

# El Mobbing y su Relación con la Rotación de Personal en las Organizaciones de la Capital de Tlaxcala

Para citar este artículo: Rosas Sánchez, A. R., & Hernández Flores, E. (2022). "El Mobbing y su Relación con la Rotación de Personal en las Organizaciones de la Capital de Tlaxcala". In *Vestigium Ire*. Vol. 16-1, pp. 55-69.

Mobbing and its Relationship with the Rotation of Personnel in the Organizations of the Capital of Tlaxcala

Le mobbing et sa relation avec la rotation du personnel dans les organisations de la capitale de Tlaxcala

Mobbing e sua Relação com a Rotação de Pessoal nas Organizações da Capital de Tlaxcala

Alejandro Raúl Rosas Sánchez <sup>1</sup>

Edith Hernández Flores <sup>2</sup>

Fecha de recepción: 03 de junio de 2022

Fecha de aprobación: 15 de septiembre de 2022

## Resumen

Esta investigación es un trabajo de tesis, el cual la temática fue seleccionada por los resultados obtenidos del estudio realizado por México evalúa, en las que se vio inmersa la capital de Tlaxcala ocupando el primer lugar en cuanto al acoso laboral en el año 2020, no obstante, en el área Puebla-Tlaxcala en el año 2018 registro la rotación de personal en el país, ambas fueron las bases para la concepción de la pregunta inicial que se debería de dar respuesta con la presente investigación. Por ende, el objetivo general de esta investigación es identificar si el *mobbing* se encuentra relacionado con la rotación de personal a través de un

enfoque cualitativo y cuantitativo con un tipo de metodología correlacional. Aunado a esto se logró crear una propuesta para la detección de esa modalidad de la violencia.

**Palabras clave:** *Mobbing*, Rotación de personal, Relacionado.

## Abstract

This research is a thesis work, which the theme was selected by the results obtained from the study carried out by Mexico Evaluates, in which the capital of Tlaxcala was immersed, occupying the first place in terms of workplace harassment in the year 2020, not However, in the Puebla-Tlaxcala area

.....  
1 Licenciado en Administración por la Universidad Autónoma de Tlaxcala. Correo electrónico: alejandroraulrosas-sanchez@gmail.com ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-2732-0499> Tlaxcala, México.

2 Doctora en Desarrollo Regional por El Colegio Tlaxcala, A.C. Universidad Autónoma De Tlaxcala. Correo electrónico: edhdez1@hotmail.com ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-8130-5118>, Tlaxcala, México.

in 2018, the turnover of personnel in the country was recorded, both were the bases for the conception of the initial question that should be answered with the present investigation. Therefore, the objective of this research is to identify whether mobbing is related to staff turnover through a qualitative and quantitative approach with a type of correlational methodology. In addition to this, it was possible to create a proposal for the detection of this type of violence.

**Keywords:** Mobbing, Staff turnover, Related

### Résumé

Cette recherche est un travail de thèse, dans lequel le sujet a été sélectionné par les résultats obtenus de l'étude menée par le Mexique évaluée, dans lequel la capitale de Tlaxcala a été immergé occupant la première place en termes de mobbing dans l'année 2020, cependant, dans la zone de Puebla-Tlaxcala dans l'année 2018 a enregistré le roulement du personnel dans le pays, les deux ont été la base pour la conception de la question initiale qui devrait être répondu avec cette recherche. Par conséquent, l'objectif général de cette recherche est d'identifier si le mobbing est lié à la rotation du personnel à travers une approche qualitative et quantitative avec une méthodologie corrélative. En outre, une proposition pour la détection de ce type de violence a été créée.

**Mots-clés :** Mobbing, Rotation du personnel, Relié.

### Resumo

Esta pesquisa é um trabalho de tese, cujo tema foi selecionado pelos resultados obtidos no estudo realizado pela Mexico Avalia, no

qual a capital de Tlaxcala estava imersa, ocupando o primeiro lugar em termos de assédio no local de trabalho no ano de 2020, não no entanto, na área de Puebla-Tlaxcala em 2018, registrou-se a rotatividade de pessoal no país, ambas as bases para a concepção da pergunta inicial que deve ser respondida com a presente investigação. Portanto, o objetivo desta pesquisa é identificar se o mobbing está relacionado à rotatividade de pessoal por meio de uma abordagem qualitativa e quantitativa com um tipo de metodologia correlacional. Além disso, foi possível criar uma proposta para a detecção desse tipo de violência.

**Palavras-chave:** Mobbing, Rotatividade de pessoal, Relacionados

### Introducción

El acoso laboral o *mobbing* 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 (De Miguel y Prieto, 2016). Esta no es solo una problemática internacional, sino mundial, "cerca de 12 millones de personas en el mundo sufren este tipo de acoso" (Zúñiga, 2014). Esta situación trae consigo diversas consecuencias, una de ella es la rotación de personal, conforme a Hernández (2019) en México el *mobbing* ha orillado a 18,000 personas a renunciar a su empleo.

Esta investigación inicia con una revisión de literatura para destacar la problemática, de tal forma que, se evidencia la presencia de una realidad preocupante, se presentan conceptos y modelos clave del conjunto de referencias que se obtuvieron para el punto de partida de esta investigación al



---

igual se señala qué se hace tanto a nivel internacional, nacional y estatal para resaltar su problemática misma.

En la metodología se menciona desde enfoque, diseño, tipo, método, población y muestra, la operacionalización de la variable, además se desarrolla el procedimiento de recolección y análisis de datos de dicha investigación. En el apartado de resultados se presentan un resumen de los más relevante de los análisis realizados a través de las técnicas estadísticas (frecuencias, análisis descriptivo, fiabilidad de los instrumentos, prueba de normalidad de la distribución numérica y la prueba paramétrica correlacional. En las conclusiones y recomendaciones se explica si fueron logrados los objetivos y las recomendaciones para nuevas investigaciones a realizarse. También se menciona las limitantes del estudio. Y finalmente, las referencias bibliográficas.

### **Revisión de Literatura**

El estudio del “*mobbing*” o acoso laboral ha buscado comprenderse desde distintas teorías, sin embargo, para la comprensión de cada una de ellas, es de suma importancia definir los conceptos clave en la temática de este estudio en los cuales se encuentran la violencia, ya que el *mobbing* es una modalidad de esta, por ende, debe de ser entendida para posteriormente tener una mejor comprensión acerca del acoso laboral. Larios (2018) afirma que:

Pocas organizaciones se dan a la tarea de estudiar y analizar el clima laboral que hay entre los empleados, además de conocer lo que los empleados piensan de la empresa. Sin embargo el correcto análisis de la percepción de los trabajadores con respecto a las condi-

ciones laborales, ergonómicas, ambientales, económicas, de seguridad y ascenso laboral son de vital interés, puesto de dicho análisis se pueden obtener grandes ideas y lograr mejoras para potencializar el capital intelectual con el que ya se cuenta. (p. 57)

### **Violencia**

La violencia es definida por la Organización Mundial de la Salud (OMS) como el uso intencional de la fuerza física, amenazas contra uno mismo, otras personas, un grupo o una comunidad que tiene como consecuencia, o es muy probable que tenga como consecuencia, un traumatismo, daños psicológicos, problemas de desarrollo o incluso la muerte. (Instituto Superior de Estudios Psicológicos [ISEP], 2021)

De acuerdo a Ramos (2007) existen diversas teorías que abordan la violencia, que son:

- Las *teorías explicativas* señalan generales sobre el origen de la conducta agresiva/violenta en el ser humano, estas pueden agruparse en dos líneas teóricas: las teorías activas o innatistas y las teorías reactivas ambientales.
- Las *teorías activas o innatistas*, que suponen que el origen de la agresión se encuentra en los impulsos internos de la persona. Incluyen orientaciones que van desde el psicoanálisis hasta los estudios etológicos, las principales son: la teoría genética, la teoría etológica, la teoría psicoanalítica, la teoría de la personalidad, la teoría de la frustración y la teoría de la señal-activación. Esta línea teórica es de las más sobresalientes e importantes para el entendimiento del acoso laboral ya que orientan desde la importancia decisiva a la permanencia del subconsciente de los instintivos im-

pulsos que están reprimidos por la conciencia del trabajador hasta los estudios de la conducta tal como es emitida por el colaborador.

- Las *Teorías reactivas o ambientales* suponen que el origen de la agresión se encuentra en el medio ambiente que rodea a la persona, de modo que la agresión es una reacción de emergencia frente a los sucesos ambientales o a la sociedad en su conjunto y las principales son: la teoría del aprendizaje social, la teoría de la interacción social, la teoría sociológica y la teoría ecológica. Esta teoría ayuda a la comprensión de que la violencia se encuentra en el medio ambiente con el que interactúa el individuo

### *Tipos de Violencia*

La clasificación utilizada en el Informe mundial sobre la violencia y la salud divide a la violencia en tres grandes categorías según el autor del acto violento: violencia dirigida contra uno mismo, violencia interpersonal y violencia colectiva (Organización Mundial de la Salud [OMS], 2002). Conforme a Significados (2019) la violencia tiene modalidades de violencia política o institucional, violencia doméstica, familiar o intrafamiliar, violencia de género, violencia racial, bullying y ciberbullying y violencia laboral.

Contemporáneamente la violencia ha tomado demasiada fuerza, que a veces suele pasar por desapercibida, no obstante, se debe tener conocimiento en los tipos y modalidades para evitar realizarla, y también evitar ser víctima, ya que en la actualidad muchos son víctimas y suelen darse cuenta por carecer de información.

### *Mobbing*

De acuerdo a Leymann (1996) citado en Verona y Santana (2012), considera que:

El *mobbing* implica comportamientos o comunicaciones hostiles e inmorales con violencia psicológica extrema, que son dirigidas de forma sistemática y recurrente por uno o varios individuos hacia principalmente un solo individuo, con la finalidad de destruir sus redes de comunicación, su reputación, perturbar el ejercicio de su trabajo y lograr finalmente que abandone el lugar de trabajo. Estas acciones se producen con una frecuencia de, al menos, una vez por semana y con una duración mínima de seis meses. (p. 151)

Las observaciones de Piñuel (2001) establecen que los celos y la envidia que sienten los acosadores son la causa más frecuente del *mobbing*. La víctima suele ser envidiada por poseer alguna cualidad o rasgo que los hace destacar del resto del grupo; por ejemplo, capacidad profesional superior, facilidad para despertar aceptación o aprecio en sus compañeros, subordinados, jefes, pacientes o clientes, su don de gentes, evaluaciones positivas o felicitaciones recibidas en su trabajo. El *mobbing* también puede desencadenarse cuando el trabajador no permite ser manipulado por otro u otros miembros del grupo o bien porque no pertenece al grupo que maneja el statu quo de la organización.

Verona y Santana (2012) explican que el *mobbing* suele ocasionar en la víctima consecuencias graves y de distinta índole, en el cual estas se pueden agrupar en tres grandes bloques: a) psicológicas; b) laborales; y, c) económicas. Sin embargo, existen otras consecuencias, que se suscitan para la organización, como son: La pérdida de



---

productividad, Mal clima organizacional, alta tasa de accidentes, mala imagen de la empresa, costos en productividad, salarios y bajas del trabajador acosado.

Por otro lado, hablar de modelos teóricos de *mobbing* resulta bastante atrevido en la actualidad, puesto que, a pesar de la proliferación de estudios en los últimos años sobre este fenómeno, está en “su infancia (Einarsen, 2000, citado por Meseguer, 2005). Sin embargo, Meseguer (2005) menciona que Leyman era un defensor de que las determinantes del *mobbing* se tenían que buscar en los factores organizativos. Entre estos factores organizativos destacó Leyman (1993, citado por Meseguer, 2005): a) las deficiencias en el diseño del trabajo, b) las deficiencias en el estilo de dirección, c) la posición social de la víctima en la organización, y d) las normas morales de los departamentos.

### ***Rotación de Personal a Causa de Mobbing***

Chiavenato (2009, citado por Macario, 2018) menciona que la rotación de personal es la cantidad de personas que salen de la empresa de forma voluntaria e involuntaria, por causas externas o internas en un periodo de tiempo establecido el cual puede ser calculado o determinado de forma científica y objetiva.

Por lo que el *mobbing* puede ser una causa de haber rotación de personal, ya que muchas veces ciertas personas se enfocan a molestar a sus compañeros de trabajo, haciéndolos sentir víctimas de amenazas, discriminación, explotación o de humillarlos constantemente. Haciéndolos sentir vulnerables ante la situación y muchas veces pueden aislarse ocasionando que su eficiencia disminuya y puedan renunciar o seguir en la organiza-

ción, pero no dando resultados óptimos de su trabajo.

### ***Consecuencias Para la Organización a Causa de la Rotación de Personal***

De Miguel y Prieto (2016) exponen que el *mobbing* puede atraer consecuencias devastadoras, no solo para la víctima, sino también para la empresa, la cual experimenta una importante disminución de su productividad. Una de esas consecuencias que se puede percibir en la organización a causa de la rotación del personal, son:

- Reducción en la eficiencia, el rendimiento y la rentabilidad
- Moral baja, pérdida de lealtad y dedicación por parte de los trabajadores
- Aumento de ausentismo, permisos por enfermedad
- Cambios de personal
- Tiempo perdido durante el proceso de acoso y durante la contratación y entrenamiento de nuevo personal
- Gastos relacionados con asistencia al trabajador, terapia, ayuda médica y psicológica, etc.
- Incumplimiento de disposiciones legislativas, demanda civil, demanda penal, etc.
- Costos laborales por indemnización
- Condiciones peligrosas de trabajo (Piñuel, 2002, p. 182)

Todo esto a su vez, hará que la organización sea cada vez menos eficiente y rentable

### ***Mobbing y Rotación de Personal***

El acoso laboral o *mobbing* 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 (De

Miguel y Prieto, 2016). Esta no es solo una problemática internacional, sino mundial, “cerca de 12 millones de personas en el mundo sufren este tipo de acoso” (Ruiz, 2014). Esta problemática trae consigo diversas consecuencias, una de ellas es la rotación de personal, conforme a Hernández (2019) en México el *mobbing* ha orillado a 18,000 personas a renunciar a su empleo.

Contemporáneamente diversos autores han escrito sobre el *mobbing* y su relación con la rotación de personal. Leyman, (1990, citado por De Miguel y Prieto, 2016) fue el primer autor que sugirió una definición para esta figura como aquella situación en la que una persona ejerce una violencia psicológica extrema, de forma sistemática y recurrente y durante un tiempo prolongado sobre otra persona o personas en el lugar de trabajo, con la finalidad de destruir las redes de comunicación de la víctima o víctimas, destruir su reputación, perturbar el ejercicio de sus labores y lograr que finalmente esa persona o personas acaben abandonando el lugar de trabajo.

Algunas víctimas que sufren acoso, intentan aceptar que nos les afecta, después de varios intentos fallidos por querer aceptar que no le afecta en nada, se da por vencida, y puede provocar el abandono de su trabajo, la renuncia voluntaria, si se llega a un extremo puede ocasionar atentado contra su vida, estrés postraumático (Panzo, 2017). Entendiendo esto es notorio que ambos autores consensan que debido al *mobbing* se ocasiona la rotación de personal.

Ante esta problemática alrededor del mundo, se han propuesto diversos modelos, el cual los más sobresalientes de acuerdo a Trujillo et al. (2007) han sido: el modelo de Leyman

o mejor conocido como *Leyman Inventory of Psychological terrorization* y el modelo psicopatológico que fue creado por el psicólogo Iñaki Piñuel y Zavala, este autores proponen el modelo de Piñuel para las organizaciones mexicanas, a fin de tratar de resolver esta problemática, ya que en este se incluye la inteligencia emocional como variable.

El estado de Tlaxcala ha mostrado altos índices de rotación de personal, en los últimos años en la región Puebla-Tlaxcala donde se tuvo la mayor rotación, por la falta de condiciones laborales en donde se encuentran inmiscuida la salud de los trabajadores donde está involucrada la salud mental, física y sexual., no obstante, también los salarios y prestaciones competitivas han sido causas. De acuerdo a Ulrich Thoma Kiwus (presidente del *Cluster* automotriz zona centro) en el año 2018 reconoció que el índice de rotación de la región de Puebla-Tlaxcala es el más alto de todo el país.

El estudio realizado por “México evalúa” en cuanto al acoso laboral, arrojó que la capital del estado de Tlaxcala tiene las cifras más altas del país. Esta cifra implica 2 mil 339 casos en los que mujeres han sido víctimas de acoso u hostigamiento sexual entre los meses de julio y diciembre de 2019, este ha sido llevado a cabo de forma verbal o física, y se ha dado a través de posiciones jerárquicas laborales, domesticas o docentes aprovechando la subordinación. Sin embargo, más allá de la cifra anteriormente mencionada, en donde las mujeres víctimas no denuncian, podrían ser más, lo cual es considerado como un grave problema, ya que en la capital habitan más de 50 mil mujeres, lo que implicaría que una de cada veinte mujeres habrá sufrido hostigamiento.

---

Por ende, el estado de Tlaxcala para tratar de empezar a dar soluciones a dicha problemática empezó con proponer un programa municipal de atención integral a la violencia de género y creación de organismos como el Instituto Estatal de la Mujer (IEM) que cuida la igualdad de género, algo tan notorio que ha desarrollado es la capacitación que realiza a servidores públicos para la prevención y atención de casos de acoso laboral, mas sin embargo se ha dado más inclinación hacia el sexo femenino dejando de lado al sexo masculino, lo cual esto es preocupante puesto que ambos sexos sufren de *mobbing* dentro de las organizaciones.

## Metodología

El diseño de la investigación es no experimental, de corte transversal, ya que en esta se recolectaron datos en una única ocasión. El estudio tiene un enfoque cuali-cuantitativo. De acuerdo a su nivel de profundidad y alcance, se inició con la investigación exploratoria, al realizar una revisión de literatura a través de la investigación documental. Descriptiva considerando que los datos recabados a través de la aplicación de los instrumentos en la investigación de campo, después de ser procesados se realizó la descripción de los resultados. Asimismo, se realizó un análisis correlacional para la medición de las variables de *mobbing* y rotación de personal. Y, por último, la investigación explicativa. El método que se utilizó en esta investigación es el deductivo y analítico.

Se utilizó la encuesta como técnica para la obtención de información, a través de dos cuestionarios, el Cuestionario de estrategias de acoso en el trabajo, LIPT-60 que es la versión española que viene a modificar método de Leymann original LIPT-45 creada

por el Instituto de Psicoterapia e Investigación de Madrid, que mide el *mobbing* en la organización junto con su intensidad. El otro cuestionario fue el de ALDAGA desarrollado en base al LIPT-60, que se encargó de revisar las causas que llegan a ocasionar la rotación de personal.

El instrumento LIPT-60 fue desarrollado por Heinz Leyman en 1984, el cual constaba de una lista de 45 actividades características de *mobbing*, en el cual las posibilidades de respuestas eran de tipo dicotómicas, más sin embargo en el año 2005 fue modificado por José Luis González de Rivera Revuelta y Manuel J. Rodríguez Abuín, quienes añadieron 15 nuevas conductas y agregaron posibilidades de respuesta. Para esta investigación fue tomado el *Leymann Inventory of Psychological Terrorization* (LIPT-60) organizado en 60 ítems y 6 dimensiones, las cuales ayudan a medir y revisar la intensidad del *mobbing*, no obstante, en estas dimensiones no se adecúan 10 ítems, más sin embargo son necesarios para poder ser llevado a cabo este instrumento. Su objetivo es evaluar las estrategias de acoso en el lugar de trabajo a través de seis subescalas de acoso y tres índices globales (Vilariño et al., 2020). De acuerdo a González de Rivera y Rodríguez (2005) en su versión escalar fue administrado a 79 sujetos afectados por experiencias de acoso y a 16 sujetos no afectados asistentes a un curso sobre estrés profesional en el Colegio de Médicos de Madrid, 4 hombres y 12 mujeres.

El instrumento ALDAGA fue desarrollado por los autores de esta investigación, basándose en LIPT-60, este se encuentra desarrollado por las mismas 6 dimensiones, al igual que se tomó en consideración los otros 10 ítems que no se adaptan a las 6 dimensiones, no

obstante, se agregó un nuevo ítem. A diferencia del LIPT-60 este consta de solo 24 ítems. Su objetivo es evaluar la rotación de personal debido a las estrategias de acoso en el lugar de trabajo a través de seis subescalas de acoso y tres índices globales. En las tablas 1 y 2 se presenta la operacionalización de las variables Rotación de Personal y de *Mobbing*, en cada una se explica las dimensiones que fueron analizadas. El número de preguntas que la integraron, así como los Baremos por dimensiones y total.

Los sujetos de estudio fueron organizaciones públicas y privadas de la capital de Tlaxcala. De acuerdo a INEGI (2014) en el

estado de Tlaxcala existen 58,245 organizaciones, mientras que en el municipio de Tlaxcala conforme a INEGI (2009) existen 5, 132 organizaciones. Para seleccionar la muestra, se utilizó el método de muestreo no probabilístico, específicamente el muestreo por conveniencia, considerando que la investigación tuvo un tiempo y recursos limitados, aunado a la contingencia sanitaria en la cual se encontraba el país cuando se aplicó la encuesta. Además, que el utilizar el muestreo probabilístico implicaría más recursos porque la población es muy amplia. En consecuencia, se logró una muestra de 44 organizaciones de la capital de Tlaxcala.

**Tabla 1.** Operacionalización de la variable dependiente Rotación de Personal.

Dimensión	Definición	Ítems	Baremos dimensiones por	Baremo total
Desprestigio laboral (DPL)	“Desprestigio sobre la actividad laboral mediante distorsiones de la comunicación (calumnias, rumores), minimización y ocultamiento de logros y medidas restrictivas con agravio comparativo”	1,2,3,4	Alto 12 a más Medio 6 a 11 Bajo 5 a menos	
Entorpecimiento del progreso (EP)	“Bloqueo sistemático y degradación de la actividad laboral con tareas inapropiadas en la forma o en el contenido, de acuerdo con sus competencias”	5,6	Alto 9 a más Medio 4 a 8 Bajo 3 a menos	
Incomunicación (INC)	“Bloqueo de la comunicación interorganizacional y extraorganizacional de la persona afectada por el acoso”.	7,8,9,10	Alto 12 a más Medio 6 a 11 Bajo 5 a menos	
Intimidación encubierta o indirecta (IENC)	“Intimidación con amenazas y daños encubiertos, generalmente sin que se conozcan sus responsables: intimidación “limpia”, que no deja “huella”.	11,12,13	Alto 9 a mas Medio 4 a 8 Bajo 3 a menos	Alto 65 a 96 Medio 33 a 64 Bajo 0 a 32
Intimidación manifiesta o directa (IMAN)	“intimidación con amenazas y restricciones, que no se disimulan incluso en público, tales como amenazas verbales, gritos o ponerle en ridículo”.	14,15, 16,17	Alto 12 a mas Medio 6 a 11 Bajo 5 a menos	
Desprestigio Personal (DPER)	“Descrédito o desprestigio de la vida personal y privada (no laboral), mediante la crítica, burla y denuedo de su forma de ser, vivir y pensar.	18,19	Alto 6 a más Medio 3 a 5 Bajo 2 a menos	
5 ítems para obtención de resultados	Estos 11 ítems que no pueden ser agrupados en las 6 dimensiones anteriormente mencionadas, sin debe ser tomados en cuenta para la obtención de los indicadores y para realizar un análisis cualitativo	20,21, 22,23,24	Alto 14 a más Medio 7 a 13 Bajo 6 a menos	

Fuente: Elaboración propia.



Tabla 2. Operacionalización de la variable independiente Mobbing.

Dimensión	Definición	Ítems	Baremos dimensiones por	Baremo total
Desprestigio laboral (DPL)	“Desprestigio sobre la actividad laboral mediante distorsiones de la comunicación (calumnias, rumores), minimización y ocultamiento de logros y medidas restrictivas con agravio comparativo”	5,10,17,18,28,49,50,54,55,56,57,58,59,60	Alto 38 a más Medio 20 a 37 Bajo 19 a menos	
Entorpecimiento del progreso (EP)	“Bloqueo sistemático y degradación de la actividad laboral con tareas inapropiadas en la forma o en el contenido, de acuerdo con sus competencias”	14,27,32,33,34,35,37	Alto 19 a más Medio 10 a 18 Bajo 9 a menos	
Incomunicación (INC)	“Bloqueo de la comunicación interorganizacional y extra organizacional de la persona afectada por el acoso”	3,11,12,13,15,16,51,52,53	Alto 25 a más Medio 13 a 24 Bajo 12 a menos	
Intimidación encubierta o indirecta (IENC)	“Intimidación con amenazas y daños encubiertos, generalmente sin que se conozcan sus responsables: intimidación “limpia”, que no deja “huella”.	7,9,43,44,46,47,48	Alto 19 a más Medio 10 a 18 meses Bajo 9 a menos	Alto 161 a 240 Medio 81 a 160 Bajo 80 a menos
Intimidación manifiesta o directa (IMAN)	“intimidación con amenazas y restricciones, que no se disimulan incluso en público, tales como amenazas verbales, gritos o ponerle en ridículo”.	1,2,4,8,19,29	Alto 17 a más Medio 9 a 16 Bajo 8 a menos	
Desprestigio Personal (DPER)	“Descrédito o desprestigio de la vida personal y privada (no laboral), mediante la crítica, burla y denuedo de su forma de ser, vivir y pensar.	6,20,21,24,25,30,31	Alto 19 a más Medio 9 a 16 Bajo 8 a menos	
10 ítems para obtención de resultados	Estos 10 ítems que no pueden ser agrupados en las 6 dimensiones anteriormente mencionadas, sin debe ser tomados en cuenta para la obtención de los indicadores y para realizar un análisis cualitativo	22,23,26,36,38,39,40,41,42,45	Alto 27 a 40 Medio 14 a 26 Bajo 0 a 13	

Fuente: Elaboración propia.

El análisis de los datos se llevo a cabo a través de *Statistical Package for Social Sciences* (SPSS), se realizó: Análisis de fiabilidad de ambos instrumentos de investigación, tanto de forma individual y agrupada, a través del Alfa de Cronbach. Análisis de la distribución de frecuencias para sintetizar la información mediante la elaboración de tablas de fre-

cuencias, representaciones gráficas y el cálculo de medidas estadísticas. Asimismo, análisis de prueba de normalidad a través de la prueba de Shapiro-Wilk en cuanto a la distribución de números y finalmente, el análisis correlacional a través de la tau<sub>b</sub> de Kendall entre la variable dependiente e independiente.

## Resultados y Discusión

Para realizar la validación del instrumento de investigación, se aplicó una prueba piloto a 10 trabajadores de organizaciones de la capital de Tlaxcala, a través del coeficiente de Alfa de Cronbach, el cual de acuerdo a Cohen et al. (2001) "evalúa la confiabilidad o consistencia interna de un instrumento de investigación constituido por una escala Likert, o cualquier escala de opción múltiples". En la prueba de fiabilidad "El valor mínimo aceptable para el coeficiente Alfa de Cronbach es 0.7; por debajo de ese valor la consistencia interna de la escala utilizada es baja" (Celina y Campo, 2005).

A pesar de que el instrumento de LIPT-60 ya ha sido validado, de acuerdo al estudio realizado por (Almirall, y otros, 2008), para efectos de esta investigación también se identifica la fiabilidad y validez del mismo, considerando que fue complementado con otros ítems (instrumento ALDAGA) para identificar las causas y/o relación con la rotación de personal. Ambos instrumentos fueron validados a través del análisis Alfa de Cronbach. Se realizó en análisis por cada uno de los cuestionarios y finalmente de manera conjunta.

En consecuencia, el análisis de fiabilidad del cuestionario de estrategias de acoso en el trabajo el LIPT-60, y el cuestionario de

ALDAGA el resultado de Alfa de Cronbach muestra el valor .897 y .987 respectivamente. Considerando que cuando más cercano se encuentre este valor a 1, mayor es la consistencia interna de los ítems analizados, la consistencia de ambos cuestionarios es muy aceptable. De igual forma, al realizar el análisis de fiabilidad al total de los ítems (cuestionario LIPT-60 y ALDAGA), el resultado obtenido de Alfa de Cronbach fue .942, por lo tanto, la consistencia del cuestionario también es muy aceptable.

De acuerdo a la muestra establecida se alcanzó aplicar los cuestionarios a una muestra de 44 organizaciones pertenecientes al sector comercial de la capital de Tlaxcala. De los cuales el 61.4% tienen entre 25-44 años de edad, 22.7% de 15-24 años y 15.9% de 45-64 años. De los cuales el 77.3% son del sexo femenino y 22.7% masculino. De la misma forma el 40.9% son casados y 59.1 solteros.

Uno de los resultados a destacar del análisis estadística en relación a la variable dependiente rotación de personal, se presenta en la tabla 3, en la cual se encuentra que, de las 44 organizaciones de la capital de Tlaxcala encuestadas, 77.3% ha experimentado un nivel bajo de renuncia a causa del *mobbing*, no obstante, un 18.2% de ellos experimento un nivel medio, mientras que el 4.5% un nivel alto de renuncia a causa del *mobbing*.

Tabla 3. Nivel de rotación de personal debido a las estrategias de acoso laboral en las organizaciones participantes de la capital de Tlaxcala.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Bajo	34	77.3	77.3	77.3
Medio	8	18.2	18.2	95.5
Alto	2	4.5	4.5	100.0
Total	44	100.0	100.0	

Fuente: SPSS, elaboración de los investigadores.

Antes de haber tomado la decisión de recurrir a una prueba paramétrica fue necesario saber si los datos se distribuyen normalmente o no, es decir hace la prueba de contraste, para eso, se recurrió a realizar una prueba de normalidad, para seleccionarla se tomó en cuenta el tamaño de la muestra, en consecuencia, fue seleccionada la prueba de normalidad de Shapiro-Wilk, ya que de acuerdo a (Amat, 2016) esta es empleada para contrastar normalidad cuando el tamaño de la muestra de la investigación es menor de 50.

Se realizaron dos pruebas de normalidad una de forma general en ambas variables, y otra se aplicó en cada dimensión perteneciente a la variable dependiente e independiente. En las tablas 4 y 5 se muestra como los niveles de significancia tanto en la variable dependiente e independiente, como también en las dimensiones de ambas variables están por debajo del nivel crítico aceptado ( $p < 0.05$ ), por tanto, no existe distribución normal. Por ende, en esta investigación, para contrastar las hipótesis antes planteadas fue utilizada una prueba no paramétrica.

Tabla 4. *Contraste de normalidad de las variables dependiente e independiente.*

	Shapiro-Wilk Estadístico	GL*	Sig
Rotación de personal	.554	44	.000
Mobbing	.778	44	.000

\* Grados de Libertad (GL) Número de valores de la muestra que son libres de variar en dicha muestra para la obtención del estadístico.

Fuente: Elaboración propia con datos de SPSS v.19.

En consecuencia, se recurrieron a la prueba no paramétrica de Tau\_b de Kendall, ya que las variables tienen las características de ser ordinales cuadráticas y tienen la misma cantidad de niveles en ambas variables,

es decir, alto, medio y bajo. No obstante se debe tener presente el nivel de error o crítico aceptado del 5% (0.05), al igual que los niveles de correlación. Regla de decisión: 1) Acepto  $H_0$  si  $p < 0.05$  y 2) Rechazo  $H_0$  si  $p > 0.05$ .

Tabla 5. *Contraste de normalidad de los ítems de ambas variables.*

	Shapiro-Wilk Estadístico	GL*	Sig
Desprestigio laboral	.790	44	.000
Entorpecimiento del progreso	.777	44	.000
Incomunicación	.796	44	.000
Intimidación encubierta	.745	44	.000
Intimidación manifiesta	.729	44	.000
Desprestigio personal	.548	44	.000
Ítems para obtención de indicadores globales	.833	44	.000
Desprestigio laboral Rotación de personal	.567	44	.000
Entorpecimiento del progreso Rotación de personal	.746	44	.000
Intimidación encubierta (Rotación de personal)	.613	44	.000
Intimidación manifiesta (Rotación de personal)	.730	44	.000
Desprestigio personal (Rotación de personal)	.584	44	.000
Ítems para obtención de indicadores globales (Rotación de personal)	.672	44	.000

Fuente: Elaboración propia en SPSS.

**Correlación de Variable Dependiente (Rotación de Personal) e Independiente (Mobbing)**

En la tabla 6 se presenta el análisis de correlación entre la rotación de personal y el mobbing, donde el valor de significancia calculado 0.013 esta por debajo del nivel crítico aceptado ( $p < 0.05$ ), por otra parte se puede observar que el coeficiente de tau\_b de Kendall, con un valor de .270; con dichos resultados, se afirma que existe una correlación positiva media en las 44 organizaciones de la capital de Tlaxcala, esto significa que cuando exista o se experimenten niveles

nulos o bajos de *mobbing* en los encuestados, existirá menor rotación de personal, o viceversa, es decir cuando se experimentan niveles altos de *mobbing* en los 44 encuestados existirá una alta rotación de personal.

Teniendo en cuenta los anteriores resultados, se es necesario resumirlos a través de la tabla 7, donde muestra la variable y las dimensiones de la otra variable a correlacionar y viceversa, no obstante, también si la hipótesis fue aceptada o rechazada e incluso el tipo y fuerza de correlación en caso de que la hipótesis fuese aprobada.

Tabla 6. *Análisis de correlación entre mobbing y rotación de personal en las organizaciones participantes de la capital de Tlaxcala.*

		Nivel de mobbing	Nivel de rotación de personal
Tau_b de Kendall		Coeficiente de correlación	1.000
	Nivel de mobbing	Sig. (bilateral)	.270*
		N	.013
		N	44
	Nivel de Rotación de personal	Coeficiente de correlación	.270*
		Sig. (bilateral)	1.000
	N	.013	
	N	44	

\*. *La correlación es significativa en el nivel 0,05 (bilateral).*

*Fuente: SPSS, elaboración de los investigadores.*

Tabla 7. *Concentrado de resultados.*

Variable	Dimensión	Se acepta		Correlación negativa					Correlación positiva				
		Ha	Ho	Perfecta	Muy fuerte	Considerable	Media	Débil	No existe correlación	Débil	Media	Considerable	Muy fuerte
Rotación de personal	Desprestigio laboral (M.)	X							X	X			
	Entorpecimiento del progreso (M.)		X						X				
	Incomunicación (M.)		X						X				
	Intimidación encubierta (M.)		X						X				
	Intimidación manifiesta (M.)		X						X				
	Desprestigio personal (M.)		X						X				
	Ítems sobrantes (M.)		X						X				
Mobbing	Desprestigio laboral (R.P.)		X						X				
	Entorpecimiento del progreso (R.P.)		X						X				
	Incomunicación (R.P.)	X								X			
	Intimidación encubierta (R.P.)	X									X		
	Intimidación manifiesta (R.P.)	X									X		
	Desprestigio personal (R.P.)	X								X			
	Ítems sobrantes (R.P.)		X						X				

(M) = Mobbing (R.P.) Rotación de personal

Fuente: Elaboración propia.

## Conclusiones

Esta investigación es de vital importancia para la detección del *mobbing* en las organizaciones ya que brinda una metodología, para así tener conocimiento si existe y en qué nivel dentro de las mismas para posteriormente darle un tratamiento preventivo, evitando una de las causas que ocasionan la rotación de personal.

La revisión de literatura, brindo información para identificar las variables relacionadas con el *mobbing*, que para este estudio fueron

tomadas del LIPT-60, que integra: el desprestigio laboral, entorpecimiento del progreso, incomunicación, intimidación encubierta, intimidación manifiesta, desprestigio personal y 10 ítems sobrantes para la obtención de resultados, las cuales se definen en la operacionalización de variables. Asimismo, para las variables de rotación de personal se considerando la LIPT-60, es decir: desprestigio laboral, entorpecimiento del progreso, incomunicación, intimidación encubierta, intimidación manifiesta, desprestigio personal y 5 ítems sobrantes para la obtención de resultados

Otra de las conclusiones es que el nivel de *mobbing* dentro de las organizaciones de la capital de Tlaxcala se ubica en un nivel bajo el 77.3% de las empresas encuestadas, en un nivel medio 18.2% y en alto el 4.5%.

Finalmente, esta investigación permite lograr el objetivo, pues a través del análisis correlación se identificó que efectivamente el *mobbing* se encuentra relacionado con la rotación de personal. Lo que significa que cuando exista o se experimenten niveles nulos o bajos de *mobbing*, existirá menor rotación de personal, o viceversa, es decir cuando se experimentan niveles altos de *mobbing* existirá una alta rotación de personal.

### Limitaciones, Recomendaciones de Carácter Académico y Práctico

Derivado a la experiencia de esta investigación se recomienda a los empresarios o administradores del capital humano tomen en consideración la correlación existente entre ambas variables, para estar en constante monitoreo, al igual que para posteriores investigaciones se utilice un muestreo aleatorio y también se realicen estudios enfocándose a un nivel aplicativo con la finalidad de mejorar e incluso reforzar la realidad encontrada.

### Referencias

Amat Rodrigo, J. (2016). *Análisis de normalidad: gráficos y contrastes de hipótesis*. Ciencia de Datos, Estadística, Machine Learning y Programación. [https://www.cienciadedatos.net/documentos/8\\_analisis\\_normalidad](https://www.cienciadedatos.net/documentos/8_analisis_normalidad)

Celina Oviedo, H. y Campo Arias, A. (2005). Aproximación al uso del coeficiente alfa de

Cronbach. *Revista Colombiana de Psiquiatría*, 34(4), 572-580.

Cohen, R. J., Swerdlik, M. E., Velázquez Arellano, J. A., y López Carrasco, M. A. (2001). *Pruebas y evaluación psicológicas: introducción a las pruebas y a las mediciones*. México: McGraw Hill.

De Miguel Barrado, V. y Prieto Ballester, J. M. (2016). El acoso laboral como factor determinante en la productividad empresarial: el caso español. *Perspectivas*, 19(38), 25-44.

González de Rivera, J. y Rodríguez-Abuín, M. (2005). *LIPT-60: cuestionario de estrategias de acoso psicológico*. Madrid: EOS.

Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., y Baptista Lucio, P. (1998). *Metodología de la investigación*. México, DF: McGraw-Hill.

Hernández, G. (23 de julio de 2019). El 74% del acoso laboral es ejercido por los jefes: CNDH. *Periódico El Economista*. <https://www.eleconomista.com.mx/gestion/El-74-del-acoso-laboral-es-ejercido-por-los-jefes-CNDH-20190723-0114.html>

Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI). (2009). *Censos económicos 2009*. [https://www.inegi.org.mx/contenidos/programas/ce/2009/doc/minimonografias/m\\_tlaxcala.pdf](https://www.inegi.org.mx/contenidos/programas/ce/2009/doc/minimonografias/m_tlaxcala.pdf)

Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI). (2014). *Censos económicos 2014*. [https://www.inegi.org.mx/contenidos/programas/ce/2014/doc/minimonografias/mtlax\\_ce2014.pdf](https://www.inegi.org.mx/contenidos/programas/ce/2014/doc/minimonografias/mtlax_ce2014.pdf)

Instituto Superior de Estudios Psicológicos (ISEP). *Identificar y*

- distinguir los tipos de violencia*. <https://www.isep.es/actualidad-psicologia-clinica/identificar-distinguir-tipos-de-violencia/>
- Larios Gómez, E. (2018). Satisfacción del empleado como detonante en el clima laboral de las universidades privadas con enfoque religioso: un análisis en México. *FACE: Revista de la Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales*, 18(1), 53-75.
- Macario de Paz, F. I. (2018). *Rotación de personal y clima organizacional: estudio realizado en una importadora de vidrios ubicada en la zona 7 de Quetzaltenango* (Trabajo de Grado). Universidad Rafael Landívar. Quetzaltenango, México.
- Meseguer de Pedro, M. (2005). *El acoso psicológico en el trabajo (mobbing) y su relación con los factores de riesgo psicosocial en una empresa hortofrutícola* (Tesis Doctoral). Universidad de Murcia.
- Organización Mundial de la Salud (OMS). (2002). *Informe mundial sobre la violencia y la salud*. Organización Panamericana de la Salud (OPS). [http://apps.who.int/iris/bitstream/handle/10665/43431/9275324220\\_spa.pdf?sequence=1](http://apps.who.int/iris/bitstream/handle/10665/43431/9275324220_spa.pdf?sequence=1)
- Panzo Zopiyaxtle, Y. (26 de octubre de 2017). *Mobbing y su efecto en el desarrollo profesional*. Gestipolis. <https://www.gestipolis.com/mobbing-y-su-efecto-en-desarrollo-profesional/>
- Piñuel y Zavala, I. (2001). *Mobbing: cómo prevenir, identificar y solucionar el acoso psicológico en el trabajo*. Madrid: Pirámide.
- Ramos Corpas, M.J. (2007). *Violencia escolar: un análisis exploratorio* (Tesis Doctoral). Universidad Pablo de Olavide. Sevilla.
- Sabino, C. (1992). *El proceso de investigación*. Caracas: Panapo.
- Significados. (2019). *Tipos de violencia*. <https://www.significados.com/tipos-de-violencia/>
- Trujillo Flores, M. M., Valderrabano Almegua, M. de la L., y Hernández Mendoza, R. (). *Mobbing: historia, causas, efectos y propuesta de un modelo para las organizaciones mexicanas*. *INNOVAR, Revista de Ciencias Administrativas y Sociales*, 17(29), 71-91.
- Verona Martel, M. C. y Santana Mateo, R. (2012). El mobbing ¿el crimen perfecto? no, qué más quisieran algunos. *Criterio Libre*, 10(17), 147-176. <https://doi.org/10.18041/1900-0642/criteriolibre.2012v10n17.1145>
- Vilariño, M., Amado, B. G., Martín-Peña, J., y Vázquez, M.J. (2020). La simulación del acoso laboral en el LIPT-60: implicaciones para la evaluación psicología forense. *Anuario de Psicología Jurídica*, 30(1), 83-90. <https://doi.org/10.5093/apj2019a19>
- Zúñiga Ruiz, G. (8 de noviembre de 2014). *Mobbing, una epidemia en el ámbito laboral*. *Boletín UNAM-DGCS-650*. [https://www.dgcs.unam.mx/boletin/bdboletin/2014\\_650.html](https://www.dgcs.unam.mx/boletin/bdboletin/2014_650.html)