

Año 25 No.90



Año 25 No. 90

Abril - Junio 2020

Revista Venezolana de Gerencia

# Revista Venezolana de Gerencia



UNIVERSIDAD DEL ZULIA (LUZ)  
Facultad de Ciencias Económicas y Sociales  
Centro de Estudios de la Empresa

ISSN 1315-9984

Esta obra está bajo una licencia de Creative Commons  
Reconocimiento-NoComercial-CompartirIgual 3.0 Unported.  
[http://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/3.0/deed.es\\_ES](http://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/3.0/deed.es_ES)



# Acoso laboral en una institución educativa distrital de Colombia

**Acosta Villa, Carlos Manuel<sup>1</sup>**  
**Cervantes Atia, Viviana<sup>2</sup>**  
**Valero Manjarres, María Lourdes<sup>3</sup>**  
**Fontalvo, Marina Concepción<sup>4</sup>**

## Resumen

El objetivo de la investigación fue analizar la percepción el acoso laboral dentro de una Institución Educativa en Colombia, siendo la investigación de tipo cuantitativo, con una población de 72 funcionarios entre docentes, administrativos y servicios generales, a la cual se aplicó, en su totalidad, una encuesta con escala Likert para la recolección y medición de datos y la escala de Cisneros para valorar el acoso laboral en seis dimensiones fundamentales: comunicación en el trabajo, contacto social en el trabajo, descredito de la capacidad laboral y profesional, riesgo a la salud física y otras Estrategias y comportamientos de acoso moral en el trabajo. Los resultados evidenciaron acoso en mayor grado entre los docentes y en menor grado entre docentes y administrativos, se percibieron conductas como: falta de expresión, críticas o regaños, calumnias, descredito, la no consideración de iniciativas, reconocimientos y tienen preferencias. Así mismo, los que les apoyan reciben amenazas, informan mal sobre su permanencia y dedicación al trabajo, controlan sus horarios, no se sienten feliz al llegar a su trabajo. Finalmente se concluye que existe un acoso laboral horizontal, en

---

Recibido: 20-06-19 Aceptado: 15-02-20

- <sup>1</sup> Administrador de Empresas. Magister en Administración de Empresas. Profesor Universidad Simón Bolívar (Colombia). Dirección: carrera 59#59-92, Barranquilla. Email: cacosta@unisimonbolivar.edu.co, ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-8666-7049>
- <sup>2</sup> Candidata a Doctora en Ciencias económicas y administrativa (Universidad para la cooperación internacional-México) Profesora de la Universidad Simón Bolívar (Colombia). Email: vcervantes@unisimonbolivar.edu.co, ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-5214-0414>
- <sup>3</sup> Magister en Gestión del Talento Humano. Administradora de Empresas Email: lourdesvalerom@hotmail.com ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-2040-786>
- <sup>4</sup> Magister en Gestión del Talento Humano. Email: marifon07@hotmail.com, ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-9052-2088>

comunicación, contacto social y desprestigio personal. Así mismo, se presenta acoso vertical descendente, generado en empleados de nivel jerárquico inferior y acosados por superiores.

**Palabras Clave:** Acoso laboral; Capital humano, Estrategia, Percepción.

## *Labor harassment in a district educational institution from Colombia*

### **Abstract**

The objective of this research was to analyze the perception of harassment at work within an educational institution in Colombia. The research was quantitative, with a population of 72 employees, including teachers, administrators and general services, and applied a survey with a Likert scale for the collection and measurement of data and the Cisneros scale to assess harassment at work in six fundamental dimensions: communication at work, social contact at work, discrediting work and professional capacity, risk to physical health and other strategies and behaviors of moral harassment at work. The results showed harassment to a greater degree among teachers and to a lesser degree among teachers and administrators. Behaviors were perceived as: lack of expression, criticism or scolding, not being able to count on their colleagues, slander and murmuring, there is discredit, not considering their initiatives, their superiors not giving recognition and having preferences. Likewise, those who support them receive threats, report badly on their permanence and dedication to work, control their schedules, and do not feel happy when they arrive at work. Finally, it is concluded that there is a horizontal harassment at work, in communication, social contact and personal discredit. Likewise, there is vertical downward harassment, generated in employees of lower hierarchical level and harassed by superiors.

**Keywords:** Labor Harassment, Human capital, Strategy, Perception.

### **1. Introducción**

En paralelo de los nuevos descubrimientos tecnológicos, ha ido evolucionando la forma de trabajar de las organizaciones, por lo cual, a partir de la Revolución Industrial, se dejó de ver al trabajador como una máquina que realizaba un trabajo en un determinado tiempo y con los movimientos precisos para ejecutar su labor, se comenzó

a tener mayor importancia en los intereses, motivación y los gustos de cada trabajador.

Las organizaciones públicas como privadas normalmente manejan un ambiente laboral en algunos casos muy bueno y en otros no tanto, por lo que entonces se presenta una variable importante como el acoso laboral que puede afectar de forma significativa la conducta de cada persona y esto hace

que se presenten distintas situaciones que alteran la interacción y comunicación entre las personas. Teniendo en cuenta lo anterior, existen diferentes factores e índices sobre acoso laboral de importante estudio, para lo cual es necesario poder detectar las falencias que se presentan en las organizaciones oportunamente, lo cual se pretende lograr mediante un diagnóstico descriptivo de las percepciones de los docentes, administrativos y servicios generales de la Institución Educativa Distrital objeto de estudio con relación al acoso laboral.

Las motivaciones por las cuales se guio la investigación giran en torno a proveer resultados, los cuales, soportados en la investigación científica, colaboren en la construcción de futuros planes estratégicos al interior de la institución, en segunda medida, los resultados obtenidos permitirán acrecentar el acervo teórico de estas prácticas en el sector educativo.

El acoso laboral, ha tomado auge en las últimas décadas a nivel organizacional, debido a los requerimientos legales producto de la tendencia mundial de fomentar el desarrollo humano en todo su cobertura, de ahí que esta sea una variable sobre la cual intervenir desde la investigación, ya que su desarrollo es pertinente a nivel de organizaciones e institucional tanto de carácter privado como público, de la misma forma sus prácticas vienen causando estragos fatales en los colaboradores, manifestándose, en episodios de depresión del acosado, enfermedades físicas y psicológicas, estrés laboral, desmotivación, baja productividad, renuncia voluntaria del cargo, incluso en algunos casos especiales el suicidio.

Desde la perspectiva metodológico, la investigación se definió bajo un marco

cuantitativo, para Pelekais (2000) permite tener un conocimiento profundo de una situación, postulado respaldado por autores como (García et al, 2019; Cazallo et al, 2019 a, Cazallo et al, 2019 b), quienes destacan las bondades del abordaje cuantitativo, haciendo especial énfasis en su precisión a la hora de medir y establecer resultados; la investigación contó con diseño de campo, transversal y no experimental (Hernández, Fernández y Baptista, 2014).

En relación a la población de estudio, Barragán et al (2020), la refieren conjunto de elementos donde se pretenda indagar y conocer algunas o todas sus características, de tal forma, que para la investigación sirvan como insumo para la construcción de resultados, conclusiones y recomendaciones, para la investigación, esta fue conformada por 72 integrantes de la Institución Educativa Distrital objeto de estudio, entre docentes, funcionarios administrativos y de servicios generales; se utilizó el instrumento LIPT 45, el cual consta originalmente de 60 preguntas, las cuales abarcan la escala Likert (Likert, 1965), dicha escala para el caso fue manejada de 0 a 4, donde 0 representa nada en absoluto, 1 un poco, 2 moderadamente, 3 mucho y 4 extremadamente.

La premisa fundamental del instrumento fue adaptarlo y adherirlo de acuerdo a las particularidades (tanto de entorno como de contexto) de la Institución Educativa Distrital estudiada, en este sentido, se procedió mediante la técnica de juicio de expertos, a la exclusión de 15 preguntas bajo la consideración de una similitud entre estas en cuanto a su propósito. Para tal efecto, se tomó una muestra aleatoria piloto de 25 personas el cual constituyo el 11,45% del total de la población.

De igual forma, el instrumento para la recolección de datos fue sometido a pruebas como Alfa de Cronbach para determinar su fiabilidad, y por tanto, si se encontraba alineado con los propósitos de la investigación; en este sentido, los resultados fueron procesados con la ayuda del software estadístico SPSS versión 22 obteniendo un alfa de Cronbach de 92.4%, para un total de 45 elementos; es decir, bastante significativo; dada su proximidad a 100%, se pudo proceder a aplicar el instrumento LIPT-45 modificado a toda la población objeto de estudio

## **2. Acoso laboral**

Como autor teórico principal para desarrollar la temática, se toma el postulado realizado por Leymann (1996), quién abarca el “Mobbing” como aquel terror psicológico en el ámbito laboral, consistente en comunicación hostil y carente de ética, la cual es dirigida de manera sistemática por uno o varios individuos contra otro, colocándolo en una posición de indefensión. Dicho lo anterior, cuando se hable de Mobbing, es claro resaltar como punto de partida un liderazgo alineado con el direccionamiento estratégico organizacional, (Gongora, Livero y Rivas, 2002), el cual tenga en cuenta la participación activa de los trabajadores, a través de la inclusión como motor principal para mitigar la aparición de conductas relacionadas con el acoso laboral.

De acuerdo a Luna (2003), el término “*accusatio*”, proviene del latín *causam*, el cual remite a las “acusaciones” cuyo papel es central en los comportamientos de mobbing. Así, el hostigamiento o acoso laboral ha sido definido por diferentes autores (Baltera,

2004; Carvajal y Dávila, 2013; Díaz et al, 2016; Fernández, 2014; Giraldo, 2005; Rivas, 2003) como el abuso emocional y las conductas agresivas y hostiles que se ejercen de manera constante entre compañeros de trabajo y/o entre superiores y subordinados, acompañadas de comunicaciones negativas y poco éticas. El hostigamiento laboral se dirige de manera sistemática desde uno o varios individuos hacia un individuo solitario que debido al ataque se ve empujado a una defensa inútil de la posición que tiene frente a la continua agresión (Peralta, 2004) (Ramos 2010; Luna 2003).

Por su parte, Mac Donald (2008:38), aunque señale que el hostigador o acosador cumple un rol jerárquico en la organización, desarrolla una serie de características psicológicas del victimario: envidia, celos, rivalidad, indiferencia, miedo o manipulación. (Peralta, 2004). Para (Freitas, 2008), el acoso moral es una conducta abusiva, intencional, frecuente y repetida, dentro del contexto laboral la cual tiene por objetivo disminuir, humillar, vejar, constreñir, descalificar y demoler psíquicamente una persona o un grupo, degradando sus condiciones de trabajo, alcanzando su dignidad y poniendo en riesgo su integridad personal y profesional.

Para Arbonés (2014), existen cinco (5) bloques de actuaciones constitutivas de acoso laboral son: - El primer grupo de conductas engloba los actos privatorios de expresión por parte del acosador para con el victimario. - En segundo lugar, están los actos del acosador en aras del aislamiento de su victimario dentro del contexto social-laboral. - En tercer lugar, aquellas actuaciones del sujeto activo que desembocan en una desacreditación de la víctima. - En cuarto lugar, se hallan

las actuaciones del acosador dirigidas a disminuir la ocupación de la víctima a través de su desacreditación profesional, como pueden ser no asignar a la víctima ningún trabajo o asignarle tareas sin cesar o que se encuentren por debajo de sus capacidades profesionales. - Por último, son señaladas las conductas que atacan a la salud.

De la misma manera, D´Cruz et al. (2009) definen el acoso organizacional como: la subyugación rutinaria, tanto cubierta como abierta, de los empleados a través de elementos contextuales, estructurales y relacionados a los procesos del diseño de la organización, los cuales son implementados por los supervisores y gerentes como un requerimiento. (Camacho-Ramírez, 2014)

Así mismo, es importante reconocer la clasificación y características de los acosadores:

- El acoso laboral es un riesgo psicosocial, generado en el ámbito de las relaciones interpersonales de las organizaciones empresariales, que ha advertido un notable incremento en los últimos años. Es importante destacar que las consecuencias de un evento de acoso laboral en una organización pueden ser devastadoras para quien la sufre, impactando así en su productividad y en su personalidad (De Miguel Barrado y Prieto, 2016).
- El acoso laboral es un fenómeno demostrable producido en el ejercicio, o con motivo del trabajo, que se caracteriza por una serie de comportamientos acosadores, que atentan contra la dignidad y la salud física o mental de un trabajador, de forma sistemática y recurrente, durante un tiempo prolongado (Mendizabal B., 2013).

- Es importante considerar que el ambiente laboral en una organización para el óptimo desenvolvimiento de las actividades asignadas a cada trabajador y la interacción entre compañeros laborales, cuando esto no ocurre hay un desequilibrio entre el poder y la igualdad que tiene cada trabajador (López, Seco y Ramírez, 2011). Este concepto (Salin, 2001), lo sustenta diciendo que el acoso son los comportamientos negativos repetidos y persistentes que se dirigen hacia uno o varios individuos, y que crean un ambiente hostil de trabajo. Cuando la víctima está sometida a este hostigamiento tiene dificultades para defenderse por sí misma; por lo que hace del conflicto una lucha de poder desigual.

### **3. Percepción del personal de una Institución Educativa Distrital colombiana sobre el acoso laboral**

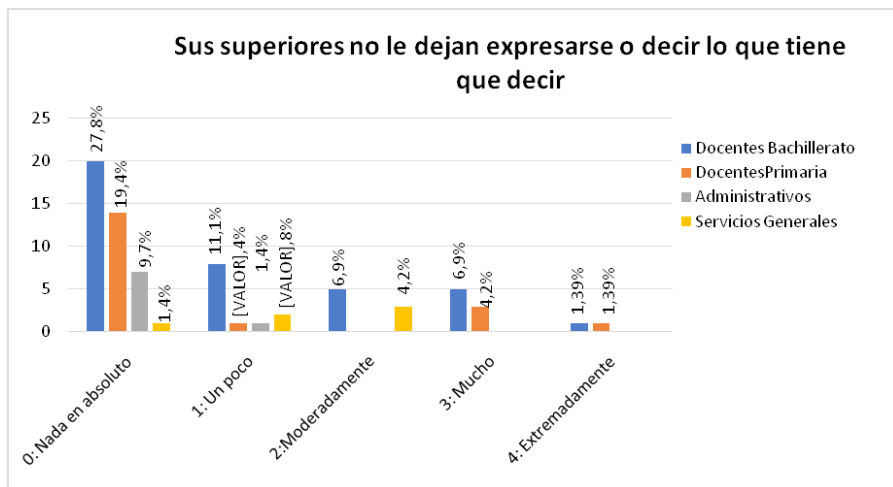
En esta sección, se procedió a analizar la percepción de los docentes, administrativos y servicios generales sobre el acoso laboral dentro de la Institución Educativa Distrital objeto de estudio, es necesario tener en cuenta que el estudio de la percepción de los docentes, administrativos y servicios generales se realizó a través de una serie de pautas e instrumentos que permitieron una fuente de validez y confiabilidad para el objetivo que se pretendía analizar. Se procedió a realizar esta investigación con el instrumento LIPT45, que es un cuestionario de 45 preguntas que miden las diferentes variables de acoso laboral, el cual se encuentra validado por un experto estadístico y con un margen de confiabilidad del 92,4%, lo cual

permite tener respuestas válidas. Una vez realizadas las encuestas, se realizó la tabulación ordenada de las mismas, con el soporte estadístico por parte del programa SPSS (Statistical Package for Social Sciences) ó Paquete estadístico para las ciencias sociales, en su versión 22, las gráficos 1 a 5 presentan los principales resultados extraídos de la investigación.

Por consiguiente, en el gráfico 1, se mostraron los resultados de la Pregunta: Sus superiores no le dejan expresarse o decir lo que tiene que decir, donde se observa que el porcentaje más sobresaliente 27,8% es para quienes respondieron que para

nada en absoluto sus superiores no le dejan expresarse o decir lo que tiene que decir, lo cual corresponde a los docentes del bachillerato, seguido del 19,4% representado en el grupo de los docentes de primaria, en tercer lugar para los administrativos en un 9,7 % y por último el 1,4 %, correspondiente para los servicios generales, mientras que el 11,1% de los docentes del bachillerato respondió que un poco sus superiores no le dejan expresarse o decir lo que tiene que decir, seguido del 1,4% de los docentes de primaria, en tercer lugar el 1,4% correspondiente a los administrativos y por último el 2,8% correspondiente a servicios generales.

**Gráfico 1**  
**Sus superiores no le dejan expresarse o decir lo que tiene que decir**



Fuente: Elaboración Propia.

Por otra parte, el 6,9% es para quienes respondieron que moderadamente sus superiores no le dejan expresarse o decir lo que tiene que

decir, lo cual corresponde a los docentes del bachillerato, seguido del 4,2% correspondiente a servicios generales, mientras que el 6,9% es para quienes

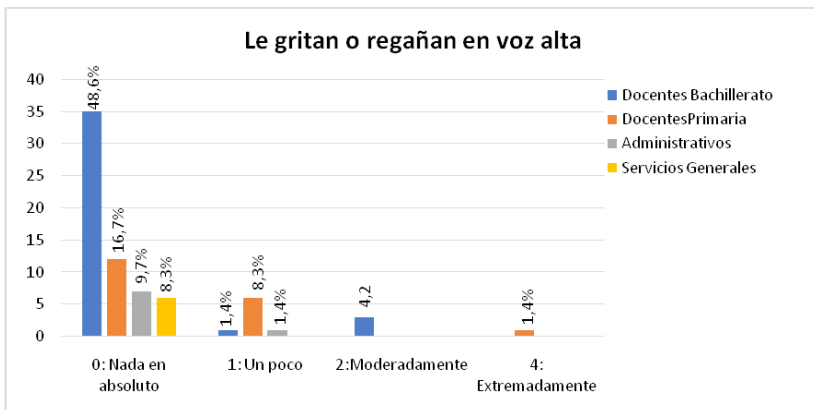
respondieron que mucho sus superiores no le dejan expresarse o decir lo que tiene que decir, lo cual corresponde a los docentes del bachillerato, seguido del 4,2% representado en el grupo de docentes de la primaria, mientras que el 1,39% es para quienes respondieron que extremadamente sus superiores no le dejan expresarse o decir lo que tiene que decir, lo cual corresponde a los docentes del bachillerato, seguido del 1,39% correspondiente a los docentes de la primaria.

Dado que el 58,3%, consideró que para nada en absoluto sus superiores no le dejan expresarse o decir lo que tiene que decir, lo cual indica que el fenómeno se percibe y que existen prácticas dirigidas hacia negar al docente el uso de la palabra en las reuniones de

academia, en los eventos académicos entre otros. Esta es una de las conductas de acoso psicológico planteada en el trabajo elaborado por Zapf, Knorz y Kulla (1996), a partir de las propuestas de Leymann.

En cuanto a La Pregunta Le gritan o le regañan en voz alta, muestra sus resultados en la Gráfico No. 2, donde se evidenció un porcentaje relevante de 48,6% para quienes respondieron “nada en absoluto” respecto a la pregunta formulada, lo cual corresponde a los docentes del bachillerato, seguido del 16,7% representado en el grupo de los docentes de primaria, en tercer lugar para los administrativos en un 9,7 % y por último el 8,3 %, correspondiente para los servicios generales.

**Gráfico 2**  
**Le gritan o le regañan en voz alta**



Fuente: Elaboración Propia

Así mismo, el 8,3% correspondiente a los docentes de primaria quienes respondieron que un poco le gritan o regañan en voz alta, seguido del 1,4% de los docentes de bachillerato, y

seguido del 1,4% correspondiente a los administrativos, mientras que el 4,2% docentes de bachillerato, expresaron que moderadamente le gritan o regañan en voz alta, mientras que el 1,4%

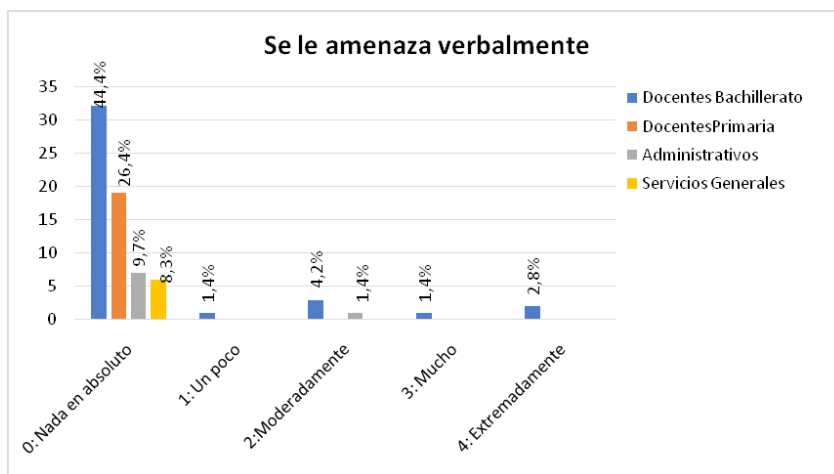


opinó que extremadamente le gritan o regañan en voz alta representado en los docentes de primaria, es decir un 16,7% está experimentando esta clase de conducta; aunque este porcentaje puede ser considerado menor, se debe trabajar en su reducción mediante estrategias como capacitaciones en comunicación organizacional.

En el gráfico 3 se observa como porcentaje más sobresaliente o a destacar, el 44,4% asignado para quienes respondieron como opción “nada en absoluto”, respecto a la pregunta formulada, “se le amenaza verbalmente” a los docentes del bachillerato, seguido del 26,4% representado en el grupo de los docentes de primaria, en tercer lugar

para los administrativos en un 9,7% y por último el 8,3%, correspondiente para los servicios generales, mientras que el 1,4% de los docentes de bachillerato respondieron que un poco se le amenaza verbalmente correspondiente a los docentes de la primaria, mientras que el 4,2% de los docentes de bachillerato respondieron que moderadamente se le amenaza verbalmente, seguido del 1,4% correspondiente a los administrativos, mientras que el 1,4% de los docentes de bachillerato respondieron que mucho se le amenaza verbalmente, mientras que el 2,8% de los docentes de bachillerato respondieron que extremadamente se le amenaza verbalmente.

**Gráfico 3**  
**Se le amenaza verbalmente**



Fuente: Elaboración Propia

Si el 88,9% respondió “nada en absoluto” se le amenaza verbalmente, pero sólo el 11,1% consideró dentro del intervalo entre un poco hasta

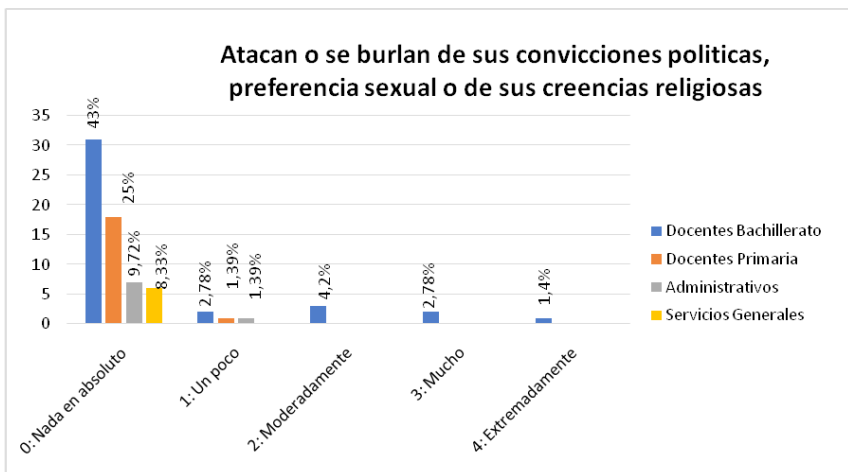
extremadamente se le amenaza verbalmente, podría destacarse la existencia de conductas anti agresión en el entorno de la institución educativa

objeto de estudio.

El incipiente 11,1%, permite a la organización, oportunidades para mejorar las maneras en las cuales se dirigen entre sí, sus diferentes miembros; entre estas oportunidades de mejora, además de las mencionadas capacitaciones en temas neurálgicos como la comunicación organizacional, se suma la creación de grupos de trabajo interdisciplinar, convirtiéndose en espacios donde el intercambio de opiniones a través del respeto predomine.

En el gráfico 4 se observó como porcentaje sobresaliente un 43,1% para quienes respondieron “nada en absoluto” respecto a la pregunta formulada, atacan o se burlan de sus convicciones políticas, preferencia sexual o de sus creencias religiosas correspondiente a los docentes de bachillerato, seguido del 25% correspondientes a los docentes de primaria, seguido del 9,72% correspondientes a los administrativos, seguido del 8,33% correspondiente a servicios generales.

**Gráfico 4**  
**Atacan o se burlan de sus convicciones políticas, preferencia sexual o de sus creencias religiosas**



Fuente: Elaboración Propia

Paralelamente, el 2,78% afirmaron “un poco” respecto de la pregunta formulada atacan o se burlan de sus convicciones políticas, preferencia sexual o de sus creencias religiosas correspondientes a los docentes

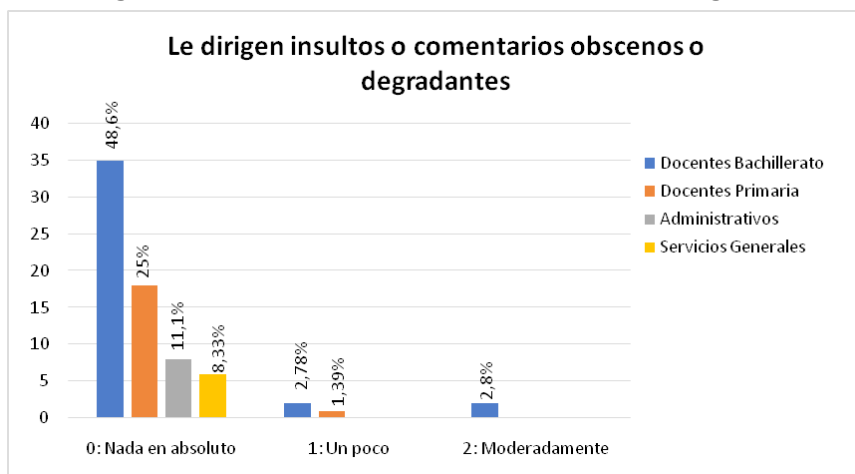
de bachillerato, seguido del 1,39% correspondiente a los docentes de primaria, seguido del 1,39% correspondiente a los administrativos, mientras que el 4,2% consideran “moderadamente” o moderado el nivel

de ataque y burlas de sus convicciones políticas, preferencia sexual o creencias religiosas correspondiente a los docentes de bachillerato, mientras que el 2,78% respondieron “mucho” respecto a la pregunta formulada, atacan o se burlan de sus convicciones políticas, preferencia sexual o de sus creencias religiosas correspondiente a los docentes de bachillerato, mientras que el 1,4% respondieron que extremadamente atacan o se burlan de sus convicciones políticas, preferencia sexual o de sus creencias religiosas correspondiente a los docentes de bachillerato. Se puede concluir, que el 86,1% dijo que para nada en absoluto le atacan o se burlan de sus convicciones políticas, preferencia sexual o de sus creencias religiosas, mientras que el restante 13,9% expresó que si son afectados por el desprestigio ante sus compañeros con una intensidad que va de un poco a extremadamente.

La Gráfico 5 mostró, los resultados

relacionados con la pregunta le dirigen insultos o comentarios obscenos o degradantes, donde se observa como porcentaje sobresaliente 48,6%, el cual es para quienes respondieron “nada en absoluto” respecto a la pregunta formulada, le dirigen insultos o comentarios obscenos correspondiente a los docentes de bachillerato, seguido del 25% correspondientes a los docentes de primaria, seguido del 11,1% correspondientes a los administrativos, seguido del 8,33% correspondiente a servicios generales, mientras que el 2,78% respondieron que un poco le dirigen insultos o comentarios obscenos o degradantes correspondientes a los docentes de bachillerato, seguido del 1,39% correspondientes a los docentes de primaria, mientras que el 2,8% respondieron que moderadamente le dirigen insultos o comentarios obscenos correspondiente a los docentes de bachillerato.

**Gráfico 5**  
**Le dirigen insultos o comentarios obscenos o degradantes**



Fuente: Elaboración Propia

Se puede concluir, que el mayor porcentaje corresponde al 93,1% quienes opinaron “nada en absoluto” le dirigen insultos o comentarios obscenos o degradantes, de modo que el 6,9% de los encuestados expresó ser afectado por esta conducta dentro de un intervalo entre “un poco” y “extremadamente”.

#### **4. Conclusiones**

El desarrollo de la investigación permitió establecer las siguientes conclusiones relacionadas sobre las seis estrategias de acoso laboral encontradas en la Institución Educativa Distrital objeto de estudio.

El nivel de acoso considerando los actores que más lo reciben, afecta los objetivos institucionales, perjudicando las relaciones interpersonales, la comunicación, la libertad de poder expresar sus ideas, anulando el sentido de pertenencia, y dejando de lado los valores organizacionales.

Cabe resaltar que en la Institución Educativa Distrital objeto de estudio, se evidenció la existencia de un acoso horizontal, el cual se caracteriza porque el acosador y la víctima se encuentran en el mismo nivel jerárquico, es decir el que se da entre compañeros de trabajo y sus repercusiones psicológicas suelen ser devastadoras.

Específicamente en la estrategia de acoso de comunicación en el trabajo, en la pregunta: sus compañeros le dificultan la expresión o no le dejan hablar, de igual manera en la estrategia de acoso de contacto social, en el ítem: no puede contar con sus compañeros de trabajo, también se encuentra en su totalidad la estrategia de acoso de desprestigio personal, además la estrategia de acoso otras estrategias y comportamientos de

acoso moral en el trabajo en la que hacen parte los siguientes ítems: informan mal sobre su permanencia y dedicación en y a su trabajo, usted no se siente feliz cuando llega a su lugar de trabajo.

Por otra parte, también se presenta el acoso laboral vertical, donde el acosador se encuentra en un nivel jerárquico superior a la víctima o viceversa, por lo tanto existen dos clases de acoso vertical, tales como acoso ascendente y descendente, para el caso de la investigación realizada en la Institución Educativa Distrital objeto de estudio, se presentó el acoso vertical descendente, que es aquel cuando el empleado de un nivel jerárquico inferior es acosado por parte de empleados con posiciones superiores.

La percepción de cada persona, es diferente, por lo que es claro resaltar que la motivación varía en cada individuo, por lo que las respuestas de cada docente, directivo, administrativo es de acuerdo a lo que lo motiva en su lugar de trabajo y como se siente en su entorno laboral y lo que todo eso incluye, por lo tanto en forma objetiva se tomaron dichas respuestas en manera anónima para detallarlas de modo claro y conciso y así obtener los resultados que permitieron interpretar las percepciones de los individuos objeto de estudio.

Como propuesta, y a manera de recomendación, se estima trabajar en la formulación e implementación de políticas de prevención, donde se establezcan protocolos de actuación y atención en caso de acoso laboral, para la ruptura del estado de indefensión, paralización, y afrontamiento activo de la situación.

Lo anterior, luego de socializar, mediante la realización de un seminario-taller sobre la normativa relacionada con el acoso laboral para el conocimiento general de la fundamentación de la norma, dirigida

a los docentes, directivos, administrativos y personal de servicios generales, para su posterior debate y aplicación.

De igual manera, resulta imperativa la elaboración un cronograma de capacitación sobre temas de: autoestima, manejo de conflictos a través del dialogo, relaciones interpersonales, convivencia pacífica y sana, derechos humanos, manejo del estrés laboral, salud ocupacional, para crear un ambiente de entendimiento y solución de problemas y bajar y/o erradicar el hostigamiento, además de la programación y realización de eventos deportivos, artísticos y culturales, para la integración social y el fortalecimiento de los lazos de fraternidad y compañerismo de la planta de personal de la institución, para el esparcimiento.

Por otra parte, la directivas del plantel deben tener la disposición, para hacer las prevenciones del caso y aplicar los correctivos necesarios con relación a las conductas encontradas y por ende la elaboración de un plan de convivencia, igualmente se tome acciones para realizar seguimientos y control para lograr la verificación de los avances de los casos encontrados, de la misma manera, brindar apoyo social y familiar al acosado.

## Referencias bibliográficas

- Arbonés, H. I. (2014). *Acoso moral en el trabajo y su tutela preventiva*. Albacete: Bomarzo.
- Baltera, S. P. (2014). El acoso laboral en empresas: La mirada de los dirigentes sindicales. *Cuadernos de investigación*. [http://www.dt.gob.cl/portal/1629/articulos-105396\\_recurso\\_1.pdf](http://www.dt.gob.cl/portal/1629/articulos-105396_recurso_1.pdf)
- Camacho-Ramírez, A. (2008). *Acoso laboral o mobbing*. Editorial Universidad del Rosario. <https://bit.ly/3cKOX7W>
- Carvajal O, J. G., y Dávila L, C. A. (enero-junio de 2013). Mobbing o acoso laboral. Revisión del tema en Colombia. *Cuadernos de Administración*, 29(49). Recuperado el septiembre de 2018, de Cuadernos de administración: <http://www.scielo.org.co/pdf/cuadm/v29n49/v29n49a11.pdf>
- Cazallo, A., Meñaca, I., Lechuga, J., Medina, H., Uribe, C. y Barragán, C. (2019, a). Modeling foreign investment received in the Colombian oil sector during the period 1996-2016. *Revista Espacios*, 40(20), 13–23.
- Cazallo, A., Barragán, C., Meñaca, I., Lechuga, J., Uribe, C. y Martínez, H. (2019, b). Mercosur y la Alianza del Pacifico. Dos modelos de competitividad – país. *Revista Espacios*, 40(18), 26 – 37.
- De Miguel Barrado, V. y Prieto, J. (2016). El acoso laboral como factor determinante en la productividad empresarial: El caso español. *Revista Perspectivas*, 25-44. <https://bit.ly/3bGEtVS>
- Díaz, D., J., Fujiwara A., R., Ayala A., D. (Julio de 2016). *El acoso psicologico o mobbing en instituciones de educación superior*. <https://optimnte.mx/wp-content/uploads/2016/09/request-9.pdf>
- D’Cruz, E., Noronha, E., Baillien, B., Catley, K., Harlos, A. y E. Gemzoe (Eds.). Pathways of job-related negative behaviour. Singapore: Springer, 1-27. [https://doi.org/10.1007/978-981-10-6173-8\\_5-1](https://doi.org/10.1007/978-981-10-6173-8_5-1)
- García, J., Cazallo, A., Barragan, C. E., Mercado, M., Olarte, L. y Meza, V. (2019). Indicadores de Eficacia y Eficiencia en la gestión de procura de materiales en empresas del sector construcción del Departamento del Atlántico, Colombia. *Revista Espacios*, 40(22).

- Giraldo, J. (2005). Perspectiva del acoso Laboral en el Contexto colombiano. *Diversitas*, 1(2), 205-2016. [http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?pid=S1794-99982005000200009&script=sci\\_abstract&lng=en](http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?pid=S1794-99982005000200009&script=sci_abstract&lng=en)
- Gongora, J., Lahera, M., y Rivas, M. (2002). *Acoso Psicológico en el trabajo "Mobbing"*. Obtenido de [www.cfnavarra.es](http://www.cfnavarra.es/home_es/Gobierno+de+Navarra/Organigrama/Los+departamentos/Salud/Organigrama/Estructura+Organica/Instituto+Navarro+de+Salud+Laboral/portada+INSL.htm): [http://www.navarra.es/home\\_es/Gobierno+de+Navarra/Organigrama/Los+departamentos/Salud/Organigrama/Estructura+Organica/Instituto+Navarro+de+Salud+Laboral/portada+INSL.htm](http://www.navarra.es/home_es/Gobierno+de+Navarra/Organigrama/Los+departamentos/Salud/Organigrama/Estructura+Organica/Instituto+Navarro+de+Salud+Laboral/portada+INSL.htm)
- Freitas, M., Heloani, J. y Barreto, M. (2008). *Assédio Moral no Trabalho*. São Paulo: Cengage Learning.
- Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación*, Ed: 6ª. México: Mc Graw Hill Education.
- Likert, R. (1965). *Un nuevo método de gestión y dirección*. Bilbao: Ediciones Deusto. <http://www.monografias.com/trabajos71/clima-laboral-organizaciones/clima-laboral-organizaciones2.shtml>
- López, C., Seco, E., y Ramírez, D. (2011). Prácticas de acoso laboral en empresas colombianas: una mirada estructural e intersubjetiva. *Cuadernos de la Administración*, 24(43), 307-328. <http://www.redalyc.org/html/205/20521435014/>
- Mac Donald, A. (2008). *Mobbing acoso moral en el derecho del trabajo*. Buenos Aires: Cátedra jurídica.
- Mendizábal, G. (2013). El acoso laboral y la seguridad social México, Porrúa. <https://bit.ly/2zQhJ8x>
- Pelekais, C. (2000). Métodos cuantitativos y cualitativos: diferencias y tendencias. *Telos*, 2(2), 347-352.
- Peralta, M. C. (2004). El acoso laboral-mobbing- perspectiva psicológica. *Revista de Estudios Sociales*(18). [http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0123-885X2004000200012](http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0123-885X2004000200012)
- Ramos, R., y (Luna). (2010;(2003)). *Relación entre el acoso laboral y el clima organizacional. Revisión teórica*. (U. d. Sabana, Ed.) <https://intellectum.unisabana.edu.co/bitstream/handle/10818/7517/124027.pdf?sequence=1>
- Rivas, L. (2003). *Mobbing, terrorismo en el trabajo*. España: Entrelíneas Editorial.
- Salin, D. (2003). The Significance of Gender in the Prevalence, Forms and Perceptions of Workplace Bullying. *Nordiske Organisasjonstudier*, 5(3), 30–50.