

# Mobbing: impacto psicológico en docentes universitarios, repercusiones en el sentido de pertenencia y permanencia laboral\*

Mobbing: psychological impact on university professors, repercussions on the sense of belonging and working permanency

Mobbing: o impacto psicológico sobre os acadêmicos, e as repercussões no sentido de pertencimento e permanência trabalhista

Sonia Villagrán Rueda\*\*

 <http://orcid.org/0000-0001-5389-574X>

David Jasso Velázquez, María Dolores Aldaba, Mónica Rodríguez Ortiz\*\*

 <http://orcid.org/0000-0001-5063-7892>

Universidad Autónoma de Zacatecas, México

DOI: <http://dx.doi.org/10.21803%2Fpenamer.10.18.388>

## Resumen

El presente artículo aborda el estudio del *mobbing* y su impacto psicológico en la dimensión de pertenencia y permanencia laboral. La investigación se aborda desde una perspectiva holística corroborándose que el sentido de pertenencia laboral se ve afectada de forma significativa, por las prácticas de *mobbing* que se generan en las Instituciones de Educación Superior. La fundamentación teórica permite evidenciar la necesidad de estudiarlo desde la psicología y analizarlo bajo la óptica de los modelos racionales, lo que lleva a hablar de la empresarilización de las universidades. Por otra parte, en cuanto a la metodología, se utilizó el método que se orienta a la comprensión de significados con base en la construcción de los datos; para lograrlo, se diseñaron instrumentos propios a partir de las técnicas cuantitativas y de origen cualitativo en una universidad pública con el personal docente (encuestas y entrevistas). Los resultados y conclusiones obtenidos, permitieron observar la presencia, aunque no significativa, del *mobbing*; su afectación psicológica y sus repercusiones en pertenencia y permanencia laboral.

**Palabras clave:** *Mobbing*, Sentido de pertenencia, Permanencia laboral.

## Abstract

This chapter works with *mobbing* concept and its psychological impact on the sense of belonging a job and keeping it. This research is carried out from a holistic perspective corroborating that the sense of belonging is affected by *mobbing* in Higher Education Institutions in a significant manner. The theoretical approach makes evident the need for studying it from a psychological point of view and to analyze it from the perspective of rational models, which leads to introduce the term “entrepreneurialization” of universities. It was used a methodology that it is based on data construction to achieve it, some own research-tools were designed, starting with quantitative and qualitative techniques (surveys and interviews) applied to teaching staff of a public university. The obtained results and conclusions allowed us to notice the presence, although not significant, of *mobbing*; its psychological effects and repercussions in the job belonging sense and job keeping.

**Keywords:** *Mobbing*, Sense of belonging, Job keeping.

## Resumo

Este capítulo aborda o estudo do *mobbing* e seu impacto psicológico sobre dimensão do pertencimento e permanência trabalhistas. A pesquisa é abordada a partir de uma perspectiva holística corroborando que o sentimento de pertencimento trabalhista está significativamente afetada pelas práticas de *mobbing* que são geradas nas Instituições de Ensino Superior. A fundamentação teórica permite evidenciar a necessidade de estudar e analisar a psicologia a partir da perspectiva dos modelos racionais, o que nos leva a falar da empresarilização das universidades. Além disso, em termos de metodologia, busca-se a compreensão de significados baseado na construção de dados; para conseguir isso, foram projetados instrumentos próprios a partir das técnicas quantitativas e qualitativas em uma universidade pública com pessoal docente (inquéritos e entrevistas). Os resultados e conclusões obtidos permitiram observar a presença, embora não significativa do *mobbing*; seus efeitos psicológicos e seu impacto sobre a adesão e permanência no trabalho.

**Palavras-chave:** *Mobbing*, Sentimento de pertencimento, Manutenção do emprego.

**Cómo referenciar este artículo:** Villagrán, S., Jasso, D., Aldaba, M. & Rodríguez, M. (2017). *Mobbing: impacto psicológico en docentes universitarios, repercusiones en el sentido de pertenencia y permanencia laboral*. *Pensamiento Americano*, 10(18), 77-95. <http://dx.doi.org/10.21803%2Fpenamer.10.18.388>



**Recibido: Marzo 6 de 2016 • Aceptado: Julio 5 de 2016**

\* El artículo se encuentra vinculado al proyecto denominado “*Mobbing* y su impacto en la motivación, permanencia y desempeño laboral. Un estudio de caso. Zacatecas, México.” Registrado bajo el folio UAZ-2012-36076 en el área de Investigación y Posgrado de la Universidad Autónoma de Zacatecas.

\*\* Doctora en Psicología y Educación, Perfil PRODEP, Líder del Cuerpo Académico UAZCA-214 Psicología, Educación e Instituciones, Docente Investigador de la Unidad Académica de Psicología de la Universidad Autónoma de Zacatecas, México. [sonia\\_villagran@hotmail.com](mailto:sonia_villagran@hotmail.com)

\*\*\* Docentes Investigadores de la Universidad Autónoma de Zacatecas. [dajass971@gmail.com](mailto:dajass971@gmail.com), [lolis\\_psic@hotmail.com](mailto:lolis_psic@hotmail.com), [monipsic2014@gmail.com](mailto:monipsic2014@gmail.com)

## Introducción

### Conceptualizaciones acerca del *mobbing*

El centro de trabajo constituye un lugar esencial en la vida de las personas, ahí se pasa una tercera parte del día. Como resultado de ello se tienen relaciones laborales afectivas, haciendo compañeros de trabajo, relacionándose unos con otros; tratando de mantener un trato pacífico, de respeto y agradable. El *mobbing* rompe con este esquema ideal.

Martínez (2012) señala que un antecedente en cuestiones de acoso en el trabajo se puede observar en el Congreso de Hamburgo sobre Higiene y Seguridad en el Trabajo, corresponde a Leymann (1990) emplear por primera vez el término *mobbing*, del verbo en inglés “to mob” para hacer referencia a una serie de aspectos muy importantes. Es un encadenamiento de acciones de carácter hostil consumadas durante un periodo de tiempo, dirigidas por una o varias personas contra una tercera, quedando la persona agredida en una posición de indefensión y es activamente mantenida en ella.

Hablar de *mobbing* es hacer referencia a un concepto polisémico que permite hacer diferentes inferencias al respecto. Para Góngora (2002) los conceptos más usados para referirse al *mobbing* son: “acoso moral en el trabajo”, “acoso psicológico en el trabajo”, “psicoterror laboral” u “hostigamiento psicológico en el trabajo”. El acoso psicológico puede representar una sofisticada forma de persecución, de hostigamiento psicológico que un empleado puede sufrir en su área de trabajo, la cual se caracteriza por:

- a) Sutileza: se llama así porque no son explícitas las muestras de agresividad.
- b) Continuidad en el tiempo: porque se da dentro de un periodo que trae como resultado un desgaste principalmente de carácter psicológico.
- c) Busca, en última instancia, la exclusión, ori-llando al acosado al abandono del empleo.

Es importante señalar que no es necesario esperar llegar a estos extremos para tomar acciones correctivas y preventivas al respecto, desde las primeras acciones o conductas acosadoras debería frenarse a partir de procedimientos de solidaridad con el ofendido y la búsqueda de esquemas sociales de cooperación y ayuda mutua.

El problema es que muchas veces no se percibe como tal, es decir, se considera parte de cualquier trabajo, que todos en el trabajo tenemos a alguien o varias personas que nos están molestando de manera constante.

Ahora bien, el acoso no tiene que ser algo explícito, de hecho se caracteriza por ser una práctica silenciosa que se apoya en la complicidad de los compañeros del acosado. Esto se convierte en algo más complejo, cuando el acosador emplea argumentos derivados de la actividad cotidiana. Por ejemplo: “*es el sistema, no soy yo*”, “*solo son bromistas contigo*”, “*están muy estresados, muy tensos, comprendelos*”, “*aquí uno tiene que ganarse el lugar*”.

Por otra parte, Einarsen y Raknes (1991) de-

finen el acoso como una situación donde uno o varios individuos perciben continuamente durante un periodo de tiempo actos negativos de uno o varios individuos, en una situación donde la persona tiene dificultades para defenderse de esas acciones. Sobresale el hecho de que la persona acosada no cuenta con los medios para poder defenderse, dichos medios pueden ser psicológicos, sociales o administrativos; en ocasiones no se defienden porque no tienen clara consciencia que están siendo sometidos a una situación de acoso, pueden percibir dicha situación como algo que ocurre en la institución donde trabajan e incluso como gajes del oficio con la expectativa de que en un futuro terminen las conductas hostiles.

Piñuel y Zabala (2001) lo definen como un continuo maltrato verbal y modal, que recibe un empleado por parte de uno u otros, que se comportan cruelmente con él con vistas a lograr su aniquilación o destrucción psicológica y su salida de la organización a través de diferentes procedimientos. Aquí es evidente de que se vive en una cultura de vieja data, desde niño se sufre este tipo de acoso, que en su caso se le conoce como *bullying*, uno crece con la idea que ser objeto de burla es algo natural, algo que le tocó vivir.

Son cuestiones que no solo se presentan en la escuela sino en la propia familia, con los hermanos mayores; y son patrones de conducta que se reproducen a lo largo de la vida. Es muy común encontrar situaciones donde un hijo, un hermano haya padecido algún tipo de acoso

por parte de sus familiares. Esto lleva a pensar que esta problemática del *mobbing* tiene sus orígenes quizá no en el trabajo en sí, sino en la familia, desde los primeros años de escuela, y en el trabajo se reproducen estos patrones. No obstante, no se debe olvidar que dichos patrones también aplican para el acosador, que dentro del seno familiar se le permitieran dichas conductas y que en la escuela sus compañeros también solaparan este tipo de situaciones.

Leymann (1991, p.4) pone de relieve el ataque en grupo a alguien, lo cual también lo denomina como terror psíquico.

“Es una situación donde la víctima es sometida a una estigmatización sistemática mediante, entre otras cosas, injusticias (invasión de los derechos de las personas), que después de algunos años puede significar que la persona en cuestión no está en condiciones de encontrar empleo en su profesión específica. Los responsables de este destino pueden ser o compañeros de trabajo o la administración”.

En este sentido el *mobbing* no es fortuito, es una situación que un docente tiene que soportar al grado que su situación de estabilidad emocional se ve maltrecha, El mismo Leymann (1990) señala la presencia de una percepción equivocada al pensar que solo se da en determinado sector del mundo laboral, pero no, prevalece en muchos otros sectores

Para otros autores (Bermúdez & García, 2012) significa la presencia de una multitud excitada que rodea o asedia a alguien (en este caso a una persona) o a algo (algún objeto) es decir, de manera hostil, grosera; o bien, de una forma no amistosa, el *mobbing*, en consecuencia, es una acción de carácter colectivo, de una agrupación de personas contra algo o contra alguien. Leymann (1996, p.27) señala: “*El mobbing es un proceso de destrucción; se compone de una serie de actuaciones hostiles, que, tomadas de forma aislada podrían parecer no tener mayor importancia, pero cuya repetición constante tiene efectos perniciosos*”. Precisamente esta sutileza hace que el *mobbing* no solo sea identificado como tal, sino que las personas lo vean como una conducta normal del ser humano.

Para Peña y Sánchez (1998, p.4) el *mobbing* es:

“...el atropello verbal, la seducción patológica, la manipulación psicótica, el conflicto (permanente) sin solución o vía de escape, el acoso con intrigas, perversidad, mentiras y la marginación o mingoneo más aterrador y electrificante sin la más mínima compasión, piedad o misericordia alguna”.

Esta definición ya plantea el lado patológico del *mobbing*, es decir, genera un daño a la salud del receptor de carácter psicofisiológico, y aunque pueda sonar muy exagerada la definición

en su parte final, al decir que se hace sin piedad y sin misericordia, esto es real, la OMS en el año 2010 declaró que a nivel mundial de cada 100 personas, por lo menos una es psicópata.

Porque hay que recordar que dichos psicópatas tienen como característica fundamental poderse integrar socialmente y pasar desapercibidos, ya solo en el trato cotidiano se pueden ir detectando ciertos rasgos no normales como el darse cuenta que disfruta ver sufrir a los animales; por ejemplo, al caso, si acude a una sala de cine seguramente estará conviviendo con dos o tres psicópatas, imagínese ir a un estadio de fútbol.

Las diferentes relaciones que se pueden establecer entre acosador y acosado:

- a) Acoso vertical. El acosador está en posición de poder superior a la de su(s) víctima(s), ya se trate de poder social, económico, laboral o jerárquico.
- b) Acoso de abajo hacia arriba. Los acosadores se unen contra alguien que tiene una posición superior.
- c) Acoso horizontal. El acosador está en la misma posición de poder de su víctima y se trata de un acoso entre iguales. Es una situación en la que el acosador se vale de su fuerza física o “moral” para hostigar a otra persona de su mismo nivel jerárquico o social.
- d) Acoso mixto. Cuando varias de estas situaciones se encuentran presentes a la vez en un acto de acoso.

Esto lleva necesariamente a preguntarse cuáles son las características de estos “psicópatas organizacionales”. De acuerdo a Piñuel y Zabala (2005) son:

- a) Capacidad superficial de encanto. Cuando son identificados como acosadores, las personas de su entorno lo encuentran sencillamente increíble.
- b) Estilo de vida parasitario. Los esclavos suelen hacer el verdadero trabajo del psicópata.
- c) Inflación de la propia imagen ante los demás. Todos le deben todo, el psicópata organizacional cree poder cobrarse en hostigamiento, humillaciones, ataques, vejaciones.
- d) Mentira sistemática. Poseen una gran capacidad para mentir y para falsear la realidad.
- e) Ausencia de remordimiento o de sentimiento de culpa. Son incapaces de sentir ser responsables por el daño que están causando. El psicópata es incapaz de sentir pena o vergüenza por sus actos.
- f) Manipulación. Para la eliminación de los posibles competidores, para la subyugación y dominación de los débiles mediante la amenaza. La compra de los fuertes mediante diferentes formas de pago. El silenciamiento mediante amenaza o prebenda de los testigos incómodos, la interferencia, deformación y manipulación de la comunicación.

Por otra parte está el acosado, puede ser cualquiera que represente un peligro circunstancial o estructural para los acosadores, se ha constatado que generalmente las víctimas en-

tran en una de las siguientes categorías (Piñuel y Zabala, 2001):

- a) Los envidiables. Se caracterizan por ser brillantes, atractivas, especialmente talentosas, propositivas, por lo que cuestionan los liderazgos informales con su sola presencia.
- b) Los vulnerables. Son personas necesitadas de afecto y aprobación constante, dan la impresión de ser inofensivos y encontrarse indefensos.
- c) Los amenazantes. Son personas activas, eficaces, honestas y trabajadoras; lo que pone en evidencia lo establecido o porque pretenden llevar a cabo reformas o implantar una nueva cultura.

Independientemente del grupo al que pertenezcan, Namie (2003) identificó 33 síntomas de las personas acosadas, clasificadas en los rubros de afectaciones orgánicas (hipertensión, urticaria, colitis, úlceras, gastritis), problemas psicológicos (estrés, sueño intranquilo, pérdida de concentración, conductas compulsivas) y aspectos psicosomáticos (dolores de cabeza, agotamiento físico y mental, sensación de sentirse enfermo).

El *mobbing* (Myers, 2006) pasa por una serie de fases que se describen brevemente a continuación.

Primera Fase, de conflicto. En toda estructura organizativa laboral surgen conflictos, diferencias, roces, tanto por motivos de organización del trabajo (asunción de tareas, vacaciones), como por problemas interpersonales

en las relaciones entre sus miembros. Normalmente estas diferencias acaban superándose, pero de enquistarse definitivamente pueden suponer un punto de inflexión en las relaciones personales y el paso a una situación que puede degenerar en una segunda fase de conflicto.

Segunda Fase, de *mobbing*. El problema adquiere ya mayores dimensiones, se estigmatiza y una de las partes comienza a desarrollar acciones de hostigamiento con cierta asiduidad. En esta fase pueden sumarse al hostigamiento otros compañeros de trabajo (*mobbing horizontal*) o los responsables jerárquicos de la organización. Esta fase, la más aguda de acoso, puede durar entre 15 y 18 meses aproximadamente, en algunos casos el periodo es mayor.

Tercera Fase, de intervención desde la empresa. En este estado el problema trasciende y llega a conocimiento de la dirección de la empresa o institución pública (siempre que no provenga directamente el acoso de dicha dirección sin que exista otro superior por encima, pues entonces esta fase no existe y se funde con la anterior), que puede adoptar dos tipos de actitudes: una de ellas es ignorar la existencia del *mobbing* o bien minimizarlo. Y en casos muy aislados tomar medidas para su corrección.

Cuarta Fase, de marginación o exclusión de la vida laboral. Finalmente, de no atajarse la problemática, y de ordinario tras sucesivas temporadas de baja laboral, el hostigamiento consigue su objetivo final y el perjudicado acaba abandonando su puesto de trabajo, bien

trasladándose (sobre todo si es empleado público y tiene esa posibilidad) bien despidiéndose con o sin indemnización pactada –siempre inferior a un despido improcedente–, bien pasando en su caso, a percibir una pensión por las secuelas psíquicas del acoso (exclusión definitiva del mundo laboral).

### **Pertenencia laboral y *mobbing***

Los cambios tecnológicos y su tratamiento, almacenamiento, acceso y transmisión de toda clase de información plantean posibilidades y desafíos nuevos, muchos de los cuales inciden en la naturaleza de las relaciones personales y sociedades, sus implicaciones provocan una fuerte dinámica de cambio en las instituciones, las cuales tienen que estar en constante revisión y replanteamiento de su estructura organizativa y funcional. Dichos cambios tienen un componente altamente subjetivo y pueden dificultar la adquisición del sentido de pertenencia a la organización.

Queda claro que las personas se relacionan con el mundo exterior por medio de los órganos sensoriales (la vista, el oído, el olfato, el tacto y el gusto), los sentidos reciben estímulos externos (sensaciones) y transmiten impulsos nerviosos al cerebro, el cual organiza e interpreta la información dando por resultado lo que se llama percepción, dicho de otro modo, la percepción según Chiavenato (2004, p.38) consiste “*En el proceso de captar información del exterior, misma que organizamos en nuestro interior para tomar conciencia del mundo que nos rodea*”.

La percepción modifica constantemente el comportamiento. La vida es un proceso, continuo e incesante, de adquisición de dicho conocimiento. Así como el conocimiento representa el proceso de captar información, la percepción es la ventana por donde entra la información en el organismo humano. Además, dado que el ambiente externo es complejo y cambiante, los fenómenos que ocurren en la realidad no son enteramente objetivos. Las percepciones muchas veces, son distorsionadas por los estereotipos (como el efecto halo) y ello conduce a descripciones erróneas.

El problema se agrava porque el equipo sensorial y las hipótesis respecto al mundo limitan lo que se percibe de este, y esto determina lo que se espera alcanzar. El desarrollo de una mayor capacidad de percepción es importante no solo para recordar mejor las cosas vividas, sino para comprender y asimilar de manera más objetiva la realidad que rodea al individuo, como se enunciaba en la definición anterior. La mención es pertinente porque una de las teorías de la personalidad que más ha estudiado los procesos perceptuales es la Gestalt, la cual surgió como una oposición a la idea estructuralista, funcionalista y del “atomismo” del conductismo prevaeciente en la psicología de la primera mitad del siglo XX. Los pioneros de la Gestalt, como fue el caso de los alemanes con su máximo representante Max Wertheimer, planteaban que la experiencia humana debería ser estudiada en su totalidad y no verla como hechos o sucesos aislados. Dentro de esta totalidad e integridad la materia prima era

el pensamiento y el sentimiento. De ahí que se interesaran en el estudio de la percepción, los procesos del pensamiento, el razonamiento y la solución de problemas.

Eminentemente la teoría de la Gestalt tiene un enfoque de sistema abierto donde se tiene que estudiar la interrelación de cada uno de ellos y los efectos o resultados que esto genera. Deutsch (2001) plantea que hay esencialmente dos nociones claves dentro de la postura de la Gestalt. La primera tiene que ver con tomar en cuenta que los fenómenos psicológicos ocurren en un “campo” como parte de un sistema de factores coexistentes y mutuamente interdependientes que poseen como sistema ciertas propiedades que no pueden deducirse del conocimiento de los elementos aislados del sistema. El segundo elemento clave hace referencia a la noción básica que establece que ciertos estados del campo psicológico son más simples y ordenados que otros y que los procesos psicológicos operan para lograr que el estado del campo sea tan “bueno” como lo permitan las condiciones prevaecientes.

Dicho de otra forma, el modelo conceptual sobre el cual se apoya la orientación gestáltica contempla la existencia de un complejo proceso con muchos acontecimientos particulares que interactúan hasta llegar a un estado final mejor organizado. Deutsch (2001) señala que a partir de las dos posturas clave del enfoque de la Gestalt se llevó a cabo el estudio de los procesos de la percepción. Cuando se habla entonces, de gestión subjetiva del cambio, impli-

ca conocer sus percepciones, sus experiencias, sus aspectos históricos, culturales y sociales. No solamente los aspectos meramente operativos, si esto ya en sí pone o dificulta generar sentido de pertenencia, si existe *mobbing* la situación se complica aún más. Estudiar pues de esta forma los procesos perceptuales en las instituciones educativas es importante, ya que se verifica cómo se construyeron las percepciones, convirtiéndose en representaciones mentales que permiten entender y comprender el mundo que nos rodea.

Las creencias individuales y la comprensión que cada persona tiene de sí misma y de otros individuos con culturas similares o diferentes se basan en una masa vasta e indiferenciada de informaciones y experiencias, lo que puede fomentar una visión estrecha y errónea de los individuos y los grupos de la sociedad y limitar las posibilidades para algunos de ellos.

Las instituciones de educación superior no están ajenas a ellas, de hecho, hoy en día se habla mucho del proceso de “empresarilización” de las instituciones, es decir, es analizar a las instituciones bajo el lente de la teoría racional, para esto en los estudios realizados por Ibarra (2002) se hace referencia de la nueva universidad en México, así como al autoestudio de las universidades públicas que aclaran el panorama ante un entorno tan “racional”, y sus trabajos sobre la universidad como gestión del conocimiento. Dado lo anterior, es importante resaltar el trabajo realizado sobre la universidad ante el espejo de la excelencia, que da una

lectura muy diferente a las ideas y preceptos que han querido vender los modelos racionales.

El sujeto, para reconocerse y constituirse, debe ser visto por otro en un juego de reflejos entre espejos; que reflejen imágenes que permitan la identificación y representación (de sí mismo). En este sentido, el estadio del espejo es un drama cuyo empuje interno se precipita de la insuficiencia a la anticipación para el sujeto, presa de la ilusión de la identificación, máquina de las fantasías.

Es decir, la universidad en el proceso de constituirse como una organización se ha visto reflejada en el espejo de la excelencia, el cual proyecta una imagen que al mismo tiempo representa una ilusión y una fantasía, la que después Ibarra (2002) desarrolla hasta un punto quizá dramático pero real, Porque el espejo encontrado para reflejar la imagen resultó demasiado perverso e incompleto.

Por otra parte, decir que la universidad está ante el espejo de la excelencia, implica decir que la excelencia es una parte constitutiva o identificadora de la universidad. La palabra excelencia implica no solo superioridad; también determina un tratamiento con tintes “honóricos” de alta jerarquía y dignidad. Este valor agregado representa un punto de referencia y un punto de llegada de la institución universitaria.

Universidad y excelencia sustituyéndose

entre sí en un juego metafórico. Retomando a Ricoeur (2002, citado en Carmona, 2012) la metáfora es un elemento que altera la identidad de aquello que se sustituye, es decir, “la universidad no deseada” por la excelencia. Es decir, es excelencia metafóricamente hablando pero significa a la vez “no es” y “es cómo sí” la universidad es la excelencia, es como si fuera la excelencia pero no lo es. A final de cuentas, desde esta perspectiva, la universidad bajo la lógica de la racionalidad, se está convirtiendo en una empresa.

Se busca no alterar esta metamorfosis que poco a poco se está desarrollando en las instituciones de educación superior, en las universidades concretamente. Y no estar sujeta al ojo crítico, es decir, la excelencia representa una forma socialmente aceptable para decir que los modelos racionalistas están inmersos cada vez más en ellas y establecen su lógica racional.

Por lo tanto, son sometidas a una lógica que antes no tenían, y el no hacer una reinención de las mismas de forma planeada lo complica aún más, ¿cómo sentir pertenencia si el trabajo es la causa principal “de sufrimientos” del mismo personal docente? Las exigencias de acreditación y el cumplimiento de un sinnúmero de indicadores para demostrar que el trabajo docente se hace con calidad, afecta el concepto de trabajo de los profesores, en un concepto de sufrimiento si está presente el *mobbing*. El acoso de carácter psicológico y económico sin duda son de los que más daño hacen al sentido de pertenencia, porque dificulta la concentración en el trabajo, y el gusto quedará si acaso a

título personal, porque el acoso de compañeros de trabajo genera inquietud y desasosiego. Si a eso se le suma que los docentes, no importa de qué nivel o categoría sean, no solo deben tener una serie de principios y cualidades, sino que además deben transmitir un sentido de autoestima personal y cultural, el respeto y la tolerancia a los demás, un sentido de pertenencia correspondiente a la idea de que todos deben de disponer de un sitio físico, emocional, político en su grupo social o institucional, un sentido de responsabilidad social, es decir, comprender que la sociedad plural en que se vive, debe reconocer la necesidad de proceder con tolerancia y responsabilidad con respecto a los factores sociales, políticos, culturales y ambientales.

Como se observa, existe la carga de trabajo como tal, la obligación del docente de transmitir principios, el problema se presenta si el mismo docente no los posee ya sea por presiones de trabajo o acoso, ¿cómo los va a transmitir?, ¿cómo transmitir el respeto, si entre colegas no lo existe?, ¿cómo transmitir la necesidad de colaborar juntos para alcanzar metas comunes? Cuando entre compañeros de trabajo se les pasan boicoteando el trabajo. Son contradicciones difíciles de enfrentar por parte de muchos docentes y pocas herramientas de apoyo para su afrontamiento.

Por otra parte, el sentido de pertenencia se asocia a las expectativas a mediano y largo plazo. Este se verá afectado por perspectivas de movilidad social ya sea que las satisfaga o bien las genere y luego las frustre, o simplemente no

genere esperanzas de un futuro mejor, lo cual puede fomentar, entre otros procesos, la emigración en busca de mejores oportunidades. Por otro lado, las expectativas de futuro están mediadas por la percepción de la estructura social.

En términos generales, la pertenencia es fundamental para poder lograr una cooperación de carácter social, para que las sociedades puedan afrontar las tendencias a la fragmentación, y para afianzar la inclusión y cohesión social. Respecto al sentido de pertenencia hace referencia según la Comisión Económica para América Latina (CEPAL, 2007, pp.28-29) *“incluye todas aquellas expresiones psicosociales y culturales que dan cuenta de los grados de vinculación e identificación ciudadana con respecto tanto a la sociedad mayor como a los grupos que la integran”*.

Castillo (2008) considera que el sentido de pertenencia significa arraigo a algo que se considera importante, como las personas, cosas, grupos, organizaciones o instituciones. Este autor señala que la pertenencia a un grupo conlleva normas, que incluyen participar activamente en los procesos de su institución o grupo, asumir con responsabilidad los compromisos que adquiere al ingresar, respetar a todos los miembros de su institución o grupo, respetar las políticas, las normas y los símbolos de la institución, y no afectar a la institución.

Clarke (2009) plantea que el sentido de per-

tencia es una dimensión subjetiva de la cohesión social. Está constituido como un conjunto de percepciones, valoraciones y disposiciones; y aunque el sentido de pertenencia parezca ser algo de carácter individual se construye colectivamente, es decir, es responsabilidad de todos los involucrados.

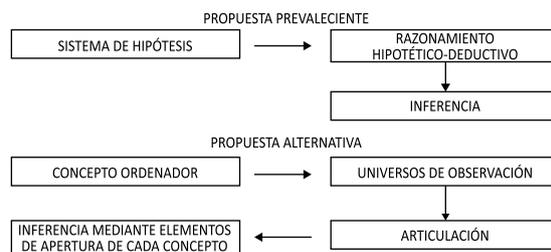
### Metodología

Peiró (2004) plantea que los enfoques metodológicos que se utilizan actualmente en las Ciencias Humanas son diferentes entre sí, porque implican una ubicación con dos opciones previas, que muy raramente se hacen explícitas y menos aún se analizan o se tienen en cuenta las consecuencias que de este análisis pudieran derivarse. Estas opciones previas son la opción epistemológica y la opción ontológica. Aquí el reto es buscar contemplar estas dos opciones, los procedimientos y estrategias metodológicas que de ellos se derivan.

Por lo tanto la metodología empleada en el presente capítulo es una combinación del positivismo lógico ya que existe la medición de variables a través de instrumentos, pero también se consideró lo cualitativo aplicando la propuesta de Zemelman (2003), reconstrucción de la realidad, en la cual plantea que es necesario pensar en conceptos, ante todo, como organizadores de la relación con la realidad y, una vez delimitada esta, como campo de objetos posibles, para proceder a destacar las opciones de explicaciones teóricas. La teoría reviste un carácter abierto, puesto que puede trascenderla.

Cuando la teoría se utiliza en esta función delimitadora (o epistemológica), a los conceptos se les denomina ordenadores y reemplazan lo teórico general para una exigencia epistemológica general, esto es, establecer una relación de posibilidad entre los conceptos y avanzar en la especificación de sus contenidos, mediante la reconstrucción de la articulación.

En un esfuerzo por hacer más gráfica la propuesta, se presentan dos esquemas del autor, el primero el planteamiento del método tradicional y el segundo la propuesta que él hace al respecto. Obliga a una lectura de los conceptos que trascienda las referencias empíricas de cada concepto y que configure los universos de observación; pero, a la vez, supone la necesidad de reformular los conceptos según estén determinados en su contenido por el sistema del que son parte o por su recorte fragmentario de la realidad.



Gráfica 1. Contraste de los métodos en Ciencias Sociales

Fuente: Elaboración propia

### Universo de estudio

El universo de estudio se compone con profesores de tres unidades académicas con mayor matrícula y número de maestros de una Universidad Autónoma. El muestreo utilizado fue no probabilístico, a través del muestreo de juicio, en donde se trabajó con 97 profesores donde se eligieron 32 docentes de las unidades académicas de contaduría y administración, derecho y psicología, de los cuales se tomaron como muestra profesores de Hora clase, Medios Tiempos y Tiempos Completos, a los

Tabla 1. Tipo de contratación

Sexo	Categoría						
	Hora/Clase %	M.T. Base %	T.C. Base %	M.T. + 10 %	T.C. +10 %	M.T. +20 %	N.C. %
Femenino	35,90	10,26	15,39	5,12	23,07	7,6	2,56
Masculino	24,14	6,90	17,24	10,34	36,21	1,72	3,4

Fuente: EMIES, 2012

Tabla 2. Nivel de ubicación por estudios

Sexo	Nivel						
	Asoc. A %	Asoc. B %	Asoc. C %	Titular A %	Titular B %	Titular C %	N.C. %
Femenino	12,82	10,26	41,03	0	5,13	23,08	7,69
Masculino	12,06	17,24	34,48	3,45	3,45	24,14	5,17

Fuente: EMIES, 2012

cuales se les aplicó el instrumento construido específicamente para la investigación, denominado Evaluación del *Mobbing* en Instituciones de Educación Superior, 2012 (EMIES, 2012), así como entrevista semiestructurada realizada a 6 docentes de las tres unidades académicas. A continuación se muestra el total de la población con sus respectivos porcentajes en cuanto al tipo de categoría y nivel.

### **Resultados de la EMIES, 2012. Las variantes del *mobbing***

La información que se muestra es el resultado del instrumento EMIES, 2012. Las dimensiones que contempla dicho instrumento son: a) “*Acoso Docente*”, contiene tres niveles de análisis, el primero es el “Acto intencional causado por daño físico”, el segundo es el “Acto Intencional causando daño económico” y el tercero es el “Acto Intencional con orientación a dañar psicológicamente”; b) “*Estructura Organizacional*”, permitió conocer el tipo de estructura que prevalece en las instituciones educativas y cuál es el tipo de estructura que favorece el *mobbing*; c) “*Estilos Administrativos*” que van muy de la mano con el tipo de estructura organizacional para favorecer el *mobbing*; d) “*Motivación*”, con las vertientes de desempeño laboral y permanencia en el trabajo, a esta dimensión se le nombra Motivación de Personal 2012 (MOTIPE, 2012). Cabe señalar que para el presente capítulo denominado *Mobbing* impacto psicológico en docentes universitarios, repercusiones en sentido de pertenencia y permanencia laboral, solo se expondrá el apartado de

MOTIPE, 2012, en la vertiente de permanencia y pertinencia laboral, las otras dimensiones, así como los demás resultados de EMIES, 2012 se publicarán en artículos posteriores.

Clarke (2009) plantea que el sentido de pertenencia es una dimensión subjetiva de la cohesión social. Está constituido como un conjunto de percepciones, valoraciones y disposiciones; y aunque el sentido de pertenencia parezca ser algo de carácter individual se construye colectivamente, es decir, es responsabilidad de todos los involucrados. Pero ante un acoso psicológico es muy difícil poder desarrollarlo.

En la mayoría de los casos se manifiesta la existencia de condiciones para generar un sentido de pertenencia, lo cual es un indicador positivo en cualquier organización. Desde la perspectiva de la Gestalt, dicha pertenencia está relacionado con la percepción, la cual puede verse modificada por diversos factores entre ellos el *mobbing*. Sin embargo parece que en este aspecto no se ve manifestado. Y es que, en el sentido de pertenencia también influyen las creencias y cómo percibe cada persona su realidad producto de su subjetividad, es necesario monitorear en las instituciones educativas que el *mobbing* no vaya a modificar esta percepción positiva que todavía conserva la mayoría del personal docente.

Este dato es explicable, porque en las instituciones de educación superior si algo los caracteriza es un conocimiento de sus derechos

y obligaciones laborales. Es una tradición que data de muchos años, en el referente teórico expuesto se comentó que las universidades están expuestas a una serie de exigencias que se contraponen con una serie de rezagos y desarticulación en los diferentes niveles de gobierno. Escenario que tiene muy claro el personal docente (Malvezzi, 2004) y aunque esto genera una percepción de malestar, los docentes y las instituciones señalan y reconocen que hay también cosas positivas (Jiménez, 2002).

El docente es un trabajador informado de sus condiciones laborales, de sus derechos y obligaciones. El dato es pertinente en el sentido de que un buen ambiente de trabajo siempre es recomendable, las teorías que conforman el comportamiento organizacional así lo remarcan. De hecho el estudio del clima laboral es una actividad que se tiene que realizar periódicamente. Si bien es cierto el que consideren agradable la relación con sus compañeros de trabajo, es importante conservarlo sin esperar que su relación sea excelente y menos en un espacio de trabajo que se caracteriza por la diversidad de pensamientos e ideologías.

La EMIES, 2012, demuestra que al personal docente le agrada su centro de trabajo, se explica porque el docente ve en su actividad un valor ético. Lo que se pretende plantear es que más allá de lo que haga o deje hacer en las instituciones, el docente posee una serie de valores más allá de las dificultades y limitantes a los que se enfrentan laboralmente, siempre mostrarán la mejor cara frente a las situaciones.

### **Percepciones personales sobre la actividad académica**

El lema “orgullosamente UAZ”, intenta generar el sentido de pertenencia en sus docentes universitarios, lo cual se observa en los resultados que manifestaron, los licenciados respondieron en 11,3 %, los maestros 53,6 %, los doctores en un 25,8 % y con postdoctorado un 3,1 %, dichas respuestas demuestran que efectivamente los docentes de las unidades académicas objeto de estudio se identifican con la universidad a la cual se encuentran adscritos. El que se logre este sentido de pertenencia es un indicador importante, manifiesta que tienen el compromiso hacia la institución, ahora bien la pregunta sería si dicho compromiso y/o sentido de pertenencia lo genera la propia institución, o la manera en que esta se administra, las prestaciones, compensaciones e incentivos, lo promueven así, o simplemente el docente, porque le gusta lo que hace, se autogenera el sentido de pertenencia, sin que influyan factores externos a esta cuestión se estará haciendo referencia a lo largo del presente apartado, para visualizar qué tanto compromiso, y sentido de pertenencia tiene el docente en cuanto a la institución que se encuentra adscrito.

Pero antes de llegar a responder a dichos cuestionamientos, es importante primero, identificar qué tanta seguridad laboral percibe el docente, ya que si bien lo dice Maslow, en su teoría de jerarquía de necesidades, para poder seguir avanzando en esa pirámide es importante tener satisfecha esta necesidad, para lo cual los docentes respondieron en los rangos

“en ocasiones”, “moderadamente”, “frecuentemente”, y “siempre”, los licenciados 9,3 %, los maestros 25,8 %, los doctores 6,1 % y con postdoctorado 2,1 %; comparando dichos resultados con los que contestaron que “nunca” tienen temor de perder su trabajo, los licenciados lo mencionaron en un 4,1 %, los maestros en un 28,9 %, los doctores 18,6 %, y con posdoctorado en un 1,0 %. De estos resultados se identifica que está muy de la mano el porcentaje que contestaron los docentes con nivel de maestría, y que lo perciben totalmente diferente aquellos que tienen grado de doctor, ya que estos asumen una mayor seguridad en el trabajo, en comparación de los otros grados académicos.

La autoestima de los docentes investigados, podríamos indicar que es la adecuada, ya que se encuentran en un rango normal, al preguntarles si se sienten seguros de sí mismos, y respondiendo entre en ocasiones, moderadamente, frecuentemente, y siempre, en porcentajes que van desde licenciados 12,4 %, para maestros 48,5 %, doctores 19,6 %, y postdoctorado 2,1 %, siendo el puntaje más alto en la respuesta siempre para los cuatro grados académicos, lo que puede representar como bueno que se sientan seguros de sí mismos.

Un aspecto positivo que se observó es confianza entre los docentes, confían en sus pares y así lo demuestran con las respuestas con los valores “en ocasiones”, “moderadamente”, “frecuentemente” y “siempre”, con respuestas en porcentajes que van para los licenciados en 13,4 %, para los maestros en 47,5 %, para los

doctores en 19,6 %, y para nivel postdoctoral en 2,1 %. Una cuestión más que arrojaron estos instrumentos al momento de correlacionar la información fue que no perciben los docentes que existan celos laborales entre ellos, ya que al momento de preguntárselos a través de un ítem, ellos respondieron que nunca han tenido celos laborales de su trabajo, para los cuatro grados académicos desde licenciados hasta postdoctorado, con el siguiente puntaje, 2,1 %, 21 %, 8,3 % y 2,1 %.

Una cuestión interesante es que los docentes se muestran contentos con las personas que tienen que convivir, las respuestas así lo indican, ya que contestaron que “nunca” se han sentido incómodos o a disgusto en su lugar de trabajo, con respuestas desde los licenciados hasta postdoctorado, siendo un 2,1 %, 21,7 %, 8,3 % y 2,1 %, respectivamente.

### **Conflictos laborales**

Un primer punto a revisar en este apartado es la distribución de la carga de trabajo, la cual es interesante conocer bajo la lógica en que opera para cada una de las categorías, por ejemplo para los docentes contratados como Hora clase, argumentan en un porcentaje de 19,5 % de un 28,9 %, entre respuestas que oscilan desde en ocasiones, moderadamente, frecuentemente, o que indica que efectivamente sufren de cierto tipo de acoso o persecución por los docentes con mayor antigüedad o con ya una estabilidad laboral, ya que al contrastar los resultados con los docentes de carrera se encuentra que su percepción es totalmente

diferente ya que ellos contestaron en un 28,9 % que nunca han sido víctimas de perder carga laboral a consecuencia de que otros compañeros les quiten las materias, lo que indica cómo la estabilidad laboral juega un papel importante en cómo se sienten los docentes respecto a la seguridad en su trabajo.

los TC + 10 Horas de base, al contestar con un 23,7 % de un total de un 30,9 %.

Un dato que sobresale, es que los docentes de todas las categorías, pero en específico los Hora clase y los TC + 10 horas, declaran no sentirse tomados en cuenta en la vida institu-

*Cuadro 1.* Afectación en la carga laboral de los docentes con menor antigüedad a causa de los docentes con mayor antigüedad

Afectación de la carga laboral, a causa de docentes con mayor antigüedad	Categoría						
	Hora clase %	MT de base %	TC de base %	MT + 10 hrs. de base %	TC + 10 hrs. de base %	MT + 20 hrs. de base %	No contestó %
Nunca	9.3	4.1	9.3	3.1	19.6	3.1	1
En ocasiones	8.2	1	3.1	3.1	9.3	1	1
Moderadamente	7.2	2.1	2.1	2.1	1	0	0
Frecuentemente	1	0	1	0	0	0	0
Siempre	3.1	1	1	0	1	0	0

Fuente: EMIES, 2012

### Percepciones personales sobre la actividad académica

La identificación hacia la institución educativa donde laboran los docentes investigados es plena ya que sus repuestas más altas se ubican entre casi siempre y siempre. Además saben que tienen permanencia laboral en su espacio educativo, ya que al preguntarles si les preocupa perder su trabajo, su respuesta más alta fue que nunca les preocupa perder su trabajo, incluso los docentes contratados como Hora clase, respondieron con tal certidumbre laboral en porcentaje con un 17,3 % de un total de 28,9 %, y por supuesto quienes mayor seguridad laboral demostraron en sus respuestas fueron los profesores de carrera específicamente

cional donde se encuentran adscritos, ya que al preguntarles, respondieron que nunca son tomados en cuenta. Por otra parte los Docentes Hora clase, también argumentan que se sienten que minimizan su trabajo, ya que al cuestionárselos fueron los únicos que así lo expresaron con un 19,5 % de un 28,9 %, reflejados en respuestas que van desde “en ocasiones”, “moderadamente”, “frecuentemente” y “siempre”.

Los docentes pueden expresarse abiertamente, y aunque se pudiese pensar que esta libertad solo está destinada para aquellos profesores de carrera ya sea de MT o TC más horas, se descubre que esto lo asimilan incluso los Hora clase, con porcentajes altos.

Cuadro 2. Sentimiento de inferioridad por no ser tomado en cuenta por los compañeros docentes

Sentimiento de inferioridad, puesto que no es tomado en cuenta por los compañeros docentes	Categoría						
	Hora clase %	MT de base %	TC de base %	MT + 10 hrs. de base %	TC + 10 hrs. de base %	MT + 20 hrs. de base %	No contestó %
Nunca	8.2	3.1	12.4	3.1	24.7	2.1	3.1
En ocasiones	11.3	4.1	2.1	2.1	4.1	2.1	0
Moderadamente	6.2	1	0	1	1	0	0
Frecuentemente	3.1	0	1	0	1	0	0
Siempre	0	0	0	1	0	0	0

Fuente: EMIES, 2012

Referente a la autoestima de los docentes, se les pregunto a través de un ítem, observando que tienen un alta estima, incluso aquellos docentes de hora clase, siendo más palpable para los profesores de carrera.

La confianza que depositan los docentes en sus propios compañeros de trabajo, es más alta de los Hora clase, es de 26,8 % de un total de 28,9 %, entre respuestas que van desde en ocasiones, moderadamente, frecuentemente, y siempre, incluso manifiestan mayor nivel de confianza que las otras categorías, un porcentaje alto también lo expresan los profesores de carrera con un 25,7 % de un 30,9 %, pero entonces nos surge la incógnita, si bien son docentes que no tienen estabilidad laboral, que su carga académica cambia semestre tras semestre, al igual que sus horarios, se sienten minimizados respecto al trabajo que realizan, y todo esto por sus compañeros pares, entonces por qué siguen confiando, ¿será caso que tienen la grandiosa necesidad de sentirse aceptados, identificados, estimados por sus compañeros docentes?

En el mismo sentido todos los docentes afirman que no sienten que tengan celos laborales de la actividad que desempeña, hasta cierto punto esto coincide con la confianza que depositan y perciben entre sus pares. Al igual expresan cierta atmosfera de cordialidad en su ambiente de trabajo, ya que al preguntarles que si sienten incomodidad en su trabajo, por tener que convivir con ciertas personas fueron más altas las respuestas en nunca se sienten incómodas.

### Discusiones y Conclusiones

El *mobbing*, por definición, implica daño psicológico, es imposible hablar de *mobbing* sin hacer referencia a su relación que guarda con el aspecto psicológico. El ser humano es producto de su subjetividad, pero además día a día la va construyendo, siendo lo psicológico parte de dicha subjetividad.

Cuando la subjetividad se construye con la interacción con otras subjetividades se sabe que pueden presentar mayores niveles de estrés

y están expuestos a padecer acoso psicológico, en comparación con aquellos que realizan actividades físicas (UGT, 2001); por lo tanto no es sorprendente que en opinión de muchos expertos, la docencia sea una de las profesiones que produce más tensión (Gold y Roth, 1993), precisamente por la existencia de relaciones negativas dentro de la organización laboral (Martínez & Salanova, 2005).

La actividad docente parece tener un componente común a quienes sufren perturbaciones durante un tiempo prolongado: fatiga y estados de desasosiego interior. Los datos empíricos mostraron la presencia de un daño psicológico, no muy marcado pero sí existente. Como se revisó en la fundamentación teórica, el *mobbing* no es un proceso esporádico, es la situación que vive un empleado, a través del tiempo, la estabilidad emocional se ve afectada y se manifiesta en conductas de inseguridad, baja autoestima, estrés, tensiones, ansiedad y estados emocionales volátiles. Es necesario puntualizar que esto no significa que los docentes tenga un “débil” carácter para ser objeto del *mobbing* (Piñuel & Zabala, 2005).

En cuanto al impacto del *mobbing* respecto a la permanencia y sentido de pertenencia laboral es teóricamente demostrable, aunque empíricamente no sea tan significativo lo que se encontró. Lo que ocurrió, si se revisan los resultados obtenidos de la entrevista y del instrumento aplicado, es que dicho impacto no fue tan notorio, pero no porque necesariamente no haya *mobbing*, sino posiblemente por

una fuerte motivación intrínseca que poseen los docentes, por el alto nivel de compromiso y responsabilidad que tienen con su trabajo. Esto es importante señalarlo, si se hubiera considerado como suficiente la verificación de los datos, las conclusiones irían en el sentido de que efectivamente el *mobbing* no es determinante en los aspectos estudiados, pero con la observación y la entrevista se pudo observar que sí existe una incidencia pero no se hizo tan manifiesta como se esperaba por una cuestión de carácter personal y profesional.

Con respecto a la relación institucional y al aspecto que tiene que ver con las condiciones económicas, aparte de lo ya comentado, está el hecho de que se perciba positivamente en los diferentes grados el sueldo y las prestaciones, aunque quizá no sean así, pero se da por un fuerte sentido de pertenencia y porque la Universidad Pública todavía posee una serie de “bondades” que otras organizaciones no las tienen, el problema aquí, es que si no se hace nada al respecto, la tendencia es a ir perdiendo paulatinamente dichas bondades por el mismo sistema educativo y el contexto político y económico.

Con respecto a las posibilidades de decisión en temas académicos/laborales aparte de lo ya explicado en los apartados anteriores y de la conclusión planteada al respecto; es que las Universidades como ya se comentó son espacios “nobles” de trabajo que dan más certidumbre laboral que otras organizaciones laborales.

La cuestión ahora es preguntarse, ¿Efectivamente las condiciones de trabajo son buenas?, o mejor dicho ¿Son tan malas las condiciones en otras organizaciones que en comparación con las universidades resultan buenas?, se considera que más bien obedece a este segundo punto, más si tomamos en cuenta que por lo menos el 61.8 millones de mexicanos reciben un ingreso de no más de \$80.00 diarios (de acuerdo al INEGI, 2013) se puede entender entonces, su respuesta al respecto.

Esto no es para desanimar a nadie, pero sí para tomar conciencia en el país en que vivimos, y que se tiene que trabajar en las universidades para no llegar algún día a ese rango de sueldos; el reto es enfrentar, atender todo aquello que pueda llevarnos a una situación como la descrita, y dado que son muchas las trincheras para hacerlo, una de ellas es, previniendo, atendiendo y estudiando el *mobbing*.

El presente estudio buscó tener una visión holística del fenómeno *mobbing*, lo que se encontró es que la gran mayoría de los docentes también lo ven así, están conscientes de las exigencias institucionales, de las demandas del entorno, de las repercusiones de la globalización que se ha visto traducido en una precarización del trabajo.

Finalmente, señalar un aspectos fundamental: el hecho de que junto con el *burnout*, el *mobbing* es uno de los tópicos de la Psicología del trabajo dentro de la Salud en el Trabajo que se le está prestando más atención en su estudio y

comprensión, dadas las repercusiones e impacto que este genera específicamente en el docente universitario, mermando su sentido de pertenencia y poniendo en riesgo su permanencia laboral.

### Referencias

- Bermúdez, G. & García, Z. (2012). *El acoso laboral y la seguridad social*. México: UNAM.
- Castillo, A. (2008). *Sentido de pertenencia*. España: Pensamiento Iberoamericano.
- CEPAL (2007). *Anuario estadístico de América Latina y el Caribe*. Capítulo 1, aspectos demográficos, con especial énfasis en la dimensión de género.
- Chiavenato, I. (2004). *Introducción a la teoría general de la Administración*. Bogotá: McGraw-Hill.
- Clarke, M. (2009). *Ética política de identidad docente*. Colombia: Harvard Business.
- Deutsch, J. (2001). *Psicología*. México: McGraw-Hill.
- EMIES (2012). *Evaluación del Mobbing en instituciones de educación superior*. México: Universidad Autónoma de Zacatecas.
- Einarsen, S. (2000). Harassment and bullying at work: a review of the scandinavian approach. *Agression and violent behavior*, 5(4), 379-401.
- Gold, Y. & Roth, R. (1993). *Manejar el estrés de los profesores y prevenir el desgaste. La solución profesional de la salud*. London: The Falmer Press.
- Góngora, H. (2002). *Organizaciones*. Colombia: Gedisa.

- Ibarra, E. (2002). La nueva universidad en México: transformaciones reales y perspectivas. *Revista Mexicana de Investigación Educativa*, 7. *Revista de Educación Superior*, XXXVII(I)(149),173-182.
- Jiménez, M. (2002). *Lecturas de pedagogía diferencial*. Madrid: Dykinson.
- Leymann, H. (1990). *Mobbing y terror psicológico en los lugares de trabajo*. Suecia: Universidad de Estocolmo Instituto Nacional de Salud Laboral.
- Leymann, H. (1996). Contenido y desarrollo del acoso grupal (“mobbing”) en el trabajo. *Bilbao European Journal*, 5(2).
- Martínez, M. (2012). *El acoso psicológico en el trabajo y mobbing: patología emergente*. España: Universidad de Valladolid.
- Martínez C. & Salanova M. (2005). *Centro de competencia*. Recuperado de [http://www.Proformar.org/revista/edico\\_7/Burnout\\_profesores\\_espana.pdf](http://www.Proformar.org/revista/edico_7/Burnout_profesores_espana.pdf)
- Malvezzi, L. (2004). *Desarrollo de personal*. México: Deusto.
- Myers, D. (2006). *Psicología*. Madrid: Editorial Médica Panamericana.
- Namie, B. (2003). *El acoso psicológico*. España: Esparta.
- Peiró, J. (2004). *Tratado de Psicología del trabajo*. Tomo I. España: Thomson.
- Peña, F. & Sánchez, S. (1998). *El mobbing y su impacto en la salud*. Buenos Aires: Aguilar.
- Piñuel & Zabala (2001). *Mobbing: cómo sobrevivir al acoso psicológico*. España: Salterrone Santander.
- UGT (2001). *Guía sobre la prevención de riesgos laborales*. Valencia, Comisión Ejecutiva Confederal UGT., España.
- Zemelman, H. (2003). *Los horizontes de la razón*. Tomo I. Dialéctica y apropiación del presente. España: Anthropos.