,  $T_{ef} = M_{ef} \times P_f \times I_f$ ) (Vargas, 2005).

Esta teoría considera que la acción está vinculada a la atracción o a la aversión de los resultados esperados. Según lo propuesto por Lewin (1944, En Atkinson 1965, En Mankeliunas 2001, En Vargas 2005) se supone que el valor incentivo del éxito es mayor mientras más difícil la tarea.

Atkinson (1965) denomina “orgullo” al efecto asociado con el valor incentivo del éxito. El valor incentivo del fracaso se supone que es el afecto experimentado generalmente denominado “vergüenza” al fracasar en una tarea.

La conducta orientada al logro supone que todos los individuos han adquirido un motivo de logro ( $M_s$ ) y un motivo para evitar el fracaso ( $M_{af}$ ), los cuales se expresan en cualquier situación donde el desempeño de un individuo es evaluado en referencia con algún estándar (Vargas, 2005). Ya que ambas tendencias son de signos opuestos puede hablarse de un conflicto de atracción – evitación.

Las dos tendencias se combinan aditivamente para producir la tendencia orientada al logro resultante, que es tanto de aproximación (excitatoria) como de evitación (inhibitoria) y que dependerá de las fuerzas relativas del motivo de logro y de evitación del fracaso.

### 3.5.3 TEORÍA DE LAS METAS DE LOGRO DE J. SPENCE Y R. HELMREICH.

De acuerdo a esta teoría existen tres factores que interactúan para determinar la motivación de una persona: las metas de logro, la capacidad percibida y la conducta de logro. Las personas pueden estar orientadas hacia la tarea o hacia el resultado y en situaciones concretas, algunas personas pueden estar orientadas tanto hacia la tarea como hacia el resultado.

<b>Objetivos de logro:</b>	<b>+ Capacidad Percibida:</b>	<b>= Conducta de logro:</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Objetivos orientados al resultado</li> <li>• Objetivos orientados a la tarea</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nivel elevado de capacidad o competencia percibidas.</li> <li>• Nivel bajo de capacidad o competencia percibidas.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ejecución</li> <li>• Esfuerzo</li> <li>• Persistencia</li> <li>• Elección de tareas</li> <li>• Oponentes o tareas realistas</li> <li>• Oponentes o tareas no realistas</li> </ul>

**Figura 4 Factores que interactúan para determinar la motivación de una persona.** Fuente: Vargas Ma. (2005) *Motivación de logro y su vinculación en otros factores*. Tesis de Licenciatura UNAM México.

Para Spence y Helmreich (1983, En Ramos 1988, En Vargas 2005) los motivos son el resultado de la interacción entre situaciones específicas con las variables personales de interés, habilidades, educación, expectativas de éxito y metas a largo plazo, con lo que se establecen las tareas vinculadas con el logro o el rol del individuo.

Un individuo motivado no mostrará el mismo grado de esfuerzo que los demás, en situaciones o actividades que les competen y donde por lo general los estándares de desempeño ya han sido establecidos.

Para Spence y Helmreich (1983, En Ramos 1988, En Vargas 2005) las expectativas del rol también canalizan la expresión abierta de las necesidades de logro.

Por ejemplo: para el hombre, los motivos de logro generalmente están orientados hacia el trabajo remunerado, en tanto que para las mujeres es posible que las necesidades de logro sean expresadas en actividades relacionadas con el cuidado del hogar y la familia. De esta manera, las diferencias de orientación al logro entre hombres y mujeres tienden a ser cualitativas más que cuantitativas.

Los sujetos son diferentes entre sí, no solo en cuanto a que tan fuerte son sus motivos sino en el cumplimiento de sus roles y tareas así que sería ingenuo pensar que una conducta de logro es predecible, sin embargo puede que sea algo de tipo probabilístico, pero para que ello sea posible es necesario evaluar los intereses y aspiraciones específicas en cada individuo.

Otra contribución de Spence y Helmreich (1983, En Ramos 1988, En Vargas 2005) fue el tratar de desarrollar medidas más satisfactorias del constructo de motivación de logro que aquellas obtenidas a través del uso del TAT, instrumento preferido por los autores dedicados al estudio de la orientación al logro. El instrumento diseñado por Spence y Helmreich (1978) Work and Family Orientation Questionnaire (WOFO), mide la motivación de logro en varias dimensiones, luego de un análisis factorial detectaron cuatro factores: trabajo, maestría, competitividad y temor al éxito; este instrumento ha mostrado ser útil para hombres y mujeres, previendo que las diferencias entre los sexos fueran de carácter cuantitativo.

### **3.6 INVESTIGACIONES DE MOTIVACIÓN DE LOGRO EN MÉXICO**

En México se han realizado diversas investigaciones de motivación de logro desde la década de los ochentas, estas investigaciones establecen que las personas cuentan una necesidad de logro, algunas más que otras, estas personas buscan situaciones en las cuales se puede asumir la responsabilidad personal de encontrar soluciones, así como el poder competir con otras personas o con algún parámetro, ya sea en cuestiones de juego o dinero, para así poder probar a sí mismos que son exitosos pero tienden a evitar las situaciones en las que el éxito no está asegurado; las personas que cuentan con una alta motivación de logro tienden a escoger actividades de dificultad inmediata (Andrade y Díaz, 1985; Díaz, Andrade y La Rosa, 1989).

En forma contraria, las personas que cuentan con una motivación de logro baja solo son motivadas por evitar el fracaso, no buscan el reconocimiento, buscan actividades fáciles para no tener que fracasar ya que en algunas de esas actividades la mayoría de las personas fracasarían (Andrade y Díaz, 1985; Díaz, Andrade y La Rosa, 1989; Allende, 1996, en Beltrán, 2006).

De acuerdo con McClellan (1962, en Beltrán, 2006) y Korman (1974, en Beltrán, 2006) las personas tienen una gran necesidad de logro y consideran que los éxitos personales son un fin en sí mismos, estos se relacionan con una necesidad del ego y con las necesidades e autorrealización (Shiffman y Kanuk, 1997, en Beltrán, 2006).

La motivación al ser una fuerza interna, provoca el desenvolvimiento de las personas en distintos escenarios de su vida, buscando saciar las necesidades desde las más básicas hasta las de orden social, como lo sería la búsqueda de reconocimiento social o éxito; en ocasiones aún con un estado óptimo de motivación para saciar las necesidades de reconocimiento no existe congruencia entre el estado anímico interno y la manifestación conductual del mismo.

En cuestiones de motivación de logro en el ámbito laboral, el desarrollo de investigaciones acerca de la percepción del trabajador mexicano hacia su trabajo se ha ido transformando década con década, ya que en los años setentas más del 50% de los trabajadores mexicanos señalaba que les gustaba su trabajo y se sentían orgullosos del mismo (Díaz, 2003); actualmente es raro encontrar que el trabajador mexicano se sienta orgulloso de su trabajo, esto por la calidad de las relaciones humanas dentro del mismo así como también por el salario que recibe; esto tiene repercusión en la motivación de los mismos, como anteriormente se mencionó esto depende de la personalidad del trabajador, mientras algunos pueden ser motivados por el reto que esto conlleva otros simplemente se abstienen de tomar el reto de superación.

Se ha validado la escala de orientación al logro de Díaz, Andrade y La Rosa (1989) esto a través de una investigación realizada en el estado de Sonora, México en una población del noreste de este Estado, se buscó el explicar cómo las personas en general y grupos particulares se dirigen a la búsqueda de metas de éxito y la evitación al fracaso; analizaron los resultados de acuerdo al sexo de las personas ya que esto les permitió establecer cómo se orientan al logro o bien y se evita el fracaso.

En el caso de las mujeres, se encontró que mientras más satisfechas están con las cosas que realizan presentan estados de realización y satisfacción en las tareas que desempeñan, además se sienten menos inseguras al momento de lograr una meta.

Algunas mujeres que se motivan hacia la obtención de una gratificación personal en lo que realizan, sin estar interesadas en el desempeño de los demás, lo anterior dirigiéndose a no presentar emociones o sentimientos por el logro de otros; siguiendo esta línea, mientras más se disgusten con el logro de los demás, mayormente están preocupadas por la crítica o evaluación que de su trabajo pudieran hacerle, las mujeres que cuentan con este tipo de motivación se

encuentran menos satisfechas con la calidad de su trabajo, dirigiéndose de manera competitiva y con ello, poseer más emociones negativas (Beltrán, 2006).

En el caso de los hombres se encontró que mientras más dedicados, perfeccionistas y satisfechos en las cosas que hacen, más realizados en lo personal, además de que están menos expuestos a sentir emociones negativas por el logro de los demás, alejándose de la preocupación por la crítica a su desempeño. También mientras más competitivos son para obtener un logro realizarán su trabajo con agrado, sin embargo, más disgustados se sienten cuando alguien les gana o hacen cualquier cosa para obtener un triunfo y están más expuestos a valorar la referencia que tienen los demás de sus logros.

Esta investigación arrojó que los hombres sonorenses cuentan con un deseo de ganar haciendo un esfuerzo posible y lograr un reconocimiento de los otros hacia ellos, así como logros económicos; en el caso de las mujeres, ellas sienten el alcanzar metas no está en relación al reconocimiento del grupo, sino este tendría que ser ganado por sus conocimientos y habilidades (Beltrán, 2006).

Con la investigación anterior se observa que lo que motiva a las mujeres está más dirigido a las cuestiones de la buena convivencia en el lugar de trabajo, las relaciones con sus compañeros y jefes; sin dejar de lado la motivación personal a realizar de mejor manera sus tareas. En el caso de los hombres, es fácil ver que su motivación va dirigida al logro de metas y así obtener el reconocimiento de los demás para demostrar superioridad, con ello no solo obtener mejores críticas sino también mejores puestos y un mejor salario.

### **3.7 MOTIVACIÓN DE LOGRO Y ACOSO LABORAL**

El fin de explicar y definir las características de acoso laboral (mobbing) y la motivación de logro por separado, es tener un panorama teórico estructural que integre la idea del mobbing como un problema que actúa atentando contra diferentes rasgos psicológicos de la víctima, tal como la motivación al logro.

Wild (1997, En Aramburu-Zabala, 2002) menciona que el acoso laboral no sólo se produce por causas que tienen relación directa con el rendimiento laboral sino que tiene su origen en las relaciones interpersonales que se establecen entre los miembros de la organización. Los trabajadores no sólo buscan saciar su necesidad monetaria misma que propiciará el cubrir sus necesidades básicas, sino también lo que lo motiva es el conocer gente dentro de su entorno laboral, reconocimiento de sus compañeros y hasta en ocasiones el vincularse con su empresa u organización.

De acuerdo con Chiavenato (2004) es de gran relevancia la motivación dentro del ámbito laboral ya que determina el clima organizacional y la forma de adaptación de los trabajadores a diversas formas de convivencia.

Para que se dé una verdadera motivación en el trabajador, debe haber una buena política y cultura organizacional en constante evolución que favorezca el desarrollo de los individuos en ese ambiente y permita obtener lo mejor de ellos, así como también que se sientan satisfechos en el logro de sus aspiraciones personales. Es por ello, que cada vez es más importante conocer aquellos factores que repercuten en el rendimiento de las personas

López-García (1997) de acuerdo con Leymann separa las actitudes más comunes del acoso laboral (mobbing), si hacemos un esfuerzo para mirar más allá de lo que las actitudes dicen de sí mismas, se asientan conductas que afectan las emociones de un trabajador, evocando un agente ambiental que interviene con el origen de la motivación. Por ejemplo, cosas como que el jefe y los compañeros no permitan que se exprese la víctima y que se critique su vida privada, provocaran

que el sujeto ni siquiera tenga un dialogo que le permita crecer en su trabajo (Ver figura 1).

Las actividades orientadas al acoso, son dirigidas a reducir la ocupación de la víctima y su empleabilidad mediante la desacreditación profesional, de dicha figura en las conductas de darle tareas muy inferiores a las de sus competencias, darle incesantemente tareas nuevas y darle tareas muy superiores a sus competencias, para poder demostrar su incompetencia se notan claras actitudes por parte de los superiores que designan ocupaciones, que pretenden impedir que el trabajador cumpla con sus funciones, esto puede provocar que el trabajador no se sienta competente y aminore su motivación de logro.

Es importante que se evite el acoso laboral, pues de no ser así puede que más tarde sea parte contaminante de una cultura en la que se pretende respetar el crecimiento personal y profesional. Las personas al salir de sus empleos interactúan con otros individuos que son parte de una cultura persistente, que cuando se permiten eventos como el acoso laboral (mobbing) se trasgrede la armonía de valores en dicha sociedad; y cuando esto sucede de manera crónica el organismo comienza a somatizar dichos atropellos.

A pesar de que es difícil evaluar la salud psicológica por la subjetividad de sus características individuales, existen parámetros de lo que es normal y de lo que no lo es. Sin embargo en el ámbito biológico la salud se mira con mayor objetividad cuando esta es afectada, es por ello que a pesar de que el acoso laboral (mobbing) tiene repercusiones psicológicas que quizás serian diferentes debido a la percepción de cada individuo, en el plano biológico si existe un incremento de estrés y desgaste que afecta la salud psicológica.

Por tanto, cuando un trabajador está enfermo no se siente motivado, es decir, al presentar un cuadro patológico el organismo debilitado no estará en condiciones para desarrollar sus conductas habituales, por el contrario, lo que pedirá serán atenciones que lo mejoren, y a pesar de que su motivación sea lo suficientemente poderosa para “levantarlo de la cama” si continua presentando síntomas esto

pondrá en riesgo más rápido su salud, esto aclara las implicaciones que tiene la motivación en el trabajador.

Siendo la motivación de logro y el acoso laboral eventos que pueden ser relacionados; por un lado se observa el acoso laboral (mobbing) como conductas provenientes de acosadores que se encargan de afectar negativamente a las personas, y por otra parte la motivación de logro encargada de dirigir la conducta de los trabajadores para alcanzar lo que ellos consideran estándares de excelencia; estos puntos parecen ser aislados pero que en realidad guardan una estrecha relación; al momento en que se presentan las conductas de acoso laboral (mobbing) se ven mermadas las motivaciones orientadas al logro provocando bajo desempeño del trabajador, afecciones a la salud del trabajador y provocando un clima laboral hostil dentro de la empresa.

Se pretende realizar una vinculación entre estos dos fenómenos, el acoso laboral (mobbing) y la motivación de logro en un entorno laboral; se puede dar inicio a esta vinculación tomando en cuenta que estos fenómenos pueden ser analizados en un plano individual para posteriormente vincularlos, ya que el acoso laboral (mobbing) es un fenómeno que deteriora la calidad de las relaciones interpersonales dentro de las organizaciones, mermando la motivación de logro de los trabajadores dentro de la organización, afectando así su desempeño dentro de la misma.

Conocer si existe relación entre acoso laboral (mobbing) y motivación de logro brindaría una herramienta predictiva para la empresa y para el trabajador. Por un lado la empresa prevería disfunciones a nivel operativo y se antepondría a una convivencia poco favorable que no brindase resultados óptimos, permitiendo elaborar estrategias que eleven la motivación de logro y prevengan afectaciones en el costo-beneficio; por otro lado los trabajadores mantendrían un estado de salud óptimo que informaría la posible ineptitud laboral y beneficiaría las relaciones que mejorarían a la empresa.

# MÉTODO

## **MÉTODO**

### **4.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

Es importante que la Psicología busque la disminución de las conductas negativas continuas que son dirigidas contra uno o varios empleados por sus superiores y/o colegas, ya que estas acciones afectan las dinámicas de los individuos dentro de su entorno laboral.

Para justificar esta investigación, acerca de la problemática del acoso laboral (mobbing) y en base a su revisión teórica, se entiende que es un problema que ha estado en la sociedad desde hace muchos años y que se ha convertido en un inconveniente no solo dentro de las empresas sino también en un problema de salud pública; por ello, es necesaria la aportación de una nueva investigación que evidencie si existe o no una relación entre el acoso laboral (mobbing) y la motivación de logro, de esta forma se puede contribuir en un futuro con la formulación de subsecuentes propuestas así como información para la prevención de conductas de acoso laboral.

¿Existirá una relación significativa entre el acoso laboral (mobbing) y la motivación de logro en trabajadores Mexicanos del sector público y privado en el Distrito Federal?

### **4.2 OBJETIVO**

Esta investigación busca determinar si existe relación entre el acoso laboral y la motivación al logro en una población de trabajadores mexicanos del sector público y privado en el Distrito Federal, así como la relación entre el acoso laboral y variables sociodemográficas.

### **4.3 VARIABLES**

Variable Independiente: Acoso laboral (mobbing).

Variable Dependiente: Motivación al logro.

Variables Clasificadoras: Variables sociodemográficas (sexo, edad, estado civil, ocupación, escolaridad, tipo de puesto, horas de trabajo, personas a cargo, número de personas a cargo, antigüedad, ingreso mensual, tipo de organización).

### **4.4 DEFINICIÓN CONCEPTUAL DE VARIABLES**

Variable Independiente: Acoso Laboral

Para fines de esta investigación se utilizó la definición de Leymann (1996) quien afirma que el acoso laboral (mobbing) en la vida laboral conlleva una comunicación hostil y comunicación sin ética alguna, misma que es administrada de manera sistemática por uno o varios individuos en contra de un único individuo, quien a consecuencia de estos actos, es relegado a situaciones de soledad y a ser incapaz de defenderse de esos actos hostiles frecuentes y persistentes a lo largo de periodos prolongados (al menos una vez por semana al menos por seis meses).

Variable Dependiente: Motivación de logro

En cuanto a la variable dependiente que para fines de esta investigación fue la motivación de logro, misma que se define como la motivación por lograr los estándares de excelencia en el trabajo según indica Mc Clelland, Atkinson, Clark y Lowell (1953). Tomando en cuenta que la motivación de logro se refiere al impulso de sobresalir o de tener éxito que lleva a los individuos a imponerse a ellos mismos metas un poco elevadas a alcanzar.

Variables sociodemográficas.

Son las características de la muestra que integran datos personales y demográficos de los sujetos participantes que respondieron los cuestionarios.

Edad: tiempo de vida de una persona desde su nacimiento.

Sexo: Mezcla de rasgos genéticos a menudo dando por resultado la especialización de organismos en variedades, femenino o masculino.

Estado civil: Situación de las personas físicas que está determinada por sus relaciones de familia y provenientes del matrimonio o ausencia del mismo.

Escolaridad: Conjunto de cursos que un estudiante sigue en un establecimiento docente.

Ocupación: Trabajo, empleo u oficio.

Tipo de puesto: Tipo de empleo o cargo (Operativo, medio o ejecutivo).

Horas de trabajo: Horas determinadas que dedica a sus labores durante un día.

Antigüedad: Tiempo que se ha permanecido en un empleo o cargo.

Sueldo: Remuneración regular asignada por el desempeño de un empleo o cargo.

Tipo de organización: Tipo de asociación de personas regulada por normas en función a determinados fines (pública o privada).

Tipo de contrato: Tipo de pacto o convenio entre las partes que se obligan sobre materia o cosa determinada (obra determinada, tiempo determinado y tiempo indefinido).

Personas a cargo: Número de personas hombres o mujeres que una persona tiene bajo su dirección.

#### **4.5 HIPÓTESIS**

Hi: Existe relación estadísticamente significativa entre el acoso laboral (mobbing) y la motivación al logro.

Ho: No existe relación estadísticamente significativa entre el acoso laboral (mobbing) y la motivación al logro.

Hi2: Existe relación estadísticamente significativa entre el acoso laboral (mobbing) y las variables sociodemográficas.

Ho2: No existe relación estadísticamente significativa entre el acoso laboral (mobbing) y las variables sociodemográficas.

#### **4.6 MUESTRA**

La muestra fue no probabilística, accidental; esto quiere decir que se aplicó a cualquier sujeto de acuerdo a la conveniencia de la investigación y los sujetos participantes que intervinieron en la investigación fueron de manera fortuita (Hernández, 2003).

#### **4.7 SUJETOS**

Para éste estudio se utilizó una muestra de 200 trabajadores mexicanos que se encontraran trabajando en instituciones tanto del sector público como del privado en la Ciudad de México.

#### **4.8 TIPO DE INVESTIGACIÓN**

La investigación realizada fue de carácter no experimental, de acuerdo con Kerlinger (2002) los estudios no experimentales son la búsqueda empírica y sistemática en la que el investigador no posee el control directo de las variables

independientes, ya que sus manifestaciones ya han ocurrido o que no pueden ser manipuladas.

El estudio se aplicó en un solo momento y a pesar de no ser experimental busca medir las variables. No se llevó un control específico de las variables. La aplicación del estudio fue de campo; además de que se siguió la línea estadística correlacional.

#### **4.9 INSTRUMENTOS**

Se aplicó el cuestionario Escala Mexicana de Acoso en el Trabajo (EMAT) de Uribe (2011) compuesto por 123 reactivos, 97 de ellos divididos en 16 factores de violencia; los reactivos restantes corresponden a datos sociodemográficos y psicosomáticos con dos tipos de respuesta tipo Likert una para medir la frecuencia y otra la duración; dicho cuestionario registró una duración de aplicación aproximada de cincuenta minutos, el cuestionario corresponde a la medición de los diversos factores identificados como conductas de acoso laboral (Ver Tabla 1).

**Tabla 1**

**Escala Mexicana de Acoso en el Trabajo V2 (versión confirmatoria)  
Cuadro de factores y reactivos.**

<b>Factor</b>	<b>Significado</b>	<b>Reactivos</b>	<b>Total</b>
F1	Hostigamiento sexual	7,14,23,25,29,30,42,44,90,92,	10
F2	Violencia verbal	5,9,20,61,63,	5
F3	Violencia física	41,47,58,62,72,76,	6
F4	Amenazas	4,6,11,33,60,69,88,93,	8
F5	Aislamiento	13,31,36,64,68,75,82,	7
F6	Comunicación deteriorada	43,71,73,87,	4
F7	Generación de culpa	15,17,18,21,53,55,80,	7
F8	Maltrato y humillación	3,28,52,77,81,	5
F9	Sabotaje y situac. deshonestas	10,37,45,56,74,79,	6
F10	Abuso de poder	2,34,51,57,95,	5
F11	Castigo	19,32,35,40,67,70,97,	7
F12	Discriminación	12,27,48,50,66,85,86,	7
F13	Sobrecarga de trabajo	84,89,91,94,	4
F14	Desacreditación profesional	22,24,26,38,39,46,65,	7
F15	Exceso supervisión y control	1,49,54,	3
F16	Clima laboral hostil	8,16,59,78,83,96,	6

Para la medición de los factores que intervienen en la motivación de logro se utilizó la escala multidimensional EOL (Escala de Orientación al Logro) de Díaz Loving (1989) constituida por 21 reactivos donde se identifican factores como maestría, competitividad y trabajo (Ver tabla 2).

**Tabla 2****Escala de Orientación al logro  
Cuadro de Reactivos**

<b>Factor</b>	<b>Reactivos Orientación al logro</b>
Maestría	Me gusta resolver problemas difíciles
Trabajo	Soy trabajador
Competitividad	Me enoja que otros trabajen mejor que yo
Competitividad	Me disgusta cuando alguien me gana
Maestría	Me es importante hacer las cosa lo mejor posible
Maestría	Es importante para mi hacer las cosas cada vez mejor
Competitividad	Ganarle a otros es bueno tanto en el juego como en el trabajo
Competitividad	Disfruto cuando puedo vencer a otros
Trabajo	Soy cumplido en las tareas que se asignan
Trabajo	Soy cuidadoso al extremo de la perfección
Maestría	Me gusta que lo que hago quede bien hecho
Trabajo	Una vez que empiezo una tarea persisto hasta terminarla
Trabajo	Soy dedicado en las cosas que emprendo
Maestría	Me siento bien cuando logro lo que me propongo
Trabajo	No estoy tranquilo hasta que mi trabajo quede bien hecho
Trabajo	Como estudiante soy (fui) machetero
Competitividad	Es importante para mi hacer las cosas mejor que los demás
Maestría	Me causa satisfacción mejorar mis ejecuciones previas
Competitividad	Me esfuerzo más cuando compito con otros
Trabajo	Cuando se me dificulta una tarea insisto hasta dominarla
Maestría	Si hago un buen trabajo me causa satisfacción

#### **4.10 PROCEDIMIENTO**

La aplicación de dichos instrumentos se llevó a cabo en los módulos de trabajo de los sujetos, con autorización previa de los jefes inmediatos de las personas a las que se les aplicaron los instrumentos. La aplicación fue de manera individual. Se les pidió que respondieran voluntariamente los instrumentos siguiendo las instrucciones correspondientes a los mismos, agradeciendo su cooperación en esta investigación.

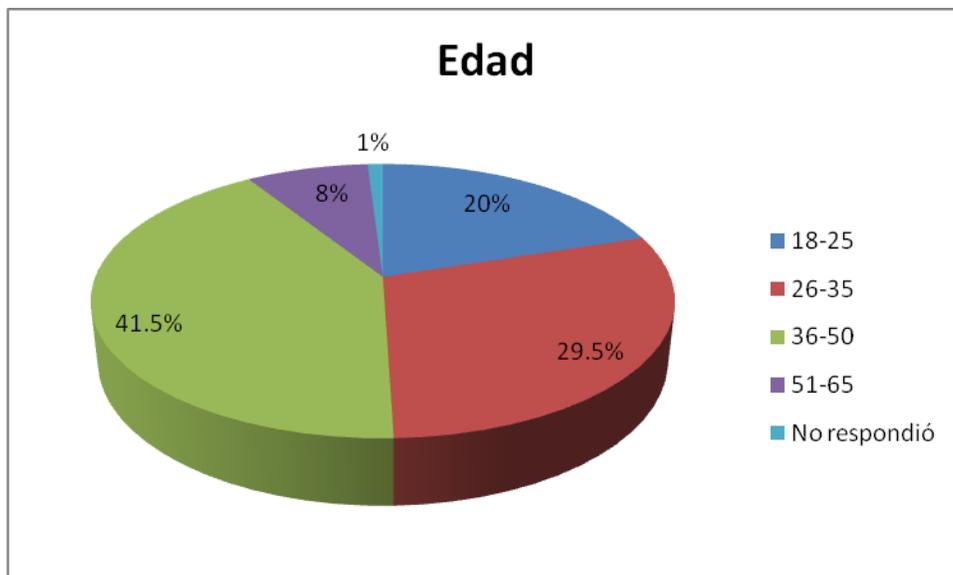
Finalizada la aplicación y recopilación de los instrumentos, se inició el vaciado de datos así como la realización de los análisis estadísticos correspondientes en el paquete estadístico SPSS versión 17.0, con ello obteniendo las correlaciones, regresiones lineales y análisis de varianza (ANOVAS) entre el acoso laboral (mobbing) y motivación de logro en trabajadores mexicanos. La estadística que se utilizó en estos análisis fueron estadística descriptiva (frecuencias) e inferencial (correlaciones, regresión lineal y ANOVAS); y se concluyó con la interpretación de los datos obtenidos.

# **RESULTADOS**

## Estadística Descriptiva

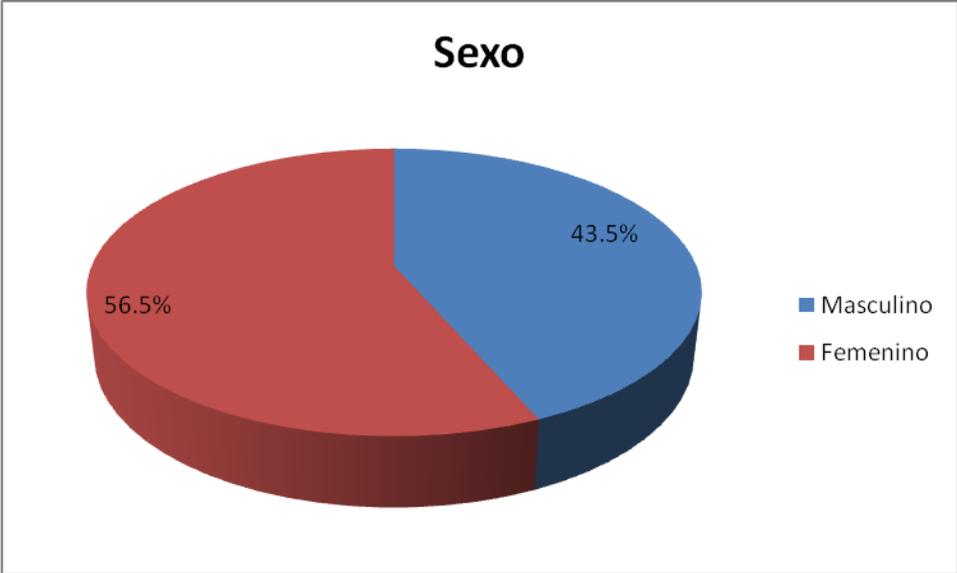
Para ésta investigación se aplicó el cuestionario EMAT y EOL a 200 trabajadores mexicanos en la Ciudad de México pertenecientes al sector público y privado; la edad de los trabajadores corresponde a un 20% entre 18 y 25 años, el 29.5% entre los 26 y 35 años, el 41.5% entre 36 y 50 años, el 8% entre 51 y 65 años; mientras que un 1% no respondió. (Ver Figura 1).

Figura 1



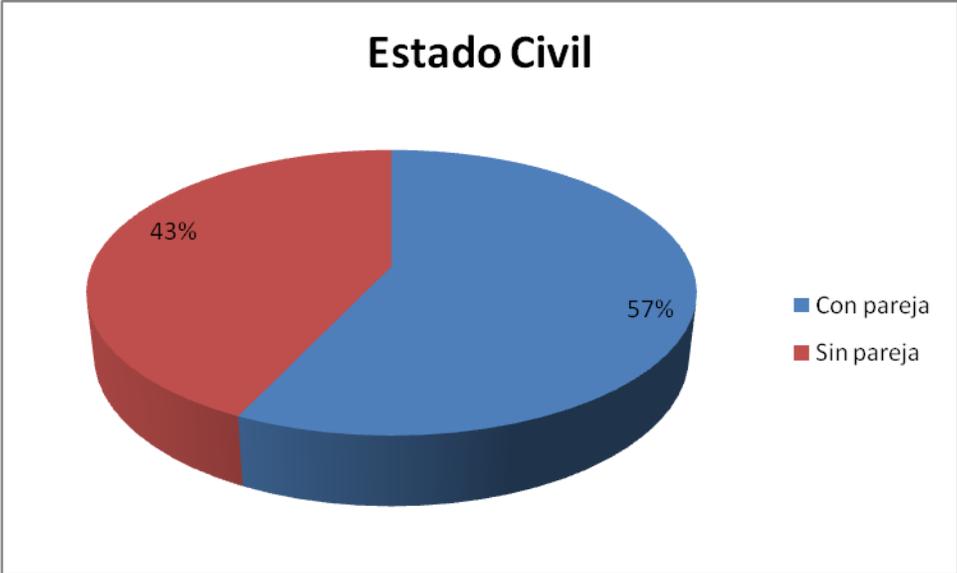
En cuanto al sexo de los sujetos se reportó un 56.5% de sexo femenino mientras que un 43.5% correspondiente al sexo masculino (Ver figura 2).

**Figura 2**



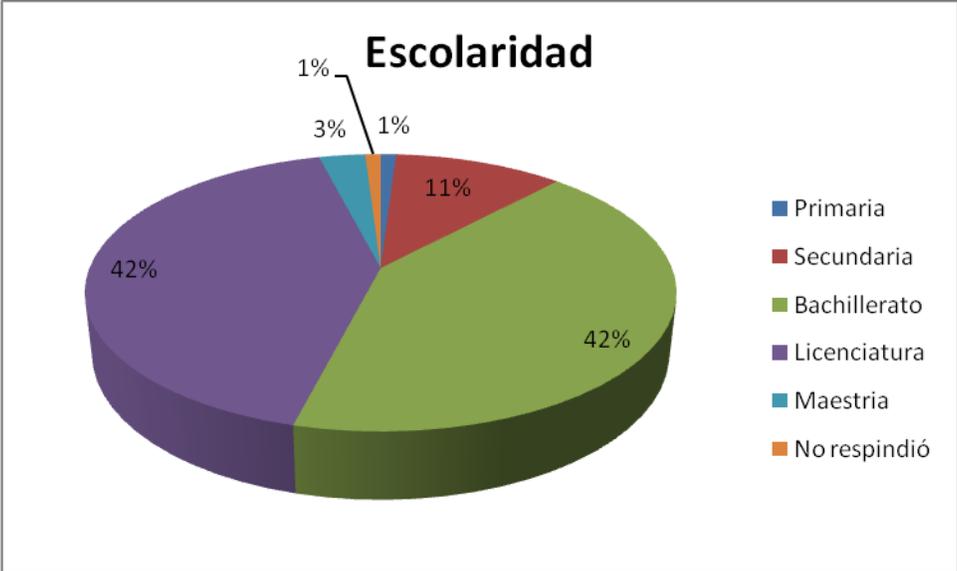
Se registró que un 43% de los sujetos se encuentran sin pareja y un 57% cuentan con una pareja (Ver figura 3).

**Figura 3**



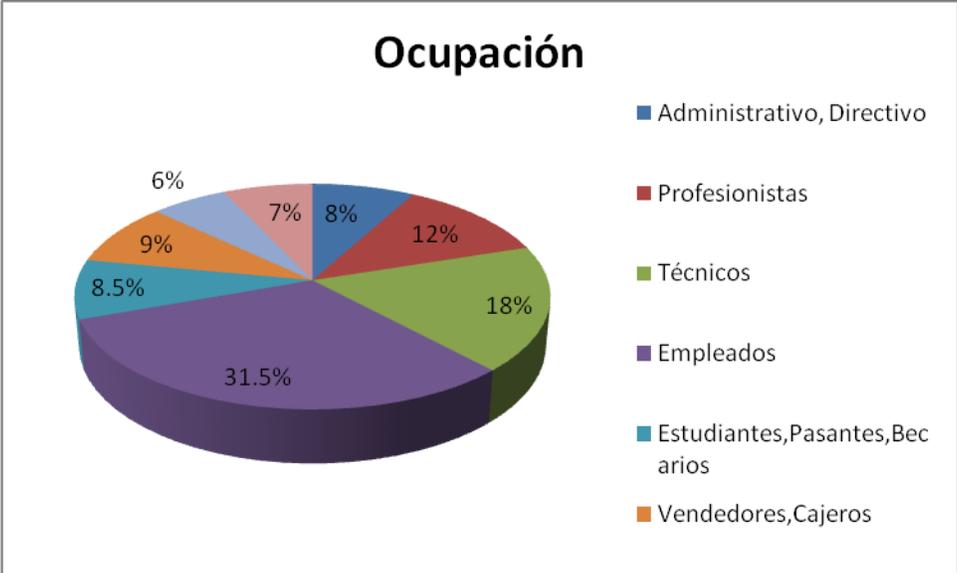
El grado de escolaridad de los sujetos reportó que un 1% cuenta con estudios de nivel primaria, el 11% estudios de secundaria, el 42% estudios de bachillerato o similares, un 42% cuentan con licenciatura, solo el 3% cuenta con una maestría y 1% no respondió (Ver figura 4).

Figura 4



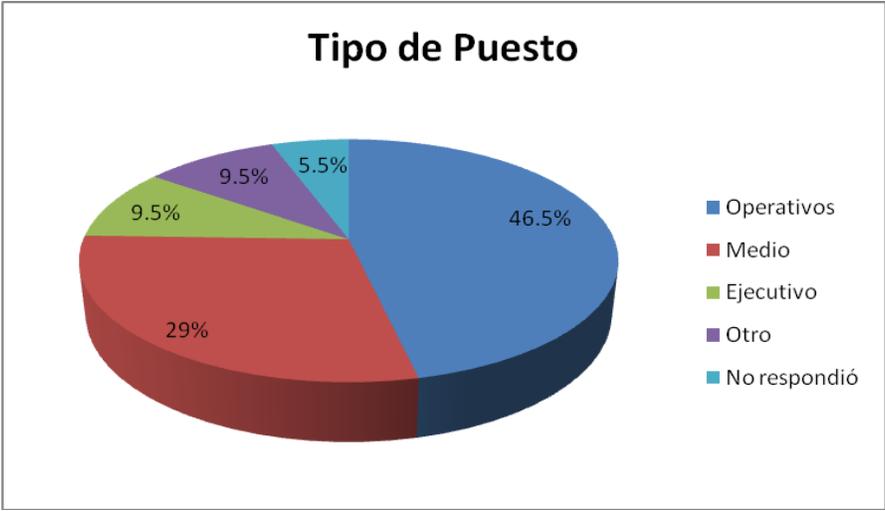
La ocupación de los sujetos indicó que el 8% tienen un cargo administrativo o directivo, 12% se reportó como profesionistas, 18% técnicos, 31.5% empleados, el 8.5% corresponde a estudiantes, pasantes o becarios, el 9% como vendedores o cajeros, el 6% corresponde a otras actividades mientras que el 7% no respondió (Ver figura 5).

**Figura 5**



En referencia al tipo de puesto en que trabajan los sujetos, el 46.5% corresponde a puestos operativos, el 29% a puestos medios, el 9.5% a un puesto ejecutivo, el 9.5% a otro tipo de puesto mientras que el 5.5% no respondió (Ver figura 6).

**Figura 6**



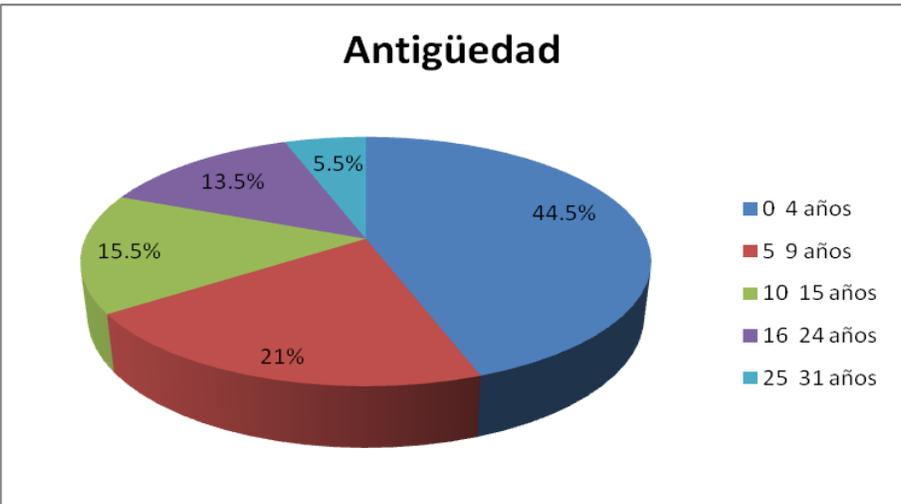
Los datos referentes a la jornada laboral indicaron que el 4% solo trabaja entre 0 y 3 horas, el 10% de entre 4 y 6 horas, el 82.5% de entre 7 y 10 horas mientras que el 3.5% trabaja entre 11 y 12 horas (Ver figura 7).

**Figura 7**



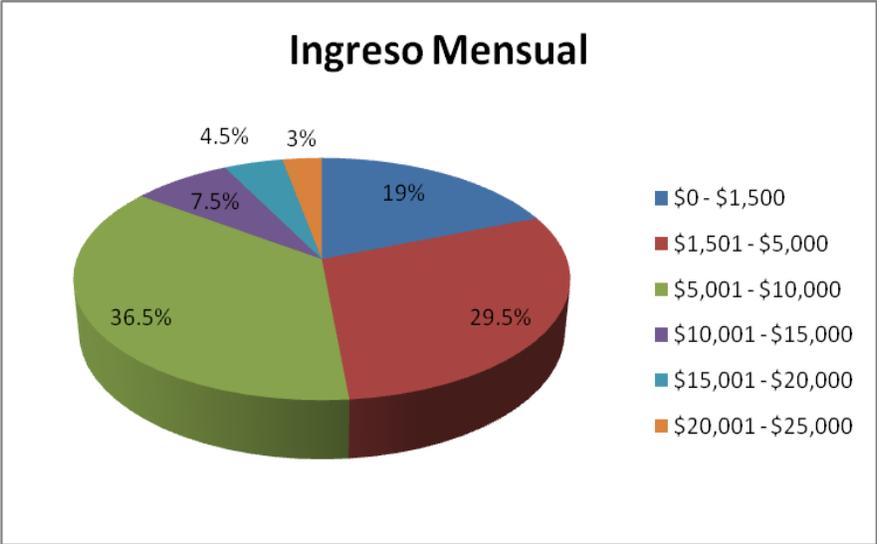
La antigüedad de los sujetos corresponde en un 44.5% llevan trabajando hasta 4 años, el 21% de 5 a 9 años, 15.5% de 10 a 15 años, 13.5% de 16 a 24 años y el 5.5 de 25 a 31 años de antigüedad (Ver figura 8).

**Figura 8**



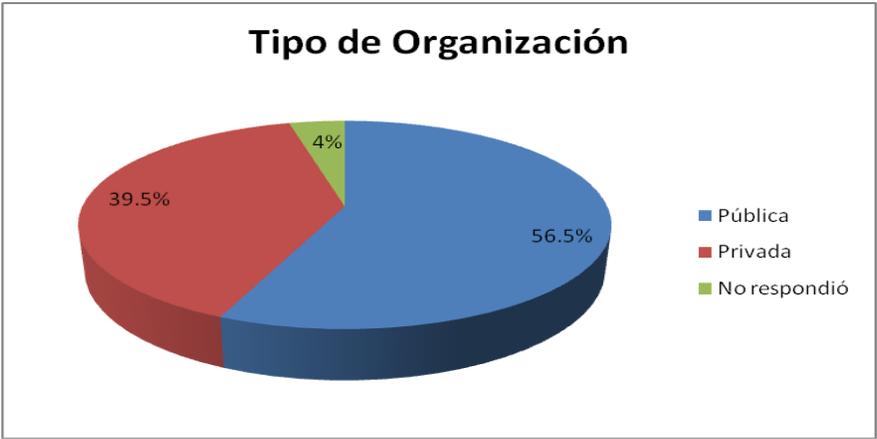
El ingreso mensual de los sujetos reportó que el 19% tiene un ingreso de hasta \$1,500, el 29.5% de \$1,501 a \$5,000, el 36.5% de \$5,001 a \$10,000, el 7.5% recibe de \$10,001 a \$15,000, el 4.5% \$15,001 a \$20,000 mientras que solo el 3.0% recibe de \$20,001 a \$25,000 (Ver figura 9).

**Figura 9**



Los datos obtenidos en cuanto al tipo de organización en la cual se encuentran los sujetos el 56.5% pertenece a una organización del sector público, el 39.5% pertenece al sector privado, el 4.0% no respondió (Ver figura 10).

**Figura 10**



## Estadística Inferencial

### Confiabilidad

Se obtuvo una confiabilidad global a través de Alfa de Cronbach de **.963** como se muestra en la **Tabla 1**, además se analizó la confiabilidad de cada factor que integra el cuestionario EMAT resultando los siguientes datos: (F1) Hostigamiento sexual  $\alpha=.911$ , (F2) Violencia verbal  $\alpha= .792$ , (F3) Violencia Física  $\alpha=.875$ , (F4) Amenazas  $\alpha=.862$ , (F5) Aislamiento  $\alpha=.794$ , (F6) Comunicación deteriorada  $\alpha= .679$ , (F7) Generación de culpa  $\alpha= .789$ , (F8) Maltrato y humillación  $\alpha= .719$ , (F9) Sabotaje y situaciones deshonestas  $\alpha=.735$ , (F10) Abuso de poder  $\alpha= .765$ , (F11) Castigo  $\alpha= .863$ , (F12) Discriminación  $\alpha= .769$ , (F13) Sobrecarga de trabajo  $\alpha= .702$ , (F14) Desacreditación profesional  $\alpha= .820$ , (F15) Exceso de supervisión y control  $\alpha= .616$  y (F16) Clima laboral hostil  $\alpha= .831$  (Ver tabla 3).

**Tabla 3**  
**Confiabilidad de cada factor EMAT**

Factor		Reactivos	Alfa de cronbach
F1	Hostigamiento sexual	10	.911
F2	Violencia verbal	5	.792
F3	Violencia Física	6	.875
F4	Amenazas	8	.862
F5	Aislamiento	7	.794
F6	Comunicación deteriorada	4	.679
F7	Generación de culpa	7	.789
F8	Maltrato y humillación	5	.719
F9	Sabotaje y situaciones deshonestas	6	.735
F10	Abuso de poder	5	.765
F11	Castigo	7	.863
F12	Discriminación	7	.769
F13	Sobrecarga de trabajo	4	.702
F14	Desacreditación profesional	7	.820
F15	Exceso de supervisión y control	3	.616
F16	Clima laboral hostil	6	.831

En cuanto a la confiabilidad del instrumento EOL el análisis Alfa de Cronbach arrojó un  $\alpha = .817$  de confiabilidad mismo que está constituido por 3 factores, maestría con un Alfa de  $\alpha = .903$ , competitividad con  $\alpha = .744$  y trabajo con  $\alpha = .900$  (Ver tabla 4).

**Tabla 4**  
**Confiabilidad de cada factor EOL**

Factor		Reactivos	Alfa de cronbach
F1	Maestría	1,5,6,11,14,18,21	.911
F2	Competitividad	3,4,7,8,17,19	.744
F3	Trabajo	2,9,10,12,13,15,16,20	.900

## Correlaciones

Para demostrar la relación existente entre la variable dependiente e independiente de nuestra investigación, se realizó un análisis estadístico de correlación tipo Pearson entre los factores de violencia que constituyen la Escala Mexicana de Acoso en el Trabajo (EMAT) y entre los factores que integran la Escala de Orientación al Logro (EOL); también se realizó un análisis correlacional entre los factores de acoso laboral incluidos en el EMAT y las variables sociodemográficas.

La correlación entre los factores de violencia y los factores incluidos en el EOL muestran que existe una correlación negativa significativa entre maestría y trabajo dejando de lado el factor competitividad que no muestra una correlación estadísticamente significativa con factores de acoso laboral (Ver tabla 5).

El factor maestría no muestra una correlación estadísticamente significativa con los siguientes factores de violencia: (F10) Abuso de poder, (F15) Exceso de supervisión y control y (F16) Clima laboral hostil.

El factor trabajo no muestra una correlación estadísticamente significativa con el factor (F15) Exceso de supervisión y control (Ver tabla 5).

Se realizaron las correlaciones pertinentes entre los factores de violencia y las variables sociodemográficas años (edad), número de personas a cargo, ingreso mensual y antigüedad resultando los siguientes datos:

La tabla 6 muestra la correlación entre los factores de violencia y las variables sociodemográficas resultando:

- Se observa una correlación significativamente negativa entre la variable sociodemográfica años (edad) con los siguientes factores de acoso laboral: (F2) Violencia verbal y (F16) Clima laboral hostil.
- La variable sociodemográfica número personas a cargo presenta una correlación significativa con el factor (F9) sabotaje y situaciones deshonestas.

- En cuanto a la variable sociodemográfica horas de trabajo se correlaciona significativamente con los factores (F3) Violencia física, (F4) Amenazas, (F5) Aislamiento, (F7) Generación de culpa, (F8) Maltrato y humillación, (F10) Abuso de poder, (F11) Castigo, (F12) Discriminación, (F13) Sobrecarga de trabajo.
- El ingreso mensual tiene una correlación significativa negativa con el factor (F2) Violencia verbal.
- La antigüedad se correlaciona negativamente con el factor (F2) Violencia verbal.

**Tabla 5**  
**Correlación Factores de violencia y Factores de Motivación al logro.**

	F1	F2	F3	F4	F5	F6	F7	F8	F9	F10	F11	F12	F13	F14	F15	F16
Maestría	-.291**	-.221**	-.375**	-.236**	-.217**	-.202**	-.241**	-.326**	-.277**	-.102	-.283**	-.357**	-.361**	-.247**	.019	-.082
Competitividad	.040	-.035	-.036	-.033	.028	.011	-.072	-.060	.001	.036	-.052	-.123	.009	-.034	.012	.048
Trabajo	-.366**	-.300**	-.402**	-.295**	-.281**	-.263**	-.278**	-.263**	-.333**	-.158*	-.328**	-.396**	-.408**	-.293**	-.040	-.157*

**Nota:** F1= hostigamiento sexual, F2= violencia verbal, F3= violencia física, F4= amenazas, F5= aislamiento, F6= comunicación deteriorada, F7= generación de culpa, F8= maltrato y humillación, F9= sabotaje y situaciones deshonestas, F10= abuso de poder, F11= castigo, F12= discriminación, F13= sobrecarga de trabajo, F14= desacreditación profesional, F15= exceso de supervisión y control, F16= clima laboral hostil.  $p^* \leq 0.05$   $p^{**} \leq 0.01$

**Tabla 6**  
**Correlación Factores de violencia y Variables sociodemográficas.**

	F1	F2	F3	F4	F5	F6	F7	F8	F9	F10	F11	F12	F13	F14	F15	F16
Años (edad)	-.133	-.213**	-0.84	-.083	-.0138	-.100	-.046	-.114	-.035	-.086	-.086	-.038	-.078	-.116	-.099	-.171*
Número de personas a cargo	-.035	.099	-.001	.004	-.014	.021	.054	-.027	.153*	.007	-.001	-.006	-.069	.067	-.008	.070
Horas de trabajo	.119	-.043	.157*	.153*	.171*	.115	.185**	.147*	.081	.154*	.140*	.229**	.212**	.109	.110	.121
Ingreso mensual	-.069	-.162*	-.030	-.039	-.048	-.059	-.033	-.028	-.002	-.036	-.083	-.032	-.041	-.019	.012	-.096
Antigüedad	-.075	-.154*	-.021	-.130	-.115	-.064	-.095	-.125	.042	-.087	-.093	.043	-.109	-.123	-.157*	-.144*

**Nota:** F1= hostigamiento sexual, F2= violencia verbal, F3= violencia física, F4= amenazas, F5= aislamiento, F6= comunicación deteriorada, F7= generación de culpa, F8= maltrato y humillación, F9= sabotaje y situaciones deshonestas, F10= abuso de poder, F11= castigo, F12= discriminación, F13= sobrecarga de trabajo, F14= desacreditación profesional, F15= exceso de supervisión y control, F16= clima laboral hostil.  $p \leq 0.05$   $p^{**} \leq 0.01$

## **Regresión Lineal**

Para comprobar la relación estadísticamente significativa entre el acoso laboral (mobbing) y la motivación de logro en la muestra empleada, se realizaron dos análisis de regresión lineal correspondientes a los factores de violencia que pertenecen a la variable independiente y entre los factores de motivación de logro pertenecientes a la variable dependiente.

Para dichos análisis se utilizaron los datos con mayor grado significativo en la correlación de Pearson entre los factores de violencia pertenecientes a la Escala Mexicana de Acoso en el Trabajo (EMAT) y los factores de motivación al logro incluidos en la Escala de Orientación al logro (EOL) (Ver tabla 5).

Los factores de violencia (variable independiente) que fueron tomados en cuenta para la regresión lineal fueron: hostigamiento sexual (F1), violencia física (F3), maltrato y humillación (F8), sabotaje y situaciones deshonestas (F9), castigo (F11) y discriminación (F12) mismos que fueron relacionados con el factor Maestría (variable dependiente) perteneciente a los factores de motivación de logro; los cuales arrojaron como resultado: (Ver tabla 7 y 7.1) (Ver figuras 11 y 12).

**Tabla 7**  
**Regresión lineal entre 6 factores de violencia y el factor maestría.**

	R	R <sup>2</sup>	R <sup>2</sup> Ajustada	Error típico de estimación
Modelo	.412	.169	.144	.39017

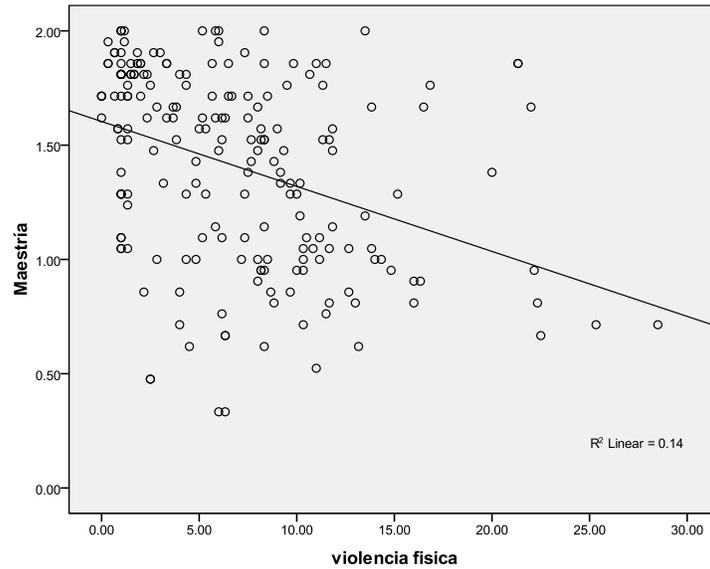
Variables predictoras: (Constante) F1 hostigamiento sexual, F3 violencia física, F8 maltrato y humillación, F9 sabotaje y situaciones deshonestas, F11 castigo, F12 discriminación.

**Tabla 7.1**  
**Coefficientes de regresión lineal entre 6 factores de violencia y el factor maestría.**

	Factores	Coeficientes No Estandarizados		Coeficientes Estandarizados	t	Sig.
		B	Error Estándar	Beta		
Maestría	F3	-.020	.008	-.265	-2.547	.012*
	F12	-.019	.009	-.234	-2.073	.040*
	F9	.010	.010	.114	.981	.328
	F8	-.005	.010	-.061	-.488	.626
	F1	.002	.007	.022	.220	.826
	F11	-.001	.008	-.017	-.165	.869

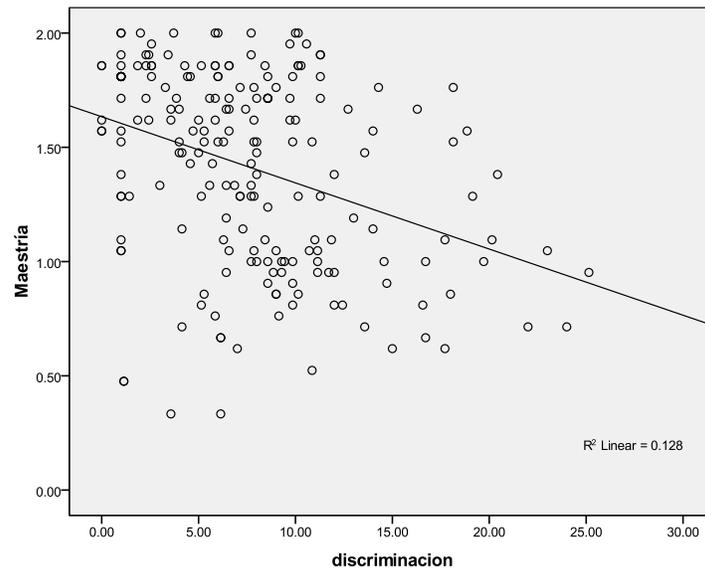
**Nota:** Constante (Maestría), F1 hostigamiento sexual, F3 violencia física, F8 maltrato y humillación, F9 sabotaje y situaciones deshonestas, F11 castigo, F12 discriminación. p\*≤ 0.05 p\*\*≤ 0.01

**Figura 11**



**Figura 11. Regresión lineal entre el factor violencia física (F3) y el factor Maestría.** Se observa la relación significativamente negativa entre el factor de violencia física (F3) con el factor Maestría perteneciente a la variable motivación de logro, donde a mayor grado de violencia física menor grado de maestría.

**Figura 12**



**Figura 12. Regresión lineal entre el factor discriminación (F12) y el factor Maestría.** Se observa la relación significativamente negativa entre el factor discriminación (F12) y el factor Maestría perteneciente a la variable motivación de logro, donde a mayor grado de discriminación se presenta un decremento del grado de maestría.

Para el factor Trabajo perteneciente a la variable de motivación de logro, se realizó el análisis de regresión lineal con los factores de violencia: hostigamiento sexual (F1), violencia verbal (F2), violencia física (F3), amenazas (F4), aislamiento (F5), comunicación deteriorada (F6), generación de culpa (F7), maltrato y humillación (F8), sabotaje y situaciones deshonestas (F9), castigo (F11), discriminación (F12), sobrecarga de trabajo (F13) y desacreditación profesional (F14) dichos factores fueron tomados en cuenta por su grado altamente significativo en la correlación de Pearson, dando como resultado: (Ver tabla 8 y 8.1) (Ver figuras 13 y 14).

**Tabla 8**  
**Regresión lineal entre factores de violencia y factor trabajo**

	R	R <sup>2</sup>	R <sup>2</sup> Ajustada	Error típico de estimación
Modelo	.481	.231	.178	.43248

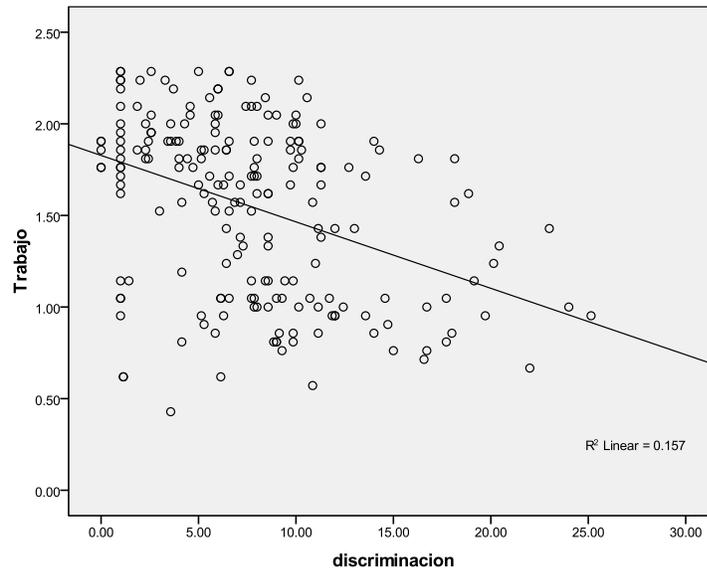
Variables predictoras: (Constante) F1 hostigamiento sexual, F2 violencia verbal, F3 violencia física, F4 amenazas, F5 aislamiento, F6 comunicación deteriorada, F7 generación de culpa, F8 maltrato y humillación, F9 sabotaje y situaciones deshonestas, F11 castigo, F12 discriminación, F13 sobrecarga de trabajo, F14 desacreditación profesional.

**Tabla 8.1**  
**Coefficientes de regresión lineal entre 13 factores de violencia y factor trabajo.**

	Factores	Coeficientes No Estandarizados		Coeficientes Estandarizados	t	Sig.
		B	Error Estándar	Beta		
Trabajo	F13	-.020	.010	-.253	-2.094	.038
	F12	-.021	.011	-.225	-1.921	.056
	F3	-.012	.010	-.134	-1.174	.242
	F5	.012	.011	.133	1.063	.289
	F11	-.013	.013	-.152	-.939	.349
	F6	.008	.011	.092	.723	.471
	F4	.009	.013	.102	.671	.503
	F7	.008	.013	.091	.603	.547
	F1	-.005	.009	-.055	-.493	.623
	F2	-.003	.008	-.042	-.390	.697
	F8	-.004	.012	-.049	-.349	.728
	F9	.002	.013	-.020	-.156	.876
	F14	.002	.013	.019	.130	.897

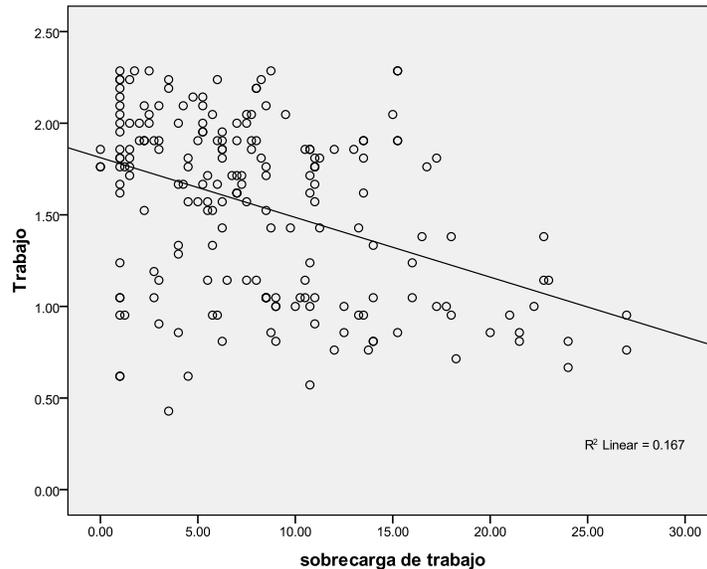
**Nota:** F1 hostigamiento sexual, F2 violencia verbal, F3 violencia física, F4 amenazas, F5 aislamiento, F6 comunicación deteriorada, F7 generación de culpa, F8 maltrato y humillación, F9 sabotaje y situaciones deshonestas, F11 castigo, F12 discriminación, F13 sobrecarga de trabajo, F14 desacreditación profesional. p\*≤ 0.05 p\*\*≤ 0.01

**Figura 13**



**Figura 13. Regresión lineal entre el factor discriminación (F12) y el factor Trabajo.** Se puede observar la relación estadísticamente significativa entre el factor discriminación (F12) y el factor trabajo, donde se observa que a mayor discriminación, menor trabajo.

**Figura 14**



**Figura 14. Regresión lineal entre el factor sobrecarga de trabajo (F13) y el factor Trabajo.** Se puede observar la relación estadísticamente significativa entre el factor sobrecarga de trabajo (F13) y el factor trabajo, donde a mayor sobrecarga de trabajo menor trabajo de las víctimas.

En el análisis de regresión lineal no se tomó en consideración el factor competitividad perteneciente a los factores de la variable motivación de logro, ya que este no cuenta con datos estadísticamente significativos para realizar el análisis de regresión lineal correspondiente.

Se realizó un análisis de regresión lineal para comprobar si existe relación estadísticamente significativa entre los factores de violencia incluidos en la Escala Mexicana de Acoso en el Trabajo (EMAT) y las variables sociodemográficas en la muestra empleada, se realizaron dos análisis de regresión lineal entre los factores de violencia que pertenecen a la variable independiente y las variables sociodemográficas que corresponden a las variables clasificatorias.

Para dicho análisis se utilizaron los datos con mayor grado significativo en la correlación de Pearson, entre los factores de violencia y las variables sociodemográficas (Ver tabla 6).

Las variables sociodemográficas: número de personas a cargo, horas de trabajo e ingreso mensual, no reportan datos significativos relevantes en el análisis de regresión lineal que puedan determinar una relación directa entre los factores de violencia y dichas variables sociodemográficas.

Los factores de violencia (variable independiente) que fueron tomados en cuenta para la regresión lineal fueron: violencia verbal (F2) y clima laboral hostil (F16) mismos que fueron relacionados con la variable sociodemográfica años (edad) los cuales arrojaron como resultado: (Ver tabla 9 y 9.1) (Ver figuras 15 y 16).

**Tabla 9**  
**Regresión lineal entre factores de violencia y variable sociodemográfica años (edad).**

	R	R <sup>2</sup>	R <sup>2</sup> Ajustada	Error típico de estimación
Modelo	.214	.046	.036	10.71050

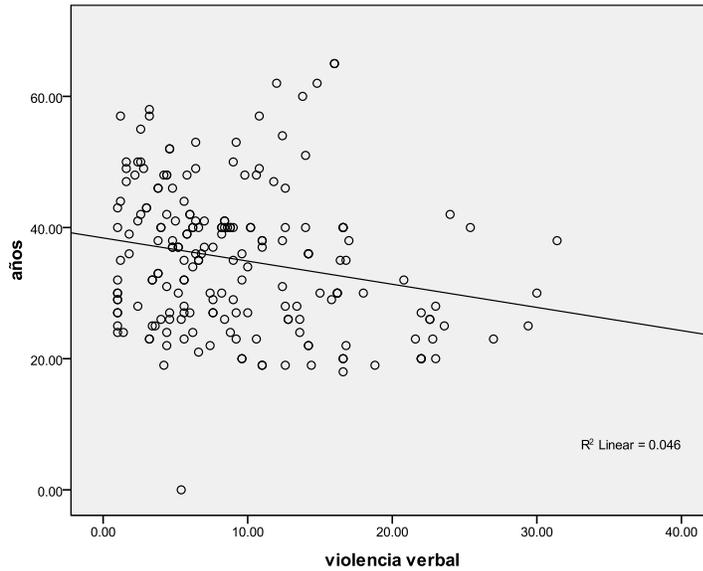
Variables predictoras: (Constante) F2 violencia verbal, F16 clima laboral hostil.

**Tabla 9.1**  
**Coefficientes de regresión lineal entre factores de violencia y variable sociodemográfica años (edad).**

	Factores	Coefficients No Estandarizados		Coefficients Estandarizados	t	Sig.
		B	Error Estándar	Beta		
Años (edad)	F2	-.318	.171	-.192	-1.862	.064
	F16	-.047	.171	-.028	-.275	.784

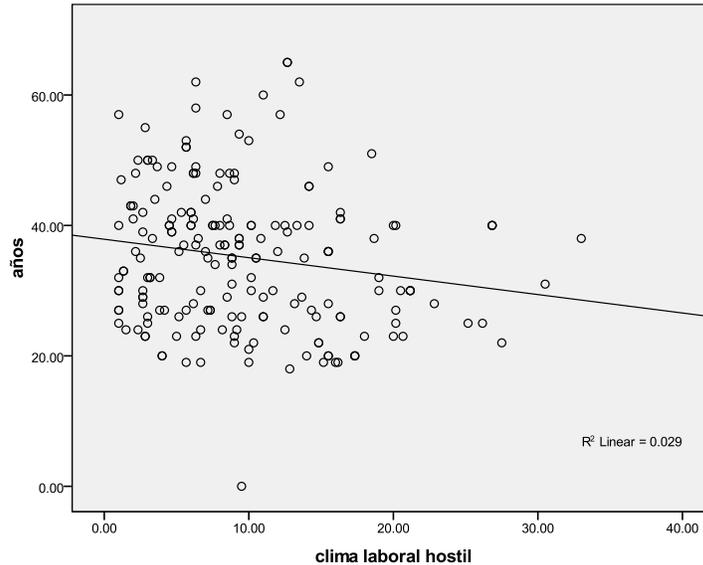
**Nota:** F2 violencia verbal, F16 clima laboral hostil. p\*≤ 0.05 p\*\*≤ 0.01

**Figura 15**



**Figura 15. Regresión lineal entre el factor violencia verbal (F2) y la variable sociodemográfica años (edad).** Se observa la relación negativa entre el factor de violencia verbal (F2) con la variable sociodemográfica años (edad) mostrando una tendencia donde a mayor violencia verbal por parte de los agresores menor es la edad de las víctimas.

**Figura 16**



**Figura 16. Regresión lineal entre el factor clima laboral (F16) y la variable sociodemográfica años (edad).** Se observa la relación negativa entre el factor de clima laboral hostil (F16) con la variable sociodemográfica años (edad) mostrando una tendencia donde a mayor clima laboral hostil por parte de los agresores menor es la edad de las víctimas.

Los factores de violencia (variable independiente) que fueron tomados en cuenta para esta regresión lineal fueron: violencia verbal (F2), exceso de supervisión y control (F15) y clima laboral hostil (F16) mismos que fueron relacionados con la variable sociodemográfica antigüedad dando como resultado: (Ver tabla 10 y 10.1) (Ver figuras 17, 18 y 19).

**Tabla 10**  
**Regresión lineal entre factores de violencia y variable sociodemográfica antigüedad.**

	R	R <sup>2</sup>	R <sup>2</sup> Ajustada	Error típico de estimación
Modelo	.180	.033	.018	7.82891

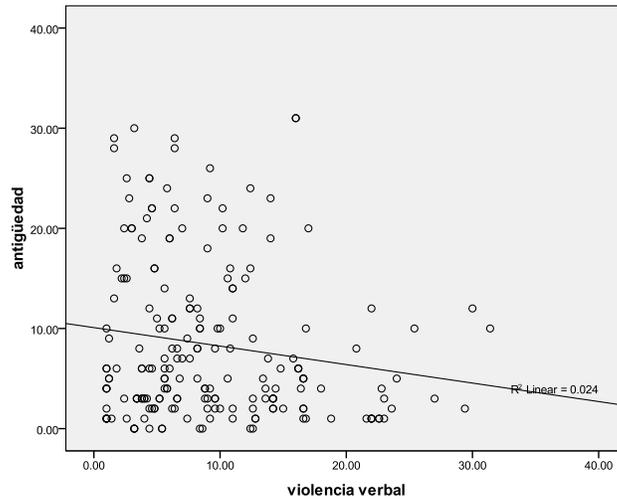
Variables predictoras: (Constante) F2 violencia verbal, F15 exceso de supervisión y control, F16 clima laboral hostil.

**Tabla 10.1**  
**Coefficientes de regresión lineal entre factores de violencia y variable sociodemográfica antigüedad.**

	Factores	Coeficientes No Estandarizados		Coeficientes Estandarizados	t	Sig.
		B	Error Estándar	Beta		
Antigüedad	F15	-.113	.096	-.106	-1.171	.243
	F2	-.118	.125	-.098	-.939	.349
	F16	-.007	.140	.006	-.047	.962

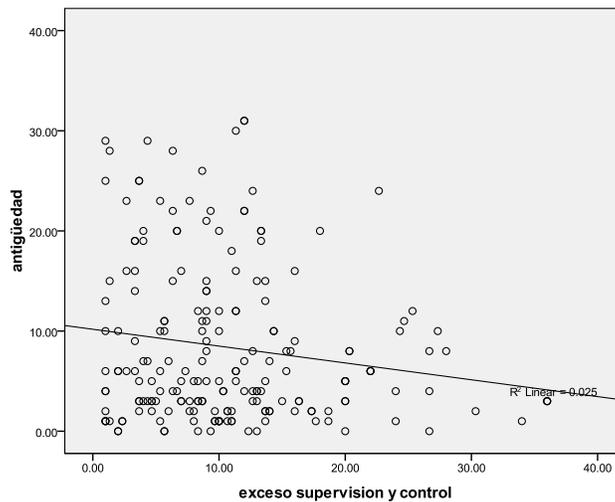
**Nota:** F2 violencia verbal, F15 exceso de supervisión y control, F16 clima laboral hostil. p\*≤ 0.05 p\*\*≤ 0.01

**Figura 17**



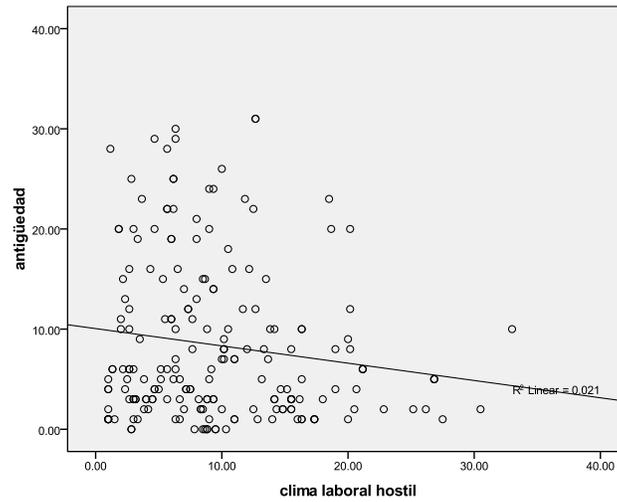
**Figura 17. Regresión lineal entre el factor violencia verbal (F2) y la variable sociodemográfica antigüedad.** Se observa el factor violencia verbal (F2) y la variable sociodemográfica antigüedad. Se muestra una relación negativa entre dichos factores, mostrando la tendencia que entre menor antigüedad tenga el trabajador en su empleo, mayor será la violencia verbal.

**Figura 18**



**Figura 18. Regresión lineal entre el factor exceso de supervisión y control (F15) y la variable sociodemográfica antigüedad.** Se observa el factor exceso de supervisión y control (F15) y la variable sociodemográfica antigüedad. Se muestra una relación negativa, señalando una tendencia donde a menor antigüedad del trabajador, mayor supervisión tendrá por parte de sus superiores.

**Figura 19**



**Figura 19. Regresión lineal entre el factor clima laboral hostil (F16) y la variable sociodemográfica antigüedad.** Se observa el factor clima laboral hostil (F16) y la variable sociodemográfica antigüedad. Se muestra una relación negativa, señalando la tendencia donde a menor antigüedad del trabajador, mayor será la aparición de un clima laboral hostil.

## Anovas

Para la comprobación de las hipótesis planteadas en esta investigación fue necesario aplicar un análisis factorial de varianza (ANOVA) en donde se tomaron en cuenta los factores de violencia de la Escala Mexicana de Acoso en el Trabajo (EMAT) con las variables sociodemográficas grupales así como también los 3 factores de la Escala de Orientación al logro (EOL) y las variables sociodemográficas.

Para el análisis de varianza se tomaron en cuenta los factores de violencia que integran el EMAT y el EOL con las siguientes variables sociodemográficas: años (edad), horas de trabajo, personas a cargo, número de personas a cargo, tipo de contrato, ingreso mensual, tipo de puesto, ocupación y escolaridad.

La tabla 11 muestra que la variable años (edad) se ve afectada por los factores (F2) Violencia verbal en su mayoría en el grupo de entre 18 y 25 años de edad, el factor (F5) aislamiento incide de igual forma en el grupo de entre 18 y 25 años de edad e igualmente el factor (F9) sabotaje y situaciones deshonestas recae de nueva cuenta en el grupo de entre 18 y 25 años de edad.

**Tabla 11**  
**Relación entre factores de violencia y variable años**

Variable	Grupos	F2	F5	F9
Años (edad)	18 – 25	12.330 *	9.325*	9.508*
	26 – 35	9.389*	7.939*	7.324*
	36 - 50	7.800*	6.346*	7.518*
	51 – 65	9.050*	8.776*	9.500*

**Nota:** F2= violencia verbal, F5= aislamiento, F9= sabotaje y situaciones deshonestas.

p\*≤.05 p\*\*≤.01p\*\*\*≤.001

La variable horas de trabajo (ver tabla 12) se ve afectada significativamente por los siguientes factores:

- (F3) Violencia física, que afecta principalmente al grupo que reporta trabajar de entre 7 a 10 horas de jornada laboral, seguida del grupo que trabaja hasta 12 horas.
- (F4) Amenazas, al igual que el grupo que trabaja entre 7 y 10 horas cuenta con un nivel alto en este factor seguido del grupo que dice trabajar de entre 4 y 6 horas.
- (F7) Generación de culpa, se ve afectado el grupo de entre 7 y 10 horas seguido del grupo de entre 4 y 6 horas.
- (F11) Castigo y (F12) Discriminación inciden en el grupo que tiene una jornada laboral de entre 7 y 10 horas; seguido por el grupo que labora entre 4 y 6 horas.
- El factor (F13) Sobrecarga de trabajo tiende a ser mayor en el grupo que trabaja entre 7 y 10 horas.

**Tabla 12**  
**Relación entre factores de acoso laboral y variable horas de trabajo.**

Variable	Grupos	F3	F4	F7	F11	F12	F13
Horas de trabajo	0 - 3	1.708*	2.703*	3.000*	2.714*	.928*	2.062*
	4 – 6	4.958*	7.425*	7.178*	8.435*	7.235*	6.800*
	7- 10	7.340*	8.592*	9.086*	8.563*	8.181*	8.580*
	11 - 12	5.428*	6.000*	6.979*	6.449*	6.265*	8.000*

**Nota:** F3= violencia física, F4= amenazas, F7= generación de culpa, F11= castigo, F12= discriminación, F13= sobrecarga de trabajo. p\*≤.05 p\*\*≤.01 p\*\*\*≤.001

La variable de personas a cargo demuestra ser significativa en la clasificación que reporta que no cuentan con personas a cargo, esto en los factores (F1) Hostigamiento sexual, (F3) Violencia física, (F5) Aislamiento, (F6) Comunicación deteriorada y (F12) Discriminación (Ver tabla 13).

**Tabla 13**  
**Relación entre factores de acoso laboral y variable personas a cargo.**

Variable	Grupos	F1	F3	F5	F6	F12
Personas a cargo	Si	5.872*	5.552*	6.256*	7.099*	6.940*
	No	8.477*	7.410*	8.151*	8.596*	8.239*

**Nota:** F1= hostigamiento sexual, F3= violencia física, F5= aislamiento, F6= comunicación deteriorada, F12= discriminación.  
p\*≤.05 p\*\*≤.01 p\*\*\*≤.001

En el caso de los sujetos que indicaron que sí cuentan con personas a cargo y a su vez mencionaron el número de personas a su cargo, al correr el análisis de varianza arrojó que existe una relación con los factores (F2) Violencia verbal, (F7) Generación de culpa, (F11) Castigo y (F12) Discriminación, respectivamente en el grupo que indicó que tiene entre 21 y 40 personas a su cargo, seguido por el grupo que tiene entre 61 y 100 personas a su cargo (Ver tabla 14).

**Tabla 14**

**Relación entre factores de acoso laboral y variable número de personas a cargo.**

Variable	Grupos	F2	F7	F11	F12
Número de personas a cargo	0 – 20	9.022*	8.599*	8.319*	7.774*
	21 – 40	22.000*	.000*	.000*	.000*
	61 - 100	10.360*	12.914*	10.228*	10.657*

**Nota:** F2= violencia verbal, F7= generación de culpa, F11= castigo, F12= discriminación.

p\*≤.05 p\*\*≤.01 p\*\*\*≤.001

En la tabla 15 es posible observar que la variable sociodemográfica tipo de contrato es significativa y se ve afectada por los factores (F2) Violencia verbal, (F5) Aislamiento, y (F12) Discriminación, en el tipo de contrato por tiempo determinado y en mayor grado por el factor (F2) Violencia verbal.

**Tabla 15**

**Relación entre factores de acoso laboral y variable tipo de contrato.**

Variable	Grupos	F2	F5	F12
Tipo de contrato	Obra Terminada	7.075*	4.375*	5.035*
	Tiempo Determinado	12.651*	9.098*	8.703*
	Tiempo Indefinido	8.722*	7.488*	7.950*

**Nota:** F2= violencia verbal, F5= aislamiento, F12= discriminación. p\*≤.05 p\*\*≤.01 p\*\*\*≤.001

Se observó que la variable de ingreso mensual se ve afectada significativamente por los siguientes factores: (Ver tabla 16).

- (F2) Violencia verbal, (F4) Amenazas, (F6) Comunicación deteriorada y (F7) Generación de culpa inciden significativamente en el grupo que tiene un ingreso mensual de entre \$1,501 y \$5,000.
- (F8) Maltrato y humillación, tiene un nivel significativamente alto en el grupo que indica que su ingreso mensual va de \$20,001 a \$25,000.
- (F10) Abuso de poder, (F11) Castigo, (F12) Discriminación, (F13) Sobrecarga de trabajo y (F14) Desacreditación profesional están significativamente presentes dentro del grupo con un ingreso de \$1,501 y \$5,000.
- Mientras que el factor (F15) Exceso de supervisión y control tiene una presencia significativa dentro del grupo que dice tener ingresos de entre \$20,001 y \$25,000.

**Tabla 16**  
**Relación entre factores de acoso laboral y variable ingreso mensual.**

Variable	Grupos	F2	F4	F6	F7	F8	F10	F11	F12	F13	F14	F15
Ingreso mensual (pesos)	0 –1500	8.178*	5.825*	5.638*	6.563***	6.342*	6.936*	5.860***	5.041***	5.526*	6.669*	8.350***
	1501-5000	11.972*	10.423*	10.237*	10.997***	9.732*	10.488*	11.213***	10.247***	9.733*	10.111*	13.813***
	5001-10000	8.704*	8.085*	8.082*	8.113***	7.720*	9.575*	8.011***	7.444***	8.815*	8.262*	9.566***
	10001-15000	6.066*	6.291*	6.316*	6.847***	6.680*	6.626*	5.238***	6.771***	6.500*	6.095*	9.800***
	15001-20000	7.977*	7.513*	7.861*	8.873***	6.088*	8.911*	6.761***	7.460***	6.000*	8.349*	8.074***
	20001-25000	5.800*	6.875*	5.833*	7.095***	10.066*	5.733*	6.666***	6.285***	7.500*	7.714*	15.000***

**Nota:** F2= violencia verbal, F4= amenazas, F6= comunicación deteriorada, F7= generación de culpa, F8= maltrato y humillación, F10= abuso de poder, F11= castigo, F12= discriminación, F13= sobrecarga de trabajo, F14= desacreditación profesional, F15= exceso de supervisión y control. p\*≤.05 p\*\*≤.01 p\*\*\*≤.001.

La variable ocupación es significativa con los factores (F4) Amenazas y (F12) Discriminación, en particular en el grupo de los sujetos que se catalogaron como vendedores o cajeros (Ver tabla 17).

**Tabla 17**  
**Relación entre factores de acoso laboral y variable ocupación.**

Variable	Grupos	F4	F12
Ocupación	Administrativo	6.804*	7.026*
	Profesionista	9.791*	8.202*
	Técnicos	7.222*	8.063*
	Empleados	8.242*	7.857*
	Estudiante	6.433*	5.411*
	Vendedor o cajero	11.534*	10.722*
	Otros	9.354*	9.202*

**Nota:** F4= amenazas, F12= discriminación. p\*≤.05 p\*\*≤.01 p\*\*\*≤.001

El análisis de varianza realizado a la variable escolaridad indica un nivel significativo considerable con los siguientes factores: (Ver tabla 18).

- (F1) Hostigamiento sexual, en el grupo que cuenta con estudios de bachillerato.
- (F7) Generación de culpa, es más notable en el grupo que reportó solo tener estudios de primaria.
- (F8) Maltrato y humillación, es significativo en el grupo que dice tener un nivel escolar de secundaria.
- (F11) Castigo, este factor se refleja mayormente en el grupo que tiene un nivel escolar de secundaria.

- (F12) Discriminación, este factor se muestra en su mayoría en el grupo que reportó tener estudios de primaria, mientras que el factor (F13) Sobrecarga de trabajo, se presenta en el grupo que cuenta con estudios de secundaria.

**Tabla 18**

**Relación entre factores de acoso laboral y variable escolaridad.**

Variable	Grupos	F1	F7	F8	F11	F12	F13
Escolaridad	Primaria	1.000*	12.000*	8.500*	10.785*	12.000*	5.375*
	Secundaria	8.559*	11.558*	11.381*	12.123*	10.240*	12.193*
	Bachillerato	8.819*	8.676*	7.761*	8.127*	8.585*	8.187*
	Licenciatura	6.921*	7.505*	7.247*	7.602*	6.415*	7.160*
	Maestría	3.850*	11.928*	10.000*	5.928*	5.261*	7.583*

**Nota:** F1= hostigamiento sexual, F7= generación de culpa, F8= maltrato y humillación, F11= castigo, F12= discriminación, F13= sobrecarga de trabajo. p\*≤.05 p\*\*≤.01 p\*\*\*≤.001

**DISCUSIÓN,  
CONCLUSIONES,  
LIMITACIONES Y  
SUGERENCIAS**

## DISCUSIÓN

Con los resultados de esta investigación fue posible observar la interacción entre el trabajador, su motivación de logro y las implicaciones del acoso laboral (mobbing).

Con ello, el objetivo primordial de esta investigación fue alcanzado satisfactoriamente, ya que se demostró la existencia de una relación significativa entre los factores que integran el acoso laboral (mobbing) y los factores de motivación de logro; en cuanto a las hipótesis planteadas, la tabla que correlaciona los factores de acoso laboral (mobbing) y los factores de motivación de logro (Ver tabla 5), presenta los puntajes que se encargan de promover la validación de la hipótesis de investigación, debido al surgimiento de valores significativos por encima de 0.05 y 0.01; igualmente se obtuvieron datos relevantes entre los factores de acoso laboral (mobbing) y las variables sociodemográficas utilizadas para fines de esta investigación.

Estableciendo con estos resultados la existencia del acoso laboral (mobbing) dentro de organizaciones públicas y privadas del Distrito Federal, se acepta la hipótesis de investigación que postula que existe relación estadísticamente significativa entre el acoso laboral (mobbing) y la motivación de logro.

Con el análisis de regresión lineal, fue posible explicar de manera integral la relación entre los factores de violencia incluidos en el EMAT y los factores de motivación de logro del EOL, mostrando las diferentes relaciones entre los factores.

Con la figura 11 por ejemplo, se puede interpretar que mayor será la violencia física que pueda generar un agresor cuando la formación adicional dirigida a la excelencia con la que un trabajador desarrolla sus actividades (Maestría) es baja. Con ello, se piensa en los agresores como personas que pueden aprovechar la poca preparación del trabajador, atentando con la violencia física la salud y bienestar del trabajador.

El acoso laboral (mobbing) es un fenómeno ahora más común dentro de las organizaciones e instituciones dentro del país, convirtiéndolo en una amenaza de salud pública por las implicaciones en algunas ocasiones físicas y mentales que integran al mismo.

En cuanto a la línea de la salud pública (un derecho inherente al individuo), es lógico pensar en el mantenimiento de la misma aún estando en sociedad, es por ello, que de acuerdo con Ruiz (1987) la salud es primordial para la obtención de un equilibrio entre una serie de factores como la familia, el trabajo y el medio social en que se desenvuelve el individuo, si existe armonía, ajuste y equilibrio, habrá salud.

Un elemento para el logro del equilibrio del trabajador dentro de su entorno es la carga de trabajo que se le asigna; por ello, la sobrecarga de trabajo propicia en los trabajadores un desgaste físico y mental, por tanto una disminución en la motivación en los mismos para realizar sus labores, esto queda ejemplificado en la figura 14 que muestra que a mayor carga de trabajo (sobrecarga de trabajo) menor es el trabajo llevado a cabo.

Se realizó una revisión de los factores de violencia que inciden en las motivaciones de logro y en las actitudes de los trabajadores mexicanos dentro de su entorno de trabajo; como ya se mostró, las conductas de acoso laboral (mobbing) tienen estrecha relación con las variables sociodemográficas haciendo que este fenómeno afecte las relaciones laborales, personales y acarreando problemas de salud en los trabajadores.

Conforme a los resultados, se encontró que la motivación de logro es afectada por el acoso laboral (mobbing); se pudo deducir que los trabajadores ven afectada su salud a través de fenómenos como el estrés.

De acuerdo con Piñuel (2008) existen 5 fases en común por las que atraviesa el acoso laboral (mobbing), y en la fase número 4 (solicitud de ayuda y diagnóstico incorrecto) describe posibles eventos desafortunados que se pueden presentar

como: estrés, depresión, burnout, personalidad paranoide, maniaco-depresión, desajustes de personalidad, neurosis, trastornos por ansiedad generalizada, ataques de pánico y déficits de habilidades sociales. Por ende, es pertinente tomar en consideración los resultados de esta investigación ya que este fenómeno afecta la vida plena de un trabajador.

Es importante señalar, que no se pretendió hacer un análisis minucioso de los factores psicosomáticos afectando la motivación de logro, si bien se han mencionado como elementos que influyen en ella, la verdadera intención es saber si existe una relación entre la motivación de logro y el acoso laboral (mobbing) ; no se buscó aminorar el impacto de dichos factores, por el contrario sabemos lo importantes que son ya que están intrínsecos a las conductas, y se mencionan como interventores del (acoso laboral) (mobbing), pero esas variables podrían ser abordadas desde una perspectiva más apropiada con la Psicología clínica, neuropsicológica y hasta cierto punto experimental.

Wild (1997, En Aramburu-Zabala, 2002) menciona que el acoso laboral (mobbing) no sólo se produce por causas que tienen relación directa con el rendimiento laboral sino que tiene su origen en las relaciones interpersonales que se establecen entre los miembros de la organización.

No solo es beneficioso para la condición humana prevenir conductas de discriminación dentro del ambiente laboral, sino que la producción de la empresa mejoraría al prevenir dichas conductas; como en la figura 13 por ejemplo, cuando existe un grado de discriminación alto, menor será el trabajo por parte de los trabajadores.

En la presente investigación con respecto al acoso laboral (mobbing), el trabajador víctima de estas conductas entra en un periodo de aislamiento y del decremento de su estado de salud, del deterioro de sus relaciones interpersonales y de la disminución de su estado de motivación, en especial en la motivación al logro.

Se observó al acoso laboral (mobbing) afectando la motivación de logro de los trabajadores mexicanos, esto se concluye a partir de la observación de la aparición de los 16 factores de violencia que conforman el EMAT provocando una tendencia negativa en la motivación de logro en la escala EOL.

En los resultados de la investigación por ejemplo; se encontró que en la correlación de factores de acoso laboral incluidas en el EMAT y los factores incluidos en el EOL, hay una correlación negativa entre maestría y trabajo, sin embargo se deja de lado el factor de competitividad, esto nos indica que la motivación de logro que comienza por el trabajador se ve reforzada por elementos externos provenientes de la cultura organizacional.

En los datos resultantes de las variables sociodemográficas se observó que se relacionaron con algunos factores de violencia incluidos en el EMAT, variables como la edad, se relacionan con la violencia verbal y un clima laboral hostil; por ejemplo, en la figura 15 y 16 se muestra la tendencia que entre menor es la edad de los trabajadores se da un incremento en la violencia verbal y un clima laboral hostil por parte de los agresores.

En el análisis de varianza (ANOVA) se puede observar a la variable años (edad) es afectada por factores como el sabotaje y situaciones deshonestas, la violencia verbal y el aislamiento en su mayoría en el grupo de entre 18 y 25 años, por ello es fácil pensar en jóvenes mexicanos que laboran en empresas ven afectada su motivación de logro por fenómenos como el mobbing.

Como lo menciona Urdaneta (2005) una organización saludable la determina el lugar donde trabajan las personas, de acuerdo a su estrato económico, los niveles de industrialización y el estado de desarrollo.

Debido a múltiples cambios socioeconómicos en el país, y que las empresas son estrictas en cuanto al límite de edad que un trabajador debe tener para ingresar a las mismas, es posible pensar en gente que teme perder su trabajo, y ese miedo orilla a ver como potenciales amenazas a jóvenes que comienzan a trabajar.

Por ejemplo, en las figuras 17, 18 y 19 se que observa la tendencia que entre menor es la antigüedad de los trabajadores mayor es la violencia verbal, el exceso de supervisión y control, y el clima laboral hostil por parte de los agresores.

La escolaridad estuvo relacionada con el hostigamiento sexual, aquellos que presentaron mayor puntaje fueron los que tienen secundaria. Con esto es posible observar que a pesar de que en esta investigación son pocas las personas que reportan un nivel de escolaridad secundaria, son a las que más se les acosa mediante el hostigamiento sexual.

En una empresa sería importante hacer un análisis minucioso de que como son las relaciones de las personas que cuentan solo con secundaria, ya que estas son las que en su mayoría sufren hostigamiento sexual y puede que decidan no expresarlo por temor a perder sus empleos.

La variable ocupación tuvo un grado significativo con los factores de amenaza y discriminación, en particular en el grupo de los sujetos que se catalogaron como vendedores o cajeros. Esto hace reflexionar acerca de las conductas que atentan contra el respeto y la tolerancia que sufren trabajadores que quizás se originaron en una cultura de discriminación e intolerancia.

Las diferencias individuales que en ocasiones determinan el grado motivacional; como lo mencionó Tiffin (1981) son la base de la diferenciación de capacidades, dichos puntos de diferenciación influyen en el individuo de manera que lo inducen a alcanzar una meta específica para que logre un determinado objetivo o recompensa.

Es importante que el ambiente laboral prevenga facilitadores que originen o sostengan conductas de discriminación, además de concientizar a los trabajadores sobre este problema y sus consecuencias; como se pudo observar en la figura 12 que muestra que mayor será el grado de discriminación que pueda generar un agresor cuando la formación adicional con la que un trabajador desarrolla sus actividades (Maestría) es baja.

## CONCLUSIONES

Al haber concluido esta investigación, se contempló la trascendencia negativa y las implicaciones que conlleva el acoso laboral (mobbing) en la calidad de vida de los trabajadores, dentro y fuera sus respectivas organizaciones.

Gracias a la muestra que se tomó en cuenta para la realización de esta investigación, fue posible observar las implicaciones del acoso laboral (mobbing) en los trabajadores violentados en sus áreas de desarrollo profesional, esto quedó demostrado en los datos brindados por los trabajadores, mismos que señalaron no estar o sentirse plenos en sus labores diarias, deteriorando su desempeño laboral y resultando afectadas sus motivaciones más íntimas.

Dado a que es difícil que una empresa abra sus puertas para saber si el acoso laboral (mobbing) se está presente en su entorno (y en especial a estudiantes), hay que considerar el aporte de datos de esta investigación como una fuerte contribución, ya que al ser una muestra de trabajadores mexicanos engloba la cultura en la que están inmersos y su contemporaneidad.

Es curioso observar cómo es que en los resultados unas variables estuvieron más correlacionadas que otras, a manera de sugerencia, para futuras investigaciones que se tomen en consideración elementos como la cultura y el estilo de vida de las personas para saber que desata el acoso laboral (mobbing). Además se sugiere la implementación de técnicas que eleven la motivación de logro a sabiendas de su estudio.

Durante la aplicación se observó como las personas tienen el prejuicio de que el acoso laboral (mobbing) solo hace referencia al hostigamiento sexual, y aunque el hostigamiento sexual es un factor del acoso laboral, este se conforma de más elementos que deben ser tratados como un todo, de no ser así las otras conductas que caracterizan al acoso laboral (mobbing) pasan desapercibidas por las personas que creen que son de menor importancia o que no la tiene.

Uno de los objetivos principales que los Psicólogos deberíamos tener es el de preservar la salud, en este caso de los trabajadores, ya que si la curiosidad solo se limita al análisis de la conducta, los datos se quedan en un vacío que no proporciona un servicio social.

Fue un éxito el poder observar a las variables relacionándose entre sí significativamente, ya que conociendo uno de los orígenes que aminoran la motivación de logro, sería posible actuar sobre ella; en este caso, afortunadamente (a pesar de sus carencias) existen apartados en la Ley Federal del Trabajo que resguardan la integridad de los trabajadores que sufren acoso laboral (mobbing).

No se pretende generar una paranoia colectiva, sino de prevenir una afectación de la motivación de logro así como de hacerle saber a los trabajadores cuáles son sus derechos y cuál es su realidad laboral; de no tener motivación de logro las personas pueden hallarse en un estado de frustración laboral y puede que ello conlleve a estropear su salud y generar una cadena de eventos desafortunados, por ello no solo es importante para el trabajador que se prevengan situaciones como el acoso laboral (mobbing), sino además se piensa en las relaciones de aquellos que rodean a la persona afectada (conocidos, familiares o amigos).

Hoy en día, se ha prestado una mayor atención a las dinámicas organizacionales para la obtención de información relevante en el estudio de las conductas y experiencias de los trabajadores en su entorno laboral, para el mejoramiento de dichas dinámicas para tratar de disminuir los índices de acoso laboral (mobbing) y las afectaciones anexas a este fenómeno.

Es importante que las organizaciones diseñen estrategias que prevengan el acoso laboral (mobbing) y promuevan una cultura organizacional donde el acoso laboral no sea tolerado, para ello se sugiere tomar en consideración las circunstancias en las que encuentran inmersas las personas (como la cultura y el estilo de vida) así como incentivar el trabajo, la motivación de logro y la satisfacción laboral.

## LIMITACIONES

En la realización de esta investigación se encontraron diversas limitaciones que es importante mencionar para que en investigaciones posteriores se tomen en cuenta y así alimentar de una mejor manera los conocimientos acerca del acoso laboral (mobbing).

La primera limitación al realizar esta investigación fue la insuficiente literatura acerca del acoso laboral (mobbing) relacionándose directamente con la motivación de logro, especialmente una literatura que aborde este tema en México, con esto dejando algunas lagunas en el entendimiento y aplicación de conocimientos en este tema dentro de la población mexicana; de este punto cabe señalar la gran aportación que nos provee la Escala Mexicana de Acoso en el Trabajo (EMAT), ya que con la aplicación de esta herramienta es posible sustentar la existencia de este fenómeno dentro de las organizaciones del país.

La siguiente dificultad fue al acceder a la muestra y que la misma accediera a responder el cuestionario, ya que en su mayoría comentaba que parecía ser muy extenso y no contaban con el tiempo suficiente para responderlo dentro de sus horarios o en sus lugares de trabajo; además del encontrar a la muestra que entrara en las especificaciones bajo las cuales es debido aplicar el cuestionario (que hayan sido víctimas de acoso laboral (Mobbing) y que contaran con un mínimo de antigüedad en sus trabajos).

Otro punto importante para tomar en cuenta como limitación, es la poca apertura de las personas que admitieron haber sido víctimas de conductas hostiles dentro de sus centros de trabajo, ya que creían serian evidenciados en sus organizaciones; dichas organizaciones (públicas y privadas) en principio se notaron renuentes a la aplicación de dicho cuestionario en sus instalaciones, finalmente accedieron y brindaron el tiempo para dichas aplicaciones.

## SUGERENCIAS

Tomando en cuenta las opiniones que la muestra brindó en cuanto al instrumento aplicado, y de esta forma aportar información que contribuya a futuras investigaciones en este tema o al mejoramiento del instrumento aplicado, se sugiere:

- En cuanto al cuestionario EMAT se sugiere la reducción del número de reactivos, ya que como lo comunicó nuestra muestra, es extenso y resulta un poco tedioso.
- Sugerir a la población de trabajadores mexicanos sobre cuáles son las conductas típicas del acoso laboral (mobbing), ya que hoy por hoy existen estereotipos y conceptos erróneos sobre estas, y por tanto las personas laboran en trabajos en los que están siendo acosados sin saberlo.
- La aplicación de los instrumentos va en función de las necesidades o conveniencias de la investigación, sería beneficioso para el estudio de este fenómeno que se realicen aplicaciones del instrumento a una población mayor, dígase a nivel nacional, y así mostrar fielmente las cifras de las personas que son víctimas de estas conductas hostiles dentro del país.
- Partiendo del punto anterior, sería conveniente dar mayor difusión a lo que ocurre dentro de las organizaciones en cuestiones de acoso laboral (mobbing) para crear consciencia de este fenómeno dentro de la población mexicana y con ello implementar medidas preventivas para elevar la calidad de vida de los trabajadores dentro y fuera de sus organizaciones; aún más importante para que las autoridades correspondientes tomen cartas en el asunto para la creación de leyes que protejan al trabajador y castiguen los actos de violencia dentro de las organizaciones.

# **REFERENCIAS**

## REFERENCIAS

- Abajo, O.F.J. (2006). *Mobbing. Acoso psicológico en el ámbito laboral*. Argentina: LexisNexis.
- Abrajan C, Contreras P, Montoya R, (2009) *Grado de satisfacción laboral y condiciones de trabajo: una exploración cualitativa*. Enseñanza e investigación en Psicología, 14,1, 105-118.
- Adair, J. (1992). *Cómo motivar*. Ed. Legis. México.
- Alcover, C., Martínez, D., Rodríguez, F. y Domínguez, R. (2004). *Introducción a la Psicología del Trabajo*. México. Mc. Graw-Hill.
- Agulló Tomás, E. (1998). *La centralidad del trabajo en el proceso de construcción de la identidad de los jóvenes: una aproximación psicosocial*. Psicothema, 10 1,153-165.
- Aramburu-Zabala, L. (2002). *Respuesta al acoso laboral. Programas y estrategias*. Cuadernos de relaciones laborales, 20, 2, 337-350.
- Ardila, R. (1986). *Psicología del Trabajo*. Chile. Ed. Universitaria.
- Archundia, V. (2007). *Estudio Confirmatorio para la construcción de la Escala Mexicana de Desgaste Ocupacional*. Tesis de Licenciatura. UNAM.
- Arocas Luna R. (2002) *Análisis del concepto multidimensional de la motivación de logro de Cassidy y Lynn*. Cuadernos de estudios empresariales, Valencia, 12,113-127.
- Artacoiz, L. (2002). *La salud laboral ante los retos de la nueva economía*. Gaceta Sanitaria, 16, 6, 459- 461.
- Atkinson, J. (1957). *Motivational determinants of risk- taking behavior*. Psychological Review, 64, 359- 372.
- Atkinson, J. (1964). *Introduction to motivation*. Motivación y emoción. Madrid. McGraw Hill.
- Barrios, S. y Paravic, L. (2006). *Promoción de la salud y un entorno laboral saludable*. Revista Latino-am Enfermagem, 14, 1, 130-141.
- Beltrán, S. (2006). *Motivación al logro, evitación al fracaso. Una comparación en dos comunidades: Sonora- México- Paraíba- Brasil*.
- Benavides, F., Ruíz- Frutos, C. y García, A.M. (2004). *Salud laboral: conceptos y técnicas para la prevención de riesgos laborales*. España. Ed. Masson.

- Blum, L. (1992). *Psicología industrial*. Ed. Trillas. México
- Boada J., De Diego R., Argulló E. T. (2004) *El burnout y las manifestaciones psicósomáticas como consecuentes del clima organizacional y de la motivación laboral*. *Psicothema*. España. Universidad de Valladolid, 16, 1, 125-131.
- Bohoslavsky, A. (1998). *La salud ocupacional en los trabajadores de prensa. Ponencia para el 1er Congreso Muncial de la Comunicación*. UTPBA.
- Bosqued L. M. (2005) *Mobbing Cómo prevenir y superar el acoso psicológico*. México: Paidós
- Brunet, L. (1987). *Clima de trabajo en las organizaciones. Definición, diagnóstico y consecuencia*. México. Ed. Trillas.
- Caballero, C., Galvan, L. (2002) *Estrés y clima organizacional, el caso de una institución de asistencia social*. Tesis de licenciatura. UNAM. México.
- Camacho, E. (1999). *El motivo de logro y la satisfacción laboral*. Tesis de Licenciatura. UNAM. México.
- Carbonell V., Gimeno N., Mejías G (2008). *El acoso laboral, antes llamado mobbing. Un enfoque integrador de los aspectos pericial, psicológico, preventivo y jurídico*. Valencia Tirant monografías.
- Chiavenato, I (1994). *Administración de Recursos Humanos*. México: Mc graw Hill.
- Choliz, M. (2004). *Psicología de la motivación: el proceso motivacional*. Universidad de Valencia. España.
- Chudren, H., Sharman, A. (1971). *Administración de personal*. Ed. Continental. México.
- Deal, T., Kennedy, A. (1985). *Culturas corporativas: ritos y rituales de la vida organizacional*. Fondo Educativo Interamericano. México.
- Díaz, Guerrero, R. (1991). *Psicología del mexicano. Descubrimiento de la etnopsicología*. Ed. Trillas. México.
- Díaz, L. R. y Andrade P. (1989) *Orientación de logro: Desarrollo de una Escala Multidimensional (EOL) y su relación con aspectos sociales y de personalidad*. *Revista Mexicana de Psicología*, 6, 1, 21-26.
- Diccionario de la Real Academia Española (2012). *Diccionario de la Lengua Española* (22ª. Ed.).
- Dubos, R. (1975). *El espejismo de la salud*. México. Fondo de Cultura Económica.

- Einarsen, S. y Hauge, L. (2006) *Antecedentes y consecuencias del acoso psicológico en el trabajo: una revisión de la literatura. Psicología del trabajo y las organizaciones*, 22, 3, 251-273.
- Escalona, E. (2006). *Relación salud-trabajo y desarrollo social: visión particular en los trabajadores de la educación*. Instituto de Altos Estudios de Salud Pública. Venezuela.
- García, A. (1997). *Salud laboral. Conceptos y técnicas para la prevención de riesgos laborales*. España. Ed. Masson.
- García, A. Olgún, G., Piña, A., Uribe, J. (2009). *Escalamiento multidimensional y acoso laboral: un estudio conceptual sobre el mobbing para el desarrollo de una escala de medición*. Facultad de Psicología. UNAM.
- Garmendia, J.A. y Parra, F. (1993): *Sociología industrial y de los recursos humanos*. Madrid. Taurus. pp. 117
- Gellerman S. (1978) *Motivación y productividad*. Ed. Diana. México.
- Gil-Monte, P.R., Carretero, N. y Luciano, J.V. (2006). *Prevalencia del mobbing en trabajadores de centros de asistencia a personas con discapacidad*. *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, 22, 3, 275-291.
- Gómez, I. (2007). *Salud laboral: una revisión a la luz de las nuevas condiciones del trabajo*. Colombia. Universidad del Valle.
- González, O., Hernández- González, M. (2009). *Clima organizacional en una unidad de 2° nivel de atención*.
- Guillen, C. (2000). *Psicología del trabajo para relaciones laborales*. Ed. Mc Graw-Hill. Madrid.
- Heider, F. (1958). *The Psychology of interpersonal relations*. New York: John Wiley & Sons.
- Hernández, S.R. (2003) *Metodología de la investigación*. México. Ed. Mc Graw-Hill.
- Hirigoyen, M. (1998) *El acoso moral*. México: Paidós.
- Hirigoyen, M. (2001). *El acoso moral en el trabajo. Distinguir lo verdadero de lo falso*. Ed. Paidós. Barcelona.

- Juarez- García. (2006). *Mobbing, un riesgo psicosocial latente en el trabajo de enfermería*. Revista de Enfermería. IMSS, 13, 3, 153-160.
- Juarez- García (2008). *La percepción de control en la salud y bienestar laboral: desarrollo de un modelo psicosocial*. Psicología de la Salud Organizacional en México. UNAM.
- Kerlinger, F., Lee, H. (2002). *Investigación del comportamiento: Métodos de investigación en ciencias sociales*. México. Ed. Mc Graw- Hill.
- Ley Federal del Trabajo, (2012)*.
- Leyman, H. (1996). *Contenido y desarrollo del acoso grupal/moral (mobbing) en el trabajo*. European Journal of work and organizational Psychology, 5,2.
- Lozano, M.(2008). *Relación entre el síndrome de desgaste ocupacional (burnout) y trastornos psicosomáticos en una muestras de trabajadores mexicanos*. Tesis de Licenciatura. UNAM.
- Maier, N. (1974). *Psicología industrial*. Ed. Rialp. Madrid.
- Maehr, M.L. y Braskamp, L.A. (1986): *The motivation factor: A theory of personal investment*. Lexington: Lexington Books.
- Maehr, M.L. y Nicholls, J.G. (1980). *Culture and achievement motivation: A second look*. En N. Warren (ed.) Studies in cross-cultural psychology. New York: Academic Press, pp. 221-267.
- Manassero MM, García BE, Vázquez AA, Ferrer PV, Ramis PM, Gili PM. 2000. *Análisis causal del burnout en la enseñanza*. Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones, 16, 2, 173-195.
- Mankelinas, M. (2001). *Psicología de la motivación*. Ed. Trillas. México.
- Mc Clelland, D.C.; Atkinson, J.; Clark, R., Lowell, E. (1953) *The achievement motive*. New York. Appleton Century Crofts.
- Mc Clelland, D.C. (1989). *Estudio de la motivación humana*. Madrid. Nancea.
- Mendoza, M. y Contreras, M. (2011). *Pensar el futuro de México. Colección conmemorativa de las revoluciones centenarias*. México. UAM.
- Morales, F.(1999). *Introducción a la Psicología de la Salud*. México. Ed. Paidós.
- Murphy, L.R., Hurrell, J.J., Sarter, S.L. y Puyear, G.(1995). *Job stress intervention*. Washington D.C. APA.

- National Institute for Occupational Safety and Health (NIOSH) (1996). *National Occupational Research Agenda*. U.S. Government Printing Office.
- Nieto, V., M. (2004) *Relación de la satisfacción laboral con el compromiso organizacional*. Tesis de Licenciatura. UNAM. México.
- Noriega, M., Franco, J., Martínez, S. (2002). *De la clínica a lo social, luces y sombras a 35 años*. UAM. México.
- Oblitas, L. (2004). *Psicología de la salud y calidad de vida*. México. Ed. Thompson.
- Oblitas, L. y Becoña, E. (2000). *Psicología de la salud*. México. Ed. Plaza y Valdez S.A. de C.V.
- Parra, M. (2003). *Conceptos básicos en salud laboral*. Chile. OIT.
- Peiró, J.M. (1997). *Psicología de la Organización*. Madrid.
- Pérez-Uribe, G. (1978). *La motivación en las organizaciones laborales*. IMSS. México.
- Perlman, B. y Hartman, E. (1982). *Burnout: Summary and future research*. *Human Relations*, 35, 283-385.
- Piñuel, I. (2004). Libro blanco. *Riesgos psicosociales en la administración*. Madrid. Facultad de ciencias económicas y empresariales. Universidad de Alcalá.
- Piñuel, I. (2008). *Mobbing. Estado de la cuestión*. Barcelona: Gestión.
- Ponce Gómez J, Ponce Gómez G, Lugo C, (2009) *Satisfacción laboral del personal de enfermería en un hospital de gineco-obstetricia del Instituto Mexicano del Seguro Social*. *Revista Enfermería del Instituto Mexicano del Seguro Social*, 17, 2, 103-108.
- Porter, L.W. y Lawler, E.E. *Managerial attitudes and performance*. Homewood, Ill: Irwin-Dorsey, 1968.
- Prieto B. A. (2005) *El acoso laboral. Encrucijada de condicionantes*. XV Congreso de Sociedad Española de Salud Laboral en la Administración Pública. Córdoba
- Reeve, J. (1994). *Motivación y Emoción*. Madrid. McGraw Hill.
- Reeve, J. (2003). *Motivación y emoción 3ra. ed.* México: McGraw Hill Interamericana
- Robbins, S.P. (1994). *Comportamiento organizacional*. Ed. Prentice Hall. México.

- Robbins, S.P. y Coulter, M. *Administración*. México: Prentice-Hall Hispanoamericana, S.A., 1996. pp. 181
- Rodríguez, A. (1993). La cultura en las organizaciones públicas y privadas. Universidad de Granada. España.
- Rodríguez, A. (1998) *Introducción a la psicología del trabajo y de las organizaciones*. Madrid: Ediciones Pirámide
- Rodríguez, A. (2004). *Psicología de las organizaciones*. Barcelona: Editorial VOC.
- Rodríguez, C. (2003). *Motivación al logro y Satisfacción laboral*. Tesis de Licenciatura. UNAM. México
- Rodríguez Estrada M. (1988) *Motivación al trabajo*. Ed. Manual Moderno. México.
- Rodríguez, P. Hontangas y M. Salanova (Eds): *Los jóvenes ante el primer empleo: el significado del trabajo y su medida*. Valencia: Nau Llibres.
- Rosenbaum L. (1992) *Como motivar a los empleados de hoy*. Estados Unidos: McGraw Hill.
- Ruiz, A.( 1987). *Salud ocupacional y productividad*. México. Ed. Limusa.
- Saige, A.; Elizur, D.; Yamauchi, H. (1996). *The structure and strength of archivement motivation: a cross cultural comparisom*. Journal of organizational behavior, 17, 431- 444.
- Salanova, M. (2009). *Psicología de la salud ocupacional. España*. Ed. Síntesis. Universitat Jaume de Castellón.
- Salanova, M.; Prieto, F. y Peiró, J.M. (1993). *El significado del trabajo: Una revisión de la literatura*. En J.M. Peiró; F. Prieto; M.J. Bravo; P. Ripoll; I.
- Salazar, A. (2008). *Estudio de la cultura organizacional, según Cameron y Quinn: Caso de una empresa del sector asegurador venezolano*. Universidad Católica Andrés Bello. Venezuela.
- Sánchez, J.C. et al. (2006). Cultura organizacional: desentrañando vericuetos. Revista de Antropología Iberoamericana. Edición Electrónica Vol. 1 Núm. 3 pp.380 - 40
- Schein E. H. (1982) *Dinámica de la carrera empresarial*. México: Fondo Educativo Interamericano
- Schultz, D. (1985). *Comportamiento organizacional*. Ed. Mc. Graw Hill. México.
- Schultz, D. (1993). *Psicología industrial*. 3ª. Ed. Mc. Graw- Hill. México.

- Secretaría de Salud (2008).
- Serna, H. (2003). *Gerencia Estratégica: teoría, metodología, alineamiento, implementación y mapas estratégicos*. 3R Editores. Bogotá.
- Siegle, L. (1981). *Psicología de las organizaciones industriales*. Ed. C.E.C.S.A. México
- Sierra, Y., Sierra, L. y Cuesta, H. (2005). *Fatiga laboral como factor de riesgo psicosocial*. Colombia. Ed. Universidad Tecnológica de Bolívar.
- Spector, P. (2002). *Psicología industrial y organizacional. Investigación y práctica*. Ed. Manual Moderno. México.
- Tiffin, J. (1981). *Psicología industrial*. Ed. Diana. México.
- Urdaneta, O. (2005). *Psicología Organizacional*. 3R Editores. Colombia.
- Uribe, J. (2006). *¿Qué es el trabajo?* México. Facultad de Psicología.
- Uribe, J. (2008). *Psicología de la salud ocupacional en México*. México UNAM
- Uribe, J., Trejo, E., García, A. (2011). *Estudio exploratorio del acoso laboral (mobbing) y su relación con factores psicosomáticos: La escala de acoso en el trabajo*. México. UNAM
- Uribe, J. (2011). *Violencia y acoso en el trabajo: Mobbing*. México Manual Moderno.
- Valencia, A. (2000). *Clima organizacional una comparación entre trabajadores administrativos y trabajadores sindicalizados*. Tesis de licenciatura. UNAM, México.
- Vargas T.M., I. (2005) *El motivo de logro y su vinculación con otros factores en la escala de orientación al logro de Diaz-Loving y Andrade Palos* Tesis de Licenciatura. UNAM. México.
- Vargas T.J. A., (2007). *Organización del trabajo y satisfacción laboral: un estudio de caso en la industria del calzado*. Revista Electrónica Nova Scientia. Vol. 4, pp. 172-204
- Vroom V. (1979) *Motivación y alta dirección*. México: Trillas.
- Weinert, B. (1987) *Manual de Psicología de la Organización*. Barcelona: Herder

Zapf, D. (1999). *Organizational work, group related and personal causes of mobbing /bullying add work*. International Journal of Manpower, J.W. Goethe University Frankfurt. Germany,20.

# **ANEXOS**

**Si usted ha sido victima de conductas hostiles en su trabajo, conteste este cuestionario, de lo contrario regréselo al aplicador. Gracias**

**CUESTIONARIO EMAT V2  
INSTRUCCIONES**

A continuación se le presentarán una serie de enunciados a los cuales debe responder considerando su forma de sentir, percibir o apreciar determinadas **situaciones hostiles** hacia Usted en la empresa u organización donde labora o ha laborado; le pedimos que conteste de la manera más sincera posible, ya que nos será de gran utilidad.

Para contestar utilice las **hojas de respuestas** (anexas) marcando con una “X” el cuadro correspondiente que describa mejor su forma de sentir, percibir o apreciar.

Se le presentarán **dos tipos de respuesta para cada enunciado**: El **primer tipo (a)**, se refiere a la **frecuencia con que ocurre una acción**, con seis posibles opciones (**Nunca, Casi Nunca, Una vez al mes, Una vez a la semana, Casi Diario, Diario**) pudiendo elegir cualquiera de ellas. Así mismo, para el **segundo tipo (b)** de respuesta se podrá elegir cualquiera de sus **seis posibilidades (Uno o menos de un mes, dos meses, tres meses, cuatro meses, cinco meses, seis ó más meses)** lo cual indicará la **duración** de cada acción.

**Ejemplo: Donde laboro si cometo un error soy castigado**

**RESPUESTA a) (Frecuencia):**

**RESPUESTA b) (Duración):**

¿Con qué frecuencia?						¿Por cuántos meses?					
Nunca (1)	Casi Nunca (2)	Una vez al mes <u>XXX</u> (3)	Una vez a la semana (4)	Casi Diario (5)	Diario (6)	Uno o Menos de un mes (1)	2	3	4	5 <u>XX</u>	6 ó más meses

En el ejemplo, quien contestó considera que si comete un error es castigado al menos una vez al mes y esta situación se ha presentado por un periodo de 5 meses.

En caso de que la **respuesta a)** (Frecuencia) sea **Nunca** (1), la **respuesta b)** (Duración) deberá ser **uno o menos de un mes** (1) o dejarla en **blanco**.

**NO EXISTEN RESPUESTAS BUENAS NI MALAS  
Sus respuestas son anónimas y confidenciales  
Sólo serán utilizadas con fines estadísticos**

**NO ESCRIBA EN ESTE CUADERNILLO  
¡GRACIAS**

## CUESTIONARIO EMAT V2

1	Donde trabajo exageran al controlarme entradas, salidas y movimientos dentro de la empresa
2	En la organización donde laboro mi jefe me impone su voluntad e intereses
3	Mi jefe me ha obligado a pedirle perdón de manera humillante por errores de trabajo
4	Me amenazan con reducirme mi tiempo de descanso
5	En mi lugar de trabajo he descubierto que inventan “chismes” de mí
6	Me han amenazado con reportarme o inhabilitarme para otros trabajos
7	Mi jefe y/o compañeros de trabajo suelen hacerme llamadas telefónicas con propuestas sexuales, las cuales me molestan y rechazo
8	Mis compañeros de trabajo me hacen la vida imposible
9	En el trabajo me calumnian y se murmura a mis espaldas
10	He observado que mi jefe y mis compañeros se ponen de acuerdo para sabotear mi trabajo

11	Si me rehusó a realizar actividades extras recibo amenazas por parte de mi jefe
12	Mi jefe y/o compañeros de trabajo me tratan mal por mi orientación sexual
13	Cuando mis familiares o amigos llegan a comunicarse telefónicamente conmigo al trabajo, se les niega la posibilidad de hablar conmigo sin razón aparente
14	He tenido que soportar peticiones de favores sexuales por parte de compañeros de trabajo que abusan de su jerarquía institucional
15	Mi jefe acostumbra insinuar que soy mal trabajador lo que me genera culpa aunque no sea cierto
16	En la empresa en donde trabajo se percibe un clima de trabajo hostil y tenso
17	Si tengo la oportunidad de salir de mi trabajo de acuerdo al horario establecido mis superiores se encargan de hacerme sentir incomodo para que salga más tarde
18	En mi trabajo me culpan de cualquier error
19	Mi jefe me castiga prohibiéndome usar el teléfono para hacer llamadas personales
20	Percibo que mis compañeros se burlan de mi manera de pensar

21	Cuando llego a retrasarme en la entrega de trabajo, mi jefe me lo reprocha exageradamente haciéndome sentir mal
22	Minimizan mi desempeño laboral ya que argumentan que no cuento con las capacidades o habilidades necesarias para realizar las actividades que se me encomiendan
23	Mi jefe y/o compañeros suelen presionarme con intenciones sexuales para salir a comer o a tomar algo
24	Mis compañeros de trabajo suelen comentar que mi trabajo es poco profesional aunque no sea cierto
25	Me han presionado con sanciones laborales si no acepto propuestas sexuales
26	Me obligan a hacer cosas de trabajo para las que saben que no estoy preparado y así hacerme quedar mal
27	Se me trata diferente entre mis compañeros de trabajo por mi sexo
28	Mi jefe (s) me grita frente a todos mis compañeros para ponerme en ridículo
29	Cuando estoy con mi jefe y/o compañeros, estos suelen tener conversaciones con contenido sexual alusivos a mi persona, lo cual me incomoda
30	Algunos compañeros de trabajo suelen mirarme morbosamente (con intenciones sexuales) para molestarme y hacerme sentir mal

31	Me asignan lugares de trabajo que me mantienen aislado del resto de mis compañeros
32	En mi trabajo he sido castigado, por no colaborar, hasta altas horas de la noche
33	He sufrido amenazas de perder el empleo
34	En mi trabajo tengo que atenerme arbitrariamente a lo que disponga mi jefe según su estado de ánimo
35	En mi trabajo me castigan poniéndome a hacer tareas absurdas
36	En el trabajo prohíben a mis compañeros o colegas hablar conmigo
37	Me impiden intencionalmente el acceso a cursos, pláticas, juntas importantes para mi trabajo etc.
38	En algunas ocasiones mi jefe me encarga trabajos especiales o urgentes, pero estos son ignorados después y tirados a la basura.
39	A pesar de cualquier tipo de esfuerzo mis jefes y/o compañeros de oficina critican mi trabajo

40	Mi jefe me castiga recortando mis tiempos de descanso
41	Han agredido a algún amigo, familiar o colaborador cercano para intimidarme
42	Bromas, comentarios, chistes de naturaleza sexual molestos hacia mi persona son realizados por mis jefes o compañeros de trabajo después de haber solicitado una mejora laboral
43	Mis jefes no atienden las peticiones que hago
44	Mi jefe y/o compañeros de trabajo han llegado a hacerme propuestas indecorosas a cambio de una mejora o permanencia laboral
45	Cuando hay juntas importantes se me informa de ellas en el último momento para que parezca improvisado
46	Mi trabajo es evaluado de forma negativa y lo comparan con el de mis compañeros
47	Le ocasionan daños en su domicilio por rencillas de trabajo
48	Mis compañeros de trabajo hacen diferencias de trato por mi apariencia física
49	Controlan de manera muy estricta y exagerada mis horarios de trabajo, alimentos y movimientos dentro de la empresa

50	En el trabajo atacan o se burlan de mis preferencias políticas o religiosas
51	Mi jefe abusa del cargo que tiene para satisfacer sus intereses parándose el cuello con mi trabajo sin reconocérmelo
52	Mi jefe acostumbra aventarme documentos en el escritorio
53	Mis compañeros me hacen responsable de sus errores haciéndome sentir culpable
54	Se me controla excesivamente el uso de material, equipo y artículos de oficina
55	En el trabajo me acusan injustificadamente de incumplimientos, errores, fallas, omisiones y confusiones que no dependen totalmente de mi
56	Algunas personas distorsionan malintencionadamente lo que digo o hago para hacerme quedar mal en el trabajo
57	Modifican mis responsabilidades o funciones a realizar sin previo aviso
58	Recibo ataques físicos leves como advertencia por problemas de trabajo
59	Me siento en un clima de trabajo inestable
60	Mi jefe hace comentarios intimidatorios respecto a mi permanencia en la empresa
61	Recibo insultos o comentarios obscenos o degradantes por parte de mis compañeros de trabajo
62	Me atacan físicamente por venganzas de trabajo
63	Hacen circular rumores falsos o infundados sobre mi persona
64	En general, se me ignora y se me trata como si fuera invisible
65	En mi trabajo me hacen sentir que no cuento con las capacidades y habilidades necesarias para

	la realizar las tareas encomendadas
66	En mi trabajo me hacen sentir diferente por mi origen cultural
67	Me reducen mi hora de alimentos como castigo
68	En mi trabajo siento como si estuviera pintado, ya que mis compañeros y/o jefes no me toman en cuenta
69	Me chantajea con cambiarme de puesto cuando mi jefe considera que no le gusta mi trabajo
70	He tenido que trabajar los fines de semana como forma de castigo
71	Mi jefe me solicita trabajo con información poco clara

72	Recibe daños en sus pertenencias o en su vehículo por problemas de trabajo
73	Mis jefes y/o compañeros de trabajo me privan de información necesaria para hacer mi trabajo
74	Han inventado errores en mi trabajo, mismos que yo no he cometido y que han sido causa para que sea solicitada mi renuncia
75	Las personas que me apoyan reciben amenazas, o presiones para que se aparten de mi
76	Me zarandean, empujan o agreden físicamente para intimidarme por razones laborales
77	Mi jefe ha utilizado mis errores para exhibirme en público frente a mis compañeros
78	En mi trabajo existe un trato déspota entre compañeros
79	Manipulan mis herramientas de trabajo (por ejemplo, borran archivos de la computadora, me esconden o descomponen objetos de trabajo)
80	Si llego tarde a mi trabajo, mi jefe me lo reprocha hasta que logra hacerme sentir mal
81	Mis compañeros de trabajo me han humillado públicamente

82	Mis compañeros de trabajo me ignoran, me excluyen o fingen no verme
83	En la organización en la que me encuentro se acosa laboralmente
84	Me asignan plazos irracionales para entregar proyectos de trabajo
85	En mi trabajo me critican por mi forma de vestir
86	En mi lugar de trabajo no se respeta mi estado civil (soltero, casado, viudo, divorciado, unión libre, madre soltera, etc.)
87	Observo que al participar en reuniones de trabajo mis opiniones son ignoradas
88	Me amenazan con usar instrumentos disciplinarios (rescisión de contrato, manchar mi expediente, sanciones económicas, traslados, etc.)
89	Me obligan a realizar trabajos nocivos o peligrosos
90	Mi jefe y/o compañeros de trabajo me prometen ocultar mis errores a cambio de algún tipo de contacto sexual
91	Me saturan con una carga de trabajo exagerada en forma malintencionada

92	Estando en mi espacio laboral recibo acercamientos físicos sexualmente indeseados e incómodos por parte de algún miembro de la organización
93	Me han querido asustar con la sanción de evaluar mal mi desempeño, a pesar de que mi trabajo es el adecuado
94	Se esperan a la hora de salida para solicitarme trabajo de último momento
95	Mi jefe me exige mas allá de los buenos resultados para que él sobresalga de entre sus colegas
96	El ambiente de trabajo es tan desagradable que no tengo ánimo para relacionarme con otras personas
97	Donde laboro si cometo un error soy castigado

98	¿Que edad tiene?
99	Sexo
100	Estado Civil
101	¿Qué escolaridad tiene?
102	¿Qué ocupación tiene?
103	¿En su trabajo que tipo de puesto ocupa?
104	¿Cuántas horas trabaja al día?
105	¿Cuánto tiempo de antigüedad tiene en la empresa en la que labora actualmente?
106	¿Cuál es el ingreso mensual aproximado que recibe, sin considerar impuestos, descuentos, etc.?
107	¿En que tipo de organización labora?
108	¿Qué tipo de contrato tiene?
109	¿Tiene personas a tu cargo?
110	¿Cuántas?
111	¿Con que frecuencia fuma?
112	¿Cuántos cigarros fuma?
113	¿Con que frecuencia ingiere bebidas alcohólicas?
114	¿Padece dolores de cabeza? (cefalea tensional, migraña, etc.)
115	¿Padece dolores musculares? (cuello, espalda, extremidades, etc)
116	¿Padece problemas gastrointestinales? (diarreas, gastritis, colitis, úlceras, etc.)
117	¿Padece trastornos del sueño? (insomnio, pesadillas, no poder despertar, etc.)
118	¿Padece ansiedad? (nerviosismo inexplicable, angustia, temblores, etc.)
119	¿Padece tristeza, llanto, melancolía, depresión?
120	¿Padece disminución del apetito o satisfacción sexual?
121	¿Padece trastornos alimenticios? (falta o exceso de apetito, vomito, nauseas)
122	¿Padece miedos, temores, fobias, etc. hacia situaciones u objetos?
123	¿Actúa y responde con agresividad incontrolable?

124	Me gusta resolver problemas difíciles
125	Soy trabajador
126	Me enoja que otros trabajen mejor que yo
127	Me disgusta cuando alguien me gana
128	Me es importante hacer las cosas lo mejor posible
129	Es importante para mí hacer las cosas cada vez mejor
130	Ganarle a otros es bueno tanto en el juego como en el trabajo
131	Disfruto cuando puedo vencer a otros
132	Soy cumplido en las tareas que se asignan
133	Soy cuidadoso al extremo de la perfección
134	Me gusta que lo que hago quede bien hecho
135	Una vez que empiezo una tarea persisto hasta terminarla
136	Soy dedicado en las cosas que emprendo
137	Me siento bien cuando logro lo que me propongo
138	No estoy tranquilo hasta que mi trabajo quede bien hecho
139	Como estudiante soy (fui) machetero
140	Es importante para mí hacer las cosas mejor que los demás
141	Me causa satisfacción mejorar mis ejecuciones previas
142	Me esfuerzo más cuando compito con otros
143	Cuando se me dificulta una tarea insisto hasta dominarla
144	Si hago un buen trabajo me causa satisfacción

HOJA DE RESPUESTAS

EMAT V2

Marque con una "X" el cuadro correspondiente según sea el caso

	¿Con qué frecuencia?						¿Por cuántos meses?					
	Nunca (1)	Casi Nunca (2)	Una vez al mes (3)	Una vez a la semana (4)	Casi Diario (5)	Diario (6)	Uno o Menos de un mes (1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6) ó más meses
1.												
2.												
3.												
4.												
5.												
6.												
7.												
8.												
9.												
10.												
11.												
12.												
13.												
14.												
15.												
16.												
17.												
18.												
19.												
20.												
21.												
22.												
23.												
24.												
25.												
26.												
27.												
28.												
29.												
30.												
31.												
32.												
33.												
34.												
35.												
36.												
37.												
38.												
39.												
40.												
41.												

42.														
-----	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--

	¿Con qué frecuencia?						¿Por cuántos meses?					
	Nunca (1)	Casi Nunca (2)	Una vez al mes (3)	Una vez a la semana (4)	Casi Diario (5)	Diario (6)	Uno o Menos de un mes (1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6) ó más meses
43.												
44.												
45.												
46.												
47.												
48.												
49.												
50.												
51.												
52.												
53.												
54.												
55.												
56.												
57.												
58.												
59.												
60.												
61.												
62.												
63.												
64.												
65.												
66.												
67.												
68.												
69.												
70.												
71.												
72.												
73.												
74.												
75.												
76.												
77.												
78.												
79.												
80.												
81.												
82.												
83.												
84.												

	¿Con qué frecuencia?						¿Por cuántos meses?					
	Nunca (1)	Casi Nunca (2)	Una vez al mes (3)	Una vez a la semana (4)	Casi Diario (5)	Diario (6)	Uno o Menos de un mes (1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6) ó más meses
85.												
86.												
87.												
88.												
89.												
90.												
91.												
92.												
93.												
94.												
95.												
96.												
97.												

98.		Años										
99.	Masculino	Femenino										
100.	Con pareja	Sin pareja										
101.	Escolaridad											
102.	Ocupación											
103.	Operativo	Medio	Ejecutivo	Otro								
104.	Horas de trabajo											
105.	Antigüedad(años)											
106.	\$	Mensual										
107.	Pública	Privada										
108.	Obra Determinada	Tiempo Determinado	Tiempo Indefinido									
109.	Sí	No										
110.	No. personas											
111.	Nunca	Una vez al año	Mensual	Semanal	Diario							
112.		No. de Cigarros										
113.	Nunca	Una vez al año	Mensual	Semanal	Diario							
114.	Nunca	Una vez al año	Mensual	Semanal	Diario							
115.	Nunca	Una vez al año	Mensual	Semanal	Diario							
116.	Nunca	Una vez al año	Mensual	Semanal	Diario							
117.	Nunca	Una vez al año	Mensual	Semanal	Diario							
118.	Nunca	Una vez al año	Mensual	Semanal	Diario							
119.	Nunca	Una vez al año	Mensual	Semanal	Diario							
120.	Nunca	Una vez al año	Mensual	Semanal	Diario							
121.	Nunca	Una vez al año	Mensual	Semanal	Diario							
122.	Nunca	Una vez al año	Mensual	Semanal	Diario							
123.	Nunca	Una vez al año	Mensual	Semanal	Diario							

	¿Con qué frecuencia?					
	Nunca (1)	Casi Nunca (2)	Una vez al mes (3)	Una vez a la semana (4)	Casi Diario (5)	Diario (6)
124						
125						
126						
127						
128						
129						
130						
131						
132						
133						
134						
135						
136						
137						
138						
139						
140						
141						
142						
143						
144						