

**UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA
INDOAMÉRICA**

**FACULTAD DE CIENCIAS HUMANAS Y DE LA
SALUD**

CARRERA DE CIENCIAS PSICOLÓGICAS

TEMA:

**EL ACOSO LABORAL Y SU INFLUENCIA EN EL DESEMPEÑO
LABORAL EN TRABAJADORES DE LA EMPRESA "MAKIFUSION S.A",
DE LA CIUDAD DE QUITO PERÍODO 2018 – 2019**

**Trabajo de investigación previo a la obtención del Título de Psicólogo
General de la Universidad Tecnológica Indoamérica. Modalidad Proyecto de
Investigación.**

Autor:

Villarreal Conde David Israel

Tutor:

Msc. Edwin Guillermo Valencia González

Quito-Ecuador

2020

APROBACIÓN DEL TUTOR DEL TRABAJO DE TITULACIÓN

Yo, Edwin Guillermo Valencia González, con cédula de ciudadanía N° 1716659089 en mi calidad de tutor del trabajo de titulación nombrado por el Comité Curricular de la Facultad de Ciencias Humanas y de la Salud de la Universidad Tecnológica Indoamérica:

Certifico:

Que el Trabajo de Titulación “EL ACOSO LABORAL Y SU INFLUENCIA EN EL DESEMPEÑO LABORAL EN TRABAJADORES DE LA EMPRESA "MAKIFUSION S.A", DE LA CIUDAD DE QUITO PERÍODO 2018 - 2019” desarrollado por David Israel Villarreal conde, estudiante de la Carrera de Ciencias Psicológicas para optar por el Título de Psicólogo General ha sido revisado en todas sus partes y considero que dicho informe investigativo reúne los requisitos técnicos, científicos y reglamentarios, para ser sometido a sustentación pública y evaluación por parte del tribunal examinador.

Quito, 7 de febrero de 2020

MSc. Edwin Guillermo Valencia González

CI: 1716659089

DECLARACIÓN DE AUTORÍA

El abajo firmante, en calidad de estudiante de la Facultad de Ciencias Psicológicas, declara que los contenidos, ideas, análisis, conclusiones y propuesta son de exclusiva responsabilidad de su persona como autor de este Trabajo de Titulación.

Quito,

David Israel Villarreal Conde

C.I. 1726239617

**AUTORIZACIÓN POR PARTE DEL AUTOR PARA LA CONSULTA,
REPRODUCCIÓN PARCIAL O TOTAL, Y PUBLICACIÓN ELECTRÓNICA
DEL TRABAJO DE TITULACIÓN**

Yo, DAVID ISRAEL VILLARREAL CONDE, declaro ser el autor del Proyecto de Tesis titulado, “EL ACOSO LABORAL Y SU INFLUENCIA EN EL DESEMPEÑO LABORAL EN TRABAJADORES DE LA EMPRESA "MAKIFUSION S.A", DE LA CIUDAD DE QUITO PERÍODO 2018 - 2019”, como requisito para optar el grado de “Psicólogo General”, autorizo al Sistema de Bibliotecas de la Universidad Tecnológica Indoamérica, para que con fines netamente académicos divulgue esta obra a través del Repositorio Digital Institucional (RDI-UTI).

Los usuarios del RDI-UTI podrán consultar el contenido de este trabajo en las redes de información del país y del exterior, con las cuales la Universidad tenga convenios. La Universidad Tecnológica Indoamérica no se hace responsable por el plagio o copia del contenido parcial o total de este trabajo.

Del mismo modo, acepto que los Derechos de Autor, morales y patrimoniales, sobre esta obra, serán compartidos entre mi persona y la Universidad Tecnológica Indoamérica, y que no tramitaré la publicación de esta obra en ningún otro medio, sin autorización expresa de la misma. En caso de que exista el potencial de generación de beneficios económicos o patentes, producto de este trabajo, acepto que se deberán firmar convenios específicos adicionales, donde se acuerden los términos de adjudicación de dichos beneficios. Para constancia de esta autorización, en la ciudad de Quito, a los 17 días del mes de febrero de 2020, firmo conforme;

Autor: DAVID ISRAEL VILLARREAL CONDE

Firma:

Cedula: 1726239617

Dirección: José Álvarez E14-106 e Iberia

Correo: davo21_01@hotmail.com/ 0963192099

APROBACIÓN TRIBUNAL

El trabajo de Investigación ha sido revisado, aprobado y autorizada su impresión y empastado, sobre el Tema: **“EL ACOSO LABORAL Y SU INFLUENCIA EN EL DESEMPEÑO LABORAL EN TRABAJADORES DE LA EMPRESA "MAKIFUSION S.A", DE LA CIUDAD DE QUITO PERÍODO 2018 - 2019”**, previo a la obtención del Título de Psicólogo General, reúne los méritos suficientes para ser sometido a disertación pública.

Para constancia firman:

.....

PRESIDENTE

.....

VOCAL 1

.....

VOCAL 2

Quito,2020

DEDICATORIA

A mis padres, ya que, gracias a sus esfuerzos constantes, enseñanzas y amor logre culminar una etapa más en mi vida. Gracias por siempre creer en mí y ser las únicas personas que sé que nunca me fallaran. Gracias, por tanto.

A mi hermana, por ser la persona que siempre me saca una sonrisa, a pesar de que las circunstancias no se den para ello. Eres la mejor hermana que alguien podría tener.

Madre, padre, hermana... los amo

AGRADECIMIENTO

Gracias a mis tíos, por todo su apoyo constante que me dieron en el transcurso de esta etapa universitaria, y por siempre estar pendientes de mis avances.

Gracias a mis abuelitos Eloísa Y Juan Francisco, por siempre estar ahí cuando los necesitamos y su amor incondicional.

Gracias a la Universidad, por permitirme forjarme como profesional, pero también por darme la oportunidad de encontrarme con personas a las que puedo llamar amigos. Y a ellos por sus ocurrencias y por todos los momentos disfrutados y por disfrutar.

ÍNDICE DE CONTENIDOS

APROBACIÓN DEL TUTOR DEL TRABAJO DE TITULACIÓN.....	i
DECLARACIÓN DE AUTORÍA	ii
AUTORIZACIÓN POR PARTE DEL AUTOR.....	iii
APROBACIÓN TRIBUNAL.....	iv
DEDICATORIA.....	v
AGRADECIMIENTO	vi
ÍNDICE DE CONTENIDOS.....	vii
ÍNDICE DE TABLAS.....	x
RESUMEN:.....	xii
ABSTRACT:	xiii
INTRODUCCIÓN.....	1
CAPITULO I	3
EL PROBLEMA	3
Contextualización.....	3
Macro.....	3
Meso	4
Micro	5
Antecedentes	6
Contribuciones.....	6
CAPÍTULO II	7
MOBBING O ACOSO LABORAL.....	7
El Perfil de una persona víctima de mobbing o acoso laboral:	8

Perfil del Acosador	9
Modalidades del acoso laboral	10
clima laboral	11
grados del acoso laboral	12
fases en el proceso de mobbing.....	13
Influencia del acoso laboral a nivel personal y organizacional.....	16
EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO	18
Importancia de la Evaluación de Desempeño. -	19
Objetivos de la evaluación de desempeño.....	19
Beneficios.....	21
Pasos para la evaluación.....	22
Métodos de la evaluación.....	22
Escalas gráficas de calificación	23
Las formas narrativas	25
Los métodos basados en comportamientos Métodos basados en comportamientos	25
Método de incidentes críticos.....	25
Escala fundamentada para la medición del comportamiento (BARS).....	26
Evaluación de desempeño por competencias	26
JUSTIFICACIÓN	29
Objetivo General	30
CAPITULO III	31
METODOLOGÍA	31
Diseño del trabajo.....	31

Área de estudio.....	31
Enfoque	31
Población y muestra	32
Instrumentos de investigación	32
Evaluación de desempeño	35
Procedimientos para obtención y análisis de datos	36
Actividades.....	37
CAPITULO IV	38
ANÁLISIS DE RESULTADOS	38
Hipótesis.....	43
CAPÍTULO V	44
CONCLUSIONES.....	44
RECOMENDACIONES	45
DISCUSIÓN.....	46
CAPITULO VI	48
PROPUESTA	48
TEMA DE LA PROPUESTA:.....	48
OBJETIVOS.....	49
ESTRUCTURA TÉCNICA DE LA PROPUESTA.....	49
ARGUMENTACIÓN TEÓRICA	49
DISEÑO TÉCNICO DE LA PROPUESTA	51
BIBLIOGRAFÍA.....	61
ANEXOS	66

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Tabla de frecuencia de género	32
Tabla 2: EV.DESEMPENO (agrupado)	40
Tabla 3: IGAP (agrupado)	41
Tabla 4: Correlación desempeño laboral - acoso laboral.....	42
Tabla 5: DISEÑO TÉCNICO DE LA PROPUESTA.....	51
Tabla 6: Generalidades del Mobbing y el Desempeño Laboral.....	52
Tabla 7: Liderazgo y Comunicación.....	54
Tabla 8: NO al Mobbing.....	57
Tabla 9: Relaciones Interpersonales	59

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1: Sexo	38
Gráfico 2: Rangos de Edad	39
Gráfico 3: Nivel de Desempeño Laboral	40
Gráfico 4: Presencia de Acoso Laboral	41
Gráfico 5: Porcentaje de Hombres y Mujeres con Acoso Laboral	42

UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA INDOAMÉRICA
FACULTAD DE CIENCIAS HUMANAS Y DE LA SALUD
CARRERA DE CIENCIAS PSICOLÓGICAS

RESUMEN EJECUTIVO

**TEMA: EL ACOSO LABORAL Y SU INFLUENCIA EN EL DESEMPEÑO
LABORAL EN TRABAJADORES DE LA EMPRESA "MAKIFUSION S.A",
DE LA CIUDAD DE QUITO PERÍODO 2018 - 2019**

AUTOR: David Israel Villarreal Conde

TUTOR: MSc. Edwin Guillermo Valencia González

RESUMEN:

El presente trabajo de investigación tiene como objetivo indagar sobre la influencia del mobbing en el desempeño laboral de la empresa MAKIFUSION S.A de la ciudad de Quito en el periodo 2018-2019. Consiste en un estudio cuantitativo de tipo transversal. La muestra seleccionada corresponde a 100 empleados de la empresa MAKIFUSION S.A. pertenecientes a ambos sexos. Los objetivos específicos son determinar que género se ve más afectado por el acoso laboral en la empresa, explorar el nivel de satisfacción laboral de los empleados y generar una propuesta de intervención a partir de estrategias que faciliten la identificación y entendimiento del acoso laboral y como este influye en el desempeño. Para elaborar el estudio de datos se utilizaron los reactivos psicológicos LIPT-60 Y EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO proporcionado por la empresa. Los resultados alcanzados demostraron que la variable de acoso laboral y el desempeño laboral no tienen una correlación importante con respecto a las estrategias de acoso laboral y el desempeño en la institución. Sin embargo, los empleados de sexo masculino presentan una mayor probabilidad de padecer acoso laboral.

PALABRAS CLAVES: ACOSO, LABORAL, DESEMPEÑO, TRABAJADORES

UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA INDOAMÉRICA
FACULTAD DE CIENCIAS HUMANAS Y DE LA SALUD
CARRERA DE CIENCIAS PSICOLÓGICAS

RESUMEN EJECUTIVO

THEME: THE LABOR ACCESS AND ITS INFLUENCE IN THE LABOR PERFORMANCE OF THE WORKERS OF THE COMPANY “MAKIFUSION S.A” OF THE CITY OF QUITO PERIOD 2018 - 2019

AUTOR: David Israel Villarreal Conde

TUTOR: MSc. Edwin Guillermo Valencia
González

ABSTRACT:

This research aims to investigate the influence of mobbing on the work performance in MAKIFUSION S.A company, Quito, 2018-2019. It consists on a quantitative cross-sectional study. The selected sample corresponds to 100 employees in MAKIFUSION S.A. company belonging to both sexes. The specific objectives are to determine what gender is most affected by workplace harassment in the company, explore the level of employee job satisfaction and generate an intervention proposal based on strategies that facilitate the identification and understanding of workplace harassment and how this influences in performance. To prepare the data study, the psychological reagents LIPT-60 and performance evaluation provided by the company were used. The results achieved showed that the variable of workplace harassment and work performance do not have an important correlation with respect to workplace harassment strategies and performance in the institution. However, male employees are more likely to suffer workplace harassment.

KEY WORDS: HARASSMENT, LABOR, PERFORMANCE, WORKER

INTRODUCCIÓN

El acoso laboral se considera actualmente uno de los principales factores de estrés en el ámbito laboral, ya que ataca y perjudica psicológicamente a los trabajadores que la padecen. Aunque se puede indicar que es tema con una reciente apertura, las primeras investigaciones se remontan a los años 90 y en esa época es denominado por primera vez como mobbing, gracias al psicólogo Heinz Leymann.

La Ley Orgánica Reformativa a la Ley Orgánica del Servicio Público y al Código del Trabajo para prevenir el Acoso señala que: debe entenderse por acoso laboral todo comportamiento atentatorio a la dignidad de la persona, ejercido de forma reiterada, y potencialmente lesivo, cometido en el lugar de trabajo o en cualquier momento en contra de una de las partes de la relación laboral o entre trabajadores, que tenga como resultado para la persona afectada su menoscabo, maltrato, humillación, o bien que amenace o perjudique su situación laboral. (Asamblea Nacional República Del Ecuador, 2017)

Einarsen (citado por López, Vázquez, & Montes, 2010) define al mobbing como:

El intento repetido y sistemático de dañar a alguien por parte de un individuo o grupo de individuos, donde las víctimas tienen dificultad para defenderse y donde existe un desequilibrio de poder (real o percibido) entre las víctimas y sus acosadores. (p. 216)

Para que esto sea posible, debe existir una intimidación o persecución por parte del acosador hacia la otra persona y esto usualmente afecta tanto la vida personal como laboral de la víctima con consecuencias en su normal desempeño.

Por lo tanto, es fundamental evaluar periódicamente el desempeño de los trabajadores para detectar si los evaluados tienen bajo nivel en sus resultados y analizar los factores que los provocan. La evaluación de desempeño es un procedimiento estructurado y sistemático que sirve para medir, evaluar e influir en el

desempeño de los trabajadores y tomar medidas para mejorar el rendimiento del trabajador,

El presente proyecto de grado se compone de seis capítulos, que se detallan a continuación:

CAPITULO I, abarca la introducción, el desarrollo del problema, planteamiento y contextualización del problema, contribución, teórica, económica, social y/o tecnológica.

CAPITULO II, incluye el desarrollo del marco teórico, donde se puede encontrar la descripción de las variables de la presente investigación, además de la justificación y objetivos.

CAPITULO III, comprende la metodología, aquí se describe el diseño, el nivel de la investigación, población, técnicas e instrumentos, procedimiento para la obtención y análisis de datos, actividades, fiabilidad.

CAPITULO IV, contiene el análisis e interpretación de los resultados encontrados en la presente investigación.

CAPITULO V, comprende las conclusiones y recomendaciones, además de la discusión de la investigación.

CAPITULO VI, engloba la propuesta de intervención donde se plantea una solución ante la problemática encontrada.

CAPITULO I

EL PROBLEMA

Hablando del área laboral, se puede indicar que existen varias circunstancias que pueden influir directa o indirectamente en el desempeño laboral de los empleados que trabajan en un gran número de empresas dentro del país. En los últimos años se ha podido identificar al acoso laboral como uno de los grandes causantes negativos para que el desempeño de los trabajadores se vea afectado, disminuyendo no solo su rendimiento en el trabajo sino también provocando cambios en su salud mental e incluso física. Es una forma de violencia psicológica, que puede llevar a que la persona que sufre de acoso laboral, incluso llegue a perder su fuente de ingreso y esto desencadene en problemas de salud graves tales como el estrés o la depresión.

Contextualización

Macro

El acoso laboral es un mal dispersado a través de todo el mundo, que ha tenido consecuencias graves afectando no solo el entorno laboral de los trabajadores, sino, pudiendo llegar afectar incluso su vida social y personal. Este padecimiento es más común de lo que parece, según la Organización Internacional del Trabajo, 1 de cada 10 trabajadores es víctima de acoso laboral en el mundo y el 75 % de los casos son mujeres.

Latinoamérica es una de las regiones con los porcentajes más altos de violencia generada a un trabajador en su entorno laboral mediante hostigamientos físicos y psicológicos, en otras palabras, acoso laboral. Lastimosamente la mayoría de países de la región no cuentan con una legislación directa y efectiva que aborde y regule los casos de acoso laboral dentro de estos países.

En el 2017 se llevó el V Congreso Internacional Mobbing- Bullying “Haciendo visible lo invisible” en Uruguay, que tiene como fin generar una instancia de intercambio y aprendizaje sobre acoso psicológico laboral y en los centros de estudio.

Aquí se señaló que actualmente más de 14 millones de personas son víctimas de mobbing, y se indicó también que este fenómeno social sigue creciendo paulatinamente en Latinoamérica, debido a que en la mayoría de países no existe una legislación en la materia, y si existe no se las aplica de una forma regularizada, donde se incluye Ecuador, ya que no ha tenido un interés en dar prioridad a este tipo de leyes que regulen este problema. Por otra parte, Colombia y Brasil son los únicos países en Latinoamérica que cuentan con leyes que regulan el acoso laboral y se lo aplica en gran parte de las empresas de dichos países, aunque esto no quiere decir que estén exentos de esta problemática.

La psicóloga especialista en organizaciones e investigadora y promotora de espacios libres de acoso, Ingrid Naranjo, proveniente de Costa Rica señala que, aunque en varias empresas tienen la necesidad de identificar y controlar esta problemática, lo suelen hacer de una manera interna, lo cual no permite tener una estadística exacta sobre los porcentajes de acoso laboral en la región Latinoamérica.

Meso

Según el Inventario de Violencia y Acoso Psicológico en el trabajo realizado en el 2012 para Bolivia y Ecuador, se puede evidenciar hacer visibles algunos de esos daños a la integridad humana que pasan como desapercibidos y en ocasiones son considerados como normales.

Como acoso psicológico en el trabajo se reportó un 4,8% de la población; 3,5% en el nivel medio y 1,3% en nivel alto. Se analizaron por género los datos obtenidos y en ningún caso se encontró diferencia estadísticamente significativa. (Pando, Aranda, & Olivares, 2011)

Sin embargo, en base a los altos porcentajes de violencia y de su intensidad se encontró una diferencia entre ambos países, siendo Bolivia el más alto. Ecuador reveló que un 89,3% sufre o ha sentido presencia de violencia psicológica genérica, y un 17,9% de esa población menciona sentirla en una intensidad media alta.

En Ecuador el 16% de los trabajadores reconoce haber sufrido en alguna ocasión acoso psicológico en el trabajo (el 4% de los cuales lo padece diariamente), una cifra que se eleva hasta el 19% en el caso de sexo femenino. Así mismo, el 8,7% de las mujeres trabajadoras afirma haber sufrido algún tipo de acoso sexual mientras una de cada dos ha sido discriminada por razón de sexo (González, 2017).

En la Ley Reformativa al Código del Trabajo se toma en cuenta el acoso, más no la violencia en el trabajo. Asimismo, se sanciona el acoso laboral a las trabajadoras en la Ley Orgánica de Erradicación de Violencia contra la Mujer y no como parte de un proceso laboral. Esto indica que Ecuador aún debe desarrollar medidas específicas de Acoso Laboral tomando en cuenta el acoso sexual en el área de trabajo y no dejarlo como un problema externo al acoso laboral,

En el año 2018 hasta el 2019 se registraron más de 168 denuncias de acoso laboral. De esa cifra, 78 denuncias pertenecen al año 2018 y las 90 faltantes al año 2019. El 61% de esas denuncias corresponden al sexo femenino y el 71% se realizaron desde el sector privado. Quito es la ciudad con la presencia de denuncias de acoso laboral.

Micro

En la provincia de Pichincha, ciudad de Quito, en el centro norte de la capital, barrio La Floresta, se ubica la empresa de comida japonesa Maki S.A. (Maki Sushi Bar) con extensiones en Cumbayá y al frente del Centro Comercial El Bosque. En esta empresa se ha detectado bajos rendimientos en algunos de sus empleados y la empresa no posee un método para detectar si es debido a la presencia de acoso laboral u otras razones que provoquen este bajo desempeño.

Debido a esto se ha planteado desarrollar el presente trabajo investigativo para determinar en qué circunstancias existe acoso laboral dentro de la empresa y si esta influye o no dentro del desempeño laboral de los trabajadores.

Antecedentes

El acoso laboral es un proceso por el cual la víctima sufre maltrato psicológico dentro de su área de trabajo. Esto puede acarrear repercusiones negativas en su vida laboral, e incluso atraer respuestas negativas para la empresa y la vida social de quien la padece.

Dentro de la empresa MAKIFUSION S.A. de la ciudad de Quito, no se han desarrollado investigaciones anteriores sobre el acoso laboral y su influencia en el desempeño laboral de sus empleados. La necesidad de un buen clima laboral para que el rendimiento y crecimiento del personal es fundamental dentro de las organizaciones.

Contribuciones

Las empresas poco a poco van interesándose más en temas sobre como impulsar el desempeño de sus trabajadores y como detectar previamente los factores que influyen para que este se mantenga en un nivel estable, pero, en el país la información relacionada a este tema es poca y esto dificulta que se implementen alternativas para detectar y evitar acoso laboral y que este influya en el desempeño de los trabajadores.

Este trabajo investigativo contribuye teóricamente, ya que, a futuro podrá ser fuente de investigación para trabajos relacionados al acoso laboral y su influencia dentro del desempeño laboral.

CAPÍTULO II

MOBBING O ACOSO LABORAL

La palabra “mob” (del latín “mobile vulgus”) ha se traduce como multitud, turba, muchedumbre y “to mob” (del inglés) como acosar, atropellar, atacar en masa a alguien.

Durante la década de los 80, el psicólogo Heinz Leyman (1997) de la Universidad de Estocolmo, citado por Riquelme (2006) lo define:

Una situación en que una persona, o varias, ejercen una violencia psicológica extrema, de forma sistemática y recurrente, durante un tiempo prolongado, sobre otra u otras personas en el lugar de trabajo con el fin de destruir sus redes de comunicación, destruir su reputación, perturbar el ejercicio de sus labores y conseguir su desmotivación laboral. (p. 42)

Otra definición importante es la que brinda la Organización Internacional del Trabajo (2003) lo define al “Mobbing es la acción verbal o psicológica de índole sistemática, repetida o persistente por la que, en el lugar de trabajo o en conexión con el trabajo un grupo de personas hiere a una víctima, la humilla, ofende o amedrenta” (p.21)

Para Pastor (2017) define:

Es un proceso de maltrato psicológico que no sólo destruye psicológicamente a la víctima, sino que también tiene repercusiones negativas para la empresa donde se produce tal situación y para las relaciones sociales de la persona acosada. En el acoso laboral, el hostigador y sus cómplices, si los tuviera, actúan de manera inmoral y poco ética contra la persona o las personas acosadas, con actos verdaderamente crueles y contrarios a la moral. (p.2)

Para Einarsen & Haugen (2006) comentan

En los primeros trabajos en la materia, Brodsky (1976) describió este fenómeno como los intentos repetidos y persistentes de un individuo de atormentar, desgastar, frustrar o conseguir una reacción de otro individuo, mediante una trato que continuamente provoca, presiona, asusta, intimida o causa la incomodidad de otro individuo en el trabajo. (p.254)

El mobbing puede presentarse en formas explícitas mediante ataques físicos o verbales, aunque también puede ser más discreto y sutil, como la exclusión o el aislamiento de la víctima del grupo Einarsen, Raknes & Matthiesen. (1994) Leymann (1996) Zapf, Knorz & Kulla, (1996)

Las definiciones de acoso enfatizan la exposición a comportamientos agresivos repetidos y duraderos, siendo percibidos como hostiles por otros miembros de la organización. (Einarsen & Skogstad, 1996, p. 201) De esta forma, el acoso no se refiere a actos únicos y aislados, sino más bien a comportamientos que son persistentes y repetidos, dirigidos hacia una o varias personas por un individuo o por un grupo.

Perfil de la Víctima

Para que el acoso produzca su efecto, es preciso que recaiga sobre una persona cuya manera de ser propicie la reacción patológica.

El Perfil de una persona víctima de mobbing o acoso laboral:

Para Pérez (2015) comenta el perfil de la víctima de acoso laboral:

- ♣ No comprende ¿por qué a mí?
- ♣ Culpa y vergüenza
- ♣ Síndrome de Estocolmo (justifican al agresor a costa de la desvalorización personal y profesional)

- ♣ Inseguridad personal
- ♣ Autónomas, independientes y con iniciativa
- ♣ Inteligentes y altamente capacitadas
- ♣ Populares y con carisma
- ♣ Alto sentido cooperativo y del trabajo en equipo
- ♣ Empáticos y altamente sensibles
- ♣ Situaciones personales familiares positivas
- ♣ Elevada capacidad de trabajo
- ♣ Elevada ética, honradez y rectitud
- ♣ Generan envidia
- ♣ Dificultades para poner límites claros y firmes. (p.37)

Perfil del Acosador

Los acosadores inician este proceso motivados por distintas razones: celos profesionales, envidia donde esta última no se focaliza sobre los bienes materiales de la víctima, sino sobre sus cualidades personales positivas, como su inteligencia, capacidad de trabajo, razonamiento, etc. También son objeto de ataques ciertos rasgos diferenciales respecto del grupo como son la procedencia social, nivel cultural y / o profesional, o alguna característica física la cual es aprovechada por el o los acosadores para utilizarla en sus fines. (Riquelme, 2006, p. 26)

El acosador suele ser una persona:

- Sin sentido de culpabilidad.
- Manipuladora.
- Cobarde.

- En ocasiones agresiva.
- Profesionalmente mediocre.

Su personalidad puede ajustarse mayoritariamente, a dos modelos:

Para Martínez & otros (2012) comentan:

- **Individuo con un perfil de psicoticismo frío**, distante, muy estable emocionalmente, orgulloso, con un alto concepto de sí mismo, inteligente y calculador. Con estas características tiene capacidad de organizar su estrategia, calcular la eficacia de los resultados de su conducta e ir progresando de manera paulatina y atinada; su desgaste personal es mínimo por su ausencia de sentido de culpabilidad y dureza de carácter.
- **Individuo con alto nivel de neuroticismo**; puede ser inteligente, aunque mala adaptativa que pone de manifiesto una “inhibición neurótica de la inteligencia”, muy inestable emocionalmente, inseguro, con poca tolerancia a la frustración, con tendencia a experimentar ansiedad y a tener reacciones explosivas, dominante y orgulloso, el cual se encuentra en un puesto de responsabilidad “que le viene grande”. Sus reacciones serán desajustadas a la importancia del hecho, incoherentes de unas ocasiones a otras, y si establece malas relaciones con un trabajador determinado, puede convertirlo en dañina de su agresividad u objetivo de su acoso. (p.8)

MODALIDADES DEL ACOSO LABORAL

Existen dos modos en que se puede dar acoso en el lugar de trabajo:

Para Rojas (2005) comenta:

- **Acoso horizontal**. Es aquel que se presentan entre sujetos que se encuentran ubicados en la misma posición jerárquica dentro de un grupo de trabajo determinado. En esta clasificación, los sujetos no se encuentran subordinados entre sí, sino que obedecen a las órdenes impartidas por otros

sujetos ubicados en un nivel superior al de ellos. Por otro lado, se observa que el acoso puede provenir tanto de un solo sujeto como de varios.

- **Acoso vertical descendente.** El vertical descendente: es el que proviene de un superior jerárquico y va dirigido al trabajador ubicado en un plano de inferioridad. En estos casos el trabajador pierde la confianza en sí mismo.

- **Acoso vertical ascendente.** El vertical ascendente: es aquel donde la víctima es una persona que ocupa un cargo jerárquico y comienza a soportar el trato hostil de trabajadores subordinados. (p.234)

CLIMA LABORAL

El clima organizacional es un tema que se planteó en la década de los sesenta junto con el surgimiento del desarrollo organizacional y de la aplicación de la teoría de sistemas al estudio de las organizaciones, puede ser considerado como sinónimo de ambiente organizacional.

Para Pérez (2014) comenta:

Desde este punto de vista se incide en las condiciones físicas del lugar de trabajo , así como en el tamaño, la estructura y las políticas de recursos humanos que repercuten directa o indirectamente en el individuo, es un filtro o un fenómeno interviniente que media entre los factores del sistema organizacional (estructura, liderazgo, toma de decisiones), y las tendencias motivacionales que se traducen en un comportamiento que tiene consecuencias sobre la organización en cuanto a productividad, satisfacción, rotación, 12 ausentismo, por lo tanto, evaluando el Clima Organizacional se mide la forma como es percibida la organización.(p.11)

Ante la existencia de hostigamiento laboral, sin duda que aparecerán repercusiones negativas en la institución. En este sentido, U. Johanson (1991) citado por Izcurdia

(2013) ha señalado que uno de los efectos más frecuentes que genera el acoso laboral es disminuir la calidad del trabajo; ya que se ocasionan problemas diversos en la institución, y los conflictos disparan otras dinámicas negativas que empeoran las condiciones laborales y enrarecen el clima laboral todo ello a su vez, eleva la incidencia de siniestralidad laboral y absentismo; y disminuye el rendimiento.

En otras palabras, debe entenderse que la existencia de hostigamiento laboral acarrea repercusiones negativas en la persona hostigada; pero también genera un clima laboral negativo que concomitantemente verá sus consecuencias en la producción organizacional. Por lo que su detección y saneamiento, resulta altamente recomendable para asegurar una buena productividad (individual y organizacional). Es así como, el estudio de los factores que influyen en el clima laboral, y las causas de la existencia del hostigamiento laboral, aportan la posibilidad de proponer métodos y técnicas específicos destinados a su abordaje y aplicables en el marco organizacional. (Varela, Puhl, & Izcurdia, 2013, p. 23)

GRADOS DEL ACOSO LABORAL

Se suele distinguir la gravedad del mobbing en función de sus efectos y se considera: Para Vidal (2004) se suele dividir en:

- a. **Mobbing de primer grado** cuando el individuo logra resistir, escapar, o consigue reincorporarse al mismo o similar puesto de trabajo;
- b. **Mobbing de segundo grado**, si no puede resistir ni escapar inmediatamente, sufre incapacidad mental o física, temporal o prolongada, y tiene dificultades para reincorporarse al trabajo.
- c. **Mobbing de tercer grado**, la persona afectada es incapaz de reincorporarse al trabajo y sus efectos hacen improbable la rehabilitación, a menos que sea sometido a tratamiento especializado. La mayoría de las veces la persona acosada se encuentra afectada ya de trastornos psicológicos e incluso físicos, ya que al bajar las defensas aparecen males a los que la

víctima ya estaba predispuesta como problemas dermatológicos, cardiacos, gastrointestinales o alérgicos

FASES EN EL PROCESO DE MOBBING

Las fases del mobbing muestran la hipótesis de la importancia de los factores organizacionales, siendo especialmente relevante el papel que desempeña el grupo organizacional. Se reconoce en la literatura un patrón de evolución bastante fijo donde podemos distinguir determinados comportamientos organizacionales. Siguiendo a Piñuel podemos distinguir cinco fases (2007):

Para Arciniega (2012) existen cinco fases que son:

1. **Fase de incidentes críticos o también denominada fase de conflicto:** donde el abuso de poder provoca un aparente conflicto donde realmente no lo hay.

2. **Fase de intervención del entorno o estigmatización:** el acoso ya está en marcha, comienzan acciones contra la víctima y se configura una imagen de ella (“incompetente”, “incumplida”, “individualista”, “descuidada”, etc.). Aquí se aparta socialmente a la víctima del grupo; esta fase puede durar de uno a tres años. En esta fase se trata de conseguir “la autorización necesaria” del grupo para ejercer impunemente la violencia psicológica contra la víctima a través del consentimiento e incluso de la participación activa del entorno laboral.

3. **Fase de intervención de la empresa,** o jerarquías superiores: el instigador pasa a “dar trascendencia de los hechos” a instancias superiores de la empresa, apareciendo a consecuencia de la noticia acciones ejemplarizantes, persecución directa de la víctima para buscar “pruebas incriminatorias”. En esta fase, al intervenir los superiores de la organización, normalmente la empresa enfoca la situación identificando a la víctima como el problema y lo interpreta como un conflicto interpersonal. La investigación del

caso por parte de la autoridad superior suele completar la estigmatización del trabajador afectado debido a que los canales que utiliza la propia dirección para informarse suelen estar afectados e “infectados” por la propia acción en que la estigmatización consiste.

4. **Fase de solicitud de ayuda especializada externa y diagnóstico incorrecto:** Evidentemente, todo este proceso ofrece una amplia gama de efectos Fuente: Einarsen, Hoel, Zapf & Cooper (2003). Según Piñuel (Piñuel, 2007) suele acudir en busca de ayuda cuando es tarde. Para Aggerbold & Mikkelsen (2004) “la víctima de acoso suele recibir de su médico de empresa, de cabecera, o del propio servicio de salud, una serie de diagnósticos erróneos o sólo parcialmente correctos, que incrementan su confusión y sufrimiento, al hacerle sentir responsable de su propio acoso psicológico”.(p.24)

5. **Fase de salida o exclusión de la organización.** Al llegar a este punto, y viéndose sin otra opción profesional interna, las víctimas de mobbing deciden terminar con la relación laboral por sí mismas, piden un cambio del lugar de trabajo o bien abandonan la empresa. Quienes continúan en su puesto de trabajo sin hacer frente al acoso que padecen, entran en la indefensión, comienzan a caer en bajas sucesivas que se van incrementando a través del tiempo, con la “probabilidad de ser despedidas por una baja productividad o por sus reiteradas ausencias del trabajo”. Se considera que deviene también una fase de asimilación: la víctima comprende parcialmente los hechos que le sobrevienen y se vuelve “hipersensible y casi servicial”. Las víctimas de estas situaciones, aunque sea inconscientemente, comienzan a sumirse en el retraimiento, apatía o desgano.

Por su parte Daza, Bilbao & García (2003) los clasifican de la forma siguiente:

a) **Acciones contra la reputación o la dignidad personal del afectado;** por medio de la realización de comentarios injuriosos contra su persona,

ridiculizándolo o riéndose públicamente de él, de su aspecto físico, de sus gestos, de su voz, de sus convicciones personales o religiosas, de su estilo de vida, etc. Se pueden dar diversas acciones contra la reputación del afectado como trabajador.

b) **Acciones contra el ejercicio de su trabajo**, encomendándole trabajo en exceso o difícil de realizar cuando no innecesario, monótono o repetitivo, o incluso trabajos para los que el individuo no está cualificado, o que requieren una cualificación menor que la poseída por la víctima (shunting); o, por otra parte, privándole de la realización de cualquier tipo de trabajo; enfrentándole a situaciones de conflicto de rol (negándole u ocultándole los medios para realizar su trabajo, solicitándole demandas contradictorias o excluyentes, obligándole a realizar tareas en contra de sus convicciones morales, etc.).

c) **Muchas de las acciones comprenden una manipulación de la comunicación o de la información con la persona afectada** que incluyen una amplia variedad de situaciones; manteniendo al afectado en una situación de ambigüedad de rol (no informándole sobre distintos aspectos de su trabajo, como sus funciones y responsabilidades, los métodos de trabajo a realizar, la cantidad y la calidad del trabajo a realizar, etc., manteniéndole en una situación de incertidumbre); haciendo un uso hostil de la comunicación tanto explícitamente (amenazándole, criticándole o reprendiéndole acerca de temas tanto laborales como referentes a su vida privada) como implícitamente (no dirigiéndole la palabra, no haciendo caso a sus opiniones, ignorando su presencia...); utilizando selectivamente la comunicación (para reprender o amonestar y nunca para felicitar, acentuando la importancia de sus errores, minimizando la importancia de sus logros...).

d) Otras acciones muestran la característica de que son situaciones de inequidad mediante el establecimiento de diferencias de trato, o mediante la distribución no equitativa del trabajo, o desigualdades remunerativas, etc.

Influencia del acoso laboral a nivel personal y organizacional

Para el trabajador afectado

Para Castillo & Cervantes (2015) mencionan:

A nivel psíquico.

La sintomatología puede ser muy diversa. El eje principal de las consecuencias que sufre el sujeto afectado sería la ansiedad: la presencia de un miedo acentuado y continuo, de un sentimiento de amenaza. La ansiedad que manifiestan estos sujetos en su tiempo de trabajo, puede generalizarse a otras situaciones. Pueden darse también otros trastornos emocionales como sentimientos de fracaso, impotencia y frustración, baja autoestima o apatía. Pueden verse afectados por distintos tipos de distorsiones cognitivas o mostrar problemas a la hora de concentrarse y dirigir la atención (los diagnósticos médicos compatibles son síndrome de estrés postraumático y síndrome de ansiedad generalizada). Este tipo de problema puede dar lugar a que el trabajador afectado, con el objeto de disminuir la ansiedad, desarrolle comportamientos sustitutivos tales como drogodependencias y otros tipos de adicciones, que además de constituir comportamientos patológicos en sí mismos, están en el origen de otras patologías. La excesiva duración o magnitud de la situación de mobbing puede dar lugar a patologías más graves o a agravar problemas preexistentes. Así, es posible encontrar cuadros depresivos graves, con individuos con trastornos paranoides e, incluso, con suicidas.

A nivel físico

Podemos encontrarnos con diversas manifestaciones de patología psicosomática: desde dolores y trastornos funcionales hasta trastornos orgánicos. A nivel social

Es posible que estos individuos lleguen a ser muy susceptibles e hipersensibles a la crítica, con actitudes de desconfianza y con conductas de aislamiento, evitación,

retraimiento o, por otra parte, de agresividad u hostilidad y con otras manifestaciones de inadaptación social. Son comunes sentimientos de ira y rencor, y deseos de venganza contra el/los agresores/es. En general, puede decirse que la salud social del individuo se encuentra profundamente afectada pues este problema puede distorsionar las interacciones que tiene con otras personas e interferir en la vida normal y productiva del individuo. La salud del individuo se verá más afectada cuanto menores apoyos efectivos encuentre (personas que le provean de afecto, comprensión consejo, ayuda,) tanto en el ámbito laboral como en el extra laboral. Desde el punto de vista laboral posiblemente resultarán individuos desmotivados e insatisfechos que encontrarán el trabajo como un ambiente hostil asociado al sufrimiento y que no tendrán un óptimo rendimiento. La conducta lógica de un trabajador sometido a una situación de mobbing sería el abandono de la organización, sin embargo, en muchos casos éste no se produce debido, de un lado, a la difícil situación del empleo en la economía actual y, de otro lado, a que, a medida que el trabajador se va haciendo mayor, ve disminuida su capacidad para encontrar nuevos empleos.

Para la organización de trabajo

Sobre el rendimiento

Es un hecho cierto que tener trabajadores con este tipo de problemas afecta al desarrollo del trabajo, pues al distorsionar la comunicación y la colaboración entre trabajadores, interfiere en las relaciones que los trabajadores deben establecer para la ejecución de las tareas. Así, se producirá una disminución de la cantidad y calidad del trabajo desarrollado por la persona afectada, el entorpecimiento o la imposibilidad del trabajo en grupo, problemas en los circuitos de información y comunicación, etc. Por otra parte, se producirá un aumento del absentismo (justificado o no) de la persona afectada. Es posible también que se produzcan pérdidas en la fuerza de trabajo ya que previsiblemente, el trabajador intentará cambiar de trabajo.

Sobre el clima social

Distintos conceptos (como la cohesión, la colaboración, la cooperación, la calidad de las relaciones interpersonales, etc.) que señalan el clima social en una organización de trabajo se verán afectados ante la existencia de problemas de este tipo.

Sobre la accidentabilidad

Algunos estudios relacionan la calidad del clima laboral con la posibilidad de que se incremente la accidentabilidad (accidentes por negligencias o descuidos, accidentes voluntarios, etc.).

Para el núcleo familiar y social

El entorno social del afectado padecerá las consecuencias de tener una persona cercana amargada, desmotivada, sin expectativas ni ganas de trabajar, y que padecerá posiblemente algún tipo de trastorno psiquiátrico, con o sin adicción a drogas.

Para la comunidad

Según los estudios de Leymann sobre el impacto económico de este tipo de problema para la comunidad, no hay que menospreciar las consecuencias que a este nivel se producen: la pérdida de fuerza de trabajo, costes de asistencia a enfermedades, costes de las pensiones de invalidez, etc. (Daza & Perez, 2013)

EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO

El desempeño laboral según Chiavenato (2010) “Es el comportamiento del trabajador en la búsqueda de los objetivos fijados, este constituye la estrategia individual para lograr los objetivos” (p.359)

Otros autores como Milkovich & Boudrem (1994) consideran otra serie de características individuales, entre ellas: las capacidades, habilidades, necesidades y cualidades que interactúan con la naturaleza del trabajo y de la organización para

producir comportamientos que pueden afectar resultados y los cambios sin precedentes que se están dando en las organizaciones.

Para Sánchez & Calderón (2012) A la evaluación de desempeño

La podemos considerar como un procedimiento estructural y sistemático para medir, evaluar e influir sobre los atributos, comportamientos y resultados relacionados con el trabajo, así como el grado de ausentismo, con el fin de descubrir en qué medida es productivo el empleado y si podrá mejorar su rendimiento futuro, que permite implantar nuevas políticas de compensación, mejora el desempeño, ayuda a tomar decisiones de ascensos o de ubicación, permite determinar si existe la necesidad de volver a capacitar, detectar errores en el diseño del puesto y ayuda a observar si existen problemas personales que afecten a la persona en el desempeño del cargo (p.14)

Según Werther & Davis (1995) “La Evaluación del Desempeño constituye el proceso por el cual se estima el rendimiento global del empleado. Constituye una función esencial que de una u otra manera suele efectuarse en toda organización moderna”

Importancia de la Evaluación de Desempeño. -

Permite implantar nuevas políticas de compensación, mejora el desempeño ayuda a tomar decisiones de ascensos o de ubicación, permite determinar si existe la necesidad de volver a capacitar, detectar errores en el diseño del puesto y ayuda a observar si existen problemas personales que afecten a la persona en el desempeño del cargo. (Iturralde, 2011, p. 13)

Objetivos de la evaluación de desempeño

La evaluación de desempeño no es un fin en sí mismo, es un medio para mejorar los resultados de los recursos humanos de la empresa, pero presenta objetivos intermedios.

Según Chiavenato (2010) los objetivos principales de la evaluación de desempeño pueden resumirse en los siguientes tres:

1. Permitir condiciones de medición del potencial humano para determinar su pleno empleo.
2. Permitir el tratamiento de recursos humanos como una importante ventaja competitiva de la empresa, y cuya productividad puede desarrollarse de modo indefinido, dependiendo del sistema de administración.
3. Dar oportunidades de crecimiento y condiciones de efectiva participación a todos los miembros de la organización, teniendo en cuenta, por una parte, los objetivos organizacionales y, por otra, los objetivos individuales.

Tipos de evaluación de desempeño

Dentro de la Evaluación de Desempeño Laboral tenemos cuatro tipos:

Para Iturralde (2011) son las siguientes:

- **Evaluación de Desempeño Laboral de 90°.** - En la evaluación de 90° se combinan objetivos y competencias. El cumplimiento de objetivos se relaciona con aspectos remunerativos y las competencias se evalúan para su desarrollo.
- **-Evaluación de Desempeño Laboral de 180°.** - Se combinan la medición realizada por el jefe inmediato o supervisor y la autoevaluación del trabajador en el cumplimiento de los objetivos y competencias propias del puesto y el rendimiento del trabajador.
- **Evaluación de Desempeño Laboral de 270°.**- La evaluación de 270° fue desarrollada con la intención de eliminar la subjetividad que puede producirse como resultado de una evaluación de 90 o 180, en esta evaluación le mide al trabajador su superior, existe una autoevaluación e

interviene un factor más de medición que puede ser la evaluación de los subordinados si existen en su 21 cargo de trabajo subordinados, o por los pares que son sus compañeros del equipo de trabajo o quienes se encuentran en el mismo nivel de responsabilidad.

- **Evaluación de Desempeño Laboral de 360°.** - La evaluación de 360° también es conocida como evaluación integral es una herramienta cada día más utilizada por las organizaciones más modernas. Como el nombre lo indica, la evaluación de 360° pretende dar a los empleados una perspectiva de su desempeño lo más adecuada posible, al obtener aportes desde los ángulos: supervisores, compañeros, subordinados, clientes internos etc. Si bien en su inicio esta herramienta sólo se aplicaba para fines de desarrollo, actualmente está utilizándose para medir el desempeño, para medir competencias y otras aplicaciones administrativas

Beneficios

Los beneficios pueden ser diversos, tal como Chiavenato (Chiavenato, 2010) hace referencia, al sostener que: “los principales beneficiarios en un proceso de evaluación de desempeño son el individuo, el gerente y la organización”

En el caso del jefe, la evaluación ayuda a determinar el desenvolvimiento y el actuar de los subordinados en sus labores, en base a los criterios o factores de evaluación que previamente se han establecido para la evaluación; es por ello que la fase de planeación es vital para la evaluación. Asimismo, ayuda a proponer medidas o planes de acción orientados a mejorar el desempeño de los subordinados. Por último, permite la comunicación con sus subordinados para que tengan conocimiento de la metodología de la evaluación y, con ello, conocer cuál es su desempeño.

En cuanto a los subordinados, les permite conocer las reglas del juego, es decir, los aspectos de comportamiento y desempeño que más se valoran en la empresa. Así mismo, les permite conocer cuáles son las expectativas de sus jefes acerca de su desempeño y les ayuda a tener conocimiento de las disposiciones y medidas que

tomará su supervisor para desarrollar y potenciar ese desempeño, así como las que el propio subordinado deberá realizar por su cuenta.

Por último, para la organización, permite evaluar el potencial de los colaboradores a corto, mediano y largo plazo y definir la contribución de cada empleado. Asimismo, ayuda a identificar a los empleados que necesitan capacitación, entrenamiento y perfeccionamiento en determinadas áreas e identificar a los colaboradores con las condiciones necesarias para ser ascendidos o transferidos a otras áreas (Montoya, 2016)

Pasos para la evaluación

Para Dessler (2001) llevar de manera eficiente el proceso de evaluación del desempeño es el tener conocimiento, tanto el evaluador como los subordinados, de las obligaciones, políticas y normas del trabajo, ya que, una vez establecido esto, se comprenden con mayor facilidad los objetivos o metas que se desea lograr en la organización. Posteriormente, se procede a evaluar formalmente al subordinado según los criterios y métodos más adecuados con la realidad de la organización para poder determinar y conocer el rendimiento laboral de cada colaborador. Una vez concluidas estas fases, se procede a realizar el análisis de los resultados con el empleado evaluado, a través de una entrevista de retroalimentación. Dicha retroalimentación consiste en dar a conocer al colaborador la perspectiva que tienen el jefe y la organización sobre su desempeño en las actividades que desarrolla en la empresa. Con ello, el subordinado tiene conocimiento de su actuación. En este paso, se debe tener en cuenta planes de mejoramiento que permitan al empleado corregir las fallas que posea en su actuación laboral.

Métodos de la evaluación

El objetivo de la Evaluación del Desempeño, es proporcionar una descripción exacta y confiable de la manera en que el empleado lleva a cabo su puesto. A fin de lograr este objetivo, los sistemas de evaluación deben estar directamente relacionados con el puesto y ser prácticos y confiables. (Castillo , 2015 p.21)

Un sistema estandarizado para toda la organización es muy útil, porque permite prácticas iguales y comparables. Este sistema es de gran utilidad, porque corresponde al principio de igual compensación por igual labor.

Tal como plantean los autores Bohlander Sherman & Snell (2001) la importancia de la evaluación de desempeño ha conducido a la creación de varios métodos para juzgar la manera en la que el empleado lleva a cabo sus labores. La mayor parte de estas técnicas constituyen un esfuerzo por reducir los inconvenientes que se evidencian en otros enfoques.

Métodos basados en características

Parafraseando a los autores Bohlander, Sherman y Snell, este método consiste en medir hasta qué punto un empleado posee ciertas características, como confiabilidad, creatividad, iniciativa, liderazgo, que esa compañía considera importantes para el presente o el futuro. Son populares porque son sencillos o fáciles de administrar. Si el “listado” de características no está diseñado en relación con el puesto, el resultado estará alejado de la realidad y puede dar una opinión subjetiva.

Escalas gráficas de calificación

Este método permite evaluar a los empleados mediante factores de evaluación previamente definidos y graduados. El evaluador indica en una escala en qué grado el evaluado posee determinada característica. Se utiliza un formulario en el cual las líneas horizontales representan los factores de evaluación del desempeño, en tanto que las verticales representan los grados de variación de los factores.

Ventajas:

- Posibilita la visión integrada y resumida de los factores de evaluación.
- Es de fácil aplicación y comprensión.
- Exige poco trabajo al evaluador, por su simplicidad

Desventajas:

- No permite al evaluador tener mucha flexibilidad, el instrumento no puede ajustarse a las características del empleado bajo análisis.
- Puede verse influenciado por errores de los evaluados, que determinan mediciones subjetivas del desempeño, por lo tanto, los resultados pueden ser subjetivos.
- Presenta resultados generales.
- Requiere procedimientos matemáticos y estadísticos para corregir distorsiones e influencia personal de los evaluadores.

Elección forzada

Este método consiste en evaluar el desempeño de los individuos mediante frases descriptivas de alternativas de tipos de desempeño individual. En cada bloque o conjunto compuesto de dos, cuatro o más frases, el evaluador debe elegir por fuerza sólo una o dos, las que más se apliquen al desempeño del empleado evaluado

Ventajas:

- Es un método de aplicación siempre, que no requiere preparación previa.
- Proporciona resultados libres de subjetividades, por lo tanto, son confiables.

Desventajas:

- Su elaboración e implementación son complejas, exigen una planeación muy cuidadosa.
- Los resultados obtenidos son generales o globales, distingue solo los empleados buenos, medios e insuficientes, sin dar mayor información.

- No proporciona información para el desarrollo de los recursos humanos.
- No proporciona al evaluador una noción anticipada del resultado de la evaluación.

Las formas narrativas

Algunos administradores usan formas narrativas para evaluar al personal; tales como el plan para mejorar el desempeño que usa una compañía multinacional para evaluar el avance y el desarrollo de sus empleados exentos. Se requiere que el supervisor de la persona

1. Califique el desempeño del empleado por cada una de las habilidades o los factores del desempeño, como sería el caso de la planeación
2. Anote ejemplos críticos en un plan para mejorar, diseñado para ayudar al empleado a entender dónde tuvo un buen o mal desempeño y dónde tiene que mejorar.

Los métodos basados en comportamientos Métodos basados en comportamientos

Se basan en la descripción de qué acciones deberían o no deberían exhibirse en el puesto. Su máxima utilidad consiste en proporcionar información para el desarrollo de los recursos humanos.

Método de incidentes críticos

Este método se basa en el hecho de que en el comportamiento humano existen ciertas conductas que originan resultados positivos (éxitos) o negativos (fracasos). Se trata de una técnica en la que el supervisor inmediato observa y registra los hechos excepcionales positivos y negativos. Las excepciones positivas deben realizarse y ponerse más en práctica, en tanto que las negativas deben corregirse y eliminarse. Las ventajas de este método es que debido a que los incidentes de comportamiento son

específicos, pueden facilitar la retroalimentación y el desarrollo del empleado. Sin embargo, a menos que se analicen los incidentes favorables y desfavorables, es posible que los empleados evaluados guarden sentimientos negativos respecto de este método. (Caguana, 2020)

Escala fundamentada para la medición del comportamiento (BARS)

Una escala fundamentada para la medición del comportamiento (BARS) consiste en una serie de cinco a diez escalas verticales, una por cada dimensión importante del desempeño. Estas dimensiones se basan en conductas que se identifican mediante el análisis de incidentes críticos en el puesto. Los incidentes críticos se colocan junto a la escala y se les asignan valores de puntos según las opiniones de los expertos. (Caguana, 2020)

Las escalas de calificación son desarrolladas por un comité que incluye a gerentes y subordinados. La tarea del comité consiste en determinar las características o factores del desempeño que son relevantes para el desenvolvimiento en el puesto de trabajo. Luego se establecen anclas de conducta en forma de enunciados, para cada una de las dimensiones del puesto.

La ventaja que presenta este método es que, teniendo en cuenta que para su desarrollo participan empleados como así también personal de recursos humanos, se produce una mayor aceptación por parte de todos los miembros de la organización. La principal desventaja de esta escala es que su desarrollo exige mucho tiempo y esfuerzo. (Caguana, 2020)

Evaluación de desempeño por competencias

La evaluación del desempeño por competencias es un sistema de control que permite demostrar la existencia del comportamiento adecuado y está basado en las observaciones de conducta concreta más que en criterios generales de apreciación global. Ésta resulta más objetiva que las evaluaciones tradicionales ya que generalmente las evaluaciones hacen juicios globales basados en factores generales y

comunes, más que diseñar instrumentos que detallen las conductas exitosas específicas requeridas por la empresa. El rol del evaluador ya no es juzgar el desempeño sino, identificar la presencia o ausencia de conductas. (Caguana, 2020)

Métodos basados en resultados

Los métodos basados en resultados, evalúan los logros de los empleados, lo resultados que obtienen en su trabajo. Su principal ventaja es que son más objetivos que otros métodos. La observación de resultados, como cifras de ventas o producción, supone menos subjetividad, por lo cual quizá esté menos abierto al sesgo o a la opinión subjetiva.

Mediciones de productividad

Los ejemplos clásicos de este método son: vendedores evaluados según el volumen de ventas o los trabajadores de producción sobre la base de unidades producidas. A los altos ejecutivos en función a la rentabilidad. De este modo se puede alinear fácilmente a los empleados con los objetivos organizacionales.

Pero también tiene problemas. Las evaluaciones por resultados pueden contaminarse por factores externos (escasez de materia prima o recesión en un mercado determinado) sobre los cuales los empleados no tienen influencia. Si solo se mide el resultado sería injusto culpar a los empleados por estos motivos.

Administración por objetivos (APO)

Un método que pretende superar algunas de las limitaciones de las evaluaciones de resultados es la administración por objetivos. Consiste en la calificación del desempeño sobre la base del cumplimiento de metas fijadas mediante acuerdo entre el trabajador y la empresa representada por su jefe o director del área responsable.

Es una filosofía ejecutiva propuesta por Peter Drucker en 1954, según la cual los empleados fijan objetivos mediante la consulta con sus supervisores, luego se utilizan esos objetivos para la evaluación de desempeño.

al aplicar este método se realiza la comparación periódica entre los objetivos fijados para cada empleado, los resultados efectivos obtenidos y las conclusiones nos permiten ver los puntos débiles y fuertes de cada uno, como así también las medidas para el próximo periodo.

Otros métodos de evaluación de desempeño

Método de comparación por pares

Consiste en comparar el desempeño de dos empleados, colocando en la columna de la derecha aquel cuyo desempeño se considera mejor. Cada hoja del formulario será ocupada para el análisis de un factor de evaluación de desempeño, por ejemplo: productividad. Es un método de aplicación muy sencilla, pero es muy poco eficiente. Su aplicación solo se recomienda cuando los evaluadores no estén en condiciones de utilizar otros métodos de evaluación más precisos.

JUSTIFICACIÓN

Es evidenciable que el acoso laboral tiene gran relevancia actualmente. A pesar de que siempre han existido abusos por parte de un trabajador a otro, es recientemente que ha ido incrementando sus estudios, principalmente en el campo psicológico, y de importancia para la sociedad.

Por otro lado, el desempeño de los trabajadores de cualquier empresa es variable, y las circunstancias se ven afectadas al no encontrarse en condiciones laborales adecuadas, siendo el acoso uno de los principales detonantes del decrecimiento personal y empresarial.

La presente investigación se considera importante, ya que se enfoca en evidenciar la presencia de acoso laboral en la empresa y como esta puede llegar a afectar o no al desempeño de los trabajadores de MAKIFUSION S.A, además de brindar técnicas factibles para la mejora de un buen clima laboral dentro de la misma.

La implementación de técnicas para mejorar el clima laboral y detectar situaciones de acoso laboral es fundamental en las empresas actualmente, incluso, siendo estipulado por la ley como sancionable, por la que nace la necesidad de detectar a tiempo situaciones de acoso laboral en las empresas.

Esta tesis es original, ya que dentro de la empresa MAKIFUSION S.A. no se han desarrollado trabajos investigativos sobre la influencia del acoso laboral en el desempeño laboral.

La tesis es factible porque dentro de MAKIFUSION S.A, aunque a pequeña escala, se han detectado casos de acoso laboral de relevancia para la empresa. Por esta razón, las autoridades competentes de la empresa han aprobado que se realice el trabajo investigativo en su entidad.

OBJETIVOS

Objetivo General

Indagar sobre la influencia del acoso laboral en el desempeño laboral en trabajadores de la empresa "MAKIFUSION S.A", de la ciudad de Quito período 2018 – 2019

Objetivos Específicos

- Determinar dentro del índice general de la empresa que género se ve más afectado en cuanto al tema del acoso laboral
- Explorar el nivel de satisfacción laboral entre los empleados.
- Generar una propuesta de intervención a partir de estrategias que faciliten la identificación y entendimiento de acoso laboral y como este influye en el desempeño.

CAPITULO III

METODOLOGÍA

Diseño del trabajo

La presente investigación que habla sobre el acoso laboral y cómo afecta dentro del desempeño de los empleados de MAKIFUSION S.A., consta de un enfoque transversal de diseño cuantitativo. Consta también de varias investigaciones que sustentan la influencia del acoso laboral dentro del desempeño laboral exponiendo datos específicos sobre el mismo. Tomando en cuenta ambas variables se indaga para marcar el planteamiento de una intervención para la causa de investigación,

Área de estudio

Campo: Psicología

Área: Psicología Organizacional

Aspecto: Clima laboral

Delimitación espacial: trabajadores de la empresa MAKIFUSION S.A.

Provincia: Pichincha

Cantón: Quito

Delimitación Temporal: Se realizará la investigación en el periodo 2018- 2019.

Enfoque

Para la presente investigación se mantiene un enfoque de carácter CUANTITATIVO donde se pueda representar la problemática a tratar y se puedan ir desarrollando las explicaciones correspondientes de cada tema que intervengan en el proceso. Para validar la información de la misma se aplicarán 100 instrumentos relacionados al acoso laboral a empleados de empresas MAKIFUSION S.A.

El enfoque cuantitativo concierne a la recolección de datos para comprobar hipótesis, con esto se logra afirmar o negar una teoría. Se considera un estudio objetivo y pretende generalizar los resultados obtenidos de una muestra a una colectividad mayor.

Población y muestra

Los reactivos fueron aplicados a 100 empleados de la empresa MAKIFUSION S.A. de la ciudad de Quito, con 60 empleados del sexo masculino y 40 del sexo femenino. La población fue seleccionada intencionalmente y el muestreo es probabilístico para la aplicación de los reactivos.

Tabla 1: Tabla de frecuencia de género

Género					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Masculino	60	60,00	60%	60%
	Femenino	40	40,00	40%	40%
	Total	100	100,0	100%	100%

Fuente: Programa SPSS

Elaborado por: Investigador

Instrumentos de investigación

El primer instrumento de investigación que se aplicara es el Inventario de Acoso Laboral Leymann (LIPT60), que consta de 60 reactivos con una escala de 0 al 4 donde indaga la presencia de acoso laboral en la persona. Este instrumento trata de medir la presencia e intensidad de cada conducta de acoso presente en el inventario. El LIPT-60, además de proporcionar una información global–frecuencia e intensidad percibida del conjunto de las estrategias de acoso padecidas y particular–análisis de las respuestas particulares consta de 6 Subescalas de acoso:

1.- Subescala de desprestigio laboral (DL): La constituyen aquellas estrategias de acoso en el trabajo en las que se produce un descrédito o desprestigio en el trabajo, bien a través de distorsión en la comunicación, como rumores o calumnias, o con medidas restrictivas o de agravio comparativo con el resto de los trabajadores, minimizando u ocultando sus logros.

2.- Subescala de entorpecimiento del progreso (EP): La constituyen ítems que se refieren a un bloqueo sistemático de la actividad laboral, degradando al trabajador con tareas inapropiadas en la forma o en el contenido, de acuerdo con sus competencias.

3.- Subescala de incomunicación o bloqueo de la comunicación (BC): La constituyen ítems referidos a un bloqueo de la comunicación intraorganizacional (dentro de la organización) y extra organizacional (con el exterior de la organización).

4.- Subescala de intimidación encubierta (IE): La constituyen ítems referidos a amenazas y daños encubiertos, que predominantemente no dejan “huella” o se realizan de manera “limpia”, sin que se puedan delimitar responsables específicos.

5.- Subescala de intimidación manifiesta (IM): En este caso, los ítems se refieren a amenazas o restricciones que se le imponen de forma directa, no disimulada incluso en público, tales como amenazas verbales, gritos o ponerle en ridículo.

6.- Subescala de desprestigio personal (DP): Está compuesta por ítems que se refieren a un descrédito o desprestigio de su vida personal y privada (no la laboral), mediante la crítica, burla y denuesto de su forma de ser, vivir y pensar.

En la investigación realizada por Esther Jiménez Caballero sobre las propiedades psicométricas del Leymann Inventory Of Psychological Terrorization (Li Pt 60)

Los resultados indican que, con excepción del ítem número 45, los ítems mostraban correlaciones de moderadas a altas que van de 0.302 a 0.872 significativas a un nivel de 0.01. Lo que nos muestra que todos estos ítems evalúan la misma variable, es decir, acoso laboral, dejando evidencia de la validez de constructo. De este modo, puede afirmarse que existe congruencia directa y estrecha entre los aspectos que miden los reactivos de la prueba y la variable de estudio, tal y como lo plantean Kerlinger y Lee (2002). En este caso, los coeficientes de correlación de Spearman reflejan que estos reactivos miden real y efectivamente un mismo aspecto que en este caso se refiere al acoso laboral. (Jiménez , 2010)

Aplicación: el test se puede aplicar de forma individual o colectiva. La duración del test es variable, aproximadamente entre 10 y 20 minutos. El sujeto debe responder indicando su grado de acuerdo o desacuerdo con la expresión recogida en cada uno de los ítems.

Normas de Corrección: El LIPT-60, además de proporcionar una información global-frecuencia e intensidad percibida del conjunto de las estrategias de acoso padecidas- y particular-análisis de las respuestas particulares-, permite valorar 6 dimensiones de acoso en los siguientes índices:

1.- Índice de desprestigio laboral (DL): Sumatorio ítems 5, 10, 17, 18, 28, 49, 50, 54, 55, 56, 57, 58, 59, 60 / 14

2.- Índice de entorpecimiento del progreso (EP): Sumatorio ítems 14, 27, 32, 33, 34, 35, 37/7

3.- Índice de incomunicación (BC): Sumatorio ítems 3, 11, 12, 13, 15, 16, 51, 52, 53/9

4.- Índice de intimidación encubierta (IE): Sumatorio ítems 7, 9, 43, 44, 46, 47, 48/7

5.- Índice de intimidación manifiesta (IM): Sumatorio ítems 1, 2, 4, 8, 19, 29 /6

6.- Índice de desprestigio personal (DP): Sumatorio ítems 6, 20, 21, 24, 25, 30, 31/7

Se han establecido tres indicadores globales: el número total de estrategias de acoso psicológico, (NEAP), el índice global de acoso psicológico (IGAP) y el índice medio de acoso psicológico (IMAP) El cálculo de éstos se efectúa de la manera siguiente:

NEAP: Contaje simple de todas las respuestas distintas de cero.

IGAP: Índice global, obtenido sumando los valores asignados a cada estrategia de acoso psicológico y dividiendo esta suma entre el número total de estrategias consideradas en el cuestionario, es decir, entre 60 (o el número de respuestas contestadas).

IGAP: Suma valores asignados a cada estrategia / n° de ítems contestados

IMAP: Índice medio de intensidad de las estrategias de acoso psicológico experimentadas, obtenido dividiendo la suma de los valores asignados a cada estrategia entre el número total de respuestas positivas. Este número es variable, y viene determinado por el NEAP

IMAP: Suma de los valores asignados a cada estrategia / NEAP. (González & Rodríguez , 2005)

Evaluación de desempeño

La evaluación de desempeño laboral se puede medir a través de una evaluación de desempeño. En este caso, la evaluación de desempeño utilizada fue la proporcionada por la empresa MAKIFUSION S.A. la cual consta de los de 20 ítems que abarcan las áreas de desempeño laboral, factores de actitud y habilidades de los trabajadores, y es la misma que ellos utilizan para sus procesos de evaluación de desempeño

El proceso de evaluación de desempeño de la empresa MAKIFUSION S.A. presenta la siguiente calificación:

0 a 40: Deficiente

41 a 60: Regular

61 a 80: Bueno

81 a 100: Excelente

Interpretación:

Una vez calculadas estas puntuaciones directas pueden transformarse en puntuación baremadas (centiles) usando las tablas correspondientes. En cada tabla aparecen las dimensiones del acoso laboral y los índices globales. Dado que no hay diferencias significativas en las muestras estudiadas por sexos, se presentan 3 baremos: el primero, realizado a partir de la muestra de población general; el segundo, a partir de la muestra estudiada de personas afectadas por conductas de acoso psicológico en el trabajo; y el tercero, a partir del estudio realizado en una muestra de sujetos pertenecientes a cuerpos de seguridad del estado (guardia civil).

Procedimientos para obtención y análisis de datos

Luego de obtener la aceptación de la empresa MAKIFUSION S.A. se procedió a la toma de muestra de 100 trabajadores de ambos sexos; se seleccionaron los instrumentos pertinentes que permitan medir las dos variables de investigación (acoso laboral y desempeño laboral), los reactivos seleccionados fueron, Inventario De Acoso Laboral De Leymann (LIPT-60) para medir acoso laboral y la evaluación de desempeño desarrollada Y proporcionada por la empresa MAKIFUSION S.A., posterior a la aprobación de dichos reactivos por las autoridades pertinentes de la empresa.

A continuación, se procedió a la aplicación de los test a la muestra seleccionada, con los datos recolectados se procedió a realizar un análisis estadístico que servirá para la comprobación de la hipótesis planteada. Para la valoración de las variables se realizó una base de datos, los cuales fueron ingresados en el programa SPSS con el fin de verificar si existe o no correlación entre las variables; una vez terminado el análisis estadístico se procedió a la realización de la propuesta de intervención.

Actividades

Para la realización de dicha investigación se procedió a seleccionar una empresa, donde se pudieran aplicar el Inventario De Acoso Laboral De Leymann previamente descrito, una vez recibida la carta de aceptación de la empresa MAKIFUSION S.A. se realizó una inducción referente al tema a tratarse y el porqué de la aplicación del Inventario de Acoso Laboral de Leymann y la evaluación de desempeño.

De igual manera para la elaboración de este estudio se utilizaron varias fuentes científicas y bibliográficas con su respectiva revisión por parte del tutor de tesis, además se realizó un análisis estadístico mediante la interpretación de los reactivos.

Finalmente se realizó el planteamiento y elaboración de la propuesta de intervención para la prevención e identificación del acoso laboral y la evolución del desempeño laboral en los empleados de la empresa MAKIFUSION S.A.

CAPITULO IV

ANÁLISIS DE RESULTADOS

Datos demográficos

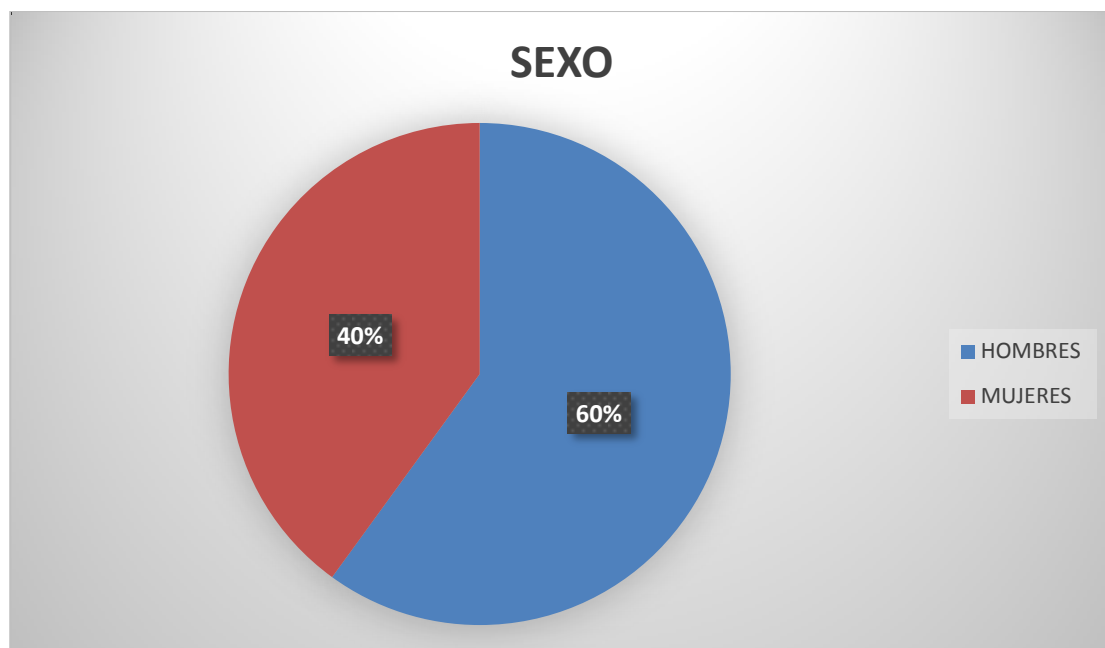


Gráfico 1: Sexo

Elaborado por: Investigador

INTERPRETACIÓN: El gráfico N°1 muestra que en relación a la categoría sexo el 60 % de los participantes son hombres mientras que el 40% son mujeres.

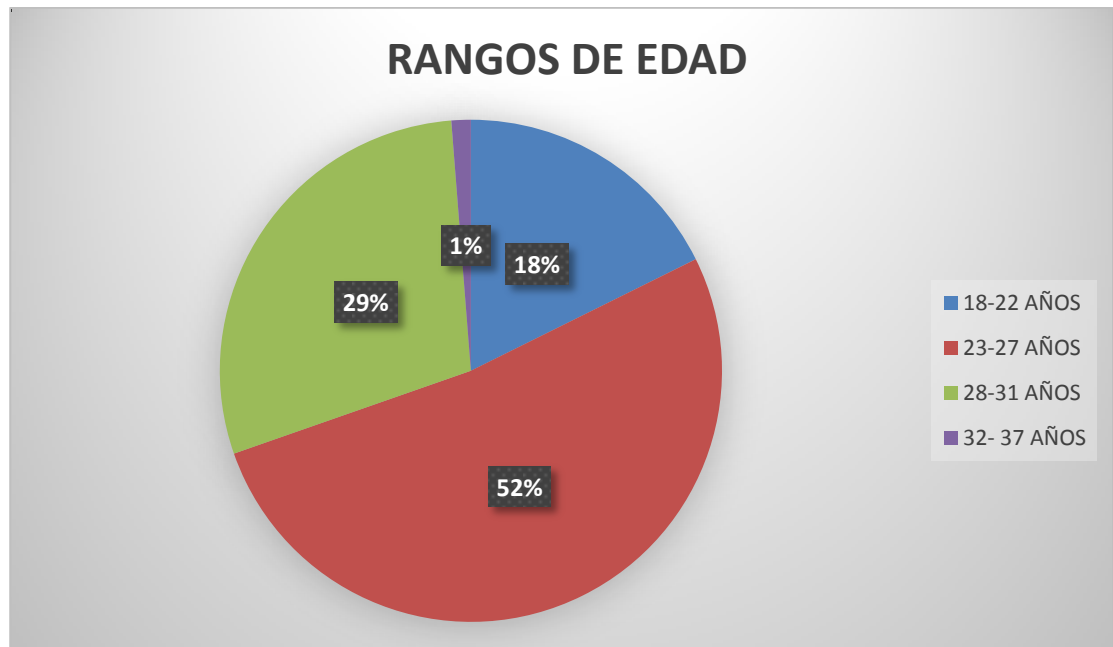


Gráfico 2: Rangos de Edad

Elaborado por: Investigador

INTERPRETACIÓN: El gráfico N° 2 muestra que en relación a la categoría rangos de edad el 52 % de los participantes se encuentran en la edad de 23 a 27 años, el 29 % en el rango de 28 a 31 años, el 18 % en las edades de 18 a 22 años mientras que el 1% corresponde a la edad de 32 a 37 años.

Tabla 2: Evaluación de Desempeño (agrupado)

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	BUENO	57	57,0	57,0	57,0
	EXCELENTE	43	43,0	43,0	100,0
	Total	100	100,0	100,0	

Fuente: SPSS

Elaborado por: Investigador

INTERPRETACIÓN: La tabla N° 2 muestra que la variable nivel de desempeño en la categoría bueno tiene una frecuencia de 57 y un porcentaje de 57,0 mientras que en la categoría excelente tiene una frecuencia de 43 y un porcentaje de 43,0 sumando un porcentaje acumulado de 100,0.

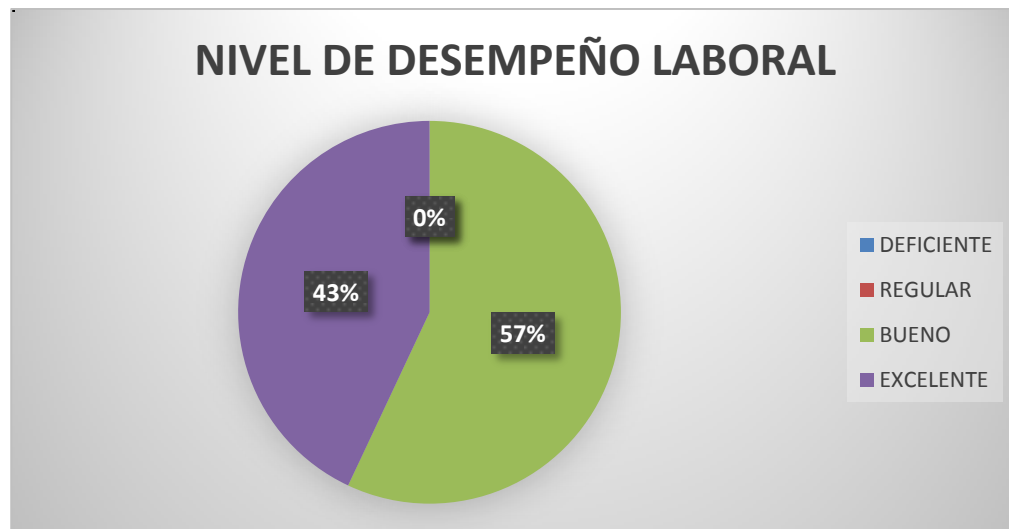


Gráfico 3: Nivel de Desempeño Laboral

Elaborado por: Investigador

INTERPRETACIÓN: El gráfico N° 3 muestra que en relación a la categoría niveles de desempeño laboral el 43 % de los participantes se encuentran en el nivel excelente, el 57 % se encuentra en el nivel bueno mientras que ninguno de los participantes se ubica en la categoría deficiente o regular.

Tabla 3: IGAP (agrupado)

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	SIN ACOSO	86	86,0	86,0	86,0
	CON ACOSO	14	14,0	14,0	100,0
	Total	100	100,0	100,0	

Fuente: SPSS

Elaborado por: Investigador

INTERPRETACIÓN: La tabla N°3 muestra que la variable presencia de acoso en la categoría sin acoso tiene una frecuencia de 86 y un porcentaje de 86,0 mientras que en la categoría con acoso tiene una frecuencia de 14 y un porcentaje de 14,0 sumando un porcentaje acumulado de 100,0.

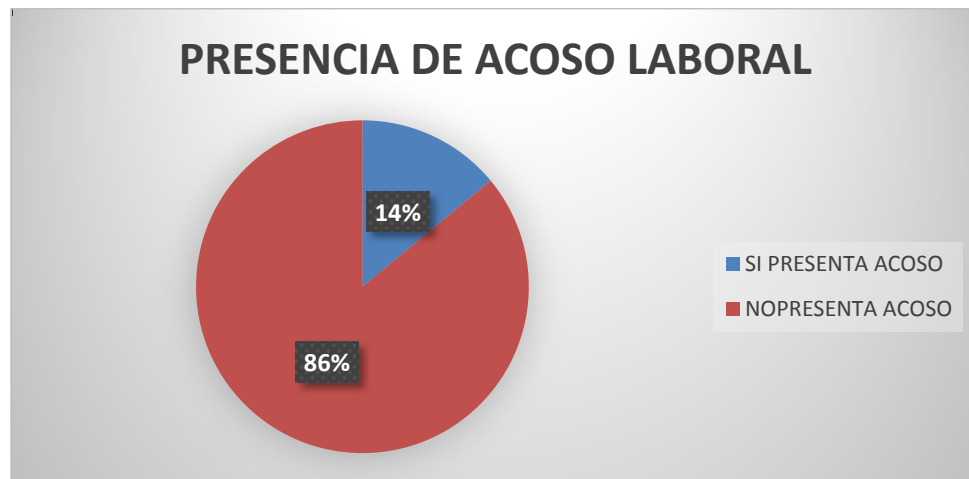


Gráfico 4: Presencia de Acoso Laboral

Elaborado por: Investigador

INTERPRETACIÓN: El gráfico N°4 muestra que en relación a la categoría presencia de acoso laboral el 86 % de los participantes no presenta acoso, mientras que el 14 % de los participantes si presenta acoso laboral.

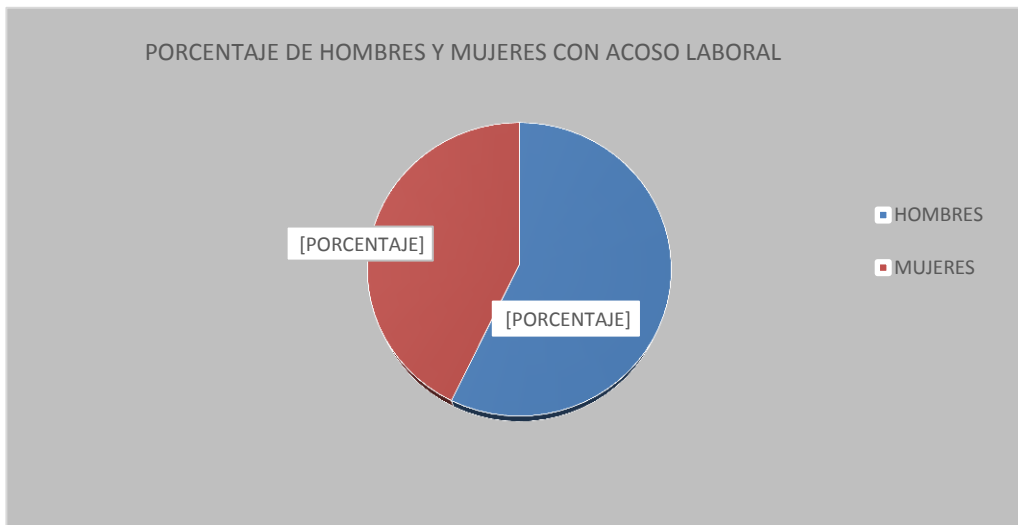


Gráfico 5: Porcentaje de Hombres y Mujeres con Acoso Laboral

Elaborado por: Investigador

INTERPRETACIÓN: El gráfico No 5 demuestra que del 100% de trabajadores con presencia de altos niveles de acoso laboral en 57% son de sexo masculino, mientras que el 43% son del sexo femenino.

CORRELACIONES

Tabla 4: Correlación desempeño laboral - acoso laboral

		EV.DESEMPENO (agrupado)	IGAP (agrupado)
EV.DESEMPENO (agrupado)	Correlación de Pearson	1	-,059
	Sig. (bilateral)		,557
	N	100	100
IGAP (agrupado)	Correlación de Pearson	-,059	1
	Sig. (bilateral)	,557	
	N	100	100

Fuente: SPSS

Elaborado por: Investigador

INTERPRETACIÓN: En la tabla N°4 se evidencia que no existe una correlación directa entre la variable desempeño laboral y acoso laboral puesto que presentan una correlación de Pearson de -,059 y una significancia bilateral de ,557

Hipótesis

H0 = No existe una relación directa entre el Desempeño laboral y el Acoso laboral en los trabajadores de la empresa MAKIFUSION S.A. de la ciudad de Quito en el periodo 2018-2019.

H1 = SI existe una relación directa entre el Desempeño laboral y el Acoso laboral en los trabajadores de la empresa MAKIFUSION S.A. de la ciudad de Quito en el periodo 2018-2019.

Los resultados obtenidos durante la investigación determinaron que se cumple la H0 y se rechaza la H1, por medio del análisis de correlación de Pearson entre las variables Desempeño Laboral y Acoso Laboral dando un total de $-0,059$ y una significancia bilateral de $,557$.

Expresando que no hay una relación entre las variables es decir que el Acoso Laboral no incide en el Desempeño Laboral y Viceversa.

CAPÍTULO V

CONCLUSIONES

- Tras el análisis correlacional se evidencia en base a los resultados obtenidos que no existen una influencia significativa entre el acoso laboral y el desempeño laboral dentro de la empresa MAKIFUSION S.A.
- Se determinó que proporcionalmente el 14% de los empleados presenta niveles altos de acoso laboral, en el cual el porcentaje 57% es de hombres y el porcentaje 43% es de mujeres, lo que sugiere la existencia de conductas hostiles recurrentes y con intencionalidad de causar daños a la víctima asociadas a las estrategias de acoso laboral, como la manipulación, periodos cortos para cumplimiento de tareas de gran envergadura, desvalorización del trabajo, entre otros.
- Se evidencia que el nivel de satisfacción laboral encontrado en la empresa MAKIFUSION S.A. se encuentra entre el rango de Excelente y Bueno, englobando a la mayoría de los empleados. Sin embargo, no se deben aislar los casos de acoso laboral en las cuales se podrían ver afectado el desempeño laboral.

RECOMENDACIONES

Basándonos en los resultados obtenidos en esta investigación, se puede recomendar a la empresa MAKIFUSION S.A:

- Darle más importancia a la satisfacción laboral de sus empleados, las autoridades de la empresa deben compartir información acertada sobre el acoso laboral, para que sean los trabajadores mismos quienes logren identificar si son víctimas de acoso laboral y se pueda intervenir.
- la implementación de un sistema que permita prevenir y velar por la integridad de sus trabajadores, brindando garantías a los empleados de que sus derechos serán respetados, y erradicando conductas destructivas dentro de la organización.
- Desarrollar actividades regulares para mejorar las relaciones interpersonales de los trabajadores, detectando en su proceso, casos o evidencias de acoso laboral para posteriormente intervenir y erradicar las situaciones a tiempo.
- En los resultados obtenidos mediante la evaluación de desempeño de sus empleados, se puede destacar que la empresa MAKIFUSION S.A. tiene un clima laboral entre Excelente y Bueno, lo cual ha influido directamente en sus empleados para que su desempeño se enfoque en el mismo rango, pero se recomienda implementar un proceso más analítico al momento de evaluar el desempeño de los mismos, ya que esto permitirá tener una percepción más objetiva de los resultados y permitirá tomar cartas en el asunto al momento de detectar niveles bajos de productividad.

DISCUSIÓN

En el presente trabajo investigativo cuyo fin es indagar sobre la relación del acoso laboral y el desempeño laboral en trabajadores de MAKIFUSION S.A. se ha demostrado que no existe una relación significativa entre el acoso laboral y el desempeño laboral de los trabajadores. De igual manera en el estudio de (Pita, 2016), el cual rechaza la hipótesis que establece que ante la presencia de situaciones de violencia y acoso psicológico en el trabajo probablemente se presentan alteraciones del desempeño laboral y satisfacción del empleado.

A pesar de no existir correlación entre ambas variables se debe tomar en cuenta la minoría que presenta acoso laboral lo cual se puede convertir en una oportunidad para ampliar la investigación y trabajar con dicha población la cual, se demostró que ha sufrido episodios de Violencia y Acoso Laboral en su lugar de trabajo, ampliando los resultados obtenidos en esta ocasión.

Según el trabajo investigativo relacionado a los Agentes Estresantes del Trabajo y su incidencia en el Desempeño Laboral en una Institución Pública del país: “Como resultado final de la investigación los servidores públicos, se concluye que a nivel general se encuentran con índices realmente bajos de estrés, este ambiente es favorable para entorno laboral y por ende para el óptimo desempeño laboral”. (Crespo,2014, p.36) indicando que para que haya un desempeño óptimo de los empleados es importante contar con un índice bajo de estrés, siendo el acoso laboral, uno de los principales causantes de estrés laboral.

Es importante mencionar que existen actitudes que se manejan de diferente manera por cada individuo, lo cual puede tener una afectación tanto positiva como negativa en el desempeño laboral de los mismo, tomando en cuenta que estas afectaciones pueden producir un impacto en las relaciones laborales de los trabajadores.

Por otro lado, en cuanto a la relación de acoso laboral en base al sexo, los resultados arrojaron que los hombres presentan mayor índice de acoso laboral que las mujeres, contradiciendo estudios como los establecidos por (Matud, Velasco,

Sánchez, Del Pino, & Voltes, 2013) en el cual indican que, aunque el acoso laboral influye de forma negativa en la salud mental de todas las personas que lo sufren, su efecto es mucho más grave en las mujeres que en los hombres. Ya sea porque las mujeres presentan acoso sexual el cual llega a ser peor que el acoso laboral.

CAPITULO VI

PROPUESTA

TEMA DE LA PROPUESTA:

Taller de aprendizaje y prevención del acoso laboral y mejora del desempeño laboral.

JUSTIFICACIÓN

El acoso laboral es uno de los grandes conflictos dentro de la sociedad actual y específicamente afecta a las personas que se encuentran en el área laboral, sin embargo, en varias empresas a nivel nacional no le han dado la importancia necesaria, dejando de lado este tema y en muchas ocasiones simplemente ignorándolo.

Esto tiene consecuencias, que en muchas ocasiones puede ser irreparable, siendo su víctima directa el trabajador que la padece, provocando respuestas negativas en su vida personal, a nivel empresarial y en su área social.

Por eso, es importante tener un conocimiento relevante a cerca del fenómeno del acoso laboral y como este influye en el desempeño laboral de los trabajadores, el cual también llega a ser afectado.

Los talleres orientan al conocimiento de dichos temas, identificando conductas de acoso laboral, estrategias que ayuden a la mejora de un buen clima laboral, identificación del empleado con la empresa y a su vez motivando al mismo en su área de trabajo, potenciando el crecimiento de la empresa.

OBJETIVOS

OBJETIVO GENERAL

Brindar los conocimientos y herramientas necesarias, tanto a jefes como empleados, para prevenir el acoso laboral en el trabajo y no afectar al desempeño de los mismos.

OBJETIVOS ESPECIFICOS

- Abordar temas relacionados al desarrollo de un buen clima laboral.
- Conocer y comprender la importancia de la salud mental en el área organizacional y como esta puede afectar al desempeño de los trabajadores.
- Aplicar técnicas que refuercen las competencias y relaciones interpersonales de los trabajadores.

ESTRUCTURA TÉCNICA DE LA PROPUESTA

La propuesta se enfoca en el conocimiento y prevención del acoso laboral, ayudando al progreso del desempeño laboral en los trabajadores por medio de talleres prácticos, los mismos que son de fácil entendimiento y con gran dinamismo. Las actividades realizadas en los talleres serán trabajadas en grupo para fomentar el trabajo en equipo y empatía. Dicha propuesta está compuesta por cuatro talleres cada una con una duración de 40 a 60 minutos, las temáticas abordadas en cada taller permitirán cumplir con los objetivos planteados anteriormente.

ARGUMENTACIÓN TEÓRICA

La siguiente propuesta pretende abordar talleres con intervención en base a la terapia cognitiva – conductual, la misma que asiste en la comprensión de situaciones complejas, interviniendo desde los aspectos que produjeron dichas circunstancias, ya que están conectadas entre sí, de esto puede derivarse pensamientos y emociones negativas que va de la mano con sensaciones físicas y conductas desacertadas. Esta terapia está integrada en el modelo general de procesamiento de información, esto

debido a que “es una forma de entender cómo piensa uno acerca de sí mismo, de otras personas y del mundo que le rodea, y cómo lo que uno hace afecta a sus pensamientos y sentimientos” (Royal College of Psychiastris, 2009, pág. 1).

La intervención grupal para generar coherencia y establecer el proceso de cura, debe tomar en cuenta elementos culturales, sociales, imaginarios y políticos, como también, el quiebre de estos en los procesos adaptativos, pues, solo así le será posible la búsqueda de soluciones ante las dificultades que tengan los miembros del grupo.

Las terapias grupales aportan beneficios para la persona que se encuentra en un proceso de cambio, ya que le permite compartir experiencias similares, sintiéndose acompañado en el proceso e intercambiando puntos de vista referentes a la situación para que la misma sea vista con mayor objetividad gracias a la percepción de los demás, la cual fomentara la empatía entre pares. (Andrade, 2011)

Las competencias profesionales son de suma importancia a la hora de desarrollar destrezas individuales y para la empresa, así, “se puede entender por competencia al conjunto de conocimientos, habilidades y actitudes que se aplican en el desempeño de una función productiva o académica” (Tejada & Navío, 2005)

DISEÑO TÉCNICO DE LA PROPUESTA

Tabla 5: Diseño técnico de la propuesta

N de Taller	NOMBRE	OBJETIVOS	RECURSOS	TIEMPO
Taller 1	Generalidades del acoso laboral y el Desempeño Laboral	Exponer y dar a conocer el fenómeno del acoso y el desempeño laboral	Hojas Esferográficos Pizarra Infocus Laptop	1h 35 min
Taller 2	Liderazgo y comunicación	Brindar técnicas para desarrollar un mejor liderazgo dentro de la empresa y mejorar la comunicación y relaciones interpersonales de los trabajadores de la empresa	Historia Pizarra Infocus Laptop Marcadores Papeles con roles	2h 15 min
Taller 3	NO al acoso laboral	Reconocer e intervenir la presencia de acoso laboral dentro del trabajo	Fotografía Papel Esferográfico Datos Hojas con preguntas	2h
Taller 4	Relaciones interpersonales	Dar apertura a técnicas que motiven las relaciones interpersonales de los trabajadores, previniendo situaciones de conflicto que afecten el desempeño de cada uno.	Papel Hojas con preguntas Esferográficos	1h 50 min

Fuente: Investigación

Elaborado por: Investigador

Tabla 6: Generalidades del acoso laboral y el Desempeño Laboral

TALLER 1: Generalidades del acoso laboral y el Desempeño Laboral					
Etapa	Objetivo	Actividad	Tiempo	Recursos	Responsable
Inicio	Generar un ambiente de integración y comunicación entre los trabajadores, favoreciendo el aprendizaje.	<p>Se da la bienvenida a los empleados y se inicia con una breve explicación sobre el taller a continuación se empieza con la dinámica rompe hielo en la cual los empleados deberán hacer parejas y contestar las siguientes preguntas:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Datos informativos • Pasatiempos • Dos debilidades • Dos cualidades según la primera letra del nombre y apellido. • Que espero del taller 	30 min	Hojas Esferográficos	David Villarreal
Desarrollo	Exponer las generalidades de acoso laboral y Desempeño Laboral para	Breve introducción a las generalidades del acoso laboral y el desempeño laboral, abordando los siguientes temas:	45 min	Pizarra Infocus	David Villarreal

	conocimiento y prevención de las mismas.	<ul style="list-style-type: none"> • Definiciones • Características • Tipos • Factores • Importancia 		Laptop	
Cierre	Dar una retroalimentación y fortalecer los conocimientos adquiridos en el taller	<ul style="list-style-type: none"> • A continuación, se desarrollaran preguntas referentes al tema para poder percibir lo aprendido por los participantes. 	20min	Hojas Esferográficas	David Villarreal

Fuente: Investigación

Elaborado por: Investigador

Tabla 7: Liderazgo y Comunicación

TALLER 2: liderazgo y comunicación					
Etapa	Objetivo	Actividad	Tiempo	Recursos	Responsable
Inicio	Generar un ambiente de confianza mediante una dinámica rompe hielos.	<p>Se da la bienvenida a los empleados a continuación se les entregara una historia con la cual deberán tomar decisiones y trabajar en conjunto, a partir de un debate.</p> <p>Historia: un meteorito cae en el océano creando una ola gigante que deja sumergidos a todos los continentes del planeta. Sin embargo, tú y otras 5 personas se encontraban sobrevolando la costa ecuatoriana en un globo. Después de unas horas, comienza a perder aire, pero ven una isla. El mar está lleno de tiburones hambrientos y la única forma de que el globo llegue a la isla es tirar a uno de los ocupantes.</p> <p>Se debe establecer un debate para decidir quién será el que abandone el globo. Cada uno de los participantes tiene</p>	30 min	Historia	David Villarreal

		un rol asignado: un sacerdote, una periodista de la prensa rosa, una enfermera, un asesor político, una profesora de educación primaria y una funcionaria del Instituto Nacional de Estadística, Hay que cumplir las premisas de que: son los únicos sobrevivientes y hay que asegurar la continuación de la especie: debe tomarse la decisión unánimemente.			
Desarrollo	Exponer las generalidades de Liderazgo y Comunicación para una mejor comprensión de los temas anteriores.	<p>Se abordarán los siguientes temas:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Definiciones • Tipos • Características • Factores • Importancia 	45 min	Pizarra Infocus Laptop	David Villarreal

<p>Cierre</p>	<p>Poner en práctica los conocimientos aprendidos acerca de liderazgo y comunicación.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Juego de Roles <p>Se trata de distribuir diferentes papeles entre los participantes (jefes, subjefes y empleados) y dejar que interactúen representando a cada personaje de acuerdo a una situación que el responsable propondrá acerca del acoso laboral. Al final se dará una retroalimentación.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Resolviendo Conflictos <p>El responsable presentara la problemática a resolver e ira anotando las conductas, frases o acciones que han provocado el conflicto. Cualquier participante podrá aportar sus impresiones sobre el conflicto o matizar algún comentario de otro compañero.</p> <p>Más adelante se buscarán soluciones al conflicto intentando encontrar una opción justa, razonada y aceptada por el grupo.</p>	<p>1 hora</p>	<p>Pizarra Marcadores Papeles con roles</p>	<p>David Villarreal</p>
----------------------	---	--	---------------	---	-------------------------

Fuente: Investigación

Elaborado por: Investigador

Tabla 8: NO al acoso laboral

TALLER 3: NO al acoso laboral					
Etapa	Objetivo	Actividad	Tiempo	Recursos	Responsable
Inicio	Generar un ambiente de confianza a partir de una dinámica rompe hielos.	Se da la bienvenida a los empleados a continuación se pedirá que formen grupos de alrededor de siete u ocho personas y se pondrá en la pizarra una fotografía. Se tendrá un tiempo para observarla, pero nadie puede hablar o ponerse de pie. El responsable quitará la foto y después cada uno escribirá en un papel la edad q calcula cada persona. Se realizarán comentarios más adelante.	30 min	Fotografía Hojas Esferográficos	David Villarreal
Desarrollo	Detectar comportamientos de acoso laboral y analizar su posible solución.	Se pedirá que realicen grandes grupos de trabajos y se les proporcionara un tablero, dados, hojita con situaciones y tarjetas con preguntas. La mecánica del juego consiste en que cada jugador deberá tirar 3 veces el dado; la primera para elegir la columna, la segunda la Fila y la tercera la pregunta. Obteniendo como resultado una pregunta sobre qué hacer ante cada situación de acoso laboral. La idea de la persona se	45 min	Pizarra Infocus Laptop Dados	David Villarreal

		expondrá delante de su grupo y en el cual cada integrante dará su opinión y aportará a las posibles soluciones.			
Cierre	Dar una retroalimentación y conocer el impacto que tuvo en cada empleado la dinámica pasada.	Finalizada la dinámica se pedirá a cada empleado que escriba que comportamiento fue el que más le impacto o con el que se haya sentido identificado. Si la persona lo desea puede compartirlo con el grupo.	45min	Hojas Esferográficos	David Villarreal

Fuente: Investigación

Elaborado por: Investigador

Tabla 9: Relaciones Interpersonales

TALLER 4: Relaciones Interpersonales					
Etapa	Objetivo	Actividad	Tiempo	Recursos	Responsable
Inicio	Generar un ambiente de confianza a partir de una dinámica rompe hielos.	Se da la bienvenida a los empleados a continuación se empezará con la dinámica rompe hielos la cual consiste en que el responsable lance papeles arrugados a los grupos formados para después pedirles que recojan y traten de desdoblar la hoja hasta su forma original Todo esto con el fin de que exista una reflexión acerca de lo frágil que son las relaciones interpersonales y como las palabras y acciones llegan a causar un efecto negativo en la otra persona además de malos entendidos.	30 min	Historia	David Villarreal
Desarrollo	Potenciar el conocimiento mutuo entre los miembros del grupo previniendo	Se presenta a cada empleado una hoja con un listado de apreciación las cuales deberá llenar con la mayor sinceridad. <ul style="list-style-type: none"> • Quien soy 	20 min	Hoja con preguntas Esferográficos	David Villarreal

	imágenes equivocadas.	<ul style="list-style-type: none"> • Que quiero ser • Como actuó para llegar a ser • Soy feliz cuando... • Me preocupa _____ porque • Estoy triste cuando... • En el futuro voy a.... 			
Cierre	Conocer la percepción de uno mismo y la percepción externa.	Se pedirá que todos los empleados se sienten en círculo y el responsable elegirá a uno de los participantes para que empiece la dinámica, siendo este el que elija quien expone primero sus preguntas, añadido a esto deberá plantear a la misma persona que lo escogió la pregunta “cómo me ven los demás”. Así con todos los empleados.	1 hora	Hojas Esferográficos	David Villarreal

Fuente: Investigación

Elaborado por: Investigador

BIBLIOGRAFÍA

- Agervold, M., & Mikkelsen, E. (2004). *Relaciones entre bullying, ambiente de trabajo psicosocial y Reacciones de estrés individuales*. Trabajo y estres.
- Andrade, J. (2011). LA INTERVENCIÓN GRUPAL: UNA LECTURA DE LOS CONCEPTOS DE ENRIQUE PICHÓN RIVIERE: ARTÍCULO DE REFLEXIÓN INVESTIGATIVA. . *Revista Electrónica de Psicología Iztacala*, 195-228.
- Arciniega, R. (2012). *Factores organizacionales en la comprensión del mobbing*. Mexico: Universidad Iberoamericana, Ciudad de México.
- Asamblea Nacional República Del Ecuador. (2017). Ley Orgánica reformatoria a la ley orgánica del servicio público y al código del trabajo para prevenir el acoso laboral. *Fielweb*, 1-4.
- Bothlander, G., Sherman, A., & Snell, S. (2001). *Administración de Recursos Humanos*,. Mexico: Thomson Learning.
- Brodsky, C. (1976). *El acosado trabajador*. Toronto: Lexington Books.
- Caguana, K. (2020). *Taller de practicas preprofesionales Portafolio Esrudiantil*. Ambato: Universidad Tecnica de Ambato.
- Castillo, N., & Cervantes, L. (2015). *VIOLENCIA Y COMPETITIVIDAD EN LAS ORGANIZACIONES MODERNAS* (1312749466, 9781312749467 ed.). Mexico: Centro de Estudios.
- Castillo, Y. (2015). *Evaluación del desempeño laboral*. Republica Dominicana.
- Chiavenato, I. (2010). *Administración de Recursos Humanos*. Colombia: Mc Graw.Hill.
- Daza, F., & Perez, J. (2013). *El hostigamiento psicológico en el trabajo: mobbing*.

- Daza, M., Perez, j., & Garcia, J. (2003). *El hostigamiento psicológico en el trabajo*. NTP.
- Dessler, G. (2001). *Administración de personal*. Mexico: Prentice Hall.
- Einarsen , S., Raknes, B., & Mathiesen , S. (1994). *Bullying y acoso en el trabajo y su relación a la calidad del entorno laboral: un estudio exploratorio*. Trabajo Europeo y Psicologo Organizacional.
- Einarsen, S., & Hauge, J. (2006). *Antecedentes y consecuencias del acoso psicológico en el trabajo: Una revisión de la literatura*. Madrid: Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones,.
- Einarsen, S., & Skogstad, A. (1996). *Bullying en el trabajo: hallazgos epidemiológicos en organizaciones públicas y privadas*. Revista de Psicología del Trabajo.
- González, C. (2017). *EMAGISTER*. Obtenido de EMAGISTER: maZTc7yjmxPM4IFWv9Xg2f98FCmBbjpok_dU22g
- González, C. (s.f.). *emagiste*.
- González, J., & Rodríguez , M. (2005). *manual de Cuestionario de estrategias de acoso en el trabajo. El LIPT-60* . Madrid: EOS.
- Iturralde, J. (2011). *LA EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO LABORAL Y SU INCIDENCIA EN LOS RESULTADOS DEL RENDIMIENTO DE LOS TRABAJADORES DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO OSCUS LTDA DE LA CIUDAD DE AMBATO EN EL AÑO 2.010*. Ambato: Universidad Tecnica de Ambato.
- Izcurdia, M. (2013). *Clima laboral y mobbing*. Buenos Aires: V Congreso Internacional de Investigación y Práctica Profesional en Psicología.
- Jiménez , E. (2010). PROPIEDADES PSICOMÉTRICAS DEL LEYMANN INVENTORY OF PSYCHOLOGICAL TERRORIZATION (LI PT 60). *Gestión y Ciencia*, 1-22.

- Leyman, H. (1997). *The Mobbing*. Encyclopaedia.
- Leymann, H. (1996). *El contenido y desarrollo de mobbing en el trabajo*. Revista Europea de Trabajo y Organizacion Psicologia.
- López, A., Vázquez, P., & Montes, C. (2010). Mobbing: Antecedentes psicosociales y consecuencias sobre la satisfacción laboral. *Revista Latinoamericana de Psicología*, 215-224.
- Martinez León, M., Iruñia Muñiz, M. J., Camino Martinez, L., Torres Martin, H., & Queipo Buron, D. (2012). *EL ACOSO PSICOLÓGICO EN EL TRABAJO O MOBBING: PATALOGÍA*. Valladolid: Gac. int. cienc. forense.
- Matud, M., Velasco, T., Sánchez, L., Del Pino, M., & Voltes, D. (2013). Acoso Laboral en mujeres y Hombres: Un estudio en la población española. *Salud trab*, 19-30.
- Milkovich, G., & Boudrem, T. (1994). *Dirección y Administración de Recursos Humanos. Un Enfoque de Estrategia*. Estados Unidos: Addison Wesley Indoamerica.
- Montoya, D. (2016). *Relación entre el clima organizacional y la evaluación del desempeño del personal en una empresa de servicios turísticos : caso PTS Perú 2015*. Peru: Pontificia Universidad Católica del Peru.
- Organización Internacional del Trabajo. (2003). *Repertorio de recomendaciones prácticas sobre violencia en el lugar de trabajo en el sector de los servicios y medidas para combatirla*. Ginebra: Oficina Internacional del Trabajo .
- Pando, M., Aranda, C., & Olivares, D. (2011). Análisi factorial confirmatorio del inventario de violencia y acoso psicológico en el trabajo (IVAPT-PANDO) para Bolivia y Ecuador. *LIBERABIT*, 27-35.
- Pastor Olivares, I. (2017). *El acoso laboral: Fenómeno, antecedentes*. Cuenca: Universidad de Castilla-La Mancha.

- Perez Chamorro, F. J. (2014). *El Clima Organizacional y su incidencia en el desempeño laboral de los trabajadores del*. Quito: Universidad Central del Ecuador.
- Perez Ramirez, S. Y. (2015). *“PERFIL DE LA VÍCTIMA DEL ACOSO LABORAL O MOBBING Y SU*. Guatemala: Universidad San Carlos de Guatemala.
- Piñuel, J. (2007). *El mobbing o acoso psicológico en el trabajo. En El mobbing desde la perspectiva social, penal y administrativa*. Madrid: Consejo General del Poder Judicial.
- Pita, M. (2016). *RELACIÓN DE LA VIOLENCIA Y ACOSO LABORAL, DESEMPEÑO LABORAL Y SATISFACCIÓN LABORAL EN EMPLEADOS DE UNA INSTITUCIÓN DE EDUCACIÓN SUPERIOR EN COLOMBIA*. Bogotá: Universidad Católica de Colombia.
- Riquelme, A. (2006). *MOBBING, UN TIPO DE VIOLENCIA EN EL LUGAR DE TRABAJO*. Viña del Mar: Universidad de Viña del Mar.
- Rojas Chavez, A. M. (2005). *EL ACOSO O «MOBBING» LABORAL*. Barranquilla: Revista de Derecho.
- Sanchez Henriquez, J., & Calderon Calderon, V. (2012). *Diseño del proceso de evaluación del desempeño del personal y las principales tendencias que afectan su auditoría*. Chile: Universidad de Talca,.
- Tejada, J., & Navío, A. (2005). El desarrollo y la gestión de competencias profesionales. *Dialnet*, 36-55.
- Varela, O., Puhl, S., & Izcurdia, M. (2013). *CLIMA LABORAL Y MOBBING*. Buenos Aires: Universidad de Buenos Aires .
- Vidal Casero, M. C. (2004). *EL MOBBING EN EL TRABAJO. SU PROBLEMÁTICA*.
- Werther , W., & Davis, K. (1995). *Administración de personal y recursos humanos*. Mexico: Mc Graw-Hill.

Zapf, D., Knorz, C., & Kulla, M. (1996). *Sobre la relación entre los factores de mobbing y el contenido del trabajo, el entorno de trabajo social y los resultados de salud*. Revista de Psicología del Trabajo y de la Organización.

ANEXOS

INVENTARIO DE ACOSO LABORAL DE LEYMANN (LIPT-60)

INVENTARIO DE ACOSO LABORAL DE LEYMANN
(Leymann Inventory of Psychological Terrorization) (LIPT-60)

Por: Fernando Mansilla Izquierdo

(González de Rivera y Rodríguez-Abuín, 2003).

González de Rivera, J.L. y Rodríguez-Abuín, M. (2003). Cuestionario de estrategias de acoso psicológico: el LIPT-60 (Leymann Inventory of Psychological Terrorization) en versión española. *Psiquis*, 2, 2, 59-66.

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

INSTRUCCIONES

A continuación hay una lista de distintas situaciones o conductas de acoso que usted puede haber sufrido en su trabajo. Marque en cada una de ellas el grado en que la ha experimentado.

Marque con una cruz (X):

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:

1. Sus superiores no le dejan expresarse o decir lo que tiene que decir.	0	1	2	3	4
2. Le interrumpen cuando habla.	0	1	2	3	4
3. Sus compañeros le ponen pegas para expresarse o no le dejan hablar.	0	1	2	3	4
4. Le gritan o le regañan en voz alta.	0	1	2	3	4
5. Critican su trabajo.	0	1	2	3	4
6. Critican su vida privada.	0	1	2	3	4
7. Recibe llamadas telefónicas amenazantes, insultantes o acusadoras.	0	1	2	3	4
8. Se le amenaza verbalmente.	0	1	2	3	4
9. Recibe escritos y notas amenazadoras.	0	1	2	3	4
10. No le miran o le miran con desprecio o gestos de rechazo.	0	1	2	3	4
11. Ignoran su presencia, no responden a sus preguntas.	0	1	2	3	4
12. La gente ha dejado o está dejando de dirigirse o de hablar con usted.	0	1	2	3	4
13. No consigue hablar con nadie, todos le evitan.	0	1	2	3	4

14. Le asignan un lugar de trabajo que le mantiene aislado del resto de sus compañeros.	0	1	2	3	4
15. Prohíben a sus compañeros que hablen con usted.	0	1	2	3	4
16. En general, se le ignora y se le trata como si fuera invisible.	0	1	2	3	4
17. Le calumnian y murmuran a sus espaldas.	0	1	2	3	4
18. Hacen circular rumores falsos o infundados sobre usted.	0	1	2	3	4
19. Le ponen en ridículo, se burlan de usted.	0	1	2	3	4
20. Le tratan como si fuera un enfermo mental o lo dan a entender.	0	1	2	3	4
21. Intentan obligarle a que se haga un examen psiquiátrico o una evaluación psicológica.	0	1	2	3	4
22. Se burlan de alguna deformidad o defecto físico que pueda tener.	0	1	2	3	4
23. Imitan su forma de andar, su voz, sus gestos para ponerle en ridículo.	0	1	2	3	4
24. Atacan o se burlan de sus convicciones políticas o de sus creencias religiosas.	0	1	2	3	4
25. Ridiculizan o se burlan de su vida privada.	0	1	2	3	4
26. Se burlan de su nacionalidad, procedencia o lugar de origen.	0	1	2	3	4
27. Le asignan un trabajo humillante.	0	1	2	3	4
28. Se evalúa su trabajo de manera parcial, injusta y malintencionada.	0	1	2	3	4
29. Sus decisiones son siempre cuestionadas o contrariadas.	0	1	2	3	4
30. Le dirigen insultos o comentarios obscenos o degradantes.	0	1	2	3	4
31. Le hacen avances, insinuaciones o gestos sexuales.	0	1	2	3	4
32. No se le asignan nuevas tareas, no tiene nada que hacer.	0	1	2	3	4
33. Le cortan sus iniciativas, no le permiten desarrollar sus ideas.	0	1	2	3	4
34. Le obligan a hacer tareas absurdas o inútiles.	0	1	2	3	4
35. Le asignan tareas muy por debajo de su competencia.	0	1	2	3	4
36. Le sobrecargan sin cesar con tareas nuevas y diferentes.	0	1	2	3	4
37. Le obligan a realizar tareas humillantes.	0	1	2	3	4
38. Le asignan tareas muy difíciles o muy por encima de su preparación, en las que es muy probable que fracase.	0	1	2	3	4
39. Le obligan a realizar trabajos nocivos o peligrosos.	0	1	2	3	4
40. Le amenazan con violencia física.	0	1	2	3	4
41. Recibe ataques físicos leves, como advertencia.	0	1	2	3	4
42. Le atacan físicamente sin ninguna consideración.	0	1	2	3	4
43. Le ocasionan a propósito gastos para perjudicarlo.	0	1	2	3	4
44. Le ocasionan daños en su domicilio o en su puesto de trabajo.	0	1	2	3	4
45. Recibe agresiones sexuales físicas directas.	0	1	2	3	4
46. Ocasionan daños en sus pertenencias o en su vehículo.	0	1	2	3	4
47. Manipulan sus herramientas (por ejemplo, borran archivos de su ordenador).	0	1	2	3	4
48. Le sustraen algunas de sus pertenencias, documentos o herramientas de trabajo.	0	1	2	3	4

49. Se someten informes confidenciales y negativos sobre usted, sin notificarle ni darle oportunidad de defenderse.	0	1	2	3	4
50. Las personas que le apoyan reciben amenazas, o presiones para que se aparten de usted.	0	1	2	3	4
51. Devuelven, abren o interceptan su correspondencia.	0	1	2	3	4
52. No le pasan las llamadas, o dicen que no está.	0	1	2	3	4
53. Pierden u olvidan sus encargos o encargos para usted.	0	1	2	3	4
54. Callan o minimizan sus esfuerzos, logros y aciertos.	0	1	2	3	4
55. Ocultan sus habilidades y competencias especiales.	0	1	2	3	4
56. Exageran sus fallos y errores.	0	1	2	3	4
57. Informan mal sobre su permanencia y dedicación.	0	1	2	3	4
58. Controlan de manera muy estricta su horario.	0	1	2	3	4
59. Cuando solicita un permiso o actividad a la que tiene derecho se lo niegan o le ponen pegas y dificultades.	0	1	2	3	4
60. Se le provoca para obligarle a reaccionar emocionalmente.	0	1	2	3	4

Baremo 1.- Población general laboral (N=150)

Pc	Neap	Imap	Igap	DL	Ep	Bc	Ie	Im	Dp	Pc
99	45,43	3,38	3,03	3,70	3,79	3,23	1,96	3,48	2,58	99
97	34,94	3,04	1,72	2,42	2,77	2,05	0,57	2,74	1,81	97
95	29,45	2,96	1,26	2,07	1,48	1,25	0,34	2,03	1,00	95
90	21,70	2,26	0,59	1,27	0,96	0,47	0,14	1,16	0,33	90
85	15	---	0,35	0,78	0,60	---	0,02	1,00	---	85
80	12,00	2,00	0,26	0,58	---	---	---	---	0,16	80
75	11,00	1,74	0,25	0,38	0,40	0,25	---	0,66	---	75
70	9	1,60	0,21	0,30	0,20	---	---	---	---	70
65	8,15	1,51	0,18	---	---	---	---	0,50	---	65
60	7,60	1,40	0,15	0,23	---	0,12	---	---	---	60
55	6	1,33	0,13	---	---	---	---	0,33	---	55
50	5	1,25	0,11	0,15	---	---	---	---	---	50
45	4	1,20	0,10	---	---	---	---	0,16	---	45
40	4	1,14	---	---	---	---	---	0,13	---	40
35	3	1,09	0,07	0,08	---	---	---	---	---	35
30	2	---	0,05	0,05	---	---	---	---	---	30
25	2	---	0,03	---	---	---	---	---	---	25
20	1	---	0,02	---	---	---	---	---	---	20
15	---	---	0,01	---	---	---	---	---	---	15
10	--	---	---	---	---	---	---	---	---	10
5	0,00	1,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	5
Pc	Neap	Imap	Igap	DL	Ep	Bc	Ie	Im	Dp	Pc

NEAP= Número de estrategias de acoso psicológico
 IGAP= Índice Global de acoso psicológico
 IMAP= Índice medio de acoso psicológico percibido
 DP= Índice de Desprestigio laboral
 EP= Índice de Entorpecimiento del progreso
 BC=Índice de Bloqueo de la comunicación
 IE= Índice de Intimidación encubierta o indirecta
 IM= Índice de Intimidación manifiesta o directa
 DP= Índice de Desprestigio personal

EVALUACION DE DESMPEÑO DE MAKIFUSION S.A.

	EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO	Código: F-TH-02
		Versión: 03
		Fecha: 27/06/2018
Nombre empleado:		
Nombre del evaluador:		
<p>MAKIFUSION S.A, desea conocer su opinión acerca del nivel de desempeño de nuestros empleados, para así poder implementar un mejor servicio y atención al cliente. Solicitamos a usted (es) contestar la siguiente encuesta teniendo en cuenta la siguiente calificación: (100) = Excelente (80) = Bueno. (60) = Regular. (40) = Deficiente.</p>		
DESEMPEÑO LABORAL		CALIFICACIÓN
1.RESPONSABILIDAD		
2.EXACTITUD Y CALIDAD EN EL TRABAJO		
3.PRODUCTIVIDAD		
4.ORDEN EN EL TRABAJO		
5.COMPRESION DE SITUACIONES		
FACTORES DE ACTITUD		CALIFICACIÓN

6.ACTITUD HACIA LA EMPRESA	
7.ACTITUD HACIA SUPERIORES	
8.ACTITUD HACIA COMPAÑEROS	
9.ACTITUD HACIA EL CLIENTE	
10.COOPERACION CON EL EQUIPO DE TRABAJO	
11.CAPACIDAD PARA ACEPTAR CRITICAS	
12.PRESENTACION PERSONAL	
13.PUNTUALIDAD	
HABILIDADES	CALIFICACIÓN
14.INICIATIVA	
15.ADAPTABILIDAD	
16.REPUESTAS BAJO PRESION	
17.CAPACIDAD DE MANEJAR MULTIPLES TAREAS	
18.CARISMA	
19.COMPROMISO HACIA EL EQUIPO	
20.MANEJO DE CONFLICTOS	

Mencione los aspectos que debería mejorar:
Observaciones:

Firma

ANEXOS TALLER 3: NO AL MOBING

