



Revista EAN

ISSN: 0120-8160

ISSN: 2590-521X

Universidad EAN

Salinas-Guayacundo, William Alberto

*Mobbing en un entorno educativo: revisión de caso en una universidad del departamento de Boyacá*

Revista EAN, núm. 88, 2020, Enero-Junio, pp. 189-205

Universidad EAN

DOI: <https://doi.org/10.21158/01208160.n88.2020.2527>

Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=20667298010>

- ▶ Cómo citar el artículo
- ▶ Número completo
- ▶ Más información del artículo
- ▶ Página de la revista en redalyc.org

redalyc.org  
UAEM

Sistema de Información Científica Redalyc  
Red de Revistas Científicas de América Latina y el Caribe, España y Portugal  
Proyecto académico sin fines de lucro, desarrollado bajo la iniciativa de acceso abierto

# ***Mobbing en un entorno educativo: revisión de caso en una universidad del departamento de Boyacá***

DOI: <https://doi.org/10.21158/01208160.n88.2020.2527>

William Alberto Salinas-Guayacundo<sup>1</sup>  
 Universidad Pedagógica y Tecnológica de Colombia - UPTC  
 albertosalinas960@gmail.com

Fecha de recepción: 23 de septiembre de 2019  
 Fecha de aprobación: 11 de mayo de 2020



Cómo citar este artículo / *To reference this article / Comment citer cet article / Para citar este artículo:*

Salinas-Guayacundo, W. A. (2020). *Mobbing en un entorno educativo: revisión de caso en una universidad del departamento de Boyacá*. Revista Escuela de Administración de Negocios, (88), 189-205. DOI: <https://doi.org/10.21158/01208160.n88.2020.2527>

## **Resumen**

Puesto que varios estudios han encontrado que los entornos educativos son más propensos a presentar casos de *mobbing*, el objetivo de este artículo es estudiar esta problemática y sus efectos en un ambiente académico específico. Para esto, se realizó una revisión de caso en una institución de educación superior privada de nivel intermedio y legalmente constituida en Colombia. En el presente estudio se utilizó una versión ajustada del Inventory de Leymann de Terrorización Psicológica, LIPT-60, a fin de explorar la percepción de *mobbing* en la universidad estudiada; y la muestra utilizada cubrió al 85 % de los docentes adscritos a una facultad específica. Los resultados evidenciaron una fuerte correlación lineal positiva de la variable control excesivo de la actividad docente, con las variables limitar la comunicación y la desacreditación de su capacidad profesional, lo que conduce a problemas de motivación y desempeño. Por eso, como conclusión, si bien se descartó la presencia de *mobbing* en la facultad estudiada, se identificaron conductas y patrones recurrentes asociados a este fenómeno que, si se atienden por completo, permitirán una mejora sustancial en la salud física y mental de sus docentes, mientras que la universidad mejorará su clima organizacional y sus indicadores de calidad.

**Palabras clave:** *mobbing*; educación superior; clima organizacional; condiciones laborales; desempeño laboral; actividad docente.

<sup>1</sup> Estudiante Maestría de Administración de Organizaciones - Universidad Pedagógica y Tecnológica de Colombia UPTC, Tunja-Boyacá, Colombia. Especialista de Auditoría Tributaria, Universidad Santo Tomás, Colombia. Contador Público, Universidad Santo Tomás, Colombia. Integrante Grupo de Investigación en Finanzas y Economía Financiera - Universidad Pedagógica y Tecnológica de Colombia UPTC, Tunja-Boyacá, Colombia. ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-8652-9436>

## ***Mobbing in an educational environment: case review at a university in the department of Boyacá***

### **Abstract**

Since several studies have found that educational environments are more likely to present cases of *mobbing*, the aim of this article is to study this problem and its effects in a specific academic environment. To this end, we conducted a case review in a private, legally constituted, intermediate level higher education institution in Colombia, using an adjusted version of Leymann's Inventory of Psychological Terrorization, LIPT-60, to explore the perception of *mobbing* in the university under study. The sample that was used covered 85% of the teachers that are assigned to a specific faculty. The results showed a strong positive linear correlation of the variable excessive control of teaching activity, with the variables limiting communication and discrediting professional capacity, which leads to motivation and performance problems. Therefore, in conclusion, although the presence of *mobbing* in the faculty under study was ruled out, recurrent behaviors and patterns associated with this phenomenon were identified which, if fully addressed, will allow a substantial improvement in the physical and mental health of teachers, while the university will improve its organizational climate and its quality indicators.

**Keywords:** *mobbing*; higher education; organizational climate; working conditions; work performance; teaching activity.

## ***Mobbing em um ambiente educacional: revisão de caso em uma universidade no departamento de Boyacá***

### **Resumo**

Como vários estudos descobriram que os ambientes educacionais têm maior probabilidade de apresentar casos de assédio moral, o objetivo deste artigo é estudar esse problema e seus efeitos em um ambiente acadêmico específico. Para isso, foi realizada uma revisão de caso em uma instituição de ensino superior privada de nível intermediário e legalmente estabelecida na Colômbia. No presente estudo, uma versão ajustada do Inventário de Terrorização Psicológica de Leymann, LIPT-60, foi utilizada para explorar a percepção de assédio moral na universidade estudada; e a amostra utilizada cobriu 85% dos professores designados para um corpo docente específico. Os resultados evidenciaram uma forte correlação linear positiva da variável “controle excessivo da atividade docente”, com as variáveis “limitando a comunicação” e “desacreditando sua capacidade profissional”, o que leva a problemas de motivação e desempenho. Por esse motivo, em conclusão, embora tenha sido descartada a presença de assédio moral no corpo docente estudado, foram identificados comportamentos e padrões recorrentes associados a esse fenômeno que, se totalmente abordados, permitirão uma melhora substancial na saúde física e mental de seus professores, enquanto a universidade melhorará seu clima organizacional e seus indicadores de qualidade.

**Palavras-chave:** assédio moral; educação superior; clima organizacional; condições trabalhistas; desempenho laboral; atividade docente.

## ***Mobbing dans les institutions éducatives: étude de cas d'une université du département de Boyacá***

### **Résumé**

Du fait que plusieurs études ont montré que les institutions éducatives étaient davantage susceptibles de présenter des cas de harcèlement moral, cet article cherche à étudier ce phénomène et ses effets dans un environnement académique spécifique. Une étude de cas a donc été réalisée dans un établissement d'enseignement supérieur privé de niveau intermédiaire et légalement constitué en Colombie en se basant sur une version ajustée de l'inventaire Leymann sur la pression psychologique (LIPT-60) afin d'explorer la perception du harcèlement moral dans l'université étudiée où l'échantillon utilisé couvre 85% des enseignants d'une faculté spécifique. Les résultats ont montré une forte corrélation linéaire positive de la variable de contrôle excessif de l'activité d'enseignement ainsi que des variables limitant la communication et discréditant la capacité professionnelle entraînant des pertes de motivation et de performance. Pour cette raison et, bien que la présence de harcèlement moral ait été écartée dans la faculté étudiée, des comportements et des schémas récurrents associés à ce phénomène ont été identifiés qui, s'ils étaient pleinement pris en compte et combattus, permettraient une amélioration substantielle de la santé physique et psychique des enseignants améliorant ainsi le climat organisationnel et les indicateurs de qualité de l'université.

**Mots-clés:** harcèlement moral; enseignement supérieur; climat organisationnel; conditions de travail; performance du travail; activité d'enseignement

## 1. Introducción

---

El *mobbing*, también conocido como «acoso laboral», ha adquirido gran importancia en las últimas décadas debido a que constituye una grave amenaza que afecta a los trabajadores, a las organizaciones y a la sociedad (Einarsen, Hoel, Zapf y Cooper, 2011). El *mobbing* representa un peligro creciente que afecta la dignidad, genera desigualdad, discriminación, estigmatización y conflictos (OIT, CIE, OMS e ISP, 2002). El *mobbing* expone a las organizaciones de todo tipo a enfrentar problemas relacionados con la productividad y el ambiente de trabajo, principalmente. Algunos estudios sugieren que los episodios de *mobbing* son más comunes en universidades que en otro tipo de organizaciones (Einarsen *et al.*, 2011; Hoel y Cooper, 1999; Namie y Namie, 2009). Si bien el incremento de la precariedad y la flexibilidad laboral, la globalización y la elevada competitividad en los entornos organizacionales han hecho más recurrente y visible los casos de *mobbing*, sin ser una temática nueva; aún en la actualidad este tema es controversial y poco divulgado por parte de los trabajadores y las organizaciones en general.

El término *mobbing* proviene del verbo inglés *to mob*, que se define como «atacar con violencia». En el contexto de este artículo *mobbing* hace referencia a las conductas sistemáticas y demostrables que son ejercidas a cualquier trabajador por parte de: a) un jefe o superior jerárquico, b) un compañero de trabajo de rango similar, o c) un miembro con menor jerarquía dentro de la organización, cuyo objeto es presionar, asustar, intimidar o causar la incomodidad de otro integrante de la organización (Einarsen, 2000). El *mobbing* como concepto es relativamente nuevo y se le atribuye al profesor e investigador alemán Heinz Leymann —1932-1999—, quien realizó un estudio consistente y fundamentado sobre el *mobbing* en el contexto profesional (Einarsen, 2000). Leymann se basó en el trabajo del premio nobel de medicina, Konrad Zacharias Lorenz, quien estudió conductas y actitudes adoptadas por animales en contra de

otros animales que intentaron integrarse a grupos ya establecidos y fueron rechazados de forma agresiva (Einarsen *et al.*, 2011). Con la aparición de investigaciones relacionadas sobre *mobbing* se han identificado dos grandes ramas de estudio. La primera se concentra en el abusador o el perpetrador, y la segunda se enfoca en la víctima (Einarsen *et al.*, 2011). Las investigaciones realizadas en la década de los ochenta se concentraron en estudiar casos de *bullying*, abuso emocional y acoso presentado en el ámbito laboral. Algunas de estas investigaciones permitieron atraer el interés de algunos gobiernos que terminaron por promulgar leyes enfocadas en la protección del trabajador. Es el caso de algunos países como, por ejemplo, Noruega, Suecia y Finlandia, donde estas investigaciones fueron determinantes en la promulgación de leyes enfocadas en la protección del trabajador, su bienestar y su desarrollo (Carvajal y Dávila, 2013).

El *mobbing* no hace excepción de personas ni tipo de organización, de modo que cualquiera puede verse afectado por esta problemática (Einarsen y Skogstad, 1996; Zapf, 1999). No obstante, se ha encontrado que existen factores —como, por ejemplo, la edad, el sexo, el nivel de formación académica del trabajador y el pertenecer a cualquier tipo de minorías— que incrementan la presencia de esta conducta en los trabajadores (Einarsen *et al.*, 2011; Hunt, 2018; Piñuel y Oñate, 2004). En relación con el tipo de organización, se ha encontrado que en el sector educativo se dan los casos más recurrentes (Einarsen *et al.*, 2011; Hoel y Cooper, 1999), seguidos por el sector de la salud (Einarsen *et al.*, 2011; Picakciefe, Acar, Colak y Kilic, 2017).

La presencia de *mobbing* en una organización no solo produce efectos adversos importantes en el trabajador, sino también para la organización. Tal como se abordará más adelante, se han documentado los efectos adversos a la salud física y mental de los trabajadores (Carrión, López-Barón y Pando-

Moreno, 2007; Einarsen *et al.*, 2011; Field, 1996; Hoel y Cooper, 1999; Lac *et al.*, 2012; Leymann, 1996; Leymann y Gustafsson, 1996; Niedl, 1996; O'Moore, 1998; Pompili *et al.*, 2008; Piñuel y Oñate, 2004; Rayner, 1997; Tehrani, 2004; Vartia, 2008; Zapf, Knoz y Kulla, 1996). En relación con los efectos adversos en las organizaciones se puede mencionar la disminución de la productividad, el deterioro del ambiente laboral, los problemas importantes de ausentismo, las elevadas tasas de rotación de personal y las afectaciones negativas al buen nombre de la organización, principalmente. Lo anterior representa pérdidas económicas y sociales significativas en las organizaciones (Einarsen *et al.*, 2011; Niedl, 1996; Piñuel, 2001; Piñuel y Oñate, 2004; Rayner, 1997; Zapf *et al.*, 1996).

A pesar de que se comenzó a abordar el *mobbing* desde finales de la década de los setenta del siglo XX, con el trabajo de Brodsky (1976) sobre el trabajador acosado, *The harrassed worker*, fue solo hasta la década de los noventa cuando se visibilizó de forma masiva esta temática, de lo cual los países nórdicos fueron pioneros con relación a esta área emergente del conocimiento (Leymann, 1990; Einarsen *et al.*, 2011; Zapf *et al.*, 1996). Lo anterior permitió que algunos países europeos promulgaran normativas tendientes a la protección del trabajador. En Colombia, la Ley 1010 de 2006 tiene por finalidad precisar, prever, subsanar y castigar las diferentes formas que degraden, denigren o maltraten la dignidad del trabajador dentro del entorno organizacional público o privado. No obstante, algunos estudios indican que en la práctica se hace poco efectivo el acceso a la justicia (Camacho, Morales y Güiza, 2014).

El *mobbing* es un fenómeno creciente. Durante las últimas décadas se han reportado estadísticas crecientes asociadas a él a nivel mundial (Einarsen *et al.*, 2011). En Colombia, las cifras indican que el *mobbing* se encuentra en alza (Doce conductas del acoso laboral, 2019). En los primeros seis meses del 2017 se habían denunciado 803 episodios por acoso laboral, mientras que, en el mismo periodo de 2018, se registraron 1406 casos (El acoso laboral sigue creciendo en Colombia, 2018). En la actualidad, es poco significativa la cantidad de estudios cualitativos y cuantitativos sobre *mobbing* en entornos académicos en Colombia. Por tanto, el presente documento pretende examinar esta temática en Colombia y contribuir a la caracterización, la determinación y la correlación de variables presentes en entornos académicos por medio de la realización de un estudio de caso en una universidad intermedia, localizada en Boyacá, Colombia. En razón a lo anterior, como punto de partida se realizó una revisión bibliográfica con la finalidad de establecer un marco teórico apropiado que cubra esta temática. A continuación, se seleccionó un instrumento diagnóstico con el fin de determinar la percepción de *mobbing* en organizaciones que se adapto a las necesidades y las particularidades del caso de estudio, el cual se aplicó a una muestra representativa de docentes. Finalmente, a la información recopilada se le aplicaron herramientas estadísticas con el fin de analizar la información recolectada y así emitir un diagnóstico aplicable en el caso de estudio.

## 2. Marco teórico

La importancia del capital humano, su educación y especialización ha sido tema de investigación recurrente a lo largo del tiempo. Adam Smith, en *La riqueza de las naciones* (1776), hace referencia a la importancia de la habilidad y la destreza del capital humano para realizar el trabajo. Sin embargo, fue solo hasta la década de los sesenta que se vinculó el capital humano al análisis económico organizacional, a través de las contribuciones de Becker (1964), Mincer (1974) y Thurow (1978), principalmente. Hoy en día se reconoce la importancia del capital humano, su formación y la experiencia para la productividad de las organizaciones, por tanto, las conductas conducentes que afectan la productividad son temas relevantes y pertinentes para las organizaciones. A partir de este punto resulta relevante estudiar las conductas que llevan a una pérdida significativa de la productividad. El *mobbing* o el acoso laboral se considera tan antiguo como el propio trabajo (Gimeno, 2004) y constituye un problema prioritario que afecta la dignidad, genera desigualdad, discriminación, estigmatización y conflictos (OIT, CIE, OMS y ISP, 2002).

El *mobbing* puede clasificarse en función de la relación entre la víctima y el perpetrador. En este sentido, el *mobbing* horizontal se presenta cuando los actores poseen un mismo nivel en la jerarquía dentro de la organización. Las motivaciones más recurrentes de esta modalidad tienen que ver con la identificación de cualidades en la víctima, poseer mejores condiciones salariales o laborales, envidias, temores o simplemente mediocridad (Ziller, 2011). El *mobbing* vertical se evidencia entre sujetos con diferentes posiciones jerárquicas en el interior de la organización. Dentro de esta categoría se distinguen el *mobbing* que se presenta de jefes hacia sus subalternos, también referenciado en la literatura como *bossing*, o el que se presenta cuando el perpetrador o los perpetradores se encuentran en una posición inferior a la de la víctima dentro del organigrama de la organización. Esta modalidad se puede dar con la llegada de un jefe nuevo cuando los subalternos no

aceptan su metodología de trabajo, o, eventualmente, cuando una persona es promovida y sus antiguos colegas no reconocen su nueva jerarquía (Romanik, 2011). También puede darse el *mobbing* horizontal con el estímulo o la complacencia de superiores jerárquicos. En este caso se puede decir que se trata de una tipología mixta (Cervantes, 2011).

En la actualidad, existe consenso de opinión sobre los efectos negativos del *mobbing* en las organizaciones y en los trabajadores. En las organizaciones se ha encontrado disminución en la productividad, el deterioro del ambiente laboral, problemas importantes de ausentismo, elevadas tasas de rotación de personal y afectaciones negativas al buen nombre de la organización, principalmente (Einarsen *et al.*, 2011; Niedl, 1996; Piñuel, 2001; Piñuel y Oñate, 2004; Rayner, 1997; Vartia, 2008; Zapf *et al.*, 1996). Entre los efectos del *mobbing* en los trabajadores se reconocen más los efectos psicológicos que los físicos. Los efectos psicológicos documentados del *mobbing* en trabajadores varían desde trastorno por ansiedad y depresión (Hoel y Cooper, 1999; Vartia, 2008), irritabilidad, baja autoestima (O'Moore, 1998), apatía e indefensión, desesperanza (Leymann, 1996; Carrión *et al.*, 2007), hasta ideación suicida (Lac *et al.*, 2012; Pompili, *et al.*, 2008) y síndrome de estrés postraumático (Field, 1996; Leymann y Gustafsson, 1996; Peralta, 2006; Tehrani, 2004) para los casos más severos. En relación con los efectos físicos del *mobbing*, las víctimas reportan aumento en: dolores de cabeza, espalda, trastornos digestivos, sudoración, alergia tópica, temblor y aletargamiento, principalmente (Agervold y Mikkelsen, 2004; Filizoz y Ay, 2011; Mikkelsen y Einarsen, 2001; Niedhammer, 2009; Niedl, 1996; O'Moore, 1998).

El avance y la divulgación de las investigaciones sobre *mobbing* han enfatizado la necesidad de establecer parámetros que permitan establecer su presencia en las organizaciones. En este sentido, algunos autores han señalado los siguientes factores como indispensables: a) la existencia de agresión (Leymann, 1996; Lutgen y

Tracy, 2012; Mikkelsen y Einarsen, 2001); b) frecuencia de repetición del comportamiento hostil que se puede presentar, por lo menos, una vez por semana (Leymann, 1996; Lutgen, Tracy y Alberts, 2007; Mikkelsen y Einarsen, 2001); y c) la duración que debe ser, por lo menos, de seis meses (Hoel, Cooper y Faragher, 2001; Leymann, 1996; Zapf *et al.*, 1996).

A lo largo de los años han existido diversas metodologías para determinar la presencia de *mobbing* en organizaciones. La primera se conoce como *Leymann Inventory of Psychological Terrorization* LIPT-60 (Leymann, 1990). En esta metodología aparecen 45 actividades típicas de *mobbing* que se pueden clasificar en cinco conductas: limitar la comunicación, limitar el contacto social, desprestigiar su persona ante sus compañeros, desprestigiar y desacreditar su capacidad profesional y laboral, y comprometer la salud. Este documento ha servido de base a otros investigadores para elaborar distintas versiones del LIPT en la medición del *mobbing* en organizaciones a lo largo del mundo (Einarsen *et al.*, 2011). Otras metodologías son el NAQ (*Negative Acts Questionnaire*) (Einarsen y Raknes, 1997), el barómetro Cisneros (Cuestionario Individual sobre Psicoterror, Negación, Estigmatización y Rechazo en Organizaciones Sociales [Piñuel y Oñate, 2004]), por mencionar algunos.

Los entornos organizacionales en los que más se reportan episodios de *mobbing* son los académicos (Hoel y Cooper, 1999; Namie y Namie, 2009). El *mobbing* en las universidades, por lo general, se presenta hacia los docentes de parte de un superior jerárquico, directivo, por parte de colegas o incluso de estudiantes (Lampman, 2012). Se estima que el *mobbing* en la docencia tiene como objetivo primordial forzar la salida del docente de la universidad (Hunt, 2018). Lamentablemente, este tipo de comportamiento es raramente reportado por los que lo padecen, lo que afecta de manera significativa el estudio, la concientización y la caracterización de este fenómeno en entornos educativos (Fogg, 2008; Keim y McDermott, 2010; Hecker, 2007).

En la actualidad, los entornos organizacionales académicos pueden considerarse organizaciones multidemandantes en función a la inherente exigencia del mejoramiento continuo de la «calidad de la educación» y al cumplimiento de indicadores académicos (Villagrán-Rueda y Puente-Garnica, 2015). Lo anterior requiere que estas organizaciones monitoreen de forma periódica la condición del personal humano, pues el sector académico es reconocido por ser altamente competitivo y con interrelaciones jerárquicas muy vulnerables y complejas que —así lo han demostrado— constituyen el sector con mayor cantidad de casos reportados de *mobbing*. Por otra parte, en Colombia se ha dicho que la flexibilidad laboral y la desregularización laboral son factores que han venido afectando a los docentes universitarios en el país (Gómez, 2014). Hoy en día, los contratos docentes a término indefinido son cada vez más escasos en la gran mayoría de las universidades colombianas, lo que implica un clima inherente de inestabilidad laboral. Resulta conveniente indicar que la flexibilización laboral no solo afecta a los trabajadores no-calificados, sino que este fenómeno ha alcanzado a los profesionales con un alto nivel de formación, experiencia y capacitación, como puede ser el caso de los docentes universitarios. A modo de ejemplo de lo anterior se puede mencionar que las universidades públicas en Colombia, por mandato del artículo 72 de la Ley 30 de 1992, vienen contratando a la gran mayoría de docentes bajo la modalidad de contratos ocasionales, lo que confirma los efectos de la flexibilización laboral señalados por Gómez (2014).

Investigaciones sobre *mobbing* en entornos educativos han ayudado a caracterizar conductas aplicadas a los docentes, algunas de las cuales son: asignación de labores por debajo del perfil profesional del docente (Ahmad, Kalim y Kaleem, 2017; Fogg, 2008; Hecker, 2007; Johnson-Bailey, 2015), incremento de las actividades administrativas (Faria, Mixon y Salter, 2012; Frazier, 2011; Keim y McDermott, 2010), incremento en la carga docente (Faria *et al.*, 2012; Frazier, 2011), reducción en las actividades y presupuestos relacionados con investigación (Faria *et al.*, 2012; Fogg, 2008), y exclusión de actividades sociales o conversaciones (Fogg, 2008; Keim y McDermott, 2010).

### 3. Metodología de la investigación

---

Con la finalidad de estudiar el *mobbing* en entornos académicos en Colombia se realizó un estudio de caso en una universidad intermedia localizada en el departamento de Boyacá. La facultad seleccionada cuenta con registro calificado vigente, otorgado por el Ministerio de Educación de Colombia o MEN. El estudio realizado fue de tipo descriptivo y se basa en una metodología cuantitativa. Se realizó una muestra representativa de los docentes activos de la facultad de estudio que incluye docentes de ambos géneros, con diferente modalidad de vinculación laboral y antigüedad en la universidad, a partir de un año de vinculación. El estudio cubrió el 85 % del total de la muestra de los docentes de la facultad de estudio.

Una vez establecido el estado del arte del estudio, se seleccionó un instrumento de medición y diagnóstico de conductas de *mobbing* junto con el establecimiento de criterios para la medición de la frecuencia de repetición y duración. Finalmente, técnicas y herramientas de estadística descriptiva e inferencial, así como de análisis multivariante de correlación lineal para plantear las ecuaciones de regresión e hipótesis se aplicaron a la muestra recolectada con el fin de completar el estudio propuesto.

#### 3.1 Instrumento metodológico

A través del tiempo se han desarrollado diversos instrumentos aplicados a la detección de *mobbing* en organizaciones: LIPT-60 (Leymann, 1990), NAQ (Einarsen y Raknes, 1997), y barómetro Cisneros (Piñuel y Oñate, 2004). El presente estudio tomó como base el *Leymann Inventory of Psychological Terrorization* (LIPT), el cual sirvió para obtener un instrumento personalizado y contextualizado, ajustado al tiempo actual y enfocado en las particularidades del caso de estudio.

El LIPT-60 se seleccionó como instrumento base para este estudio en razón a la sencillez de su implementación y por el hecho de ser ampliamente usado en la detección del *mobbing* en organizaciones (Einarsen *et al.* 2011). Adicionalmente, en el análisis del *mobbing* en entornos educativos, el LIPT-60 lo han utilizado con éxito varios investigadores (Leymann, 1996; Lutgen *et al.*, 2007; Mikkelsen y Einarsen, 2001). En esencia, el LIPT-60 es un cuestionario estructurado que indaga, a partir de un cuestionario ampliamente validado por cinco apartados, limitar la comunicación del hostigado, limitar el contacto social, actividades conducentes al desprestigio del trabajador frente a sus colegas, desprestigiar o desacreditar la capacidad profesional y laboral del trabajador —así como actividades varias que sobrecargan el trabajo o lo asignan de forma discontinua—, daño a enseres o producción laboral del afectado y demás actividades que pueden ser nocivas para su salud.

Una vez se selecciona el instrumento metodológico a utilizar y teniendo en cuenta a) lo sensible de la temática a estudiar, b) las posibles suspicacias que el tema despierta tanto para la universidad como para los profesores y c) lo novedoso del tema a estudiar, por tratarse de la primera investigación que aborda esta temática en el departamento de Boyacá, Colombia, el instrumento se ajustó y actualizó a las realidades tecnológicas de la actualidad. Es decir, las preguntas que no aplicaban al caso de estudio se removieron. Así, por ejemplo, preguntas que intentaban indagar a los docentes sobre si se les negaban las llamadas, o se les limitaba el acceso a correspondencia personal, fueron removidas, toda vez que no tienen aplicación en el contexto de la particularidad de la facultad estudiada, ni tampoco tendrían cabida en la era actual de telecomunicaciones, en la que el uso del teléfono no estaba restringido a una línea fija —como solía

existir hace varios años— y la comunicación interna y externa de correspondencia se lleva a cabo a través, principalmente, del correo electrónico. Además, la motivación de retirar este tipo de preguntas contó con la finalidad de no inducir ningún tipo de «ruido» en el instrumento, al contar con una opción que no aplicaría.

Por tanto, el instrumento LIPT-60 quedó conformado por 51 preguntas y se realizó personalmente en noviembre del 2018 por medio de la aplicación de un cuestionario estructurado que, en su gran mayoría, se basa en preguntas con posibles respuestas dicotómicas —«sí» o «no»— y dos preguntas con opción múltiple y única respuesta para el estudio de las variables sociodemográficas como: género —«Hombre», «Mujer»— y antigüedad —«uno a tres años», «cuatro a seis años», «más de siete años»—. Adicionalmente, teniendo en cuenta que el estudio fue anónimo y confidencial, dentro del instrumento no se les requirió diligenciamiento de datos personales y no se les abordó con preguntas abiertas. Al finalizar el cuestionario, ellos mismos depositaban el formulario en una urna sellada.

### 3.2 Criterios de identificación de *mobbing* en las encuestas

Se aplicaron recomendaciones internacionales para la detección de *mobbing* en entornos laborales. Por tanto, en el presente artículo, con el fin de evaluar la percepción de *mobbing* por parte de los docentes, se establecieron los siguientes criterios: a) la existencia de cinco o más respuestas positivas reportadas en el instrumento LIPT modificado, lo anterior basado en las recomendaciones de Leymann (1996), Lutgen *et al.* (2007), y de Mikkelsen y Einarsen, (2001); b) frecuencia de repetición de la conducta reportada por lo menos una vez por semana (Leymann, 1996; Lutgen *et al.*, 2007; Mikkelsen y Einarsen, 2001); y c) que la agresión se presente de forma sostenida en el tiempo, por lo menos en seis meses (Hoel *et al.*, 2001; Leymann, 1996; Zapf *et al.*, 1996). Si en el caso de estudio se cumplen los tres criterios presentados, se evidenciará la presencia de *mobbing* en el caso de estudio.

### 3.3 Análisis de la información recolectada

El estudio se realizó sobre una muestra representativa que cubre el 85 % de los docentes de la facultad seleccionada. En la tabla 1 se presentan las estadísticas relacionadas con las variables sociodemográficas de la facultad de estudio.

**Tabla 1.** Configuración de las variables sociodemográficas del estudio

Variable	Hombres	Mujeres	Tiempo de vinculación (años)		
			1-3	4-6	> 7
Porcentaje	68,42 %	31,58 %	63,16 %	21,05 %	15,79 %

**Fuente.** Elaboración propia.

Una vez aplicado y procesado el instrumento LIPT, se identificó que el 31,58 % de la muestra estudiada registra más de cinco criterios positivos del cuestionario. A continuación, se procede a estudiar las respuestas entregadas por este subgrupo de docentes. Al respecto, se encontró que las conductas más reportadas por los docentes se encuentran: 1) la asignación de tareas «muy por debajo» de la competencia del docente, 2) la asignación de tareas

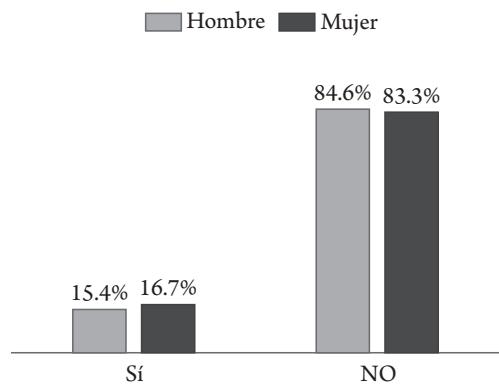
ajenas a la preparación docente en las que es muy probable que este fracase, y 3) el control estricto y exagerado en el horario de trabajo, principalmente.

En la figura 1 se presentan los resultados del criterio de asignación de actividades «muy por debajo» de la competencia del docente. Se aprecia que el 15,4 % de los hombres y el 16,7 % de las mujeres consideran que, en su actividad académico-administrativa, se asignan tareas o actividades «muy por debajo» de la

competencia del docente, lo que equivale al 15,8 % cuando se toman todos los resultados de la muestra. Esta conducta es consistente con la reportada por

estudios similares (Ahmad, Kalim y Kaleem, 2017; Fogg, 2008; Hecker, 2007; Johnson-Bailey, 2015).

**Figura 1.** Asignación de tareas por debajo de la competencia docente

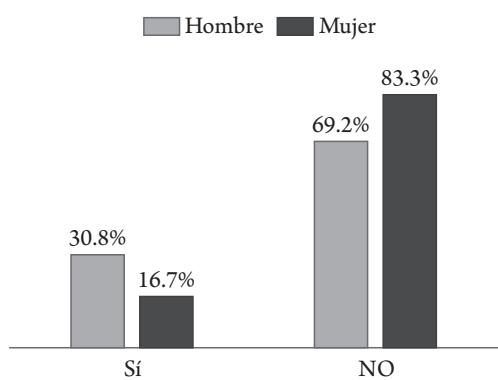


**Fuente.** Elaboración propia.

La segunda conducta más reportada se presenta en la figura 2. Se evidencia que en relación a la pregunta «Me asignan tareas ajenas a mi preparación, en las que es muy probable que fracase», se obtuvo que el 30,8 % de los hombres respondió «sí», así como el 16,7 % de

las mujeres, correspondientes al 26,32 % del total de la muestra. Lo anterior indica que los docentes identifican que se les asignan tareas y trabajos que no corresponden con su perfil profesional, con el agravante de que estos son difícilmente llevados a cabo.

**Figura 2.** Asignación de tareas ajenas a su preparación

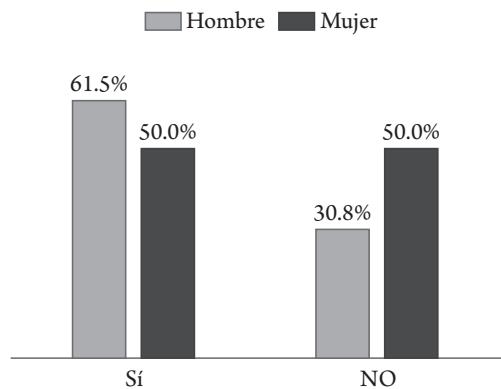


**Fuente.** Elaboración propia.

Los resultados de la conducta que presentó mayor frecuencia dentro del subgrupo de estudio se presentan en la figura 3. Allí se aprecia que el 61,5 % de los hombres y el 50 % de las mujeres manifiestan que

se ejerce un control estricto y exagerado en el horario de trabajo. Con relación a la totalidad de la muestra, se obtuvo que el 57,89 % contestó afirmativamente a este criterio.

**Figura 3.** Control estricto y exagerado en el horario de trabajo



**Fuente.** Elaboración propia.

### 3.4 Análisis de correlación y regresión de las variables del estudio

Para el manejo de los datos, en primera instancia, se incluyó la totalidad de las encuestas. Adicionalmente, las conductas presentadas en el instrumento de medición se agruparon en siete variables provenientes de la toma de datos, las cuales son: x1 = limitar la comunicación, x2 = limitar el contacto social, x3 = desprestigiar a la persona frente a sus compañeros, x4 = desprestigiar y desacreditar la capacidad profesional y laboral, x5 = control estricto y exagerado, x6 = tiempo de vinculación y, finalmente, x7 = género. El análisis estadístico se realizó para un nivel de significancia del 5 % de tipo bilateral.

Producto de consolidar las variables del estudio se identificó el peso de las variables dentro de la muestra total. Se estimó que las variables x2 = limitar el contacto social y x3 = desprestigiar a la persona frente a sus compañeros no son conductas observables en el caso de estudio, pues se obtuvo un bajo porcentaje reportado por la totalidad de los docentes, esto es, el 1,52 % y el 6,06 %, respectivamente. Además, sobre las variables recolectadas y procesadas se realizó el análisis multivariable de regresión lineal para establecer su nivel de correlación. En la tabla 2 se presenta la matriz de correlación parcial de Pearson. Del anterior análisis

se puede afirmar que, para el caso de estudio, existe una elevada correlación entre las variables x1 y x5, seguida de las variables x4 y x5, con un coeficiente de correlación de 0,61 y 0,55, respectivamente. En este sentido, el análisis de resultados indica que existe una elevada correlación lineal positiva entre el control excesivo del ejercicio hacia los docentes con 1) las actividades que aíslan y limitan la comunicación de los docentes la limitación de comunicación ejercida hacia los docentes, y 2) el desprestigiar y desacreditar la capacidad profesional de los docentes. Si bien es cierto que los controles aplicados a los trabajadores son esenciales para la estructura de gobierno, en la mayoría de organizaciones, al igual que se consideran una forma legítima de garantizar el cumplimiento del horario laboral y el desarrollo de actividades programadas, aplicar un control excesivo en una organización genera un efecto perjudicial para la motivación y el desempeño de los trabajadores (Donaldson y Davis 1991; Macus, 2002; Muth y Donaldson, 1998). Ahora bien, en el contexto del caso de estudio es conveniente estudiar el efecto de la variable «control excesivo» por parte de los directivos hacia los docentes, sobre las variables «limitar la comunicación» y la «desacreditación profesional» de los docentes.

**Tabla 2.** Matriz de correlación de las variables estudio

	X <sub>1</sub>	X <sub>2</sub>	X <sub>3</sub>	X <sub>4</sub>	X <sub>5</sub>	X <sub>6</sub>	X <sub>7</sub>
X <sub>1</sub>	1						
X <sub>2</sub>	-0,18531	1					
X <sub>3</sub>	0,236833	-0,12172	1				
X <sub>4</sub>	0,262649	-0,1617	0,157879	1			
X <sub>5</sub>	0,610418	-0,20975	0,204795	0,55164097	1		
X <sub>6</sub>	0,077064	-0,16502	-0,18981	0,11485885	0,406338	1	
X <sub>7</sub>	0,142434	0,346944	-0,07309	-0,2093926	-0,10514	-0,02378	1

**Fuente.** Elaboración propia.

Producto de lo anterior se plantean hipótesis a partir de la asociación entre variables. Luego, se exploran las siguientes hipótesis al dejar como variable independiente x5 y como dependientes x1 y x4, y tomar como partida los efectos negativos del control en las organizaciones reportados por Donaldson y Davis (1991), Muth y Donaldson (1998), y Macus (2002), así como los resultados de la matriz de correlación.

- H0: el control laboral excesivo que se les aplica a los docentes no está relacionado con limitar la comunicación de los docentes.
- H1: el control laboral excesivo que se les aplica a los docentes está relacionado con limitar la comunicación de los docentes.

La tabla 3 presenta el análisis de regresión simple obtenido para las variables x5 y x1, el cual se realizó para un nivel de significancia bilateral del 5 %. Se puede afirmar que las evidencias muestrales sugieren que existe un efecto significativo lineal positivo entre el control considerado como excesivo y limitar la comunicación de los docentes. Por tanto, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alternativa H1. Esto puede explicarse desde el punto de vista según el cual el hecho de que se detecte un incumplimiento de los horarios, de las tareas curriculares, de los trabajos administrativos, las reuniones o las demás asignaciones extracurriculares que, en algunos casos, pueden ser difíciles de cumplir, puede considerarse el detonante en el aislamiento progresivo del docente y su exclusión de las actividades sociales y de comunicaciones (Fogg, 2008; Keim y McDermott, 2010).

**Tabla 3.** Resultados regresión variables x5 y x1

	Coefficients	Standard Error	t Stat	P-value
Intercept	0,244012	0,258226	0,944955	0,35792
X Variable 1	0,450599	0,14181	3,177484	0,005508

**Fuente.** Elaboración propia.

En relación con las variables x5 y x4 se plantean las siguientes hipótesis nula y alternativa:

- H0: el control laboral excesivo que se les aplica a los docentes no está relacionado con el desprestigio y la desacreditación de su capacidad profesional y laboral.
- H1: el control laboral excesivo que se les aplica a los docentes está relacionado con el desprestigio

y la desacreditación de su capacidad profesional y laboral.

En la tabla 4 se presenta el análisis de regresión obtenido para las variables x5 y x4. Se puede afirmar que, basado en las evidencias muestrales, se aprecia un efecto positivo lineal significativo entre el control excesivo laboral con el desprestigiar y desacreditar la capacidad profesional y laboral de los docentes.

Por tanto, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alternativa H1. En el contexto del caso de estudio se puede explicar que el control excesivo hacia un trabajador conduce a falencias en el desempeño (Macus, 2002; Muth y Donaldson, 1998), lo que

puede generar un desprecio y una desacreditación de la capacidad profesional y laboral del docente por parte de algún directivo o profesional de un nivel jerárquico similar dentro de la universidad.

**Tabla 4.** Resultados regresión variables x5 y x4

	Coefficients	Standard error	t Stat	P-value
Intercept	0,344311	0,477829	0,720574	0,480963
X Variable 1	0,715569	0,262409	2,72692	0,014345

**Fuente.** Elaboración propia.

## 4. Discusión

En la actualidad, el *mobbing* se considera un área prioritaria de estudio a nivel global debido a que este fenómeno constituye una grave amenaza que afecta a los trabajadores, a las organizaciones y a la sociedad (Einarsen *et al.*, 2011). Algunos estudios sugieren que los episodios de *mobbing* son más comunes en universidades que en otro tipo de organizaciones (Hoel y Cooper, 1999; Namie y Namie, 2009; Einarsen *et al.*, 2011). En este artículo se presenta el primer estudio de *mobbing* en un entorno educativo aplicado a docentes en una universidad localizada en el departamento de Boyacá, Colombia. Se cubrió el 85 % de los docentes adscritos a la facultad estudiada, a los cuales se les aplicó una versión ajustada del Inventory de Leymann de Terrorización Psicológica, LIPT-60 (Leymann, 1990), a fin de explorar la presencia de *mobbing*. Los resultados indican que el 31,58 % de la muestra estudiada registra más de cinco criterios positivos del cuestionario, de los cuales el 67 % son hombres y el 33 % mujeres. Con relación al tipo de vinculación, el 75 % de los docentes presentan vinculación entre cuatro y seis años de la muestra positiva de *mobbing*.

De los resultados registrados por los docentes que indicaron más de cinco conductas positivas señalaron que las conductas con mayor frecuencia registradas tienen que ver con: 1) control excesivo del

ejercicio docente, con el 100 % de coincidencias; 2) sobrecarga permanente de trabajo, con un 66,67 % de coincidencia; 3) asignación de tareas ajenas a la preparación del docente en las que él mismo considera que es probable que fracase en esa asignación, con una frecuencia del 66,67 %; y 4) tareas que el encuestado considera como absurdas o inútiles, asignación de tareas por debajo del perfil de competencias del docente, horarios discontinuos, todas estas con un porcentaje de coincidencia del 50 %. Al respecto, es conocido que el control excesivo de los trabajadores, en vez de traer beneficios a una organización, produce efectos adversos (Donaldson y Davis 1991; Macus 2002; Muth y Donaldson, 1998). Adicionalmente, del estudio estadístico se detectó una fuerte correlación lineal positiva de la variable control excesivo de la actividad docente, con las variables limitar la comunicación y la desacreditación de su capacidad profesional. En ese sentido, es pertinente indicar que este tipo de conductas conduce a problemas de motivación y desempeño de los trabajadores (Donaldson y Davis 1991; Macus, 2002; Muth y Donaldson 1998).

Por lo anterior, a pesar de que, aproximadamente, uno de cada tres docentes manifieste más de cinco conductas positivas asociadas al *mobbing*, se determinó que estas conductas no se presentan de

forma repetitiva una vez por semana ni son sostenidas en seis meses, requisitos que son indispensables en la aceptación de la existencia de *mobbing* en organizaciones, tal y como se presenta en la sección 3.2. del presente artículo. Por tanto, se descarta la presencia de *mobbing* en la facultad que se seleccionó como caso de estudio. Sin embargo, con base en la información recolectada y procesada, se considera que es pertinente que la facultad ponga atención a las actividades reportadas y elaborar un plan de

manejo contextualizado en la realidad reportada por sus trabajadores, así como realizar un estudio complementario que evalúe las razones de la elevada tasa de rotación de sus docentes. Finalmente, si la facultad de estudio aborda de manera competente las conductas reportadas, se presentará una mejora sustancial en la salud física y mental de sus docentes, mientras que la universidad mejorará su clima organizacional y sus indicadores de calidad.

## 5. Conclusiones

---

**E**n las últimas décadas, la evolución de las organizaciones ha generado ambientes de trabajo globalizados y altamente competitivos que, inherentemente, se convierten en lugares agresivos de alta presión. A través de una revisión detallada sobre el *mobbing* se identificó que los episodios relacionados con este fenómeno son más comunes en universidades que en otro tipo de organizaciones (Hoel y Cooper, 1999; Namie y Namie, 2009).

Mediante el análisis estadístico se identificó que para la muestra estudiada existe un efecto significativo lineal positivo entre el control considerado como excesivo a los docentes con: 1) limitar la comunicación, y 2) desprestigar, desacreditar la capacidad profesional de los docentes. Lo anterior justificado a través de un coeficiente de correlación del 0,63 y 0,54, respectivamente, para un nivel de significancia bilateral del 5 %. Esto, en el contexto del caso de estudio indica que el control excesivo ejercido en la universidad puede conducir a: a) el aislamiento debido a la detección de algún tipo de incumplimiento en los horarios, tareas curriculares, trabajos administrativos, reuniones y demás asignaciones extracurriculares, y b) falencias en el desempeño que pueden utilizarse para generar desprestigio y desacreditación de la capacidad profesional y laboral del docente. Lo anterior es consecuente con lo reportado por Donaldson y Davis (1991), Muth y Donaldson (1998), y Macus (2002). Luego, es contraproducente para el clima organizacional y la productividad que los docentes

perciban un control excesivo por parte de los directivos de la universidad, dado que trabajar más no es sinónimo de productividad y, por tanto, el control excesivo puede terminar por generar un efecto adverso.

La facultad de estudio evidencia una alta rotación de personal (véase la Tabla 1). A pesar de lo anterior no existe información concluyente que permita afirmar que esta rotación se puede deber a episodios de *mobbing*. Sin embargo, resultaría relevante estudiar las razones de esta tendencia en mayor detalle. Se recomienda realizar un estudio que incluya una muestra representativa de docentes que hayan pertenecido a la facultad de estudio con ventana de observación de diez años. Además, entendiendo que el objeto final del *mobbing* en entornos académicos es presionar la salida del trabajador de la organización (Hunt, 2018), el hecho de que la totalidad de los docentes de la facultad de estudio posean vinculación contractual a término fijo con duración menor o igual a un año, renovable periodo a periodo. Esto puede disimular la presencia de *mobbing*, pues de llegar a existir un caso, simplemente a este docente no se le contrataría para el siguiente periodo académico aduciendo la finalización legal del contrato de trabajo. Por tanto, el estudio sugerido podría complementar de forma significativa el presente artículo.

Investigaciones realizadas sobre esta temática han concluido que el *mobbing* presenta: a) bajo porcentaje de denuncias, b) bajo nivel de socialización de esta temática en las organizaciones, c) temor hacia la

estigmatización del trabajador, principalmente, lo que en parte es justificado por las limitaciones de la jurisprudencia asociada a defender a los trabajadores víctimas del *mobbing*, d) temor de no ser renovada su vinculación laboral o simplemente a no recibir una recomendación laboral objetiva (Mahmoudi, 2019). Por lo anterior, se requiere adelantar más estudios en esta temática en las universidades que deseen profundizar en esta área relevante de estudio con la

finalidad de implementar procesos de mejoramiento continuo y así establecer ventajas competitivas entre las universidades. Al mismo tiempo, mejorar el clima organizacional, el sentido de pertenencia por parte de los docentes, lo que redundará en una mejora en la calidad y los demás procesos académico-administrativos desarrollados en las instituciones de educación superior.

## Referencias

Agervold, M.; Mikkelsen, E. G. (2004). Relationships between bullying, psychosocial work environment & individual stress reactions. *Work & Stress*, 18(4), 336-351. DOI: <https://doi.org/10.1080/02678370412331319794>

Ahmad, S.; Kalim, R.; Kaleem, A. (2017). Academics' perceptions of bullying at work: insights from Pakistan. *International Journal of Educational Management*, 31(2), 204-220. DOI: <https://doi.org/10.1108/IJEM-10-2015-0141>

Becker, G. S. (1964). *Human capital*. Nueva York: Columbia University Press for the National Bureau of Economic Research.

Brodsky, C. M. (1976). *The harassed worker*. Toronto: Lexington Books Heath y Company.

Camacho, R. A.; Morales, V. E.; Güiza, S. L. (2014). Barreras al acceso a la justicia en el acoso laboral. *Opinión Jurídica*, 13(25), 121-137. Recuperado de <https://revistas.udem.edu.co/index.php/opinion/article/view/865>

Carrión M.; López-Barón F.; Pando-Moreno M. (2007). *Inventario de violencia y acoso psicológico en el trabajo IVAPT-E-R*. Asociación de Expertos en Psicosociología Aplicada – AEPA. Mollet del Vallès. Barcelona.

Carvajal, J.; Dávila, C. (2013). Mobbing o acoso laboral. Revisión del tema en Colombia. *Cuadernos de Administración Universidad del Valle*, 29(49), 95-106. DOI: <https://doi.org/10.25100/cdea.v29i49.68>

Cervantes, L. E. (Coord.). (2011). *Investigación sobre «Las consecuencias del acoso laboral (mobbing) en las empresas maquiladoras de Aguascalientes con mano de obra femenina»*. Aguascalientes, México: D. F.: Instituto Aguascalentense de la Mujer.

Doce conductas del acoso laboral. (3 de mayo de 2019). *Semana*. Recuperado de <https://bit.ly/2N9nUYP>

Donaldson, L.; Davis, J. H. (1991). Stewardship theory or agency theory: CEO governance and shareholder returns. *Australian Journal of Management*, 16(1), 49-64. DOI: <https://doi.org/10.1177/031289629101600103>

Einarsen, S. (2000). Harassment & bullying at work: a review Scandinavian approach. *Aggression y violent Behavior*, 5(4), 379-401. DOI: [https://doi.org/10.1016/S1359-1789\(98\)00043-3](https://doi.org/10.1016/S1359-1789(98)00043-3)

Einarsen, S.; Hoel, H.; Zapf, D.; Cooper, C. L. (2011). *Bullying & emotional abuse in the workplace*. International Perspectives in Research & Practice. Nueva York: Taylor & Francis.

Einarsen, S.; Raknes, B. (1997). Harassment in the workplace y the victimization of men. *Violence y Victims*, 12(3), 247-263. DOI: <https://doi.org/10.1891/0886-6708.12.3.247>

Einarsen, S.; Skogstad, A. (1996). Bullying at work: epidemiological findings in public y private organizations. *European Journal of Work y Organizational Psychology*, 5(2), 185-201. DOI: <https://doi.org/10.1080/13594329608414854>

El acoso laboral sigue creciendo en Colombia. (26 de agosto de 2018). *Portafolio*. Recuperado de <https://bit.ly/37KQzwP>

Faria, J. R.; Mixon, F. G.; Salter, S. P. (2012). An economic model of workplace mobbing in academe. *Economics of Education Review*, 31(5), 720-726. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.econedurev.2012.04.004>

Field, T. (1996). *Bully in sight: how to predict, resist. Challenge y combat workplace bullying*. Wantage, Oxfordshire: Success Unlimited.

Filizoz, B.; Ay, A. F. (2011). Örgütlerde mobbing ve tükenmişlik olgusu arasındaki ilişkilere yönelik bir araştırma [A research on the relationships between mobbing y burnout phenomenon in organizations]. *E-Journal of New World Sciences Academy*, 6(2), 229-241.

Fogg, P. (2008). Academic bullies. *Chronicle of Higher Education*, 55(3), 20-26. Recuperado de <https://bit.ly/2UTN3Lh>

Frazier, K. N. (2011). Academic bullying: a barrier to tenure y promotion for African-American faculty. *Florida Journal of Educational Administration y Policy*, 5(1), 1-13. Recuperado de <https://bit.ly/3fzkl4Y>

Gimeno, R. (2004). *La presión laboral tendenciosa* (mobbing) (Tesis doctoral). Universidad de Girona. Girona, España. Recuperado de <http://hdl.handle.net/10803/7675>

Gómez, V. M. (2014). Sobre la flexibilidad laboral en Colombia y la precarización del empleo. *Diversitas: Perspectivas Psicológicas*, 10(1), 103-116. DOI: <https://doi.org/10.15332/s1794-9998.2014.0001.07>

Hecker, T. E. (2007). Workplace mobbing: a discussion for librarians. *The Journal of Academic Librarianship*, 33(4), 439-445. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.acalib.2007.03.003>

Hoel, H.; Cooper, C. L. (1999). *The role of <intent> in perceptions of workplace bullying*. Ponencia presentada en el 9th European Congress on Work and Organizational Psychology: Innovations for Work, Organization and Well-being. Espoo-Helsinki, Finlandia. 12-15 de mayo.

Hoel, H.; Cooper, C. L; Faragher, B. (2001). The experience of bullying in Great Britain: the impact of organizational status. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 10(4), 443-465. DOI: <https://doi.org/10.1080/13594320143000780>

Hunt, E. (2018). Bullying & mobbing in academe: a literature review. *European Scientific Journal*, 14(8), 1-15. DOI: <https://doi.org/10.19044/esj.2018.v14n8p1>

Johnson-Bailey, J. (2015). Academic incivility & bullying as a gendered & racialized phenomena. *Adult Learning*, 26(1), 42-47. DOI: <https://doi.org/10.1177/1045159514558414>

Keim, J.; McDermott, J. C. (2010). Mobbing: workplace violence in the academy. *The Educational Forum*, 74(2), 167-173. DOI: <https://doi.org/10.1080/00131721003608505>

Lac, G.; Dutheil, F.; Brousse, G.; Triboulet-Kelly, C.; Chamoux, A. (2012). Saliva DHEAS changes in patients suffering from psychopathological disorders arising from bullying at work. *Brain & Cognition*, 80(2), 277-281. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.bandc.2012.07.007>

Lampman, C. (2012). Women faculty at risk: US professors report on their experiences with student incivility, bullying, aggression, and sexual attention. *Naspa Journal About Women in Higher Education*, 5(2), 184-208. DOI: <https://doi.org/10.1515/njawhe-2012-1108>

Leymann, H. (1990). Mobbing & psychological terror at workplaces. *Violence & Victims*, 5(2), 119-126. DOI: <https://doi.org/10.1891/0886-6708.5.2.119>

Leymann, H. (1996). The content & development of mobbing at work. *European Journal of Work & Organizational Psychology*, 5(2), 165-184. DOI: <https://doi.org/10.1080/13594329608414853>

Leymann, H.; Gustafsson, A. (1996). Mobbing and the development of posttraumatic stress disorders. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 5(2), 251-276. DOI: <https://doi.org/10.1080/13594329608414858>

Lutgen, P.; Tracy, S. J. (2012). Answering five key questions about workplace bullying: how communication scholarship provides thought leadership for transforming abuse at work. *Management Communication*, 26(1), 3-47. DOI: <https://doi.org/10.1177/0893318911414400>

Lutgen, P.; Tracy, S. J.; Alberts, J. K. (2007). Burned by bullying in the American workplace: prevalence, perception, degree, and impact. *Journal of Management Studies*, 44(6), 837-862. DOI: <https://doi.org/10.1111/j.1467-6486.2007.00715.x>

Macus, M. (2002). *Towards a comprehensive theory of boards. Conceptual development and empirical exploration*. Bamberg: University of St. Gallen.

Mahmoudi, M. (2019). Academic bullies leave no trace. *Bioimpacts*, 9(3), 129-130. DOI: <https://doi.org/10.15171/bi.2019.17>

Mikkelsen, E. G.; Einarsen, S. (2001). Bullying in Danish work-life: prevalence y health correlates. *European Journal of Work y Organizational Psychology*, 10(4), 393-413. DOI: <https://doi.org/10.1080/13594320143000816>

Mincer, J. (1974). *Schooling, experience y earnings*. National Bureau of Economic Research

Muth, M. M.; Donaldson, L. (1998). Cambridge: Stewardship theory and board structure: a contingency approach. *Scholarly Research and Theory Papers*, 6(1), 5-28. DOI: <https://doi.org/10.1111/1467-8683.00076>

Namie, G.; Namie, R. (2009). US workplace bullying: some basic considerations y consultation interventions. *Practice y Research*, 61(3), 202-219. DOI: <https://doi.org/10.1037/a0016670>

Niedhammer, I. D. (2009). Workplace bullying and sleep disturbances: findings from a large scale cross-sectional survey in the french working population. *Sleep*, 32(9), 1211-1219. DOI: <https://doi.org/10.1093/sleep/32.9.1211>

Niedl, K. (1996). Mobbing y well-being: economic y personal development implications. *European Journal of Work y Organisational Psychology*, 5(2), 239-249. DOI: <https://doi.org/10.1080/13594329608414857>

O'Moore, S. E. (1998). Victims of workplace bullying in Irelly. *The Irish Journal of Psychology*, 19(2-3), 345-357. DOI: <https://doi.org/10.1080/03033910.1998.10558195>

OIT (Organización Internacional del Trabajo); CIE (Consejo Internacional de Enfermeras); OMS (Organización Mundial de la Salud); ISP (Internacional de Servicios Públicos). (2002). *Directrices marco para afrontar la violencia laboral en el sector de la salud*. Ginebra: Organización Internacional del Trabajo.

Peralta, M. (2006). Manifestaciones del acoso laboral, *mobbing* y síntomas asociados al estrés postraumático: estudio de caso. *Psicología desde el Caribe*, (17), 1-26. Recuperado de <https://bit.ly/3dhWV86>

Picakciefe, M.; Acar, G.; Colak, Z.; Kilic, I. (2017). The relationship between sociodemographic characteristics, work conditions, and level of «mobbing» of health workers in primary health care. *Journal of Interpersonal Violence*, 32(3), 373-398. DOI: <https://doi.org/10.1177%2F0886260515586360>

Piñuel, I. (2001). Mobbing, la lenta y silenciosa alternativa al despido. *Revista Aedipe*, (17), 3-18.

Piñuel, I.; Oñate, A. (2004). *Libro blanco - los riesgos psicosociales en la administración- La incidencia del Mobbing y el Burnout en la Agencia Estatal de la Administración Tributaria (AEAT) y en la Intervención General de la Administración del Estado (IGAE)*. Equipo de Investigación Cisneros. Madrid, España. Recuperado de <https://bit.ly/2ANSUuX>

Pompili, M.; Lester, D.; Innamorati, M.; De Pisa, E.; Iliceto, P.; Puccinno, M.; Fiori Nastro, P.; Tatarelli, R.; Girardi, P. (2008). Suicide risk and exposure to mobbing. *Work: Journal of Prevention, Assessment & Rehabilitation*, 31(2), 237-243.

Rayner, C. (1997). The incidence of workplace bullying. *Journal of Community y Applied Social Psychology*, 7(3), 199-208. DOI: [https://doi.org/10.1002/\(SICI\)1099-1298\(199706\)7:3<199::AID-CASP418>3.0.CO;2-H](https://doi.org/10.1002/(SICI)1099-1298(199706)7:3<199::AID-CASP418>3.0.CO;2-H)

Romanik, K. (2011). *El mobbing y su tratamiento en la legislación laboral*. Santiago de Chile: Departamentos de Estudios de la Dirección del Trabajo. Recuperado de <https://bit.ly/3fFNK35>

Smith, A. (1776). *La riqueza de las naciones*. Barcelona: Herder Editorial.

Tehrani, N. (2004). Bullying: a source of chronic post traumatic stress? *British Journal of Guidance & Counselling*, 32(3), 358-366. DOI: <https://doi.org/10.1080/03069880410001727567>

Thurrow, L. (1978). *Inversión en capital humano*. México: Editorial Trillas.

Vartia, M. (2008). The sources of bullying-psychological work environment y organizational climate. *European Journal of Work y Organizational Psychology*, 5(2), 203-214. DOI: <https://doi.org/10.1080/13594329608414855>

Villagrán-Rueda, S.; Puente-Garnica, L. (2015). Mobbing su afectación en la motivación y pertenencia laboral del docente universitario. *Digital Ciencia@uapro*, 8(1), 1-11. Recuperado de <https://bit.ly/2APh0Uv>

Zapf, D. (1999). Organisational, work group related y personal causes of mobbing/bullying at work. *International Journal of Manpower*, 20(1/2), 70-85. Recuperado de <https://doi.org/10.1108/01437729910268669>

Zapf, D.; Knoz, C.; Kulla, M. (1996). On the relationship between mobbing factors y job content, social work environment y health outcomes. *European Journal of Work y Organisational Psychology*, 5(2) , 215-237. DOI: <https://doi.org/10.1080/13594329608414856>

Ziller, M. (2011). *Acoso laboral o mobbing. Análisis de la jurisprudencia chilena* (Trabajo de grado). Universidad de Chile, Chile. Recuperado de <http://repositorio.uchile.cl/handle/2250/107131>