

**UNIVERSIDAD SAN FRANCISCO DE QUITO USFQ**

**Colegio de Ciencias Sociales y Humanidades**

**Estudio de efectividad de herramientas para evaluar el  
impacto a corto y largo plazo de las intervenciones  
culturales y normativas enfocadas en la disminución y/o  
erradicación de la violencia laboral**

**Proyecto de Investigación**

**Catalina Ron Ayala**

**Psicología y Recursos Humanos**

Trabajo de titulación presentado como requisito  
para la obtención del título de  
Licenciada en Psicología y Recursos Humanos

Quito, 2 de mayo de 2019

UNIVERSIDAD SAN FRANCISCO DE QUITO USFQ  
COLEGIO DE CIENCIAS SOCIALES Y HUMANIDADES

**HOJA DE CALIFICACIÓN  
DE TRABAJO DE TITULACIÓN**

**Estudio de efectividad de herramientas para evaluar el impacto a corto y largo plazo de las intervenciones culturales y normativas enfocadas en la disminución y/o erradicación de la violencia laboral.**

**Catalina Ron Ayala**

Calificación:

Ma. Cristina Crespo Andrade, Master en  
Docencia Universitaria

Firma del profesor

---

Quito, 2 de mayo de 2019

## Derechos de Autor

Por medio del presente documento certifico que he leído todas las Políticas y Manuales de la Universidad San Francisco de Quito USFQ, incluyendo la Política de Propiedad Intelectual USFQ, y estoy de acuerdo con su contenido, por lo que los derechos de propiedad intelectual del presente trabajo quedan sujetos a lo dispuesto en esas Políticas.

Asimismo, autorizo a la USFQ para que realice la digitalización y publicación de este trabajo en el repositorio virtual, de conformidad a lo dispuesto en el Art. 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior.

Firma del estudiante:

---

Nombres y apellidos:

Catalina Ron Ayala

Código:

00123580

Cédula de Identidad:

1715410088

Lugar y fecha:

Quito, 2 de mayo de 2019

## RESUMEN

A través del tiempo los investigadores del área organizacional han identificado que la violencia laboral tiene un impacto negativo tanto en la productividad de las organizaciones como en la salud y el desempeño de los empleados. Se ha comprobado por ejemplo, que un empleado que se siente ofendido o agredido se ausentará con mayor frecuencia ya sea por voluntad o por enfermedad. A esto se suma el hecho de que sentirse poco valorado lo desmotiva y esto repercute en la baja de sus niveles productivos. Por estos motivos las compañías empiezan a poner especial atención a lo que implica la violencia laboral, empeñándose en descubrir qué la genera y cómo mitigarla. Sin embargo, tiene igual importancia descubrir cómo mantener a través del tiempo un clima organizacional libre de violencia. Por ello a través del presente, se propone un estudio de eficacia a corto y largo plazo de las herramientas que se utilizan en los programas de erradicación de violencia en el lugar de trabajo para medir el impacto de las intervenciones culturales y normativas. Los resultados permitirán a las organizaciones identificar qué métodos y herramientas les han resultado más útiles para alcanzar sus objetivos. Es decir, se analizará cuáles deberían mantenerse, cuáles deberían reemplazarse y a la vez podrán determinar cuál de éstos se adapta con mayor facilidad a sus presupuestos.

**Palabras clave:** acoso, violencia laboral, intervenciones, impacto, herramientas, evaluación

## ABSTRACT

Over time, researchers in the organizational area have identified that workplace violence has a negative impact on the productivity of organizations as well as on the health and performance of employees. It has been proven, for example, that an employee who feels offended or assaulted will be absent more frequently either at will or due to illness. Additionally, an employee who feels poorly valued lost motivation and this feeling impacts negatively on his production levels. For these reasons, companies begin to pay special attention to what labor violence implies, striving to discover what generates it and how to mitigate it. However, it is equally important to discover how to maintain an organizational climate free of violence over time. Therefore I am proposing a study of short and long term effectiveness of the tools used in the workplace violence eradication programs to measure the impact of cultural and regulatory interventions. The results will allow organizations to identify which tools have been most useful to achieve their objectives. In fact, it will analyze which ones should be maintained, which ones should be replaced, and at the same time, they will be able to determine which ones adapt more easily to their budgets.

***Key words:*** mobbing, labor violence, interventions, impact, tools, evaluation

## TABLA DE CONTENIDO

PROPUESTA DE INVESTIGACIÓN .....	7
Objetivo general.....	8
Objetivos específicos .....	8
Pregunta de investigación .....	8
Justificación .....	8
Marco Teórico.....	9
Buenas prácticas de prevención e intervención de violencia laboral .....	11
Estrategias de intervención a corto y largo plazo para disminución de la violencia laboral.....	14
Herramientas para la medición de violencia laboral .....	16
Estrategias para evaluar el impacto de los programas de intervención.....	19
Diseño y Metodología.....	22
Diseño .....	22
Población.....	25
Instrumentos o materiales .....	25
Procedimiento de recolección de datos .....	25
Análisis de datos .....	26
Consideraciones éticas .....	26
Discusión .....	27
Fortalezas y limitaciones de la propuesta.....	27
Recomendaciones para futuros estudios .....	27
Bibliografía.....	28
ANEXO A .....	34
Cuestionario Grupo Focal.....	34
Leymann Inventory of Psychological Terrorization .....	35
CISNEROS Barometer .....	38
Cuestionario de Hostigamiento Psicológico en el Trabajo-Revisado.....	40
ANEXO B .....	41

# PROPUESTA DE INVESTIGACIÓN

Estudio de efectividad de herramientas para evaluar el impacto a corto y largo plazo de las intervenciones culturales y normativas enfocadas en la disminución y/o erradicación de la violencia laboral.

## Planteamiento del problema

La violencia laboral impacta de forma negativa tanto en el desarrollo productivo y económico de la organización como en el desempeño y estabilidad psicosocial de los empleados (Hershcovis, Reich, & Niven, 2015) (Fapohunda, 2013) (Universidad Complutense de Madrid, 2013). Aunque se ha determinado que la violencia tiene un carácter estructural, también se asevera que conlleva una alta carga de factores culturales (Díaz & Báez, 2013). Con la finalidad de prevenirla y/o controlarla, las organizaciones intervienen regulando el ambiente laboral a través de normativas y capacitación a los empleados en cuanto a relaciones interpersonales (Hershcovis, Reich, & Niven, 2015) (Universidad Complutense de Madrid, 2013). Sin embargo, no hay estudios hasta la presente fecha que muestren si los resultados de estas intervenciones se mantienen en el corto y largo plazo (Rodríguez, 2011). Para medir estos resultados es primordial conocer qué herramientas son más eficientes al evaluar el impacto de las intervenciones en distintos períodos de tiempo. Por lo que el presente análisis propone un estudio de efectividad entre tres instrumentos: 1. Leymann Inventory of Psychological Terrorization, 2. Cisneros Barometer y 3. Cuestionario de Hostigamiento Psicológico en el Trabajo.

## **Objetivo general**

- Determinar cuál de estas herramientas: Leymann Inventory of Psychological Terrorization, Cisneros Barometer y Cuestionario de Hostigamiento Psicológico en el Trabajo, es la más eficaz al momento de evaluar el impacto de intervenciones culturales y normativas a corto y largo plazo para disminuir la violencia laboral.

## **Objetivos específicos**

- Recopilar información sobre buenas prácticas en intervención de violencia laboral.
- Determinar estrategias de intervención de violencia laboral que podrían ser aplicadas a corto y largo plazo.
- Determinar estrategias para evaluar los impactos de intervenciones sobre violencia.

## **Pregunta de investigación**

Entre las herramientas Leymann Inventory of Psychological Terrorization, Cisneros Barometer y Cuestionario de Hostigamiento Psicológico en el Trabajo, ¿cuál mide de manera más acertada el impacto a corto y largo plazo de las intervenciones culturales y normativas utilizadas para disminuir la violencia laboral?

## **Justificación**

La presente investigación nos permitirá conocer las características o consideraciones que se debe tener presente al momento de escoger las herramientas para medir el impacto de las intervenciones culturales y normativas enfocadas en la

disminución de la violencia laboral. Esta información contribuirá a seleccionar los instrumentos considerados más fiables y válidos considerando el tipo de organización y la cultura que la rige.

## **Marco Teórico**

Según Schat y Kelloway (2005) la violencia laboral se refiere al comportamiento “de un individuo o individuos de dentro o fuera de la organización que tratan de dañar física o psicológicamente a uno o más trabajadores y que ocurren en el contexto de la organización” (Citado en Díaz & Báez, 2013, p. 124). El Instituto Nacional de Seguridad y Salud Ocupacional de Estados Unidos (2016) ha identificado cuatro grupos de violencia laboral. Dentro del primer grupo el agresor no tiene ningún vínculo con la empresa (por ejemplo: un asaltante). En el segundo grupo el agresor no es empleado de la compañía pero es beneficiario de sus servicios (por ejemplo: un paciente que acude a consulta médica). En el tercer grupo el infractor es empleado de la institución y puede atacar tanto a sus compañeros como a sus supervisores. Dentro del cuarto grupo están aquellas personas que tienen relación directa con el empleado pero que no pertenecen a la compañía (por ejemplo: esposos, padres, hijos, etc.). La presente investigación estará relacionada con el tercer tipo de violencia.

En nuestro país la violencia laboral tiene su reglamentación en el Código del Trabajo (2017). Según el artículo 42 numeral 36 de esta ley, el empleador está obligado a implementar políticas y programas de capacitación enfocados en la prevención de cualquier tipo de violencia en el lugar de trabajo. El artículo 46 en su literal “j” prohíbe al trabajador exhibir conductas de acoso hacia sus superiores, pares o subordinados. Los artículos 172 y 173, por otro lado, determinan que el acoso laboral es una causal de terminación del contrato, pudiendo ser solicitada ante la autoridad pertinente ya sea por el empleador o por el trabajador. El Código del Trabajo deja expresas sanciones: Si el

empleador es encontrado culpable, deberá indemnizar al trabajador con un año del sueldo que venía percibiendo. Esta indemnización es independiente de la que corresponde por “despido intempestivo”. Adicionalmente el afectado podrá solicitar disculpas públicas de acuerdo al artículo 545 numeral 8.

Según varios estudios realizados en los últimos años, la violencia en el lugar de trabajo encuentra sus detonantes en las características propias de las compañías. Es decir, la organización del trabajo, los tipos de liderazgo, dirección, cultura y clima organizacional tienen injerencia directa en el nacimiento del conflicto. (Díaz & Báez, 2013) (García, 2014) (López, López, & López, 2016). Por lo que se han elaborado diferentes estrategias de intervención que permiten prevenir, tratar o disminuir los niveles de agresiones intra-laborales. Según lo mencionan Díaz & Báez (2013) se debe partir de una concienzuda evaluación del riesgo latente en la compañía, así como su capacidad para manejarlo con la finalidad de determinar la intervención a aplicar. Bastida (2013) indica en su estudio que la colaboración de trabajadores es necesaria tanto para la detección de los riesgos como para hallar la medida que los mitigue.

El análisis de riesgos comprende un proceso que permite identificar todo aquello que afecta la salud y seguridad de los empleados (Occupational Safety and Health Administration, 2009). Se buscará detectar los factores de riesgo físicos, psicológicos y sociales. Según la OIT (2016) los factores de riesgo psicosocial comprenden la interacción entre el ambiente de trabajo, las estipulaciones de la compañía, las tareas a realizar, las capacidades, necesidades y cultura del empleado, así como su criterio personal externo al trabajo. Esta interacción genera experiencias y crea percepciones que impactan en la salud del colaborador, en su rendimiento y en su nivel de satisfacción laboral. En suma, el análisis de riesgos abarcará el estudio de las características propias del sitio de trabajo, las condiciones laborales, las características

inherentes al empleado y los factores externos al trabajo en sí (Benalcázar, 2016. P. 3-4).

La evaluación de riesgos puede realizarse a través de cuestionarios, entrevistas con expertos, grupos focales o análisis datos administrativos (Gutiérrez, 2016, p. 37-39). Entre los cuestionarios que se utilizan está el CoPsoQ, el cual fue desarrollado en Dinamarca por un grupo de investigadores del Instituto Nacional de Salud Laboral en el año 2000. Consta de seis apartados e investiga 38 reactivos. Utiliza la escala de Likert, permitiendo así medir la frecuencia de ocurrencia del factor de riesgo (Pujol & Arrigada, 2017, p. 105). En cuanto a las entrevistas individuales o grupales, el INSHT de España (2015) indica que pueden ser semiestructuradas. Además, recomienda realizarlas a todo el personal salvo que la naturaleza misma de la organización no lo permita. El análisis de datos administrativos comprende la revisión de los índices de ausentismo, rotación y/o incapacidad laboral (Gutiérrez, 2016, p. 38). En suma, el estudio de los riesgos psicosociales da al investigador una visión clara en relación a la existencia o no de violencia dentro de la compañía.

### **Buenas prácticas de prevención e intervención de violencia laboral.**

La OIT y la OMS (2002, p. 9-11) plantean que los programas de intervención deben ser integrales, de participación, considerar aspectos culturales y de género, no ser excluyentes y sistemáticos. La integralidad implicará un enfoque tanto global como equilibrado de la prevención y el tratamiento. La participación tiene que ver con la colaboración y el compromiso activo y voluntario de todos quienes trabajan en la compañía en pro de reducir y/o eliminar los niveles de violencia en el lugar de trabajo. Se sugiere también la observancia de los aspectos culturales porque la percepción o entendimiento de lo que se considera “violencia” difiere de cultura a cultura. En cuanto al género, se recomienda que el programa motive relaciones igualitarias entre hombres y

mujeres. Adicionalmente, se aconseja verificar que el programa no excluya a ninguna persona por su etnia, religión, género, ideología, nacionalidad, nivel socio-económico, etc. Finalmente, deberá ser sistemático, es decir deberá contener un conjunto de pasos secuenciales, claramente definidos que permitirán a la organización alcanzar sus objetivos dentro de plazos estipulados.

Por otro lado, Luis Zabala (2002) menciona en un artículo, ocho puntos a considerar en torno a la creación de un modelo exitoso de disminución o erradicación de la violencia laboral. En primera lugar recalca la necesidad del apoyo e implicación de los niveles jerárquicos superiores. En segundo lugar indica que se requiere trabajar de forma conjunta con quienes conforman el cuerpo de representantes de los trabajadores. Como tercer punto, afirma que es de vital importancia capacitar a los mandos medios y supervisores en la detección de problemas. En su cuarto punto, menciona que es imperativo que las compañías detallen de forma escrita los objetivos y funcionalidad del programa a implementar. En quinto lugar se encuentra la difusión del programa a los empleados así como la capacitación respectiva. En el sexto punto se sugiere observar que en ciertos casos se requerirá recursos y servicios ajenos a la compañía. El séptimo punto destaca la importancia de la “confidencialidad” en el proceso. Finalmente, en el punto ocho, se indica que se requiere de un feedback constante, y evaluaciones periódicas del programa.

Emilio Torres, especialista en administración de talento humano, comentó para el medio Expansión (2018) que para que una compañía desarrolle e implemente una política de tolerancia cero frente a la violencia laboral, es necesario que de forma previa defina su ideología y ésta se vea reflejada en su misión, visión y valores. Sugiere que bajo estos lineamientos, se debe crear un código de ética en el que la organización define de forma clara y precisa cuáles son los comportamientos que se consideran “no

adecuados”, así como las sanciones que derivarán de éstos en caso de presentarse. Menciona que para determinar estas conductas, se requiere analizar de forma profunda cuáles serían perjudiciales tanto para la compañía como para el empleado. Sugiere que todas estas directrices se desarrollen en concordancia con las leyes del o los países en los que funcione la compañía. Considera también que es importante difundir los lineamientos así como sus actualizaciones a todos los miembros de la institución. Finalmente, aconseja la aplicación del reglamento sin excepciones, puesto que de no hacerlo, se perdería importancia, credibilidad y autoridad.

Otra de las buenas prácticas que contribuirá a la disminución o eliminación de la violencia en los lugares de trabajo implicará analizar la coherencia entre los modos del modelo de gestión implantado. Según Da Rosa Tolfo, Silva, & Krawulski (2013, p. 12-13) el modelo de gestión administrativo de las compañías, en general, está compuesto por dos modos: el prescrito (estático, abstracto, formal) y el modo real (informal, concreto, dinámico). Estos modos deberán ratificarse y nunca contradecirse. Así, mencionan como ejemplo a una empresa que tiene como política el respeto a la vida privada de todos los empleados, sin embargo, en su proceso de selección de personal utilizan técnicas de entrevista agresivas/invasivas en este ámbito. Al contradecirse los modos, contribuyen a eliminar la confianza y por ende impiden el desarrollo de una identificación colectiva satisfactoria o exitosa. En suma, el verificar la concordancia de los modos, permitirá identificar posibles fuentes de violencia a ser analizadas y tratadas.

Adicionalmente, la U.G.T. Baleares (2016) recomienda trabajar en el desarrollo de una cultura organizacional enfocada en el bienestar de las personas. Sugiere considerar temas tales como: tolerancia, no discriminación, dignidad, colaboración, equidad, etc. La creación, avance y optimización de la cultura requiere de socialización, participación y diálogo. A través de la cultura, se deberá propender a un desarrollo

integral tanto de los colaboradores como de la empresa misma (Great Place to Work, 2018). Como ejemplos de buenas prácticas de desarrollo integral se puede citar: Flexibilidad temporal, flexibilidad espacial, conciliación, concientización de igualdad, etc. (C.V.A., 2009). La flexibilidad temporal puede verse reflejada en: disminución de la jornada laboral (por temas de atención a familiares; hijos, parientes, etc.), cambio de turnos de trabajo, establecimiento de rangos de tiempo en cuanto a la hora de ingreso y salida, determinar tardes libres al mes, etc. La flexibilidad espacial comprende la factibilidad de que el trabajador tenga la oportunidad de llevar a cabo sus labores fuera de la compañía, por ejemplo el teletrabajo (Gobierno Vasco, 2014). La conciliación se refiere a la preocupación de la compañía por el equilibrio de la vida personal y laboral de los empleados. Se puede ver reflejada en: capacitaciones dentro del horario de trabajo, establecer una hora máxima para agendar reuniones, mejoras en los permisos por maternidad y paternidad, etc. (Guirao, 2011). La concientización de igualdad prevee que ninguna persona, dentro de la organización, se sienta discriminada o diferente ya sea por su género, edad, etnia, orientación sexual, religión o discapacidad (Fajardo, 2011). Esto se puede lograr: a través de charlas/talleres/capacitaciones, organizando reuniones informales que permitan la socialización entre subculturas diversas, adaptando la infraestructura de las oficinas para la movilidad de personas con discapacidad, etc. En suma, el desarrollo y mantenimiento de una cultura enfocada en el bienestar de las personas contribuye a la disminución de violencia laboral.

### **Estrategias de intervención a corto y largo plazo para disminución de la violencia laboral**

Posterior al análisis de riesgos, la empresa define cómo actuar. Si la necesidad identificada implica prevenir el riesgo, se aplican intervenciones primarias las cuales están estrechamente relacionadas con la normativa que rige a la institución. Según Neuman (2012) el riesgo de violencia logra reducirse en un cincuenta por ciento a través

de la determinación por escrito de políticas de cero tolerancia hacia comportamientos violentos. Estas políticas deberán contener de forma clara y específica las conductas no deseadas. (Citado en Díaz & Báez, 2013, p. 132). Según menciona Mary Blanco (2017) las políticas deben ir acompañadas del compromiso tanto del empleador como del trabajador de promover un buen ambiente de trabajo. Adicionalmente, para transmitir las y/o socializarlas, se utilizará como herramienta estratégica una comunicación interna caracterizada por su transparencia, precisión y claridad (Pereira, 2017).

Si la necesidad identificada tiene relación con el momento mismo en que sucede el hecho violento, las empresas ponen en marcha las intervenciones secundarias. El objetivo de estas es el de minimizar o incluso evitar consecuencias negativas (Díaz & Báez, 2013). En consecuencia, la compañía ayuda al empleado a encarar la situación por la que está atravesando. Para ello brinda ayuda profesional inmediata: médicos, psicólogos, conflictólogos, mediadores, etc. (Hershcovis, Reich, & Niven, 2015) (Cámara, 2013). Según Schat y Lelloway (2003) el apoyo del círculo social juega un papel de gran importancia en el intento por aplacar las consecuencias de la violencia laboral (Citado en Díaz & Báez, 2013, p. 133). El Observatorio Permanente de Riesgos Psicosociales de la Universidad Complutense de Madrid (2013) sugiere que los afectados que pueden hablar abiertamente de lo ocurrido y aportar con soluciones sienten mayor apoyo de la compañía y por ende experimentan mayor seguridad.

Por otro lado, las intervenciones terciarias implican medidas que se toman después de que el evento violento ha ocurrido. Su fin es aplicar estrategias que permitan reducir y/o reparar el daño causado a la víctima y restablecer el clima laboral (Díaz & Báez, 2013, p. 133). Están basadas en los resultados de la evaluación de riesgos. A partir de éstos se determina las herramientas a utilizar y acciones a llevar a cabo tanto para con la víctima y el agresor, como para con la organización misma (Alarcón, 2017,

p. 11). En concordancia con el grado de la agresión incurrida, la organización provee tanto a la persona ofendida como al victimario de atención profesional psicológica y legal por el tiempo que sea necesario en pro de su bienestar (Japan Institute for Labour Policy and Training, 2013, p. 12).

### **Herramientas para la medición de violencia laboral**

Una de las herramientas que se utiliza para obtener los índices de violencia laboral es el Leymann Inventory of Psychological Terrorization (Uribe, García, Castillo, & Yaraim, 2011, p. 163). En su versión española modificada analiza de forma objetiva 60 comportamientos agresivos y utiliza la escala Likert, permitiendo al investigador conocer la frecuencia y/o intensidad de las conductas agresivas. Su nivel Alpha de Cronbach es de 0.95 lo que indica que es válido (Almirall, y otros, 2009). Este instrumento de medida puede ser auto o hetero administrado (Ramos, 2016, p. 32). Mientras que, por otro lado, la versión original de la herramienta analiza 45 conductas y es dicotómica. Es decir, los resultados revelarán únicamente si la conducta existe o no (González & Delgado, 2011).

Otro de los instrumentos utilizados para identificar la violencia laboral es el NAQ, por sus siglas en inglés: Negative Acts Questionnaire. Este instrumento ha sido objeto de revisiones y traducciones alrededor del mundo. Aunque su versión original contiene la perspectiva del acoso, vista a través de los ojos de las víctimas, en ninguno de los ítems se menciona el término “acoso” (Escartín, Sora, Rodríguez, & Rodríguez, 2012). Su fiabilidad está respaldada por el coeficiente Alpha Cronbach que puede estar entre 0.87 y 0.93 (González & Graña, 2009, p. 289). Los enunciados de esta herramienta recogen las conductas agresivas que impactan a los individuos, tanto personal como laboralmente. La versión NAQ-RE utiliza una escala de Likert. Indaga sobre 24 comportamientos que comprenden cuatro grupos de estudio: el primero relacionado con

la agresión percibida a nivel personal sin relación con las actividades laborales, el segundo por efectos del rendimiento laboral, el tercero por discriminación de edad o género y el cuarto por hostigamiento como consecuencia del abuso de poder (Félix, 2011, p. 31).

Por otro lado, la herramienta denominada “Escala de Acoso Laboral” o WHS por sus siglas en inglés de Work Harassment Scale fue desarrollada en 1994. Consta de 24 reactivos y utiliza la escala de Likert para medir la frecuencia y/o intensidad de la agresión (Raimondi, y otros, 2009, p. 292). Su índice de Cronbach indica que es un instrumento confiable puesto que alcanza 0.93 (Lee, Kim, Shin, & Lee, 2016). De forma similar al NAQ, sus reactivos abarcan cuatro categorías: la primera tiene relación con los ataques al individuo a través de los procesos organizacionales, la segunda con ataques sociales tales como el aislamiento, la tercera con agresiones inherentes a la vida privada y la cuarta categoría está relacionada con las agresiones verbales (Báguena, Beleña, De la Paz, & Martínez, 2011, p. 104).

Otro de los instrumentos utilizados para medir el acoso es el conocido como “Cisneros Barometer”. Sus siglas abrevian: **C**uestionario **I**ndividual sobre **P**sicoterror, **N**egación, **E**stigmatización y **R**echazo en **O**rganizaciones **S**ociales (Piñuel, 2015). Este cuestionario permite conocer tanto la frecuencia como la intensidad de 43 conductas que denotan acoso psicológico (López, Vásquez, & Montes, 2010, p. 2018). Además permite obtener información sobre la existencia o no de testigos de los hechos o si el individuo ha sido uno de estos (Piñuel J.I., 2015, p. 96). Utiliza escalas tipo Likert y Entrevista para la recolección de los datos. Los reactivos permiten medir autoestima, depresión, síndrome de fatiga crónica, estrés pos-traumático y abandono profesional (Hurtado, 2009, p. 48). El índice de Cronbach que alcanza la herramienta es de 0.97 y mediante el método de dos mitades obtiene una puntuación de 0.96 por tanto se

considera un instrumento válido y confiable (López, Rodríguez, & Montes Carlos, 2009).

Por otro lado, el Cuestionario de Acoso Psicológico en el Trabajo o CAPT contiene 23 reactivos de análisis y utiliza una escala Likert de 4 grados (Cardoso, 2012, p. 60). Analiza tres factores: el primero, tiene relación con las conductas acosadoras y las consecuencias que derivan de éstas. El segundo investiga sobre la política organizacional y el tercero sobre información y comportamientos contra el acoso (Boada, Gil, & Agulló, 2013, p. 57). Su consistencia interna medida a través del índice de Cronbach alcanza una puntuación de 0.95 por lo que se considera una herramienta fiable (Jiménez, 2018, p. 21).

Con el fin de medir los niveles de violencia laboral, también suele aplicarse un instrumento denominado “Cuestionario de Acoso Psicológico Percibido o CAPP”. Esta herramienta estudia 15 ítems y solo uno de ellos es explícito al indagar sobre si el individuo considera ser víctima de mobbing (Morán, 2015, p. 439). Utiliza la escala de Likert de 5 puntos en forma progresiva, donde el primer punto indica que el encuestado “no lo siente en absoluto” y el quinto o el punto más alto implica que “lo siente siempre” (Jiménez, 2018, p. 20). El índice de Cronbach de este instrumento alcanza 0.92 por tanto se determina que es fiable (Morán, González, & Landero, 2009, p. 9).

Otra herramienta aplicable con el fin de conocer los índices de violencia en el trabajo es el Cuestionario de Hostigamiento Psicológico en el Trabajo. Este instrumento consta de dos partes: La primera abarca 35 reactivos inherentes al acoso psicológico utilizando una escala de Likert de 6 puntos, lo que permite medir la frecuencia de los comportamientos agresivos (Fornés & Gili, 2012, p. 59). En cambio, la segunda parte comprende ítems dicotómicos cuya finalidad es obtener información relacionada con la percepción de hostilidades y además busca la identificar la fuente de las agresiones

(Cardoso, Fornés, & Gili, 2016, p. 306). En su versión revisada contiene reactivos que permiten conocer sobre la presencia de testigos de los hechos. Los factores que estudia son cinco: Rechazo de la persona/humillación, rechazo de índole profesional transgresión de la intimidad, difamación a nivel profesional, aislamiento profesional (Boada & Ficapal, 2012, p. 57). El índice de Crobach de esta herramienta alcanza el 0.96, lo que indica que es fiable (Boada, Gil, & Agulló, 2013, p. 57).

### **Estrategias para evaluar el impacto de los programas de intervención**

Con la finalidad de medir el impacto de los programas de intervención, es necesario que en ellos se establezca los objetivos que se espera alcanzar a corto y largo plazo, así como sus indicadores (ONU, 2010). En el largo plazo, el objetivo principal será disminuir hasta lograr la erradicación de la violencia en el lugar de trabajo (República Argentina, 2018, p.16). Para alcanzarlo, se establecerán una serie de objetivos específicos a corto plazo como por ejemplo: identificar la violencia, concientizar al personal sobre el impacto de la violencia laboral, asegurar cargas laborales justas, eliminar tratos prepotentes y/o discriminatorios, garantizar una distribución equitativa de los recursos, propender un clima laboral libre de violencia, etc. (López, López, & López, 2016). Los indicadores que reflejarán el avance de la intervención deberán estar previamente definidos. Así por ejemplo, y en concordancia con cada objetivo planteado se podría medir: los niveles de violencia intra-laboral, las cargas de trabajo, el clima organizacional, la distribución de recursos, etc. (CONICET ARGENTINA, 2017, p. 4-5).

Entre las herramientas con que se cuenta para medir los efectos a corto plazo está el monitoreo. Éste podrá dar inicio al poco tiempo de aplicada la intervención, deberá ser programado e informado de forma clara y transparente a los colaboradores. A través del método de observación directa, la persona encargada podrá realizar un

análisis/informe (mensual, trimestral, quimestral, etc.) en relación al impacto positivo o negativo de la intervención en curso. Adicionalmente, de considerarlo necesario, podrá realizar cambios, sugerencias o recomendaciones al programa en pro de los objetivos que se busca alcanzar. El monitoreo programado, permanente, informado y objetivo permite mejorar u optimizar las estrategias utilizadas (Marín, 2016, p. 3-4).

El impacto en la conducta de los trabajadores participantes de los programas de intervención también puede ser medido utilizando el método de grupo experimental y grupo de control. Esto implica que el grupo de control no sea partícipe de la intervención y su análisis servirá para contrastar con los resultados obtenidos del grupo experimental (Briones, 2016, p. 4-7) Cabe notar que los dos grupos deberán denotar características similares. La empresa definirá en forma aleatoria quienes formarán parte de estos grupos. Así por ejemplo, el grupo experimental podría ser la agencia/sucursal A y el de control la B. Como resultado, el investigador podrá determinar si se presentaron o no los cambios deseados y qué fue lo que los motivó (Ramón, 2016, p. 3).

El impacto de las intervenciones en el clima laboral puede ser evaluado a través de diversas herramientas a modo de cuestionarios. Estos serán aplicados en concordancia con el tipo de empresa, sus objetivos, el número de empleados, la instrucción académica de los empleados y los ámbitos de interés a analizar. Entre las encuestas creadas con este fin están: Organizational Climate Description Questionnaire (creado por Halpin y Croft), Organizational Climate Questionnaire (creado por Litwin & Stringer), Executive Climate Questionnaire (creado por Tagiuri), Agency Climate Questionnaire (creado por Schneider & Bartlett), Organizational Climate Index (creado por Stern & Steinhoff), Cuestionario de Campbell y Prichard, etc. Estas herramientas pueden ser utilizadas como modelos base y ser adaptadas a las necesidades de la compañía (Hernández & Rojas, 2011, p. 8). La medición del clima organizacional

permitirá conocer si existen o prevalecen problemas internos que desatan comportamientos hostiles.

Otra de las herramientas que se puede utilizar para medir el impacto de las intervenciones son los grupos focales. En este caso, el objetivo de estos grupos de discusión será conocer la percepción de los colaboradores en relación a la violencia en el lugar de trabajo. La información obtenida permitirá al investigador conocer el impacto positivo o negativo que las estrategias utilizadas han tenido en los colaboradores. A pesar de que la aplicación de este tipo de herramientas requiere de un consultor especializado, se considera que es menos costosa que los instrumentos de investigación tradicionales (Caviglia, 2015). Guardando coherencia con las necesidades de la empresa, los directivos en conjunto con el consultor decidirán si el grupo focal será uno solo o varios, así como si se reunirán una sola vez o varias (Tomat, 2012). En suma, este instrumento proveerá información valiosa al investigador como producto de la interacción de las personas en el análisis de sus distintos puntos de vista (Hamui & Varela, 2013), en este caso en relación a la violencia laboral.

La metodología ex-ante y ex-post, también se considera útil al momento de evaluar el impacto de los programas/intervenciones (ONU, 2010). La evaluación ex-ante podría ser utilizada de dos formas: la primera, implica recabar información inherente a la variable a investigar (violencia laboral). Esta información constituye la línea base o punto de partida y los participantes pueden ser considerados el grupo de control (Navarro, King, Ortegón, & Pacheco, 2006). El segundo uso puede abarcar un análisis en relación a qué intervenciones son las más convenientes o cuáles combinaciones serán más efectivas para alcanzar los objetivos planteados (Ministerio de Educación, 2011, p. 190). Por otro lado, y una vez finalizada la intervención o posteriormente dentro de un lapso de tiempo pre-establecido, se aplica la evaluación ex-

post cuyo objetivo es identificar si las intervenciones han producido los cambios deseados en la población o no (Ariza, 2009, p.7). A través de esta herramienta, se analiza el grado en que se cumplieron los objetivos. Se busca evidenciar que los cambios dados, ya sean positivos, negativos o incluso inesperados, son producto del programa aplicado (Miranda, 2012, p. 42).

## **Diseño y Metodología**

### **Diseño**

El presente estudio analizará las herramientas de Leyman, Cisneros y el Cuestionario de Hostigamiento Psicológico en el trabajo, con la finalidad de identificar cuál de las tres es más eficiente al momento de evaluar el impacto a corto y largo plazo de las intervenciones culturales y normativas enfocadas en la disminución de la violencia laboral. Se propone un proceso que inicia con el diagnóstico de la violencia en la organización para determinar las intervenciones estructurales y normativas a aplicar. Se utilizará el método en etapas ex-ante y ex-post junto con una metodología mixta, para la recolección de datos. Según Molina & Cameron (2010) los métodos mixtos proveen al investigador una visión y comprensión más profunda que cualquier método en solitario. Por un lado los métodos cuantitativos proveen de objetividad al tema de análisis o estudio (Bar 2010, p. 1-14). Mientras que por otro lado los métodos cualitativos proveen información relacionada con la percepción de los individuos sobre el tema en cuestión (Calero & Collazo, 2017).

El análisis de la situación de la compañía comprenderá la etapa ex-ante y sus resultados serán considerados como grupo de control. La recolección de datos en esta etapa será tanto cualitativa como cuantitativa. La información cualitativa será recabada a través de grupos focales y será utilizada tanto para hacer un análisis del problema cómo para determinar si las herramientas cualitativas a aplicar: Leymann Inventory of

Psychological Terrorization, Cisneros Barometer, Cuestionario de Hostigamiento Psicológico en el Trabajo, requieren o no ser adaptadas a las necesidades de la organización. Una vez se hayan procesado los datos de las herramientas cuantitativas, se determinará las intervenciones a aplicar.

La fase ex-post implicará la aplicación de las herramientas cualitativas a los tres, seis y doce meses posteriores a la finalización de la intervención. Los datos de cada instrumento serán distribuidos en 6 variables de acuerdo a lo siguiente:

### **Leymann Inventory of Psychological Terrorization**

<b>Variable</b>	<b>Preguntas</b>
Desprestigio laboral	5, 10, 17, 18, 28, 38, 49, 50, 54, 55, 56, 57, 58, 59, 60
Entorpecimiento del progreso	14, 27, 32, 33, 34, 35, 36, 37,39
Incomunicación	3, 11, 12, 13, 15, 16, 51, 52, 53
Intimidación encubierta	7, 9, 43, 44, 46, 47, 48
Intimidación manifiesta	1, 2, 4, 8, 19, 22, 23, 29, 40, 41, 42,45
Desprestigio personal	6, 20, 21, 24, 25, 26, 30, 31

### **CISNEROS Barometer**

<b>Variable</b>	<b>Preguntas</b>
Desprestigio laboral	5, 15, 16, 17, 18, 32,39
Entorpecimiento del progreso	4, 6, 7, 8, 9, 10, 11, 12, 21,34
Incomunicación	2, 14, 33

Intimidación encubierta	13, 23, 28, 40, 41,42
Intimidación manifiesta	1,3,19,20,27,29,30,31,35,36,38,43
Desprestigio personal	22, 24, 25,26

### **Cuestionario de Hostigamiento Psicológico en el Trabajo**

<b>Variable</b>	<b>Preguntas</b>
Desprestigio laboral	1, 2, 10, 17,18
Entorpecimiento del progreso	7, 9, 12, 13, 14, 19, 25,34
Incomunicación	3, 4, 5, 6, 15, 16, 23,32
Intimidación encubierta	26, 27, 28,35
Intimidación manifiesta	8, 20, 24, 29, 30,31
Desprestigio personal	11, 21, 22,33

La información recopilada a través de los cuestionarios en los tres momentos de la investigación en la etapa ex-post (3, 6 y 12 meses posteriores a la intervención), será sometida a la prueba Anova (análisis de la varianza) para lo cual se considera como verdadero que las poblaciones son independientes, siguen una distribución normal y sus desviaciones estándar son iguales. Para la comparación de las medidas poblacionales se utilizará la distribución t y se realizarán tres pruebas distintas: (ab/ac/bc) Leymann frente a Cisneros, Leymann frente al Cuestionario de Hostigamiento Psicológico y Cisneros frente al Cuestionario de Hostigamiento. La Hipótesis nula implicará que no hay diferencia entre los tres instrumentos, mientras que la hipótesis alternativa implicará que existe una medida estadísticamente significativa entre las medias y que es atribuible a distintas eficacias de las herramientas. Se utilizará un nivel de significancia de 0.05

con prueba de una cola. El estadístico de prueba seguirá la distribución F. Se calcularán los grados de libertad de numerador y denominador y se procederá a formular la regla de decisión. Se elaborará la Tabla Anova, se realizarán los cálculos y se decidirá entre la hipótesis nula o la alternativa.

### **Población**

La población comprende todos los empleados de una organización. Es decir, hombres y mujeres de distintas etnias y estratos socio-económicos, cuyas edades estarán comprendidas entre los 18 y 65 años. De preferencia, el grupo en su totalidad, deberá contar un grado mínimo de instrucción académica (Ej. Bachillerato). Se sugiere desarrollarlo en una mediana empresa cuya cantidad de empleados oscile entre los 50 y 200.

### **Instrumentos o materiales**

Los instrumentos a utilizar abarcan:

- Grupos focales
- Leymann Inventory of Psychological Terrorization
- CISNEROS Barometer
- Cuestionario de Hostigamiento Psicológico en el Trabajo

### **Procedimiento de recolección de datos**

En la fase ex-ante, los datos cualitativos serán recabados a través de grupos focales organizados por áreas, los cuales contarán con un moderador experto quien aplicará una entrevista semiestructurada. Esta información será utilizada tanto para analizar el problema como para determinar si las herramientas a aplicar requieren (o no) ser adaptadas a las necesidades de la compañía. Posteriormente, los datos cuantitativos se obtendrán a través de la aplicación de las herramientas: Leymann Inventory of Psychological Terrorization, Cisneros Barometer y Cuestionario de Hostigamiento

Psicológico en el Trabajo. Posterior a la intervención, se recolectarán datos a los 3, 6 y 12 meses a través de los cuestionarios de Leymann, Cisneros y Cuestionario de Hostigamiento Psicológico en el trabajo.

### **Análisis de datos**

Los datos cualitativos de la etapa ex-ante serán utilizados para identificar las fuentes de origen de comportamientos violentos en la organización. Con base en esta información, el investigador determinará si es necesario (o no) adaptar una o todas las herramientas a utilizar a las necesidades de la compañía. Por otro lado, los datos cuantitativos de la fase ex-post serán analizados estadísticamente a través de prueba ANOVA para la cual se establece como hipótesis nula que no hay diferencia entre las herramientas aplicadas y como hipótesis alternativa que existe una medida significativa entre las medias que es atribuible a la eficacia de los instrumentos utilizados. Para el efecto se asignará un nivel de significancia de 0.05 con prueba de una cola y se utilizará F como estadístico de prueba.

### **Consideraciones éticas**

La investigación seguirá las reglamentaciones éticas de la APA (American Psychological Association) para el estudio con individuos. Los participantes serán informados previamente de los objetivos que se pretende alcanzar. Se les explicará además, que su colaboración es libre, voluntaria y anónima. Por tanto, sus opiniones, puntos de vista, decisión de participar o no, o de retirarse en cualquier momento del estudio no generará repercusiones negativas a nivel laboral o personal. Para constancia se les entregará el formulario “Consentimiento Informado” (Ver anexo B) el cual es elaborado y firmado por el investigador y deberá ser leído, comprendido y firmado por el participante. Esta investigación no generará riesgo alguno para la salud y/o seguridad del empleado, por el contrario, busca contribuir con la convivencia armónica en el lugar

de trabajo. Finalmente, cabe acotar que este estudio será enviado al Comité de Ética de la Universidad San Francisco de Quito para su aprobación.

## **Discusión**

### **Fortalezas y limitaciones de la propuesta**

Como toda investigación, la presente cuenta con fortalezas y limitaciones. Por un lado, su fortaleza radica en que a través del estudio se identificará qué herramienta es más efectiva al momento de evaluar el impacto de las intervenciones culturales y normativas enfocadas en la disminución y/o erradicación de la violencia laboral. Mientras que por otro lado, su limitación radica en que se requiere la participación activa y honesta del 100% de los empleados de la organización. Sin embargo un porcentaje aceptable de involucramiento estaría entre el 85-90% ya que conformarían una parte representativa de la población y producirían por tanto resultados válidos. Otra de sus limitaciones estaría reflejada en el presupuesto ya que para obtener la participación activa de todos los trabajadores podría ser necesario implementar de forma previa, campañas/charlas/talleres de motivación y concientización en torno a la violencia laboral. En suma, aunque el estudio puede ser aplicado en cualquier institución, es necesaria la implicación de un alto porcentaje de los empleados, a más de contar con un presupuesto ligeramente flexible.

### **Recomendaciones para futuros estudios**

Sería interesante que para estudios futuros se analice el impacto que pueden tener variables externas no consideradas en las herramientas de medición de índices de violencia en los resultados que arrojan. Así por ejemplo: alguna nueva ley que afecta el mercado laboral, cambios a nivel directivo, fusiones entre compañías, absorción de compañías. Por otro lado, también podría realizarse un análisis sobre la efectividad de

los auto-reportes en contraste y/o comparación con las herramientas más utilizadas para identificar niveles de violencia en el lugar de trabajo.

## BIBLIOGRAFÍA

- Alarcón, A. (2017). *Intervención Terciaria en un caso de Mobbing*. Obtenido de [http://repositori.uji.es/xmlui/bitstream/handle/10234/178205/TFM\\_2018\\_AlarcónNavarroAlicia.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositori.uji.es/xmlui/bitstream/handle/10234/178205/TFM_2018_AlarcónNavarroAlicia.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Almirall, P., Del Castillo, N., Gozález, A., Álvarez, S., Hernández, J., & Parada, C. (2009). *Validación de un instrumento para el diagnóstico del mobbing. Cuestionario de Heinz Leymann (LIPT) modificado*. Obtenido de [http://bvs.sld.cu/revistas/rst/vol9\\_1\\_08/rst05108.html](http://bvs.sld.cu/revistas/rst/vol9_1_08/rst05108.html)
- Ariza, A. (2009). *Evaluación ex-post de la ejecución e impacto a la modalidad internado del proyecto: "Protección - acciones para preservar y restituir el ejercicio integral de los derechos de la niñez y la familia"*. Obtenido de [http://cdim.esap.edu.co/BancoMedios/Documentos%20PDF/a6858%20-%20evaluacion%20expost%20%20\(pag%2021%20-%2078%20kb\).pdf](http://cdim.esap.edu.co/BancoMedios/Documentos%20PDF/a6858%20-%20evaluacion%20expost%20%20(pag%2021%20-%2078%20kb).pdf)
- Báguena, M. J., Beleña, M. Á., De la Paz, M., & Martínez, D. (2011). Psychological Harassment in the Workplace: Methods of evaluation and prevalence. *The Open Criminology Journal*, 102-108. Obtenido de <https://benthamopen.com/contents/pdf/TOCRIJ/TOCRIJ-4-102.pdf>
- Bar, A. (2010). *La Metodología Cuantitativa y su uso en América Latina*. Obtenido de <http://www.facso.uchile.cl/publicaciones/moebio/37/bar.pdf>
- Benalcázar, J. (2016). *Evaluación de factores de riesgo psicosocial en la empresa distribuidora Víctor Moscoso e Hijos de la ciudad de Cuenca*. Obtenido de <https://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/11647/1/UPS-CT005563.pdf>

- Boada, J., & Ficapal, P. (2012). *Salud y Trabajo: Los nuevos y emergentes riesgos psicosociales*. Barcelona: UOC. Obtenido de <https://books.google.com.co/books?id=dBAukG-hbsC&pg=PA69&lpg=PA69&dq=Cuestionario+de+Acoso+Psicol%C3%B3gico+Percibido+o+CAPP&source=bl&ots=oZshz8qAWv&sig=ACfU3U0SvOloIdbyCTCqPyZ-7HiMEZe9zg&hl=es-419&sa=X&ved=2ahUKEwjayJmx2ZPhAhWLuVkJHRhFC4Q4FBD0ATADegQIC>
- Boada, J., Gil, C., & Agulló, E. (2013). Escalas Breves sobre Mobbing (MOBB-10 y CONSE-10): Estructuras factoriales y primera aproximación al estudio de su fiabilidad y validez. *Revista Interamericana de Psicología Ocupacional*, 53-73. Obtenido de <http://revista.cinccel.com.co/index.php/RPO/article/download/138/136>
- Briones, G. (2016). *Investigaciones o diseños experimentales*. Obtenido de <https://aprendeenlinea.udea.edu.co/revistas/index.php/ceo/article/download/6542/5993>
- C.V.A. (2009). *Buenas prácticas; equilibrio de la vida profesional, familiar y personal*. Obtenido de <http://www.inmujer.gob.es/publicacioneselectronicas/documentacion/Documentos/DE0483.pdf>
- Calero, J., & Collazo, M. (2017). *La metodología cualitativa dentro del proceso de investigación científica en ciencias de la salud*. Obtenido de [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1729-519X2017000400001](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1729-519X2017000400001)
- Cámara, I. (2013). *Prevención del Acoso Laboral en las Pymes*. Obtenido de <http://academica-e.unavarra.es/bitstream/handle/2454/15068/TFM%20Imanol%20C%C3%A1mara%20Gainza.pdf?sequence=1>
- Cardoso, M. (2012). *Cuestionario de Acoso Psicológico en el Trabajo*. Obtenido de <https://www.tdx.cat/bitstream/handle/10803/108003/tmcs1de1.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Cardoso, M., Fornés, J., & Gili, M. (2016). Implicaciones del hostigamiento psicológico (mobbing) sobre los testigos: Un estudio observacional en enfermería. *Revista Electrónica Trimestral de Enfermería*. Obtenido de [https://www.researchgate.net/profile/Joana\\_Fornes-Vives/publication/301236571\\_Implicaciones\\_del\\_hostigamiento\\_psicologico\\_mobbing\\_sobre\\_los\\_testigos\\_Un\\_estudio\\_observacional\\_en\\_enfermeria/links/575e801b08aec91374b3bff9/Implicaciones-del-hostigamiento-ptic](https://www.researchgate.net/profile/Joana_Fornes-Vives/publication/301236571_Implicaciones_del_hostigamiento_psicologico_mobbing_sobre_los_testigos_Un_estudio_observacional_en_enfermeria/links/575e801b08aec91374b3bff9/Implicaciones-del-hostigamiento-ptic)
- Caviglia, A. (2015). *Proceso de gestión del clima laboral con la técnica de focus group*. Obtenido de [http://conie.chaco.gov.ar/ediciones\\_anteriores/2015/publicaciones\\_electronicas/trabajos/3.34.pdf](http://conie.chaco.gov.ar/ediciones_anteriores/2015/publicaciones_electronicas/trabajos/3.34.pdf)

- CONICET ARGENTINA. (2017). *Resolución 1457*. Obtenido de <https://www.conicet.gov.ar/wp-content/uploads/Protocolo-contra-la-violencia-laboral-Resoluci%C3%B3n-N%C2%BA-1457-17.pdf>
- Da Rosa Tolfo, S., Silva, N., & Krawulski, E. (2013). Acoso laboral: relaciones con la cultura organizacional y la gestión de personas. *Salud de los Trabajadores*, 5-18. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/3758/375839306002.pdf>
- Díaz, L., & Báez, C. (2013). Violencia y agresión laboral. En *En Salud Laboral: Riesgos laborales, psicosociales*. Madrid: Pirámide.
- Escartín, J., Sora, B., Rodríguez, A., & Rodríguez, Á. (2012). *Adaptación y Validación de la Versión Española de la Escala de Conductas Negativas en el Trabajo Realizadas por Acosadores: NAQ-Perpetrators*. Obtenido de [http://scielo.isciii.es/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1576-59622012000300003](http://scielo.isciii.es/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1576-59622012000300003)
- Fajardo, A. (2011). Algunas consideraciones acerca de la discriminación laboral. *Portal de Revistas Académicas Universidad de Costa Rica*, 99-102. Obtenido de <https://revistas.ucr.ac.cr/index.php/iusdoctrina/article/view/13599>
- Félix, M. (2011). *Mobbing en la República Dominicana: Análisis de la incidencia y sus factores*. Obtenido de [https://biblioteca.unirioja.es/tfe\\_e/TFE000203.pdf](https://biblioteca.unirioja.es/tfe_e/TFE000203.pdf)
- Fornés, J., & Gili, M. (2012). *Estudio comparativo sobre el hostigamiento psicológico o mobbing en personal de enfermería de Brasil y España*. Obtenido de <https://www.tesisenred.net/bitstream/handle/10803/108003/tmcs1de1.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- García, M. (2014). *Presencia de la violencia laboral dentro de la realidad*. Obtenido de <http://congreso.investiga.fca.unam.mx/docs/xix/docs/10.08.pdf>
- Gobierno Vasco. (2014). *Medidas de flexibilidad espacial*. Obtenido de [http://www.euskadi.eus/medidas-de-conciliacion/web01-a2concil/es/flexibilidad\\_espacial.html](http://www.euskadi.eus/medidas-de-conciliacion/web01-a2concil/es/flexibilidad_espacial.html)
- González, D., & Delgado, S. (2011). Mobbing en trabajadores españoles y latinoamericanos: Un estudio exploratorio con el LIPT-60. *PRAXIS. Revista de Psicología*, 31-51.
- González, D., & Graña, J. (2009). El acoso psicológico en el lugar de trabajo: Prevalencia y análisis descriptivo en una muestra multiocupacional. *Psicothema*, 288-293.
- González, J., & Rodríguez, M. (2003). *Cuestionario de estrategias de acoso psicológico: el LIPT-60 (Leymann Inventory of Psychological Terrorization) en versión española*. Obtenido de [https://www.researchgate.net/publication/28172148\\_Cuestionario\\_de\\_estrategias\\_de\\_acoso\\_psicologico\\_el\\_LIPT-60\\_Leymann\\_Inventory\\_of\\_Psychological\\_Terrorization\\_en\\_version\\_espanola](https://www.researchgate.net/publication/28172148_Cuestionario_de_estrategias_de_acoso_psicologico_el_LIPT-60_Leymann_Inventory_of_Psychological_Terrorization_en_version_espanola)

- Great Place to Work. (2018). *Creando cultura organizacional*. Obtenido de <http://www.greatplacetowork.cl/trabajo/creando-cultura-organizacional/>
- Guirao, C. (2011). Nuevas formas de relación trabajo productivo y sociedad; la conciliación de la vida familiar y laboral. *Prisma Social: revista de investigación*, 284-311. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=3686433>
- Gutiérrez, M. (2016). *Evaluación del modelo de medición de factores de riesgo psicosocial en el sector informar urbano en Bogotá*. Obtenido de <http://bdigital.unal.edu.co/54849/7/mireyaguti%C3%A9rezrobayo.2016.pdf>
- Hamui, A., & Varela, M. (2013). *La técnica de grupos focales*. Obtenido de <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S2007505713726838>
- Hernández, V., & Rojas, M. (2011). *Propuesta de creación de un instrumento de medición de clima organizacional para una industrias farmacéutica*. Obtenido de [https://repository.icesi.edu.co/biblioteca\\_digital/bitstream/10906/66959/1/propuesta\\_creacion\\_instrumento.pdf](https://repository.icesi.edu.co/biblioteca_digital/bitstream/10906/66959/1/propuesta_creacion_instrumento.pdf)
- Hershcovis, S., Reich, T., & Niven, K. (2015). Workplace Bullying: Causes, consequences, and intervention strategies [White Paper]. *SIOP*. Obtenido de <http://www.siop.org/whitepapers/workplacebullyingfinal.pdf>
- Hurtado, M. (2009). *Estudio de un caso clínico con diagnóstico de trastorno de somatización en comorbilidad con depresión, ansiedad y transformación persistente de la personalidad, tras enfermedad psiquiátrica con antecedentes de acoso laboral*. Obtenido de <http://pepsic.bvsalud.org/pdf/rpsua/v1n2/v1n2a4.pdf>
- INSHT. (2015). *Algunas orientaciones para evaluar los factores de riesgo psicosocial*. Obtenido de <http://www.insht.es/InshtWeb/Contenidos/Documentacion/FICHAS%20DE%20PUBLICACIONES/EN%20CATALOGO/PSICOSOCIOLOGIA/Maqueta%2018%204%20Angel%20lara.pdf>
- Japan Institute for Labour Policy and Training. (2013). *Workplace Bullying and Harassment*. Obtenido de <https://www.jil.go.jp/english/reports/documents/jilpt-reports/no.12.pdf>
- Jiménez, I. (2018). *Recursos personales, factores organizacionales y estado de salud general relacionados con el clima de acoso en el trabajo*. Obtenido de <https://repositorio.comillas.edu/xmlui/bitstream/handle/11531/32347/TFM000979.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Lee, M., Kim, H., Shin, D., & Lee, S. (2016). Reliability and validity of the workplace harassment questionnaire for Korean finance and service workers. *Annals of Occupational and Environmental Medicine*, 28-45. Obtenido de <https://aoemj.biomedcentral.com/articles/10.1186/s40557-016-0133-0>

- López, A., López, G., & López, M. (2016). *Estilos de liderazgo con tendencia al acoso laboral*. Obtenido de <http://revistas.utp.edu.co/index.php/revistaciencia/article/view/8331>
- López, M. Á., Rodríguez, P., & Montes Carlos. (2009). Validación de la Escala CISNEROS de Mobbing al Gallego. *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*. Obtenido de [http://scielo.isciii.es/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1576-59622009000300004](http://scielo.isciii.es/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1576-59622009000300004)
- López, M. Á., Vásquez, P., & Montes, C. (2010). Mobbing: Antecedentes psicosociales y consecuencias sobre la satisfacción laboral. *Revista Latinoamericana de Psicología*, 215-224. Obtenido de <http://publicaciones.konradlorenz.edu.co/index.php/rlpsi/article/view/474/325>
- Marín, R. (2016). *Monitoreo y Evaluación desarrollo de indicadores*. Obtenido de <https://www.minsalud.gov.co/Documentos%20y%20Publicaciones/DOCUMENTO%20T%20C3%29CNICO%20INICIATIVA%20DE%20FORMACI%20C3%29N%20EN%20GERENCIA%20SOCIAL.pdf>
- Ministerio de Educación. (2011). *Notas sobre la economía de la educación*. Obtenido de <https://books.google.com.co/books?id=GrpmDD7IWH0C&printsec=frontcover>
- Miranda, B. (2012). *Formulación, monitoreo y evaluación de proyectos*. Obtenido de <http://repositorio.iica.int/bitstream/11324/6099/1/BVE17109312e.pdf>
- Molina, J., & Cameron, R. (2010). *The application of mixed methods in organizational research: A literature review*. Obtenido de [https://www.researchgate.net/publication/228933128\\_The\\_Application\\_of\\_Mixed\\_Methods\\_in\\_Organisational\\_Research\\_A\\_Literature\\_Review](https://www.researchgate.net/publication/228933128_The_Application_of_Mixed_Methods_in_Organisational_Research_A_Literature_Review)
- Morán, C. (2015). Coping and Health in Harassed Teachers. *INFAD Revista de Psicología*, 437-444. Obtenido de <http://www.infad.eu/RevistaINFAD/OJS/index.php/IJODAEPA/article/view/61/41>
- Morán, C., González, M., & Landero, R. (2009). Valoración psicométrica del Cuestionario de Acoso Psicológico Percibido. *Journal of Work and Organizational Psychology*, 7-16. Obtenido de <https://journals.copmadrid.org/jwop/art/s1576-59622009000100002>
- Navarro, H., King, K., Ortegón, E., & Pacheco, J. (2006). *Pauta metodológica de evaluación de impacto ex-ante y ex-post de programas sociales de lucha contra la pobreza*. Obtenido de [https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/5489/1/S0501023\\_es.pdf](https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/5489/1/S0501023_es.pdf)
- O.I.T. (2016). *Estrés en el trabajo: Un reto colectivo*. Obtenido de [http://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/@ed\\_protect/@protrav/@safework/documents/publication/wcms\\_473270.pdf](http://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/@ed_protect/@protrav/@safework/documents/publication/wcms_473270.pdf)

- Occupational Safety and Health Administration. (2009). *Estrés laboral y evaluación de riesgos*. Obtenido de [http://www.insht.es/InshtWeb/Contenidos/Documentacion/TextosOnline/Rev\\_I NSHT/2009/54/54\\_fichas\\_practicas.pdf](http://www.insht.es/InshtWeb/Contenidos/Documentacion/TextosOnline/Rev_I NSHT/2009/54/54_fichas_practicas.pdf)
- ONU. (2010). *Tipos de evaluación: monitoreo, resultado e impacto*. Obtenido de <http://www.endvawnow.org/es/articles/340-tipos-de-evaluacion-monitoreo-resultado-e-impacto.html>
- Organización Internacional del Trabajo OIT, & Organización Mundial de la Salud OMS. (2002). *Directrices marco para afrontar la violencia laboral en el sector de la salud*. Suiza: Typeset by rsdesigns.com. Obtenido de [https://apps.who.int/iris/bitstream/handle/10665/44072/9223134463\\_spa.pdf;jsessionid=4F4685B9A1BF8CFBA8CA091F072A0CEB?sequence=1](https://apps.who.int/iris/bitstream/handle/10665/44072/9223134463_spa.pdf;jsessionid=4F4685B9A1BF8CFBA8CA091F072A0CEB?sequence=1)
- Pereira, J. (2017). *La Comunicación Interna como Herramienta Estratégica en la Empresa: Un análisis de la gestión organizacional*. Obtenido de <https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/handle/10654/16401/VillamilRodriguez%20ElisaEnidia2017..pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Piñuel, J. I. (2015). *Evaluación psicológica del acoso psicológico en el trabajo o mobbing en España mediante el cuestionario Cisneros*. Obtenido de <https://eprints.ucm.es/33244/1/T36409.pdf>
- Pujol, L., & Arraigada, M. (2017). *Propiedades psicométricas del Cuestionario de Riesgos Psicosociales Copsoq-Istas 21 y aplicación en docentes universitarios argentinos*. Obtenido de [https://www.researchgate.net/publication/326723626\\_Propiedades\\_psicometricas\\_del\\_Cuestionario\\_de\\_Riesgos\\_Psicosociales\\_Copsoq-Istas\\_21\\_y\\_aplicacion\\_en\\_docentes\\_universitarios\\_argentinos](https://www.researchgate.net/publication/326723626_Propiedades_psicometricas_del_Cuestionario_de_Riesgos_Psicosociales_Copsoq-Istas_21_y_aplicacion_en_docentes_universitarios_argentinos)
- Raimondi, F., Milani, F., Sbrana, A., Rucci, P., Buselli, R., Cristaudo, A., . . . Cassano, G. (2009). *Psychopathology and work harassment*. Obtenido de <http://www.jpsychopathol.it/issues/2009/vol15-3/raimondi.pdf>
- Ramón, G. (2016). *Diseños experimentales*. Obtenido de [http://viref.udea.edu.co/contenido/menu\\_alterno/apuntes/ac37-diseno\\_experiment.pdf](http://viref.udea.edu.co/contenido/menu_alterno/apuntes/ac37-diseno_experiment.pdf)
- Ramos, M. (2016). *Mobbing en una asociación de esparcimiento privada*. Obtenido de [http://www.repositorioacademico.usmp.edu.pe/bitstream/usmp/3256/3/ramos\\_mr.pdf](http://www.repositorioacademico.usmp.edu.pe/bitstream/usmp/3256/3/ramos_mr.pdf)
- República Argentina. (2018). *Protocolo para la prevención de la violencia laboral en organizaciones empresariales*. Obtenido de [https://www.argentina.gob.ar/sites/default/files/oav1\\_modelo-protocolo-org-empresa\\_0.pdf](https://www.argentina.gob.ar/sites/default/files/oav1_modelo-protocolo-org-empresa_0.pdf)
- Tomat, C. (2012). *El 'focus group': nuevo potencial de aplicación en el estudio de la acústica urbana*. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/537/53723279006.pdf>

- U.G.T. Baleares. (2016). *Violencia laboral en el trabajo y sus manifestaciones*.  
Obtenido de  
[http://www.ugtbalears.com/es/PRL/Documents/Folletos/GUIA\\_ACOSO2.pdf](http://www.ugtbalears.com/es/PRL/Documents/Folletos/GUIA_ACOSO2.pdf)
- Uribe, J., García, A., Castillo, I., & Yaraim, P. (2011). La escala mexicana de acoso en el trabajo (EMAT): Violencia laboral, factores psicosomáticos y clima laboral, un estudio confirmatorio. *Revista Interamericana de Psicología Ocupacional*, 161-182.
- Zabala, L. (2002). Respuesta al acoso laboral. *Cuadernos de Relaciones Laborales*, 337-350. Obtenido de  
<https://revistas.ucm.es/index.php/CRLA/article/viewFile/CRLA0202220337A/32407>
- Zavala, D. (2018). *Expansión*. Obtenido de ¿Por qué implementar la tolerancia cero en tu empresa?: <https://expansion.mx/carrera/2018/07/22/por-que-implementar-la-tolerancia-cero-en-tu-empresa>

## ANEXO A

### Cuestionario Grupo Focal

**Nombre del Experto:** \_\_\_\_\_

**Fecha en que se realiza el grupo focal:** \_\_\_\_\_

### Instrucciones:

Indicar a los participantes que la información recogida aquí es anónima, confidencial y no será divulgada y/o publicada. Solicitar que se responda con sinceridad. Agradecer la colaboración.

1. ¿Se sienten conformes con su trabajo?
2. ¿Sienten que han sido discriminados en algún momento (etnia, género, nivel socio-económico, religión, preferencia sexual, etc.)? ¿Cómo? ¿Por quién?
3. ¿Sienten que hay personas que maneja un lenguaje agresivo que hiere su susceptibilidad? ¿Compañeros? ¿Directivos?
4. ¿Piensan que su salario está acorde con las tareas que realizan?
5. ¿Consideran que se respeta su horario de trabajo? ¿Ha sido modificado alguna vez?

6. ¿Sienten que su trabajo es valorado o menospreciado? ¿Por qué?
7. ¿Consideran que cuentan con todos los materiales que necesitan para desempeñar su trabajo?
8. ¿Piensan que alguna vez alguien ha saboteado su trabajo, destruyendo u ocultando información?
9. ¿Consideran que todas las personas en la compañía cuentan con una cantidad de recursos óptima para desempeñar sus funciones?
10. ¿Consideran que en algún momento se les negó alguna oportunidad de ascender?
11. ¿Piensan que todas las funciones que realizan son coherentes con su cargo?
12. ¿Alguna vez les han pedido hacer algo que atente contra su salud y/o seguridad?
13. ¿Alguna vez han sido fuente de críticas?
14. ¿Qué piensan sobre criticar a los demás?
15. ¿Alguna vez se han sentido aislados/as?
16. ¿Han recibido insinuaciones sexuales? ¿Compañeros? ¿Directivos?
17. ¿Han recibido órdenes de no entablar conversación y/o amistad con alguna persona?
18. ¿Sienten que alguna vez alguien se burló de ustedes?
19. Alguien que trabaja en la empresa ¿los ha agredido físicamente alguna vez?
20. ¿Piensan que difundir rumores es algo divertido?

### **Leymann Inventory of Psychological Terrorization**

(Versión modificada por J. L. González y de Rivera)

Instrucciones:

Conteste con sinceridad las siguientes preguntas. Marque con una X la respuesta escogida. Esta encuesta es anónima. Los datos obtenidos son confidenciales y no serán publicados. Muchas gracias por su colaboración.

Asigne el puntaje de acuerdo al protocolo administrado

**El cero ("0") si no ha experimentado esa conducta en absoluto**

**El uno ("1") si la ha experimentado un poco**

**El dos ("2") si la ha experimentado moderada o medianamente**

**El tres ("3") si la ha experimentado bastante y**

**El cuatro ("4") si la ha experimentado mucho o extraordinariamente:**

	0	1	2	3	4
1. Sus superiores no le dejan expresarse o decir lo que tiene que decir.					
2. Le interrumpen cuando habla.					
3. Sus compañeros le ponen pegas para expresarse o no le dejan hablar.					
4. Le gritan o le regañan en voz alta.					
5. Critican su trabajo.					
6. Critican su vida privada.					
7. Recibe llamadas telefónicas, amenazantes, insultantes o acusadoras					
8. Se le amenaza verbalmente.					
9. Recibe escritos y notas amenazadoras.					
10. No le miran o le miran con desprecio o gestos de rechazo.					
11. Ignoran su presencia, no responden a sus preguntas.					
12. La gente ha dejado o está dejando de dirigirse o de hablar con usted.					
13. No consigue hablar con nadie, todos le evitan.					
14. Le asignan un lugar de trabajo que le mantiene aislado del resto de sus compañeros.					
15. Prohíben a sus compañeros que hablen con usted.					
16. En general, se le ignora y se le trata como si fuera invisible.					
17. Le calumnian y murmuran a sus espaldas.					
18. Hacen circular rumores falsos o infundados sobre usted.					
19. Le ponen en ridículo, se burlan de usted.					
20. Le tratan como si fuera un enfermo mental o lo dan a entender.					
21. Intentan obligarle a que se haga un examen psiquiátrico o una evaluación psicológica.					
22. Se burlan de alguna deformidad o defecto físico que pueda tener.					
23. Imitan su forma de andar, su voz, sus gestos para ponerle en ridículo.					
24. Atacan o se burlan de sus convicciones políticas o de sus creencias religiosas.					
25. Ridiculizan o se burlan de su vida privada.					
26. Se burlan de su nacionalidad, procedencia o lugar de origen.					
27. Le asignan un trabajo humillante.					
28. Se evalúa su trabajo de manera parcial, injusta y malintencionada.					
29. Sus decisiones son siempre cuestionadas o contrariadas.					
30. Le dirigen insultos o comentarios obscenos o degradantes.					
31. Le hacen avances, insinuaciones o gestos sexuales.					
32. No se le asignan nuevas tareas, no tiene nada que hacer.					
33. Le cortan sus iniciativas, no le permiten desarrollar sus ideas.					

34. Le obligan a hacer tareas absurdas o inútiles.					
35. Le asignan tareas muy por debajo de su competencia.					
36. Le sobrecargan sin cesar con tareas nuevas y diferentes.					
37. Le obligan a realizar tareas humillantes.					
38. Le asignan tareas muy difíciles o muy por encima de su preparación, en las que es muy probable que fracase.					
39. Le obligan a realizar trabajos nocivos o peligrosos					
40. Le amenazan con violencia física.					
41. Recibe ataques físicos leves, como advertencia.					
42. Le atacan físicamente sin ninguna consideración.					
43. Le ocasionan a propósito gastos para perjudicarlo.					
44. Le ocasionan daños en su domicilio o en su puesto de trabajo.					
45. Recibe agresiones sexuales físicas directas.					
46. Ocasionan daños en sus pertenencias o en su vehículo.					
47. Manipulan sus herramientas (por ejemplo, borran archivos de su ordenador).					
48. Le sustraen algunas de sus pertenencias, documentos o herramientas de trabajo.					
49. Se someten informes confidenciales y negativos sobre usted, sin notificarle ni darle oportunidad de defenderse.					
50. Las personas que le apoyan reciben amenazas, o presiones para que se aparten de usted.					
51. Devuelven, abren o interceptan su correspondencia.					
52. No le pasan las llamadas, o dicen que no está.					
53. Pierden u olvidan sus encargos o encargos para usted.					
54. Callan o minimizan sus esfuerzos, logros y aciertos.					
55. Ocultan sus habilidades y competencias especiales.					
56. Exageran sus fallos y errores.					
57. Informan mal sobre su permanencia y dedicación.					
58. Controlan de manera muy estricta su horario.					
59. Cuando solicita un permiso o actividad a la que tiene derecho se lo niegan o le ponen pegas y dificultades.					
60. Se le provoca para obligarlo a reaccionar emocionalmente.					

## Cisneros Barometer

**En la columna "Autores" indique según la siguiente numeración ¿quién considera que es el generador de la conducta:**

- 1 Jefes o supervisores
- 2 Compañeros de trabajo
- 3 Subordinados

**Señale, en su caso, el grado de frecuencia con que se producen esos hostigamientos:**

- 0 Nunca
- 1 Pocas veces al año o menos
- 2 Una vez al mes o menos
- 3 Algunas veces al mes
- 4 Una vez a la semana
- 5 Varias veces a la semana
- 6 Todos los días

Conducta	Autores	Frecuencia del comportamiento						
		0	1	2	3	4	5	6
1. Mi superior restringe mis posibilidades de comunicarme, hablar o reunirme con él		0	1	2	3	4	5	6
2. Me ignoran, me excluyen o no me hablan, fingen no verme o me hacen «invisible»		0	1	2	3	4	5	6
3. Me interrumpen continuamente impidiendo expresarme		0	1	2	3	4	5	6
4. Me fuerzan a realizar trabajos que van contra mis principios o mi ética		0	1	2	3	4	5	6
5. Evalúan mi trabajo de manera inequitativa o de forma sesgada		0	1	2	3	4	5	6
6. Me dejan sin ningún trabajo que hacer, ni siquiera a iniciativa propia		0	1	2	3	4	5	6
7. Me asignan tareas o trabajos absurdos o sin sentido		0	1	2	3	4	5	6
8. Me asignan tareas o trabajos por debajo de mi capacidad profesional o mis competencias		0	1	2	3	4	5	6
9. Me asignan tareas rutinarias o sin valor o interés alguno		0	1	2	3	4	5	6
10. Me abruman con una carga de trabajo insostenible de manera malintencionada		0	1	2	3	4	5	6
11. Me asignan tareas que ponen en peligro mi integridad física o mi salud a propósito		0	1	2	3	4	5	6
12. Me impiden que adopte las medidas de seguridad necesarias para realizar mi trabajo con la debida seguridad		0	1	2	3	4	5	6
13. Se me ocasionan gastos con intención de perjudicarme económicamente		0	1	2	3	4	5	6
14. Prohíben a mis compañeros o colegas hablar conmigo		0	1	2	3	4	5	6
15. Subestiman y hechan por tierra mi trabajo, no importa lo que haga		0	1	2	3	4	5	6
16. Me acusan injustificadamente de incumplimientos, errores, fallos inconcretos y difusos		0	1	2	3	4	5	6
17. Recibo críticas y reproches por cualquier cosa que haga o decisión que tome en mi trabajo		0	1	2	3	4	5	6

18. Se amplifican y dramatizan de manera injustificada errores pequeños o intrascendentes		0	1	2	3	4	5	6
19. Me humillan, desprecian o subestiman en público ante otros colegas o ante terceros		0	1	2	3	4	5	6
20. Me amenazan con usar instrumentos disciplinarios (rescisión de contrato, expedientes, despido, traslados, etc.)		0	1	2	3	4	5	6
21. Intentan aislar-me de mis compañeros dándome trabajos o tareas que me alejan físicamente de ellos		0	1	2	3	4	5	6
22. Distorsionan malintencionadamente lo que digo o hago en mi trabajo		0	1	2	3	4	5	6
23. Se intenta buscarme las costuras para «hacerme explotar»		0	1	2	3	4	5	6
24. Me menosprecian personal o profesionalmente		0	1	2	3	4	5	6
25. Hacen burla de mí o bromas intentando ridiculizar mi forma de hablar, de andar, etc.		0	1	2	3	4	5	6
26. Recibo feroces e injustas críticas acerca de aspectos de mi vida personal		0	1	2	3	4	5	6
27. Recibo amenazas verbales o mediante gestos intimidatorios		0	1	2	3	4	5	6
28. Recibo amenazas por escrito o por teléfono en mi domicilio		0	1	2	3	4	5	6
29. Me gritan o elevan la voz buscando intimidarme		0	1	2	3	4	5	6
30. Me zarandean, empujan o avasallan físicamente para intimidarme		0	1	2	3	4	5	6
31. Se hacen bromas inapropiadas y crueles acerca de mí		0	1	2	3	4	5	6
32. Inventan y difunden rumores y calumnias acerca de mí de manera malintencionada		0	1	2	3	4	5	6
33. Me privan de información imprescindible y necesaria para hacer mi trabajo		0	1	2	3	4	5	6
34. Limitan malintencionadamente mi acceso a cursos, promociones, ascensos, etc.		0	1	2	3	4	5	6
35. Me atribuyen malintencionadamente conductas ilícitas o antiéticas para perjudicar mi imagen y reputación		0	1	2	3	4	5	6
36. Recibo una presión indebida para sacar adelante el trabajo		0	1	2	3	4	5	6
37. Me asignan plazos de ejecución o cargas de trabajo irrazonables		0	1	2	3	4	5	6
38. Modifican mis responsabilidades o las tareas a ejecutar sin decirme nada		0	1	2	3	4	5	6
39. Restan valor de forma continua a mi esfuerzo profesional		0	1	2	3	4	5	6
40. Intentan persistentemente desmoralizarme		0	1	2	3	4	5	6
41. Utilizan varias formas de hacerme incurrir en errores profesionales de manera malintencionada		0	1	2	3	4	5	6
42. Controlan aspectos de mi trabajo de forma malintencionada		0	1	2	3	4	5	6
43. Me lanzan insinuaciones o proposiciones sexuales directas o indirectas		0	1	2	3	4	5	6
44. En el transcurso de los últimos 6 meses, ¿ha sido víctima de por lo menos alguna de las anteriores formas de maltrato psicológico de manera continua (con una frecuencia de más de 1 vez por semana)?		SÍ			NO			

## Cuestionario de Hostigamiento Psicológico en el Trabajo-Revisado

### Instrucciones

En el cuestionario que le presentamos a continuación, formulamos una serie de cuestiones que pueden constituir actitudes o comportamientos en el lugar de trabajo. Le pedimos que valore su frecuencia durante los dos últimos años, teniendo en cuenta la siguiente escala:

- 0 Menos de una vez al mes
- 1 Al menos una vez al mes
- 2 Más de una vez al mes
- 3 Al menos una vez a la semana
- 4 Varias veces a la semana
- 5 Una o más veces al día

Para responder, debe hacerlo señalando con una **X** la opción que más se ajuste a lo que Usted siente o sufre en relación con cada una de las cuestiones presentadas en su lugar de trabajo. Sus respuestas serán tratadas confidencialmente y sólo se utilizarán de modo global, transformadas en puntuaciones. Le rogamos que trate de responder a todas las preguntas y agradecemos que lo haga con la mayor sinceridad. Muchas gracias por su colaboración.

Teniendo en cuenta la escala anterior, señale con qué frecuencia experimenta o ha experimentado las siguientes situaciones:

1. Exponerle a críticas por parte del grupo	0	1	2	3	4	5
2. Recibir críticas directas sobre la forma de realizar su trabajo	0	1	2	3	4	5
3. Dirigirse a usted a través de intermediarios	0	1	2	3	4	5
4. Recibir informaciones contradictorias	0	1	2	3	4	5
5. No recibir información que otras personas del grupo de trabajo sí han recibido	0	1	2	3	4	5
6. Evitarle o impedirle que se comunique normalmente con el grupo	0	1	2	3	4	5
7. Asignarle tareas inferiores a su grado de cualificación profesional	0	1	2	3	4	5
8. Recibir amenazas injustificadas, verbales o por escrito	0	1	2	3	4	5
9. Dejar de asignarle tareas	0	1	2	3	4	5
10. Expresiones negativas o de duda sobre su responsabilidad o capacidad profesional	0	1	2	3	4	5
11. Expresiones de que está loco/a o desequilibrado/a psicológicamente	0	1	2	3	4	5
12. Discriminarle respecto al resto del grupo (trato, distribución tareas, recompensas)	0	1	2	3	4	5
13. Asignarle trabajos innecesarios o sin motivo justificado	0	1	2	3	4	5
14. No respetar su grado de formación o antigüedad en el puesto de trabajo	0	1	2	3	4	5
15. No convocarle a actos o reuniones laborales	0	1	2	3	4	5
16. No invitarle a fiestas o celebraciones de trabajo	0	1	2	3	4	5
17. Acusarle de que no se adapta al grupo de trabajo	0	1	2	3	4	5
18. Acusarle de que comete errores que antes no cometía	0	1	2	3	4	5
19. Asignarle trabajos desagradables o que otros no quieren	0	1	2	3	4	5
20. No cederle la palabra en las reuniones o interrumpirle constantemente en sus exposiciones	0	1	2	3	4	5
21. Comentarios maliciosos sobre usted o su forma de vida	0	1	2	3	4	5
22. Utilización de motes o expresiones verbales de desprecio hacia usted	0	1	2	3	4	5
23. No recibir respuesta a sus preguntas verbales o escritas	0	1	2	3	4	5
24. Rechazo de propuestas tuyas, por principio	0	1	2	3	4	5
25. Evitarle actividades que tengan posible influencia o repercusión profesional	0	1	2	3	4	5
26. Considerarle responsable de errores cometidos por los demás	0	1	2	3	4	5
27. Manipulación de sus pertenencias (documentos, archivos ordenador, correspondencia, objetos personales)	0	1	2	3	4	5
28. Los compañeros evitan sentarse a su lado	0	1	2	3	4	5
29. Imitación de gestos, palabras o comportamientos suyos en tono despreciativo o de burla	0	1	2	3	4	5
30. Miradas de desprecio	0	1	2	3	4	5
31. No saludarle	0	1	2	3	4	5
32. Recibir informaciones erróneas	0	1	2	3	4	5
33. Ridiculizarle públicamente	0	1	2	3	4	5
34. Ignorarlo en cuestiones o decisiones que atañen a su área de trabajo	0	1	2	3	4	5
35. Desatención de los jefes o responsables de su empresa a sus quejas de hostigamiento	0	1	2	3	4	5

<p>En su trabajo, ¿ha sido usted objeto de alguno de los actos anteriores durante AL MENOS 6 MESES y como mínimo UNA VEZ A LA SEMANA? SI ___ NO ___</p> <p>En caso afirmativo, señale por favor cuál/es, marcando el número asignado a la izquierda de cada cuestión planteada</p>
<p>¿HA SIDO USTED TESTIGO de alguno de los actos anteriores en su lugar de trabajo? SI ___ NO ___</p> <p>En caso afirmativo, señale por favor cuál/es marcando el número asignado a la izquierda de cada cuestión planteada</p>
<p>Para terminar, en general ¿Se siente usted ACTUALMENTE acosado/a u hostigado/a psicológicamente en el trabajo? SI ___ NO ___</p>

## ANEXO B



### Comité de Ética de Investigación en Seres Humanos

Universidad San Francisco de Quito

El Comité de Revisión Institucional de la USFQ  
The Institutional Review Board of the USFQ

### Formulario Consentimiento Informado

**Título de la investigación:** Estudio de efectividad de herramientas para evaluar el impacto a corto y largo plazo de las intervenciones culturales y normativas enfocadas en la disminución y/o erradicación de la violencia laboral.

**Organización del investigador:** Universidad San Francisco de Quito

**Nombre del investigador principal:** Catalina Ron Ayala

**Datos de localización del investigador principal:** +57 3008443260 kattyron@hotmail.com

**Co-investigadores:** María Cristina Crespo Andrade

### DESCRIPCIÓN DEL ESTUDIO

#### Introducción

La violencia laboral es motivo de análisis para investigadores de varias ramas: psicología, sociología, administración, etc. Esto se debe a que tiene repercusiones negativas tanto para la salud de los colaboradores como para el éxito y productividad de las compañías. Muchas empresas buscan disminuir o incluso erradicar los índices de violencia en el lugar de trabajo, para lo cual toman acciones que buscan mejorar la interacción entre los empleados. El impacto de estas acciones es medido a través de una serie de herramientas a modo de cuestionarios que son respondidos por empleados. El presente estudio busca identificar cuál de estas herramientas es la más efectiva.

Usted puede hacer todas las preguntas que quiera para entender claramente su participación y despejar sus dudas. Para participar puede tomarse el tiempo que necesite para consultar con su familia y/o amigos si desea participar o no.

Usted ha sido invitado a participar en una investigación sobre la eficacia de los métodos utilizados por la

compañía en la mitigación de la violencia laboral.
<b>Propósito del estudio</b>
El presente estudio busca identificar cuáles es la herramienta más eficiente al momento de evaluar el impacto a corto y largo plazo de las intervenciones culturales y normativas enfocadas en la reducción o eliminación de la violencia laboral.
<b>Descripción de los procedimientos</b>
El estudio se desarrollará en tres etapas: Durante la primera etapa se organizarán grupos focales por áreas y serán conducidos por especialistas externos a la organización. Posterior a esto, todos los participantes contestarán tres cuestionarios relacionados con violencia laboral. La segunda etapa comprende la aplicación de medidas culturales y normativas para la disminución de índices de violencia. La tercera etapa abarca la aplicación de tres cuestionarios relacionados con violencia laboral a los 3, 6 y 12 meses posteriores a la finalización de las medidas de intervención.
<b>Riesgos y beneficios</b>
El presente estudio no implica ningún riesgo para la salud y/o seguridad del empleado. Tampoco generará repercusiones negativas a nivel laboral y/o personal. Por el contrario, busca contribuir con el desarrollo de un ambiente laboral positivo y libre de violencia.
<b>Confidencialidad de los datos</b>
Para nosotros es muy importante mantener su privacidad, por lo cual aplicaremos las medidas necesarias para que nadie conozca su identidad ni tenga acceso a sus datos personales:
<ol style="list-style-type: none"> <li>1) La información que nos proporcione es anónima.</li> <li>2) Su nombre no será mencionado en los reportes o publicaciones.</li> <li>3) El Comité de Bioética de la USFQ podrá tener acceso a los datos del personal en general que en el momento del estudio, laboró en la empresa en caso de que surgieran problemas en cuando a la seguridad y confidencialidad de la información o de la ética en el estudio.</li> </ol>
<b>Derechos y opciones del participante</b>
Usted puede decidir no participar y si decide no participar solo debe decírselo al investigador principal o a la persona que le explica este documento. Además aunque decida participar puede retirarse del estudio cuando lo desee, sin que ello afecte los beneficios de los que goza en este momento.
Usted no recibirá ningún pago ni tendrá que pagar absolutamente nada por participar en este estudio.
<b>Información de contacto</b>
Si usted tiene alguna pregunta sobre el estudio por favor llame al siguiente teléfono +57 3008443260 que pertenece a Catalina Ron, o envíe un correo electrónico a <a href="mailto:cron@estud.usfq.edu.ec">cron@estud.usfq.edu.ec</a>

Si usted tiene preguntas sobre este formulario puede contactar al Dr. Iván Sisa, Presidente del Comité de Ética de Investigación en Seres Humanos de la USFQ, al siguiente correo electrónico:  
[comitebioetica@usfq.edu.ec](mailto:comitebioetica@usfq.edu.ec)