



BENEMÉRITA UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE PUEBLA

FACULTAD DE CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN

**“PROGRAMA DE COMUNICACIÓN ASERTIVA Y
TEATRO DEL OPRIMIDO PARA PREVENIR Y
COMBATIR EL MOBBING: ACOSO LABORAL”**

TESIS

**QUE PARA OBTENER EL TÍTULO DE:
LICENCIADO EN COMUNICACIÓN**

PRESENTA:

YADIRA ARENAS BRIONES

ASESOR DE CONTENIDO:

MARINA ESPARZA ORTIZ

ASESOR METODOLÓGICO:

MARÍA GUADALUPE CURRO LAU

PUEBLA, DICIEMBRE, 2014

AGRADECIMIENTOS

A mi esposo, por impulsarme, por ser hombre hombro y hombre pilar. Por hacer que nunca pierda la fe en la belleza de mis sueños.

A mis profesores universitarios, por sus enseñanzas y sobre todo por hacerme amar aún más el conocimiento.

A Gabriela Benitez, por creer en mí trabajo como profesionista y por sus valiosas aportaciones a esta investigación.

La principal dedicatoria es a mi hija, por ser el más hermoso motor de mi existencia.

A mis padres, a mi hermano y a mí abuelita Eloína, por creer en mí y contribuir a que alcance mis metas, gracias a su apoyo y motivación.

A mis asesoras de tesis: María Guadalupe Curro Lau y Marina Esparza Ortíz, por su entrega e implicación, por ser además de mis maestras, mis amigas.

Al CONEICC, por otorgarme el tercer lugar del XXVII premio nacional de trabajos recepcionales, lo que marcó no solo mi vida académica sino personal.

ÍNDICE

CAPÍTULO I

1.1.	Planteamiento del problema	8
1.2.	Preguntas de investigación	10
1.3.	Objetivo general	11
1.3.1.	Objetivos específicos	11
1.4.	Justificación	11

CAPÍTULO II. MARCO HISTÓRICO

2.1.	De la asertividad a la comunicación asertiva	13
2.2.	Desarrollo histórico del Mobbing y su situación actual en México	14
2.3.	Antecedentes del Teatro del oprimido y el inicio de los teatros de Participación	19
2.3.1.	Teatro del Oprimido, una metodología para la transformación.	20

CAPÍTULO III. MARCO CONTEXTUAL

3.1.	Comunicación: una revisión conceptual	22
3.2.	Comunicación Organizacional desde una visión contemporánea	23
3.3.	Teoría de las Relaciones Humanas: la convivencia en el ámbito Laboral	24
3.4.	Comunicación asertiva: el corazón de las habilidades sociales.	26
3.5.	Técnicas asertivas para la prevención de conflictos.	30
3.6.	Conceptualización, práctica y características del mobbing.	32

3.6.1. Fases del Mobbing: el camino a la destrucción del otro.	37
3.6.2. Perfil de las víctimas: sufriendo en silencio	38
3.6.3. Características del acosador	39
3.6.4. Las consecuencias del mobbing en la víctima, en el acosador y en la organización	41
3.6.5. Protocolo de prevención anti- mobbing en las organizaciones	46
3.6.6. Estrategias personales de supervivencia contra el mobbing	49
3.7. Teatro del oprimido de Augusto Boal.	50
3.7.1. Técnicas del teatro del oprimido y la poética del oprimido	52
3.7.2. Teatro Imagen: una metodología del Teatro del Oprimido	54
3.7.3. Teatro Foro: una metodología para la participación.	56
CAPÍTULO IV. MARCO METODOLÓGICO	
4.1. Definición y justificación de la metodología de la investigación	59
4.2. Definición, estructura y diseño del programa	64
4.3. Técnicas de recolección de datos y diseño de instrumentos	69
4.3.1. La combinación de datos cuantitativos y cualitativos	69
4.3.2. Grupo de discusión	71
4.3.3. Encuestas	72
CAPÍTULO V. RESULTADOS Y ANÁLISIS DE RESULTADOS	
5.1. Resultados del primer grupo de discusión	73
5.1.1. Análisis del primer grupo de discusión	76
5.2. Aplicación de las dinámicas de comunicación asertiva	77

5.3.	Resultados de los ejercicios de Teatro del Oprimido	78
5.3.1.	Reporte de resultados de ejercicios de Teatro del Oprimido	86
5.4.	Resultados del segundo grupo de discusión	88
5.5.	Resultados de la primera encuesta	91
5.6.	Resultados de la segunda encuesta (seguimiento)	95
5.7.	Triangulación de datos	97
	CONCLUSIONES, LIMITACIONES Y PROSPECTIVAS	98
	REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	101
	ANEXOS	105

Introducción

La presente investigación plasma el interés por presentar una alternativa de transformación y prevención al fenómeno del mobbing, también conocido como acoso laboral, desde la perspectiva de la comunicación y el teatro, específicamente desde la comunicación asertiva, la teoría de las relaciones humanas y el teatro del oprimido, todo ello, a través del diseño y la aplicación de un programa participativo de intervención y prevención.

El trabajo se divide en diversos apartados, que muestran el panorama histórico y actual de la problemática, de igual forma, se hace mención de los diferentes conceptos básicos necesarios para el abordaje y la comprensión de dicha temática.

A través de la práctica de esta investigación, se pretende apreciar y valorar la eficacia de la aplicación de la comunicación asertiva como una herramienta para prevenir y afrontar el acoso laboral y de la misma manera revelar la eficacia de la aplicación del teatro del oprimido como un medio para explorar diversas soluciones posibles al acoso laboral. En conjunto, dichas prácticas permitirán una intervención inteligente sobre el acoso y/o la liberación de las personas víctimas de dicho fenómeno, además de que contribuirán al desarrollo personal y profesional de quienes participen en el programa, estos participantes podrán ser víctimas de acoso laboral (con el fin de que encuentren alternativas para solucionar o afrontar el problema de acoso) o bien, personas que deseen desarrollar la habilidad de la comunicación asertiva, que quieran conocer el fenómeno del acoso laboral y que tengan el deseo por encontrar alternativas de prevención del mobbing en sus contextos laborales.

Así mismo, se pretende valorar y probar que la comunicación asertiva es una de las formas más eficaces de interacción humana, que la práctica y desarrollo de dicha habilidad ayudará a las personas a mantener relaciones interpersonales más sanas y confortantes.

Por otro lado, se evaluará que el teatro más allá de un medio artístico de entretenimiento, es también una herramienta de desarrollo, específicamente el teatro del oprimido que, entre sus bondades encontramos aspectos sociales, pedagógicos y terapéuticos, los cuales aplicados correctamente pueden dar resultados altamente positivos en aquellas personas víctimas de acoso o bien, que sean propensas a padecerlo, ya que mejorarán su autoestima y, principalmente desarrollarán la habilidad de la comunicación asertiva, con la cual podrán hacerle frente al problema de una manera más eficaz y eficiente. Cabe mencionar que a lo largo de esta investigación se hará exclusiva mención de Augusto Boal como único teórico del teatro del oprimido, apoyándonos de sus tres obras principales *Teatro del oprimido*, *El arcoíris del deseo* y *Juegos para actores y no actores*.

Por otra parte, se planteará la teoría de las relaciones humanas como una perspectiva que enmarca la comunicación asertiva, el acoso laboral y el teatro del oprimido, debido a que su importancia radica, justamente, en el efecto de las interrelaciones de los individuos.

CAPÍTULO I.

1.1. Planteamiento del problema

Desde hace aproximadamente 35 años, el mobbing ha sido tema de estudio para muchos investigadores tales como Leymann (1970), Brodsky (1976), Vartía (1996), por mencionar algunos, y de acuerdo a Piñuel y Zabala (2001) es, en la actualidad, un problema a resolver en todo tipo de organización por los terribles efectos que este fenómeno causa tanto para las organizaciones, como para las personas que laboran en ellas.

Para Fuentes (2011), el mobbing, actualmente es percibido como un cáncer laboral que afecta a toda la organización, principalmente a los recursos humanos; sin embargo, en México no se le había prestado tanta atención como hasta ahora, incluso no se hacía mención del fenómeno como tal ni con dicho término, en primer lugar porque el miedo a enmudecido a las víctimas del acoso y, segundo, porque las organizaciones se rehúsan a aceptar que cuentan con trabajadores víctimas de mobbing, puesto que esto significa una gran afectación para el clima laboral, la imagen y la reputación corporativa de la organización.

Desgraciadamente, aún en México no existe una legislación en materia laboral que ampare a los trabajadores cuando estos son objeto de acoso; la ley federal del trabajo no contempla en ninguno de sus artículos la regulación de las relaciones laborales cuando un caso de este tipo se presenta en una organización, sin embargo, diversos estudiosos de diversas disciplinas de las ciencias humanas y sociales, han dedicado varios años de trabajo a la creación de medios y formas que pongan solución o prevengan este fenómeno laboral denominado: mobbing.

El mobbing es considerado un fenómeno social caracterizado por el uso de violencia y agresión física, sexual y/o psicológica de un trabajador/ jefe a otro empleado. Conceptualmente, el mobbing es considerado como "... terrorismo o acoso psicológico en el trabajo, responsable de la destrucción psíquica de la víctima y, como consecuencia, física, de millones de trabajadores de ambos sexos" (Rivas, p.15, 2003)

Dicho fenómeno representa una amenaza latente para los recursos humanos de las organizaciones de cualquier tipo o giro, ya que las consecuencias del acoso laboral generalmente se ven reflejadas en la esfera personal del individuo: sus relaciones interpersonales, sus niveles productividad y su desarrollo profesional, provocando graves consecuencias en las víctimas que, para revertirlas, se tendrá que desarrollar toda una serie de estrategias que permitan equilibrar nuevamente a la persona y, por consiguiente, todo el ambiente laboral, lo cual significará para la persona y para la organización tiempo, dinero y esfuerzo.

Es ahí donde la comunicación asertiva, como habilidad social interpersonal, puede ser utilizada, en primera instancia, como una estrategia que permita la prevención eficaz del mobbing, o bien, como una solución a corto plazo o mediano plazo. Sin embargo, la comunicación asertiva es una habilidad que, por desgracia, no todas las personas poseen, pero que puede ser adquirida gracias a la práctica de distintas técnicas planteadas por a Van der Hofstadt Román (2005), las cuales se detallarán en la presente investigación.

El concepto de comunicación asertiva ha ido evolucionando a través de los años y se le han acuñado diferentes términos, tales como: habilidad social exitosa, conducta asertiva, asertividad, conducta socialmente habilidosa, inteligencia emocional, entre otras.

En términos coloquiales la comunicación asertiva es la habilidad expresar sentimientos, ideas u opiniones libremente, sin alterar ni transgredir la integridad de la otra persona.

Por otra parte, y en relación a lo anteriormente expuesto, vemos en el teatro una estrategia más que permite desde su práctica una exploración de posibles soluciones, transformaciones y mejoras al fenómeno del acoso laboral. El teatro además de ser un arte escénico lleno de belleza y realidad humana, es una herramienta extraordinaria que contribuye al conocimiento del ser, del entorno y de las problemáticas humanas y que, mediante diversas metodologías propicia la participación de los individuos, la cual puede lograr el descubrimiento de nuevas y diversas formas de enfrentar diferentes problemáticas.

Considerando todo lo anterior, es importante visualizar y tener en cuenta que uno de los factores que intervienen para que el mobbing ocurra es, en muchos casos, la conducta pasiva de las víctimas, ya que no reaccionan de forma adecuada ante el acoso y soportan constantemente este tipo de ataques y abusos; en este caso es necesario que las personas aprendan a desarrollar la comunicación asertiva, que les permite prevenir y combatir dicho acoso laboral.

Por tal motivo se plantea la necesidad de diseñar, desarrollar y aplicar nuevas estrategias que proporcionen posibles soluciones capaces de prevenir, detener y lidiar con el acoso laboral. Es por ello que a través del teatro y la comunicación se plantea una nueva alternativa de prevención, donde se propone el diseño de estrategias a través de la utilización de las técnicas encontradas en ambas disciplinas.

Esta investigación pretende diseñar y aplicar un programa de prevención y combate al mobbing, promoviendo y desarrollando la comunicación asertiva, aplicando la metodología del teatro del oprimido como instrumentos que permitan ensayar las posibles soluciones al problema.

1.2. Preguntas de investigación

¿Qué tipo de estrategias se aplican para prevenir el acoso laboral en las organizaciones?

¿Qué herramientas se usan para prevenir o erradicar el problema del acoso laboral?

¿De qué manera se pueden adquirir las técnicas de comunicación asertiva, como herramienta de prevención del acoso laboral?

¿De qué forma el teatro del oprimido puede ser una herramienta para prevenir y combatir el acoso laboral?

¿Qué ejercicios del teatro del oprimido son los adecuados para prevenir o combatir el acoso laboral?

1.3. Objetivo General

Determinar si la comunicación asertiva y el teatro del oprimido son herramientas óptimas para evitar o prevenir el acoso laboral: “mobbing”.

1.3.1. Objetivos específicos

Identificar las características generales del acoso laboral: “mobbing”.

Diseñar un programa participativo que permita intervenir en el fenómeno del acoso laboral.

Conocer las características y técnicas de comunicación asertiva.

Verificar la efectividad y la eficacia de las técnicas planteadas para la prevención o solución del problema planteado.

1.4. Justificación

Con el paso de los años el mobbing ha ido en aumento y con él la preocupación por encontrar soluciones que lo prevengan y lo erradiquen, con el fin de que este fenómeno disminuya, ya que las consecuencias del acoso laboral van más allá de los problemas laborales que provocan, dejando en las víctimas una huella muy profunda y costos muy altos para las organizaciones, en materia de seguridad social.

Esta investigación está especialmente centrada en los individuos, por lo que se da mayor énfasis a las afectaciones personales de las víctimas del acoso laboral.

El mobbing afecta directamente en la autoestima de la víctima, en su forma de interrelacionarse, en su productividad y rendimiento, y aún cuando algunos trabajadores no formen parte del problema del mobbing, también se ven afectados por la tensión en el clima laboral.

Por tal razón, es esencial encontrar nuevas estrategias y alternativas que contribuyan a la prevención y lucha contra el acoso laboral. Es ahí donde la

comunicación y el teatro hacen frente a este problema, utilizando como herramientas las diversas técnicas que ambas disciplinas y prácticas ofrecen.

La mayoría de las empresas no reconoce que en su interior se encuentra un cáncer muy poderoso llamado mobbing o acoso laboral, el cual puede ocasionar graves afectaciones, principalmente para sus empleados. En muchos casos, esto se debe a que las víctimas del mobbing presentan una conducta totalmente pasiva, con la cual difícilmente presentarán síntomas a corto plazo, sin embargo, a medio o largo plazo es posible detectar conductas que indiquen que algo está sucediendo, ya que generalmente se ve reflejado en la productividad, en el rendimiento de las personas y en sus relaciones sociales (Bosqued, 2005).

Por otro lado, es imperante tener en cuenta que, en el acoso laboral, participan principalmente dos tipos de conductas: la agresiva, quien es el agresor, y la pasiva, quien es el acosado o la víctima. La conducta agresiva ocurre cuando el agresor impone su voluntad sobre otra persona, haciendo uso de la agresión, la violencia o la coerción. Mientras que, la conducta pasiva no defiende sus derechos y soporta las conductas de su agresor.

En la última década en México se han empleado diversos instrumentos de intervención sobre el mobbing, pero poco se ha hecho por prevenir el fenómeno y atacarlo de raíz; es fundamental descubrir y/o diseñar nuevas estrategias que permitan no sólo atacar el mobbing sino prevenirlo para evitar que contamine el ambiente organizacional y, principalmente, para impedir que las personas sean víctimas de acoso laboral, de esta forma las organizaciones no sólo cuidarán la estabilidad de la organización y/o negocio sino la integridad física, moral y psicológica de sus trabajadores.

Actualmente, se han desarrollado diversas técnicas y métodos que combaten o que contribuyan a prevenir el mobbing, dichos mecanismos han sido desarrollados en disciplinas como la sociología o la psicología, que son ciencias enfocadas al desarrollo y bienestar humano. Es así como a través de la convergencia de estas dos disciplinas mencionadas se plantea una estrategia para evitar y prevenir el fenómeno del acoso laboral.

CAPÍTULO II. MARCO HISTÓRICO

En este apartado inicialmente se abordará el desarrollo histórico de los tres conceptos básicos de esta investigación iniciando con el concepto de comunicación asertiva, posteriormente, se plantea la evolución histórica del Mobbing y su situación en México y, finalmente, se hace una breve síntesis del desarrollo histórico del teatro del oprimido.

2.1. De la asertividad a la comunicación asertiva

La comunicación asertiva ha ido evolucionando con el paso del tiempo, ya que inicialmente era conocida bajo el término de asertividad, la cual era considerada una habilidad social. Según Caballo (2007), fue Salter en 1949, quien en su libro *Conditioned Reflex Therapy* menciona la palabra “excitation”, que en su momento era el equivalente a asertividad. La investigación realizada por Salter fue continuada por Wolpe en 1958, quien comenzó a utilizar el término asertivo como tal, en estrecha relación y conjugación con las habilidades sociales. Después siguieron Lazarus y Wolpe en 1966, quienes en el mismo año realizaron más aportaciones a la conceptualización; en 1970 lo hicieron Alberti y Emmons con el libro *Your perfect right*, que fue el primer libro dedicado exclusivamente a la asertividad, y también lo denominaron habilidades sociales.

Alberti (1999), explica que, el inicio de la asertividad como término se determinó por los diferentes sucesos históricos, originados por el deseo de ciertas personas como Mahatma Gandhi, Martin Luther King, Lech Walesa, entre muchos otros, de cambiar hechos intolerables como la discriminación, la agresión, la guerra, entre otros.

El estudio de la asertividad, data desde los orígenes históricos del estudio de las habilidades sociales que se remontan a los años 30. Según Phillips (1985), varios autores (especialmente en el ámbito de la psicología social) estudiaban la conducta social en niños bajo distintos aspectos, que actualmente podríamos considerar dentro de las habilidades sociales.

Por ejemplo, nos encontramos con Williams (1935) estudiando el desarrollo social de los niños, que hoy día podríamos englobar dentro del término de asertividad (buscar aprobación, ser simpático, responsable, manifestar ideas de forma clara, etc.). Murphy, Murphy y Newcomb (1937) distinguieron al trabajar con niños dos tipos de asertividad: una socialmente asertiva y otra socialmente molesta y ofensiva.

Por otro lado, la enciclopedia de Psicología (2000), define asertividad como aquella característica que posee una persona que expresa con fluidez y sin ansiedad sus ideas y opiniones de forma correcta y empática. Con el paso de los años, el término de asertividad ha ido acompañado de la palabra comunicación que ha dado como resultado el concepto de comunicación asertiva también conocido como conducta asertiva.

Y en este sentido, Bonet (1997), indica que una comunicación asertiva es aquella que manifiesta la voluntad que tiene una persona de hacer valer sus derechos y de expresar sus sentimientos e ideas en el momento que le parezca oportuno, sin violar los derechos de su interlocutor. Por lo tanto, la comunicación asertiva es entendida como la libertad emocional y de expresión que ejerce una persona.

Cabe señalar, que muchos autores hacen un uso indistinto de los términos habilidad social/ conducta asertiva/ comunicación asertiva/ asertividad. Sin embargo, en la actualidad existen autores que hacen referencia a la comunicación asertiva como término. Tal y como se explicará en los siguientes apartados, la comunicación asertiva tiene una fuerte relación con el acoso laboral.

2.2. Desarrollo histórico del acoso laboral y su situación actual en México.

El fenómeno y término mobbing tiene su origen en la etología (rama de la biología y la psicología que estudia el comportamiento de los animales), Lorenz (1966) describió el fenómeno al observar el comportamiento de determinadas especies animales concluyendo que, en ciertos casos, los individuos más débiles se aliaban para atacar a otro u otros más fuertes. De esta forma, para definir este

comportamiento y situación se empleó el verbo en inglés “*to mob*”, que se traduce en “atacar con violencia” (Valle Herrera, 2011). Más tarde, Brodsky (1976) presentó su libro *El trabajador acosado*, en el cuál se describían varios casos acerca del fenómeno del acoso laboral pero denominaba el fenómeno como “*harassment*” (Hirigoyen, 2010).

Finalmente, Laymann (1967), alemán doctorado en psicología del trabajo, fue el primero en acuñar la definición del mobbing tal y cómo se conoce hoy en día, afirmando que mobbing es la:

“...situación en la que una persona ejerce violencia psicológica extrema, de forma sistemática y recurrente, durante un tiempo prolongado sobre otra persona en el lugar de trabajo con la finalidad de destruir las redes de comunicación de la víctima, destruir su reputación, perturbar el ejercicio de sus labores y lograr que finalmente esa persona o personas acaben abandonando el lugar de trabajo.” (Leymann 1990, en Valle Herrera 2011, p.19)

De acuerdo a Trujillo y Valderrabano (2007), el fenómeno ha sido estudiado desde diversas disciplinas, tales como la psicología, la sociología, el derecho, la etología, entre otras.

Actualmente, el término “mobbing” es el más empleado para describir el acoso laboral (tal y como se aprecia en la siguiente tabla), sin embargo, existen otros términos con los que ha sido nombrado este fenómeno, entre los que destacan: acoso psicológico o moral en el trabajo, en el Reino Unido “*bullying*”, psicoterror laboral y en Estados Unidos “*harassment*”. En México y en muchos países de habla hispana se utiliza el término mobbing para hacer referencia al fenómeno del acoso laboral (Bosqued, 2005).

En la siguiente tabla se muestran algunas definiciones, expresadas por diversos estudiosos de este fenómenos llamado: mobbing.

Autor	Término	Definición
Brodsky (1976)	Harassment	Intentos repetidos y persistentes por parte de una persona de atormentar, agotar, frustrar o lograr una reacción de otra persona; es la provocación persistente, la presión, el enfrentamiento, u otros modos de comportamiento que causan incomodidad a otra persona.
Matthiesen, Raknes y Rökkum (1989)	Mobbing	Una o más conductas y reacciones duraderas y repetidas de una o más personas dirigidas a una o más personas de su grupo de trabajo.
Leymann (1990)	Mobbing/ Pshychological terror	Comunicación no ética y hostil dirigida de modo sistemático por una o más personas principalmente hacia una persona.
Adams (1992)	Bullying	Crítica continua y abuso personal público o en privado, con el fin de humillar o degradar a una persona.
Vartía (1996)	Harassment	Situaciones en las que una persona es expuesta repetidamente y durante cierto tiempo a acciones negativas por parte de una o más personas.
Barón Duque (2003)	Mobbing	Frustración del fin de las relaciones laborales, como consecuencia del uso de la violencia psicológica en una organización, contra una o varias personas, que ven alterados los presupuestos subjetivos de la causa y del objetivo de su contrato.

Fuente: Trujillo y Valderrabano (2007). Elaboración propia.

Se puede observar que a pesar de los diversos teóricos que definen el fenómeno, hay características similares entre sí, entre las que sobresalen los daños psicológicos y organizacionales que el mobbing ocasiona. Por lo tanto, englobando las definiciones anteriormente presentadas encontramos que, el acoso laboral, es una serie de acciones sistemáticas que una persona ejerce sobre otra en un ambiente laboral, con el fin de dañar su integridad física y moral, hasta conseguir que la persona que es objeto del acoso, abandone la organización.

Por otro lado, en los años ochenta, el profesor Laymann de la Universidad de Estocolmo, estimaba que un 3.5% de los trabajadores de una empresa sufrían de acoso laboral. Kelly Dann, editor de la revista norteamericana "Workforce", aportó en la misma década el dato de que un 25% de los trabajadores norteamericanos habían experimentado o experimentarán a lo largo de sus carreras profesionales el mobbing. En el 2001 se informó que en España, cerca de 800 mil personas estaban siendo víctimas de acoso en sus actuales empleos (Piñuel y Zabala, 2001).

La repercusión social del mobbing es tal, que en países como Francia, Suecia, Reino Unido, Italia, Suiza y Dinamarca está ya incluido como delito en sus códigos penales (Rivas, 2003).

También existen países con iniciativas interesantes, como es el caso de Australia, Nueva Zelanda, Estados Unidos, Canadá, Brasil y Uruguay, ya que aunque no cuentan con una legislación específica sobre el mobbing, sí se está trabajando por medio de reformas a las leyes ya existentes (Trujillo, Valderrabano, Hernández, 2007).

Por desgracia, este no es el caso de México; Carlos Rodríguez, Presidente de la Asociación Mexicana contra el Mobbing AC, afirma que: "según estudios realizados en el 2006, entre el 8 y el 12% de la población sufre violencia laboral o mobbing" (Rodríguez, 2006)

Para el año 2010, en México el 55% de los mexicanos afirmaban haber sufrido de maltrato laboral, según revelan datos de la Encuesta Global de Monster.

"Las empresas pierden capital humano, sufren de alta rotación de personal y ven afectada su productividad, de ahí que la presencia del mobbing en las organizaciones también debe figurar en la agenda de los equipos de recursos humanos, ya que el fenómeno va en ascenso en nuestro país, coincidieron especialistas..." (Martínez, 2011).

Por otra parte, es importante mencionar que en nuestro país pocos son los investigadores dedicados al fenómeno del mobbing y, por ende, pocas son también las investigaciones que se hacen al respecto. Sin embargo, en el 2011, la Doctora

Rocío Fuentes Valdivieso del Instituto Politécnico Nacional (IPN), ha definido el mobbing como: “un hostigamiento constante y asimétrico; es decir, que un conjunto de personas buscan un blanco al cual atacar de manera persistente”. Valdivieso en conjunto con el doctor Eleazar Lara Padilla escribieron el libro “*Mobbing y fibromialgia*”, en el cuál presentan como parte de las dimensiones del problema los siguientes datos: 35% de empleados en los centros de trabajo del país padece mobbing; el 58% de los casos de abuso laboral proviene de los jefes y el 12% de las víctimas reciben maltrato de parte de sus compañeros. (El informador, 2011).

En materia legislativa, no hay una ley que regule o enmarque la problemática del acoso laboral, solo el artículo 53, de la Ley Federal del Trabajo en México señala en el punto IV, como causa de terminación de las relaciones de trabajo, “la incapacidad física o mental o inhabilidad manifiesta del trabajador, que haga imposible la prestación del trabajo”, de igual forma el punto V, que hace mención al artículo 434, el cual en su primer apartado señala que es causa de terminación de las relaciones laborales “ La fuerza mayor o el caso fortuito no imputable al patrón, o su incapacidad física o mental o su muerte, que produzca como consecuencia necesaria, inmediata y directa, la terminación de los trabajos” (Ley Federal del Trabajo, México, 2012)

A principios del 2014, el senado de la República aprobó modificaciones al Código Penal Federal a fin de sancionar con hasta 40 días de salario mínimo, a quien incurra en el delito de acoso laboral.

En esta investigación, el teatro es empleado como un hecho social, desde la perspectiva de la técnica y del fenómeno teatral, ya que ambas definiciones enmarcan el fenómeno que se aborda en estas páginas. En el siguiente apartado será explicada dicha vinculación.

2.3. Antecedentes del Teatro del oprimido: el inicio de los teatros de participación.

El teatro ha sido durante siglos, una de las manifestaciones artísticas más importantes en la historia de la humanidad. Para Trancón (2006):

“...la mayoría de los trabajos teóricos sobre teatro no contienen casi nunca una definición del teatro o renuncian a ello”.

Por lo que se deduce la dificultad y complejidad de definir tan amplio concepto. El mismo autor define el teatro como un hecho social que impacta a su entorno y genera procesos transformacionales. Otros autores como García (2004), marcan una diferenciación entre la dicotomía literatura-actuación, ya que describe el teatro desde la dramaturgia (literatura) y como técnica escénica y artística.

Hay que recordar que Durkheim (2005) menciona que un hecho social son todas las ideas y acciones que genera un grupo social, el cual es transmitido generacionalmente y que tiene como fin generar un cambio, una transformación determinante en dichas entidades sociales.

En 1921, Jacobo Levy Moreno se dio a la tarea de transformar el arte teatral a través de una propuesta que eliminaría las fronteras entre el público, el autor dramático y los intérpretes de la escena, creando el psicodrama y el teatro de la espontaneidad. Su búsqueda se basó en la premisa de que el teatro que existía en ese momento sólo repetía las conservas culturales del pasado limitando al público a ser espectadores de una realidad que no les pertenecía, impidiendo la posibilidad de ser protagonistas de su propia historia. (Camarillo, 2012)

Esto marcó el inicio de los teatros de participación, el autor señala que actualmente estas metodologías teatrales se conocen como un conjunto de estilos teatrales caracterizados por propiciar la participación del público en la escena o escenas planteadas en la representación teatral, mediante la narración de alguna experiencia personal que puede ser representada, o bien, mediante la participación de alguna o algunas personas del público dentro de la escena, con el fin de que

ensaye su propuesta de solución o transformación del evento planteado y comprobar sus efectos.

Levy Moreno (Camarillo, 2012) junto con un grupo de actores, escenógrafos e iluminadores, encabezó las presentaciones del teatro de la Espontaneidad, donde todo el aparato teatral se ponía al servicio de las historias que proponía el público asistente a la presentación. De igual forma, su formación médica contribuyó a crear diversas posibilidades terapéuticas dentro de su propuesta, desarrollando así la metodología del psicodrama. Sus diversas investigaciones y prácticas dieron como resultado varias teorías y conceptos, tales como psicoterapia de grupo, proceso grupal, teoría de los roles, constelación vincular, sociometría, sociodrama y teatro de participación. En el próximo apartado se detallará como el teatro del oprimido surge como un tipo de teatro de participación.

2.3.1. Teatro del oprimido: una metodología para la transformación, de Augusto Boal.

Dentro del teatro contemporáneo, en la década de los 60 resurge un movimiento teatral: el teatro social de participación, que de alguna manera sentaría sus bases con Augusto Boal en 1971 y su método del teatro del oprimido.

Augusto Boal, concibe el teatro del oprimido como:

“...un sistema de ejercicios, juegos estéticos y técnicas especiales cuyo objetivo es restaurar y restituir a su justo valor esa vocación humana, que hace de la actividad teatral un instrumento eficaz para la comprensión y la búsqueda de soluciones a problemas sociales e intersubjetivos” (Boal, 2004).

Es de gran importancia señalar que, el teatro del oprimido comprende toda una serie de juegos, técnicas y estrategias para actores y no actores, y estos se dividen en: teatro legislativo, teatro imagen, teatro periódico, teatro invisible, arcoíris del deseo y teatro foro.

Para el autor, el teatro foro es una técnica en la cual el espectador participa de manera activa, pasa de ser espectador a ser actor, partícipe activo en el conflicto

planteado; a ser protagonista de la acción dramática y de esta manera se prepara para ser protagonista de su propia vida y tomar sus riendas. Este tipo de teatro resulta ser todo un proceso liberador y generador de conciencia.

"Nuestro deseo es conocer mejor el mundo en el que vivimos, para poder transformarlo de la mejor manera. El teatro es una forma de conocimiento y debe ser también un medio de transformar la sociedad. Puede ayudarnos a construir el futuro en vez de esperar pasivamente por él" (Boal, 2004).

Para el autor, el teatro es una herramienta generadora de transformaciones tanto individuales como colectivas, que permite además, hacer un ensayo de la realidad actual o futura para poder influir en la vida de quienes participan en él, sean o no actores.

El teatro del Oprimido surge en Brasil en el año de 1971 con Augusto Boal, con el fin de tratar problemas sociales, para darles una alternativa de solución a través de la práctica teatral. En poco tiempo, el movimiento comenzó a extenderse por todo el país. El teatro foro como tal apareció en Perú en 1973, como parte de un programa de alfabetización y actualmente se realiza en más de 70 países alrededor del mundo. (www.educarueca.org, 2011)

Desde su creación, el teatro del oprimido ha sido aplicado en intervenciones con personas consideradas como "oprimidas", es decir, aquellas personas que pertenecen a determinados grupos vulnerables como: inmigrantes, mujeres víctimas de violencia familiar, personas en desventaja económica, entre otros.

CAPÍTULO III. MARCO CONTEXTUAL

En el presente capítulo impera la necesidad de explicar los diferentes conceptos y teorías bajo las cuales está basada esta investigación, con el fin de establecer una base sólida de conocimientos que la sustenten. En primer lugar, se abordarán los conceptos de comunicación, comunicación organizacional y la teoría de las relaciones humanas; posteriormente, se presentará la conceptualización de la comunicación asertiva, más adelante se plantea la problemática y características del mobbing y de sus principales actores, finalmente se determina la explicación del teatro del oprimido y la técnica teatral a utilizar en este estudio.

3.1. Comunicación: una revisión conceptual.

Es importante antes de abordar la temática de la comunicación asertiva, conocer algunas definiciones del concepto de comunicación como tal..

Para Vargas (citado en Martínez y Nosnik, 2004), la comunicación es el proceso mediante el cual una persona se pone en contacto con otra o más personas, enviando un mensaje; esperando que la persona que recibe el mensaje entienda o comprenda aquello que se emite, ya sea por medio de una respuesta, actitud o conducta.

Por otro lado, Díez (2006), menciona una conceptualización que resume las definiciones más empleadas en el campo de las ciencias de la comunicación, el cuál se resume en las siguientes líneas.

El autor menciona que, el ser humano tiene toda la capacidad para poder relacionarse con su entorno, a través del intercambio de ideas que realiza con otro o más individuos. De esta manera, establece que la comunicación juega un papel importante en el marco social de la vida de las personas, ya que gracias a ella existen las relaciones humanas. Es así como Díez (2006), determina que la comunicación es un conjunto de técnicas que permiten la difusión de mensajes escritos o audiovisuales para diferentes públicos, pero que es, al mismo tiempo, un proceso bilateral de interacción humana, con el uso de un conjunto de signos y símbolos convencionales para ambos.

En estas definiciones se detectan dos elementos principales comunes: la emisión de mensajes y la interacción entre una o más personas; por lo tanto, se puede precisar que la comunicación está presente en todos los contextos de la vida humana y que gracias a ella, es posible la interacción entre los individuos. En este sentido, uno de los ámbitos más importantes de la comunicación es la comunicación organizacional; aspecto que se desarrolla en el siguiente apartado.

3.2. Comunicación Organizacional: desde una visión contemporánea.

Para conceptualizar la comunicación organizacional, es importante establecer y comprender la definición de organización, de esta forma nos permitirá unificar conceptos e interrelacionarlos para entender la comunicación organizacional en su justa dimensión.

Para Porter, Lawler y Hackman (1975), una organización es:

“... un conjunto de individuos o grupos, en vistas a conseguir ciertos fines y objetivos, por medio de funciones diferenciadas que se procura que estén racionalmente coordinadas y dirigidas y con una cierta continuidad a través del tiempo”

En esta definición encontramos que las interrelaciones entre las personas persiguen objetivos comunes, a través de las tareas que le corresponden a cada integrante de acuerdo a su área laboral.

Por otro lado, Fernández Collado (2001), enuncia que la comunicación es indispensable para el funcionamiento adecuado de las organizaciones, pues juega un papel muy importante en el mantenimiento de la institución. En este sentido, el mismo autor menciona que:

“...la comunicación organizacional es el conjunto total de mensajes que se intercambian entre los individuos pertenecientes a una organización, entre ésta y los diferentes públicos que tiene en su entorno. Dichos mensajes circulan en diferentes niveles y hacia distintas direcciones”

Si los mensajes emitidos circulan por diferentes niveles y direcciones, y por lo tanto, por diferentes receptores, es preciso que esta comunicación sea adecuada con el fin de asegurar relaciones laborales exitosas. Es así como se ve a la comunicación asertiva como una herramienta y habilidad interpersonal que permite el establecimiento y mantenimiento de dichas relaciones, contribuyendo así a evitar conflictos y contingencias mayores para los individuos y para la organización.

Todo lo referido en este apartado y en el anterior, se debe enmarcar en una teoría que vincule a los seres humanos con las organizaciones laborales.

3.3. Teoría de las relaciones humanas: la convivencia en el ámbito laboral.

La Teoría de las Relaciones Humanas (Elton Mayo, citado por Gómez, 2007) es una teoría que explica la importancia de las relaciones entre los trabajadores y de cómo éstas impactan en su autorrealización. Lógicamente, el acoso laboral es un impedimento para conseguir la autorrealización. Por ello, se escogió esta teoría como parte de la fundamentación de esta investigación.

Para Gómez (2007), la Teoría de las Relaciones Humanas promovió un modelo de comportamiento humano basado en la autorrealización, aspecto en el cual radica su importancia. El desarrollo de esta teoría surgió principalmente después de la realización del estudio de Elton Mayo en la Western Electric de Hawthorne. Inicialmente el experimento se había centrado en la relación de los empleados con las condiciones físicas de su lugar de trabajo, pero más tarde, se llevó a cabo una serie de entrevistas dirigidas a estudiar las relaciones humanas que se desarrollaban en la fábrica de Hawthorne y, es en ese momento en el que los investigadores se centran en el estudio de las relaciones humanas y en el impacto de la motivación, la productividad laboral y la satisfacción de los empleados.

Según Dávila (1986, citado en Zapata y Murillo 2006) los principales temas abordados en el estudio de Elton Mayo, fueron:

1. Motivación, satisfacción en el trabajo y productividad.
2. Liderazgo y dirección.
3. Dinámica de grupos y trabajo en equipo.
4. Desarrollo organizacional.

Para esta investigación, aunque todos los puntos abordados en el estudio son importantes, los más relevantes que se retomarán y trabajarán en esta investigación y en su aplicación serán el tema de la motivación y la satisfacción en el trabajo, así como la dinámica de grupos y el trabajo en equipo.

Por otra parte, Gómez (2007) enmarca algunas de las conclusiones que arrojaron los estudios de Hawthorne y que están relacionadas a esta investigación:

- Los individuos no están aislados en su trabajo, por lo que no pueden ser considerados individualmente.
- El personal no constituye un factor fijo, es decir, cuando ocurre un cambio, éste afectará a todas las personas, provocando una reacción en los trabajadores.
- Todos los empleados son influidos por medio de la comunicación, tanto positiva como negativamente.
- Se observó la importancia de la comunicación informal entre los individuos que conforman la organización.

De igual manera, señala que, las principales aportaciones son:

- La motivación de las personas en su ámbito laboral se produce, cuando sus necesidades sociales han sido cubiertas.
- Las personas obtienen el sentido de identidad cuando sienten que forman parte de un grupo con objetivos e intereses comunes.

- Cuando ocurre una mejora en la comunicación entre jefes y empleados, los trabajadores responden positivamente ante los intereses expresados por los jefes para satisfacer las necesidades sociales.

De esta manera, se encuentra que la teoría de las relaciones humanas, permite reconocer e identificar la importancia de una comunicación adecuada que impacte positivamente en las relaciones interpersonales de los integrantes de una organización; así mismo, se contempla que el acoso laboral impide que estas relaciones se lleven a cabo, obstaculizando no sólo el rendimiento y desempeño individual, sino también el de toda la organización. Por tanto, se ve en la comunicación asertiva una herramienta de las habilidades sociales y de la comunicación misma que permite evitar malas o negativas interrelaciones. Sin embargo, la comunicación asertiva no es una habilidad común, para desarrollarla se requiere de un plan de acción, compuesto por estrategias y técnicas que en esta investigación son dadas por el teatro del oprimido.

Para ahondar más en dicho fenómeno y planteamiento, en los siguientes apartados se explicará la comunicación asertiva y el teatro del oprimido.

3.4. Comunicación asertiva: el corazón de las habilidades sociales.

La comunicación asertiva es uno de los conceptos básicos del campo de las habilidades sociales. Según Ronquillo (2006), la comunicación asertiva es:

“...una habilidad que nos ayuda a expresar más efectivamente nuestros pensamientos, nuestros sentimientos, opiniones sin perjudicar nuestras relaciones con los demás...contribuye a establecer una adecuada negociación, a hacer respetar nuestros derechos y resistir a la persistencia de los demás”.

Esta definición es muy similar a la planteada por varios autores: García (2008), Ramírez y Vázquez (2010), Vivas, Gallego y González (2006), en las cuáles se enmarca a la comunicación asertiva como la habilidad para comunicarse con los demás, expresando pensamientos y sentimientos sin dañar la integridad del otro.

García (2008), menciona las características e implicaciones que la comunicación asertiva genera en las personas que la practican, en donde asegura que la asertividad mejora las relaciones interpersonales, evitando malentendidos. Para el autor, una comunicación asertiva es:

- Expresar sentimientos.
- Hacer peticiones.
- Expresar amor y afecto.
- Expresar enfado justificado y descontento.
- Expresar derechos legítimos.
- Decir “No”.
- Expresar opiniones personales.

Con lo cual estas manifestaciones provocarán en las personas:

- Satisfacción propia.
- Mejora de la autoestima.
- Buenas relaciones sociales.
- Aumento de la comprensión del mundo, de los demás y de ti mismo.
- Toma de decisiones propias y correctas.
- Pensamiento crítico.
- Sentirse en control y con dominio de las situaciones.
- Conseguir sus propósitos.

De esta manera, se puede observar y entender a la comunicación asertiva como una forma eficaz y sana de interacción entre los individuos, sea cual sea la situación que se deba de afrontar y en cualquier contexto.

Vivas, Gallego y González (2006), mencionan que existen dos tipos de comunicación asertiva: de aprobación u aceptación y rechazo u oposición. Las habilidades de comunicación asertiva de oposición "... son aquellas que se aplican en situaciones de interacción con el fin de manejar conductas poco razonables con los demás y que conserva la propia autoestima", mientras que, la comunicación asertiva de aceptación "...se relaciona con la capacidad de ofrecer y recibir reconocimientos y cumplidos por una buena conducta". Dichas habilidades aumentan el autoestima tanto del emisor como del receptor al mostrar aceptación y afecto al otro u otros y, al mismo tiempo, facilitan la relación de confianza aumentando la satisfacción recíproca y logra establecer relaciones positivas con los demás individuos.

De esta forma se establece la importancia de la comunicación asertiva, como una habilidad social y humana en pro de una relación positiva con los demás. Es imperante conocer de igual manera, los enfoques opuestos a la comunicación asertiva: la pasividad y la agresividad.

Ronquillo (2006) señala las características que distinguen a estos tipos de comunicación mencionados: asertiva, pasiva y agresiva. La persona pasiva es aquella que permite a otros elegir por él, que posee una personalidad introvertida. Cuando hay situaciones de ganar- perder, es quien siempre pierde y procura hacerlo. Posee un tono de voz bajo, titubea al hablar, principalmente cuando se trata de manifestar sentimientos u opiniones.

Por otro lado, la persona agresiva es sincera pero sin tacto, es directo, expresa lo que piensa y siente sin preocuparse en su interlocutor. Se alaba a sí mismo constantemente. Es autoritario y prepotente. En situaciones de ganar- perder él es quien siempre gana.

Sin embargo, la contraparte de ambas personalidades y estilos de comunicación, es justamente la comunicación asertiva, la persona asertiva es sincera y cortés, se respeta a sí mismo y respeta a los demás. Toma decisiones por

si solo, expresa lo que siente y piensa de forma clara, directa y precisa. Las situaciones de ganar- perder, generalmente las convierte en ganar- ganar. Es así como se denota que, las conductas pasiva y agresiva forman parte del mundo de la comunicación no asertiva.

La comunicación no asertiva pasiva, implica:

“...la violación de los propios derechos al no ser capaz de expresar honestamente sentimientos, pensamientos y opiniones... permitiendo a los demás que violen nuestros sentimientos, o expresando los pensamientos y sentimientos propios de manera autoderrotista...” (Caballo, 2005)

De igual manera, menciona que, el comportarse pasivamente, puede dar como resultado una serie de consecuencias no deseables tanto para la persona que está comportándose pasivamente como para la persona con quién se está interactuando. En cuanto a la conducta agresiva, el autor enuncia que implica la defensa de los derechos personales y la expresión de los pensamientos, opiniones y sentimientos de una manera tal que a menudo es deshonesto, inapropiado y, que siempre viola los derechos de la otra persona, el objetivo usual de la agresión es el dominio y el vencer, forzando a la otra persona a perder.

Es esta investigación se observan estos dos tipos de conducta y de comunicación; la pasividad se ve reflejada en aquellas personas que son o han sido víctimas de mobbing y que por esta misma condición no han sabido salir de esa situación de opresión y acoso. Por otra parte, la agresividad es observada en el agresor, en aquel o aquellos individuos opresores que, agreden y acosan física, sexual o psicológicamente a otras personas. Es ahí donde radica la importancia de la comunicación asertiva, para combatir y prevenir no sólo la cuestión del acoso laboral, sino todas aquellas situaciones adversas y complejas a las que los individuos se enfrentan día con día. Para conseguir este objetivo, se van a plantear en el siguiente apartado una serie de técnicas para desarrollar en las personas la habilidad de la comunicación asertiva.

3.5. Técnicas asertivas para la prevención de conflictos.

De acuerdo a Román (2005), las técnicas asertivas están orientadas a modificar el comportamiento de la persona que la empleé, para hacer valer sus derechos y defenderse ante cualquier posible “ataque”.

- a) Técnica del disco roto: Consiste en repetir su punto de vista con tranquilidad, sin despistarse ni dejarse ganar por aspectos irrelevantes a la conversación. Ejemplo: “Si, pero lo que yo digo es...”
“entiendo, pero creo que lo que necesitamos es...”
- b) Técnica del acuerdo asertivo: Responda a la crítica admitiendo que ha cometido un error, pero separándola del hecho de ser una buena o mala persona. Ejemplo: “Si, empecé la reunión tarde pero en general suelo ser bastante puntual”
- c) Técnica de la pregunta asertiva: Consiste en incitar la crítica con el fin de obtener información para emplearla en su propia argumentación. Ejemplo: “Dice que no le convence mi idea pero ¿Qué es lo no le agrada exactamente?”
- d) Técnica para procesar el cambio: Desplace el foco de la discusión hacia el análisis de lo que ocurre entre su interlocutor y usted, dejando aparte el tema de la misma. Ejemplo: “Nos estamos saliendo del tema y acabaremos hablando de cosas pasadas”
- e) Técnica de la claudicación simulada: Aparente ceder terreno pero sin hacerlo realmente, es decir, se debe mostrar de acuerdo con el argumento de la otra persona pero sin cambiar la postura propia. Ejemplo: “Es posible que tengas razón, seguramente podría ser más generoso”

- f) Técnica de ignorar: Ignore la razón por la que su interlocutor parece estar enfadado y aplase la discusión hasta que éste se encuentre tranquilo.
Ejemplo: “Creo que ahora estás un poco alterado. Lo mejor es que te tranquilices y hablemos más tarde”
- g) Técnica del quebrantamiento del proceso: Responda a la crítica que intenta provocarle con una sola palabra o frases lacónicas. Ejemplo: “Sí”, “No”, “Quizá”
- h) Técnica de la ironía asertiva: Responda positivamente a la crítica hostil.
Ejemplo: “Gracias, que amable”
- i) Técnica del aplazamiento asertivo: Aplase la respuesta a la afirmación que intenta desafiarle hasta que se sienta tranquilo y capaz de responder a ella apropiadamente. Ejemplo: “Prefiero reservarme mi opinión al respecto”
“No quiero hablar de eso ahora”

Estas técnicas deberán ser aprendidas a través de la práctica sistemática para desarrollar eficazmente la habilidad de comunicarse asertivamente. Por otra parte, el mismo autor menciona que, existen una serie de derechos expresados a manera de decálogo y manifiesta una serie de afirmaciones sobre las responsabilidades, límites y obligaciones inherentes a las personas que practican en su vida la comunicación asertiva. El decálogo es el siguiente:

1. Tenemos derecho a juzgar nuestro propio comportamiento, nuestros pensamientos y nuestras emociones, y tomar responsabilidad sobre ellas.
2. Tenemos derecho a no dar razones o excusas para justificar nuestro comportamiento.
3. Tenemos derecho a juzgar si nos incumbe la responsabilidad de encontrar soluciones para los problemas de otras personas.
4. Tenemos derecho a cambiar de parecer.
5. Tenemos derecho a cometer errores y a ser responsables de ello.

6. Tenemos derecho a decir “No lo sé”.
7. Tenemos derecho a ser independientes de la buena voluntad de los demás de enfrentarnos con ellos.
8. Tenemos derecho a tomar decisiones ajenas a la lógica.
9. Tenemos derecho a decir: “No lo entiendo”.
10. Tenemos derecho a decir: “No me importa”.

De igual forma, dichos principios se practicarán y ejemplificarán su utilización en las dinámicas del programa a aplicar.

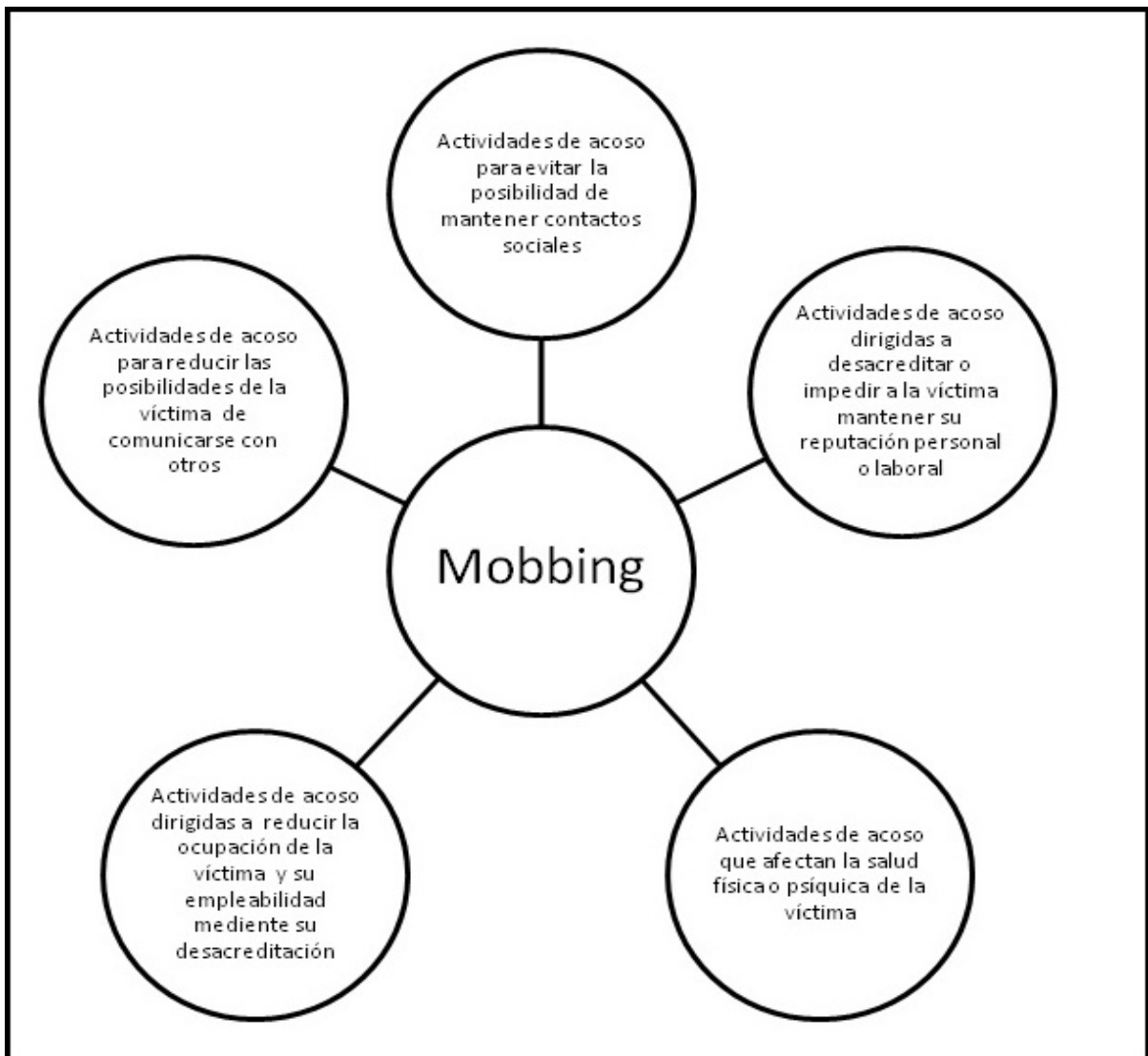
Por último, hay que señalar que la falta de comunicación asertiva puede convertir al trabajador en una víctima más probable de mobbing, como se va a detallar en el siguiente tema.

3.6. Conceptualización, práctica y características del mobbing.

Actualmente, el mobbing ha pasado a ser una de las grandes preocupaciones de las empresas (Bosqued, 2005). Se han utilizado términos distintos para referirse a las conductas de acoso entre los trabajadores en su lugar de trabajo, para Piñuel (2006 p. 52):

“Es el continuo y deliberado maltrato verbal o modal que recibe un trabajador por parte de otro u otros, que se comportan con él cruelmente con vistas a lograr su aniquilación o destrucción psicológica y a obtener su salida de la organización a través de diferentes procedimientos”. Lo cual se traduce en acoso en el trabajo o acoso laboral.

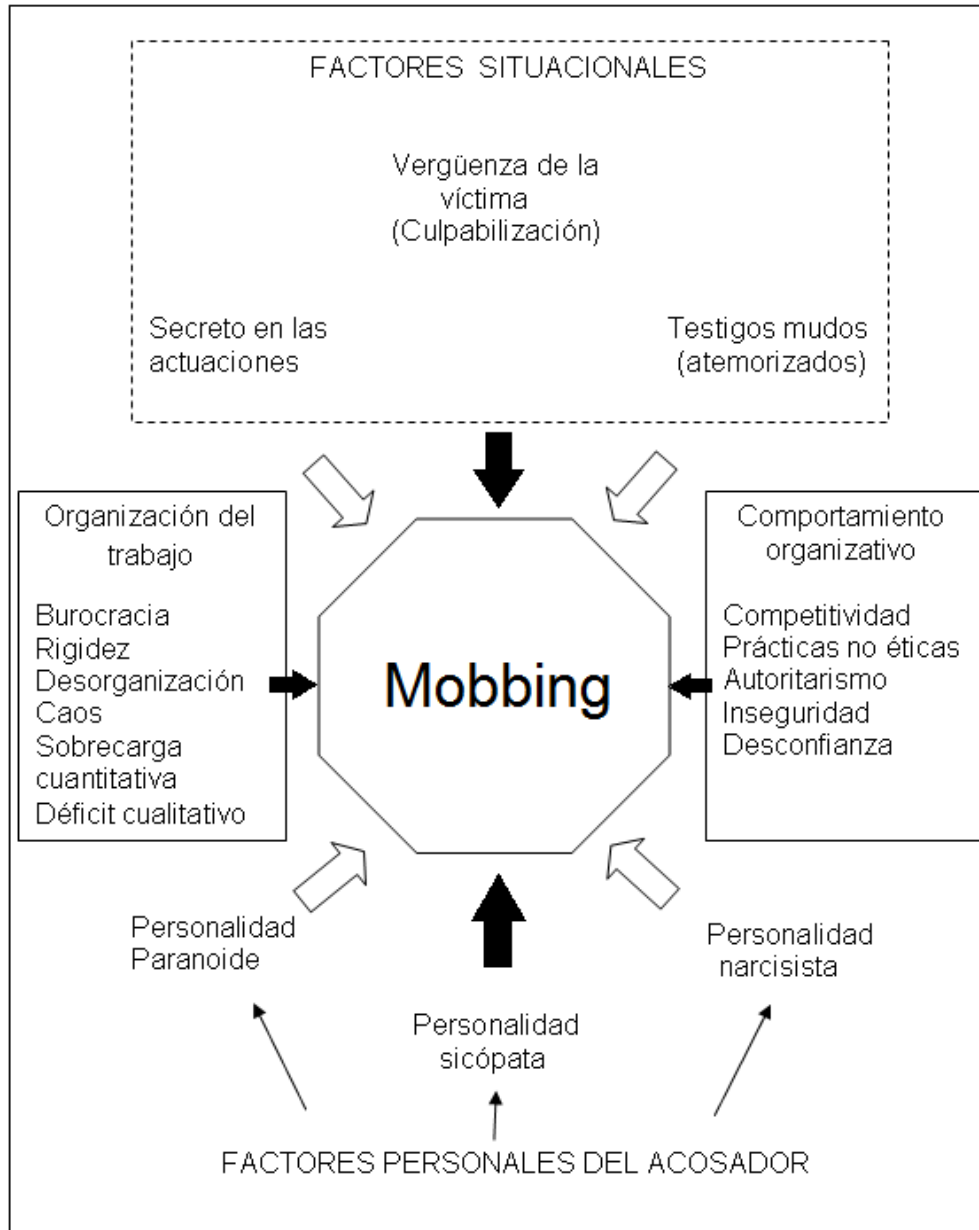
Partiendo de esta conceptualización de mobbing, es necesario entonces, conocer las conductas bajo las cuáles el mobbing se lleva a cabo de forma frecuente; Bosqued (2005) señala que Leymann realizó una clasificación de dichas conductas en cinco apartados. La clasificación acuñada por Leymann se muestra en su siguiente modelo:



Fuente: Leymann, (1997).

Cuando se distinguen de forma sistemática todas o algunas de estas conductas o situaciones, se está siendo testigo o víctima de un grave problema de acoso laboral.

Por otra parte, Piñuel (2001) diseñó un modelo mucho más extenso que explica el comportamiento del mobbing y que menciona algunas de las características del acosador, así como ciertos aspectos ambientales que pueden propiciar o intensificar el acoso.



Fuente: Piñuel (2001).

Este modelo señala que existen diversos factores que influyen en el acoso laboral, tales como: los situacionales, los personales del acosador, los que se relacionan con la organización del trabajo y aquellas que se vinculan al comportamiento organizativo.

Los factores personales del acosador se refieren directamente al tipo de personalidades neuróticas como la paranoide, la psicópata o la narcisista.

Los factores situacionales son las características que el entorno presenta cuando el acoso laboral es detectado y que surte efecto tanto en la persona como en el ambiente. Algunos de estos factores son: la culpabilización de la víctima traducida en vergüenza, el temor de los testigos que enmudecen y el secreto de las situaciones de acoso.

Los factores de la organización de trabajo son la burocracia, la rigidez, la desorganización, el caos, la sobrecarga cuantitativa de tareas, entre otros.

Y los factores organizativos que intervienen en el acoso laboral son la competitividad, las prácticas no éticas, el autoritarismo, la inseguridad y la desconfianza.

El autor de igual forma hace mención a la obra de Leymann donde señala de forma desglosada los cinco tipos básicos de actividades de acoso con distintos efectos sobre las personas que los padecen:

1. Actividades de acoso para reducir las posibilidades de la víctima de comunicarse adecuadamente con otros, incluido el propio acosador.
2. Actividades de acoso para evitar que la víctima tenga la posibilidad de mantener contactos sociales.
3. Actividades de acoso dirigidas a desacreditar a la víctima o impedirle mantener su reputación personal o laboral.
4. Actividades de acoso dirigidas a reducir la ocupación de la víctima y su empleabilidad mediante la desacreditación profesional.
5. Actividades de acoso que afectan a la salud física o psíquica de la víctima.

Por otro lado, Piñuel basado en Layman hace mención de que el acoso laboral se puede tipificar en función de la persona que inicia los ataques. En este apartado se determina que, mayormente, los comportamientos de acoso tienen origen en compañeros de trabajo (horizontal) o superiores jerárquicos (descendente); en raras ocasiones se producen casos contrarios, es decir, de empleados a superiores (ascendentes).

A continuación, se presenta dicha tipología:

1. El acoso de otros compañeros de trabajo.
 - Un grupo de trabajadores intenta forzar a otro trabajador reticente a conformarse a las normas implícitas fijadas por la mayoría.
 - Se ataca a una persona débil, enferma, minusválida o con defectos físicos para dar cauce a la agresividad latente o a la frustración.
 - Se desencadena el ataque por las diferencias que se tienen con respecto a la víctima (extranjeros, sexo opuesto, otra raza, otros)
2. El acoso a un superior por parte de sus subordinados.
 - Un grupo de subordinados se revela contra el nombramiento de un responsable o jefe con el que no están de acuerdo. Los hostigan.
 - Un grupo de subordinados se revela contra la parcialidad, arrogancia o autoritarismo del propio jefe, desencadenando el acoso. Estos casos suelen ser poco frecuentes, y en ellos, suele triunfar el propio jefe.
3. El acoso de un superior a un subordinado.
 - Abuso de poder, donde el objetivo es la reducción de la influencia social de un subordinado en su entorno, o bien, forzarlo de modo inmoral a dejar el trabajo voluntariamente o a solicitar el cambio o la baja laboral, eliminándolo del propio lugar de trabajo.

Estas acciones de hostigamiento, no comienzan de forma súbita. En general, la víctima empieza a percibir agresiones solapadas o abiertas, pero no se da cuenta de la situación global que vive y muchas veces se siente culpable. Esto dificulta la capacidad de reaccionar de la persona, por lo que la percepción del problema coincide ya con un grave deterioro de su salud. Todo puede comenzar con algún pequeño acto aparentemente banal (un comentario, una mirada hostil), que se convierte en el primer eslabón de una perversa cadena de humillaciones, maltratos y vejaciones, cuyo fin es desestabilizar psicológicamente a la víctima y lograr, finalmente, que renuncie a su puesto de trabajo. A pesar de que estas conductas tienen formas de expresión muy variadas, las acciones y tipologías anteriormente mencionadas son las más comunes entre los autores.

3.6.1. Fases del mobbing: el camino a la destrucción del otro.

Por otra parte, el acoso laboral presenta una serie de fases por las que se va llevando a cabo. Es importante conocer cuáles son estas y cuáles son sus características principales para poder identificarlas, ya que la forma de intervenir o abordar el mobbing dependerá de la etapa en la cual se encuentre.

Piñuel (2008) señala cinco fases, donde la variable que puede determinar una diferencia significativa es el tiempo de duración de dichas etapas.

Fases del Mobbing	
1. Incidentes críticos	Situación en la cual se presentan graves roces por diferencia de opiniones, malentendidos, desencuentros, etc.
2. Acoso y estigmatización	La víctima ya ha sido “elegida” como objetivo de diversos ataques realizados por el acosador, los cuáles ocurrirán repetidamente.
3. Intervención de la dirección	Intenta dar solución al conflicto sin hacerlo de verdad, en ocasiones se “lavará las manos” y pasará el problema a otros departamentos. En algunos casos, minimizará el conflicto y lo verá sólo como una situación puntual y pasajera.
4. Solicitud de ayuda y diagnóstico incorrecto	Se acude a especialistas: psicólogo, psiquiatra o médico de cabecera. Los diagnósticos más comunes que puede recibir la víctima son: estrés laboral, depresión, síndrome burn out, paranoia, cambios en el estado de ánimo, desajuste de la personalidad, neurosis, ansiedad, ataques de pánico, entre otros.
5. Salida o expulsión	Cuando la víctima deja de laborar en la organización por despido o por voluntad propia, en casos de mayor gravedad, el problema culmina con el suicidio de la víctima.

Elaboración propia, 2012.

Estas fases se asocian a las características del perfil de las víctimas.

3.6.2. Perfil de las víctimas: sufriendo en silencio.

Algunos autores como Piñuel y Zabala (2001), Leymann (1966), entre otros, señalan que existe un perfil muy definido de las personas que el acosador elige como su objetivo de acoso, en función a sus conductas, comportamientos, virtudes y talentos.

Piñuel (2001) hace mención a un listado de algunas características que hacen de un empleado una víctima potencial del acoso. Las cuales se muestran a continuación en la siguiente tabla:

Perfil personal y profesiográfico de las víctimas
Personas con una elevada ética, honradez y rectitud, así como un alto sentido de justicia.
Personas autónomas e independientes.
Personas proactivas y con iniciativa.
Personas altamente capacitadas por su inteligencia y aptitudes.
Personas populares, líderes informales o con carisma.
Personas cooperativas y amantes del trabajo en equipo.
Personas con alta capacidad empática.
Personas con situaciones personales o familiares altamente satisfactorias o positivas

Elaboración propia, 2012.

En realidad cualquier empleado puede ser víctima de acoso laboral, estas características no se refieren a un tipo de personalidad en específico sino a una serie de características que pueden estar contenidas en una persona y que el acosador puede ver como amenaza, ya que generalmente, él no cuenta con esas cualidades o características, y es esto justamente, la base del comportamiento acosador.

3.6.3. Características del acosador.

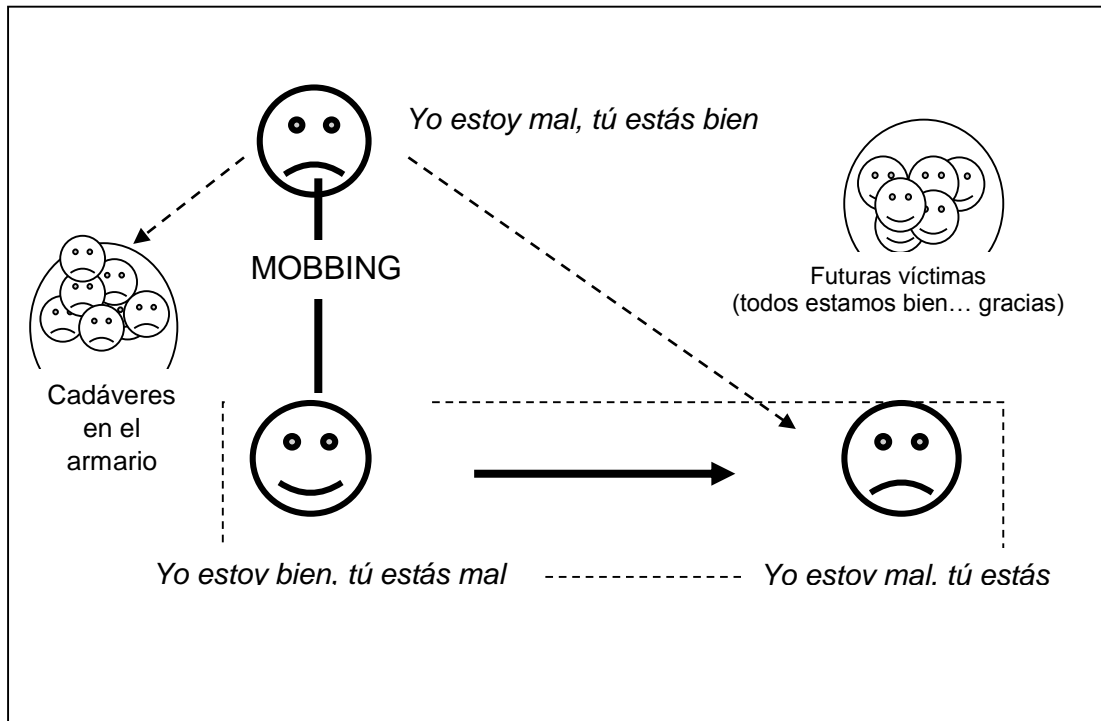
La literatura científica ha destacado una serie de características específicas que distinguen al acosador de entre los demás empleados, Rivas (2005) ha creado una tipología especial para describir al acosador:

Tipología del acosador	
El mediocre	Personas con poca formación: intelectual y moral, se forman un escudo humano al contratar a personas de su confianza: amigos o familiares.
El necesitado de permanente adulación	Personas que necesitan la adulación de aquellos que están en su entorno, sufre si no recibe elogios o felicitaciones.
El paranoico	Desconfía de todos y de todo, piensa siempre que quieren despedirle o quitarle su puesto, siempre está en alerta, observa obsesivamente la actitud y gestos de las personas que le rodean.
El cuentabatallas	Personas que atacan por todo, son irónicos y sarcásticos, se auto adula, siempre habla de él mismo y sus logros.
La persona con problemas personales	Personas con problemas de índole personal. Frustradas y amargadas, desahogan frecuentemente su ira y frustración en sus compañeros más cercanos.

Elaboración propia, 2012.

Respecto a las características y situación específica del acosador, Piñuel y Zabala (2001) explica la posición del acosador ante la vida que denomina como “Yo estoy mal, tú estás bien”, con esta concepción de su entorno lo que pretende es exterminar todo sentimiento de malestar a través de la agresión a otros, mediante la exterminación de la otra persona, la víctima.

La víctima, antes de ser acosada se encuentra en un estado de “Yo estoy bien, tú estás bien”, que pronto, al comenzar el acoso, se verá modificado y pasará al “Yo estoy bien, tú estás mal”, hasta llegar a la misma posición enfermiza del hostigador “Yo estoy mal, tú estás mal”. Para su mejor entendimiento, Piñuel y Zabala muestra el siguiente modelo denominado: Modelo explicativo del acosador en serie.



Fuente: Piñuel, 2001.

Aunque no es una generalidad, es frecuente encontrar en los acosadores trastornos psicológicos o personalidades problemáticas que están debidamente tipificadas por la psicología. Detrás de su necesidad de control y destrucción, pueden encontrarse personalidades con rasgos paranoides, narcisistas o antisociales, tal como lo señala Piñuel 2001, en esquemas anteriores.

Lógicamente, tras revisar esta información se encuentra que, el acosador afecta a la víctima a nivel afectivo, cognitivo y conductual, pero no hay que olvidar que toda la organización se puede ver afectada directa o indirectamente por esta situación. En el siguiente apartado se abordará este punto.

3.6.4. Las consecuencias del mobbing en la víctima, en el acosador y en la organización.

Sin duda alguna, los efectos que el mobbing sobre la víctima cubre muchos niveles de la integridad de la persona. Rodríguez, L. Domínguez y A. Osona, (2010) señalan que estas pueden ser personales, físicas, cognitivas, afectivas y psicológicas, las cuáles son crónicas y que en su mayoría dejan una huella profunda en las víctimas.

Para Piñuel y Zabala (2001) los efectos se ven reflejados en la salud física, en la salud psicológica, en su interacción interpersonal y en su desarrollo profesional, explicando detalladamente las repercusiones en estos grandes campos de la vida de las víctimas.

Los efectos psicológicos en la salud física según el autor se muestran a continuación en cinco grupos de efectos perniciosos en la salud de las víctimas:

- a) Efectos cognitivos e hiperreacción psíquica: olvido, pérdidas de memoria, dificultades para concentrarse, decaimiento o depresión, inseguridad, entre otros.
- b) Síntomas psicósomáticos de estrés: pesadillas o sueños vívidos, dolores de estómago y abdominales, vómitos, sensación de nudo en la garganta, llanto, aislamiento.
- c) Síntomas de desajuste del Sistema Nervioso Autónomo: dolores en el pecho, sudoración, sequedad en la boca, palpitaciones, sensación de falta de aire, sofocos.
- d) Síntomas de desgaste físico producido por un estrés mantenido durante mucho tiempo: dolores de espalda dorsales y lumbares, dolores cervicales (de nuca) y dolores musculares (fibromialgia).
 - Trastornos del sueño: dificultad para conciliar el sueño, sueño interrumpido y despertar temprano.
- e) Cansancio y debilidad: fatiga crónica, flojedad en las piernas, debilidad, desmayos y temblores.

Por otro lado, el autor explica que, todas y cada una de las implicaciones y efectos que el mobbing causa son devastadores y que el restablecimiento de la integridad física, social y psicológica de la víctima requerirá mucho tiempo.

Algunos de los efectos del acoso laboral que enmarca en cuanto a las relaciones interpersonales y la vida social de la víctima son las que se muestran a continuación:

1. Daños en las relaciones con los compañeros de trabajo: la estigmatización.
 - Exclusión y rechazo de los propios compañeros de trabajo, ya que han recibido el mandato del acosador y existe en muchos, un miedo latente a que se tomen las mismas represalias contra ello; aunque la mayoría adopta de distanciamiento, ignorando el problema.
 - Intentos por parte de los compañeros de trabajo de reducir a la víctima al silencio, porque ven en la resistencia un peligro para ellos.
 - Traición de los propios compañeros de trabajo. Esta traición se materializa en delaciones, manipulaciones, robos, falsos testimonios, trampas, distorsiones del trabajo de la víctima, mentiras deliberadas, calumnias, rumores, emisión de información errónea, magnificación perversa de los errores de la víctima, fabulación...

2. Daños en la relación de pareja: el deterioro de la relación. El acoso puede desencadenar tensiones en la relación conyugal, ocasionando en muchos casos la ruptura del vínculo mediante la separación o el divorcio según sea el caso. Las causas residen en:
 - Falta de empatía y comprensión del cónyuge hacia la víctima del acoso y sus circunstancias laborales, ya que la pareja desconoce la situación concreta.
 - Cuestionamiento por parte del cónyuge de la postura adoptada por la víctima ante el acoso psicológico. Los problemas en la

comunicación conyugal conducen al nacimiento de otros problemas en la relación.

3. Daños en la esfera familiar y social: el aislamiento. El resto de los familiares así como los amigos, también ven deteriorada su relación con la víctima debido al acoso. En estas relaciones suelen aparecer secuelas, como son:

- Tensiones con los hijos (a veces se traduce en violencia con los hijos o el cónyuge).
- Aumento de la conflictividad en el ambiente familiar (problemas, discusiones continuadas...)
- Aumento de la morbilidad en los hijos.
- Retraimiento de la víctima hacia sus familiares.
- Abandono de amigos.
- Falta de apoyo de los familiares a los intentos de la víctima de hacer frente (legal o psicológicamente) al acoso.
- Huída de las personas de su entorno que se cansan de los síntomas de estrés postraumático y de la “obsesión” de la víctima por su acoso.
- Estigmatización social en los sectores de actividad laboral próximos. Con ellos se produce la disminución de la capacidad de empleabilidad de la víctima.

4. Los efectos del acoso laboral en la economía de la víctima: la precariedad económica. En pocos meses (entre 15 y 18), un profesional hasta entonces bueno o incluso brillante y con una carrera prometedora, puede verse abocado no sólo a la pérdida de su salud física o emocional y de su red social de apoyos significativos, sino también a la ruina económica.

5. Los efectos del acoso laboral en la esfera profesional de la víctima: el final de la empleabilidad. La capacidad de la víctima de ser empleada por una empresa u organización, resulta enormemente dañada. Dado que la

empleabilidad de una persona es un indicador directo de su capacidad de obtención de riqueza a cambio de su desempeño profesional.

El acoso laboral, como se puede apreciar en lo anteriormente señalado, deja huellas indelebles que pueden ir desde estrés postraumático hasta una vivencia de vergüenza recurrente, daño en sus relaciones interpersonales e incluso cambios duraderos de su personalidad. La desvalorización persiste aunque la persona se aleje de su acosador. La víctima lleva una cicatriz psicológica que la hace frágil, que la lleva a vivir con miedo y a dudar de todo el mundo.

Piñuel (2001), también hace referencia a estos efectos psicológicos de las víctimas del acoso, los cuales se muestran enseguida:

1. El estrés postraumático.

Crog (citado en Piñuel, 2001), victimólogo, establece que:

“...las personas amenazadas, acosadas o difamadas son víctimas psicológicas. Al igual que las víctimas de guerra, se les ha colocado en un “estado de sitio” virtual que las ha obligado a permanecer constantemente a la defensiva”.

Por lo tanto, las víctimas presentan un síndrome de estrés postraumático (SEPT), ya que la persona guarda en su memoria las agresiones y humillaciones padecidas y vuelve a revivirlas una y otra vez.

2. La susceptibilidad al estrés.

3. Estrés por acción continuada.

4. Depresión profunda, desencadenando el suicidio: el mayor triunfo del hostigador.

Sin embargo, las repercusiones no son exclusivas de la víctima, también se ven reflejadas en el acosador y en la organización, y se manifiestan de diferente forma.

El acosador después de conseguir su objetivo de destrucción sobre su víctima, comienza a sentirse liberado pero esa sensación de desahogo no prevalecerá por mucho tiempo.

“...pronto encontrará en otra persona aquellas cualidades que desea para sí y no posee, aquellas que le señalan su deficiencia, con lo que volverá a experimentar el aguijonazo de la envidia y, con ella, la necesidad de destrucción del objeto de la misma” Bosqued, (2005).

En cuanto a las repercusiones del mobbing en el grupo y la organización, el autor nos dice que afecta principalmente en dos aspectos básicos: el rendimiento laboral y el quebranto del ambiente laboral. El mobbing impacta directamente en el rendimiento de las personas y, por tanto, la productividad disminuye, ya que el estrés entre los empleados se incrementa y esto impide la realización eficaz y efectiva de sus actividades.

El ambiente laboral se ve afectado, puesto que la comunicación es alterada y el clima de colaboración entre empleados se rompe; el estrés y el miedo invaden el ambiente, ya que el temor existe y la incertidumbre se manifiesta ante la gran interrogante de ¿Quién será el siguiente? o ¿Quién podría ser la siguiente víctima? Teniendo en cuenta que el acosador puede hostigar a más de una persona al mismo tiempo. Y, finalmente, todo esto en conjunto repercute en la imagen corporativa, principalmente en su reputación y prestigio, inclusive puede llegar a ámbitos legales serios. Por ello, sería necesario aplicar un protocolo de prevención anti-mobbing en las organizaciones. Por ejemplo, Piñuel (2001) ha diseñado uno. Aunque no es un objetivo de esta investigación la aplicación de este protocolo, es importante explicar en qué consiste el mismo para tener una idea más global del fenómeno del acoso laboral. Este punto se aborda en el siguiente tema.

3.6.5. Protocolo de prevención anti-mobbing en las organizaciones.

Piñuel (2001) propone una serie de normas y políticas para prevenir el mobbing en cualquier tipo de organización, las cuales se describen a continuación.

1. Declarar las intenciones de la organización acerca de sus objetivos empresariales y de su visión y actitud general hacia las personas, y cómo estas son valoradas por la organización.
2. Desarrollar procedimientos para garantizar un entorno laboral libre de los riesgos laborales procedentes de la violencia psicológica o mobbing.
3. Aplicación proactiva de políticas para prevenir el enrarecimiento del clima laboral e incentivar la colaboración, la cooperación y la confianza en las relaciones interpersonales. Los empleadores y el management deben ser los primeros en dar el ejemplo.
4. Formación de los directivos y mandos intermedios en liderazgo, dirección de personas, resolución de conflictos, comunicación, habilidades sociales, desarrollo de recursos humanos, prevención de estrés.
5. Reducir la precarización e inseguridad laboral como forma de evitar síndromes de supervivencia organizacionales.
6. Proporcionar a los trabajadores información relevante, clara y específica de las actividades que deben desarrollar, los objetivos que deben alcanzar y los medios de que disponen para ello. Dar prioridad a la negociación sobre la imposición de los objetivos.
7. Proporcionar un feed-back objetivo y constructivo sobre el desempeño mediante sistemas objetivables y de carácter previo, en cuyo diseño los propios empleados participen de manera activa.
8. Formar a los empleados en la prevención de riesgos laborales, y en especial en la dinámica y el desarrollo del mobbing en las organizaciones, y sus estrategias de afrontamiento.

9. Intentar optimizar las capacidades de cada empleado mediante una asignación racional de recursos humanos, dando prioridad al enriquecimiento del trabajo mediante tareas significativas.
10. Proporcionar sistemas de promoción no perversos, basados en el mérito y no en la política, el amiguismo, el nepotismo o el favoritismo. Diseñar sistemas de sucesión y desarrollo de carreras a largo plazo.
11. Desarrollar la comunicación interna como forma de constituir en la empresa comunidades de aprendizaje basadas en la creación y la transferencia del conocimiento, en lugar de la retención de la información. Incentivar de manera proactiva el compartir conocimiento.
12. Incentivar y acompañar el esfuerzo de los empleados por adquirir competencias y empleabilidad mediante la formación, la rotación interna, la participación y la contribución interna.
13. Determinarse a rechazar de raíz el hostigamiento, sin atender a quién sea la víctima o el ofensor, ni cuál sea su rango jerárquico.
14. Desterrar la dirección por amenaza y la gestión mediante el miedo, como formas perversas y éticamente rechazables de management. Sancionar los mandos que la utilicen de manera recurrente.
15. Incentivar el diálogo todos los niveles de la organización como forma principal y prioritaria de gestión empresarial. Desplegar una política activa de formación de mandos y directivos en actitudes y técnicas para el diálogo.
16. Desarrollar la confianza como base de todas las relaciones interpersonales en la organización. Eliminar los sistemas de control basados en la presunción de animadversión o malevolencia de los empleados. Permitir a la organización mostrar vulnerabilidad frente a sus empleados.
17. Predicar con el ejemplo mediante prácticas éticas, no manipulativas y humanizadoras por parte de la dirección de la empresa.

18. Desarrollar programas de acogida e integración de los nuevos empleados, con la explicación de las normas formales e informales de la organización.

En términos prácticos, esto se traduce incorporando a la evaluación de riesgos psicosociales la detección del mobbing. Acordando los protocolos de prevención en la empresa y establecer canales de detección y actuación. Esta prevención como se puede observar, deberá atender las áreas de oportunidad de los puestos de trabajo, además de generar una estructura organizacional que atienda no solo los intereses económicos sino también el bienestar de sus empleados, estableciendo medidas preventivas en cuanto a los modos de conducta en la empresa, para evitar la repetición de esas situaciones.

Es preciso formar a los mandos de todos los niveles en la gestión de conflictos y habilidades de trabajo en equipo. Además debe fomentarse un entorno psicosocial general adecuado con exigencias razonables, estableciendo en la empresa una política preventiva para evitar que los conflictos avancen a situaciones de riesgos. A esto hay que añadirle el desarrollo de estrategias personales de supervivencia contra el mobbing, cuestión que se aborda en el siguiente tema.

3.6.6. Estrategias personales de supervivencia contra el mobbing.

Tan importante es la prevención del acoso laboral desde las organizaciones como desde los propios trabajadores. En este punto se abordan las estrategias que un trabajador puede llevar a cabo para enfrentarse a una situación de acoso laboral o para evitar su aparición.

Piñuel (2001) señala veinte estrategias para las personas que sufren o pueden padecer de mobbing:

1. Identificar el problema del mobbing como tal: formarse e informarse sobre el problema.
2. Documentar y registrar las agresiones de que se es objeto desde el inicio.
3. Hacer públicas las agresiones que se reciben en la intimidad y en el secreto hacia compañeros, jefes, directivos, asesores, amigos, familia, etc.

4. Desactivarse emocionalmente: evitar reaccionar a los ataques.
5. Controlar y canalizar la ira y el resentimiento (la ira es la aliada del acosador): evita explotar de ira.
6. Hacer frente al mobbing: el afrontamiento hace recular al hostigador, que es en el fondo un cobarde.
7. Dar respuesta a las calumnias y críticas destructivas con asertividad (sin pasividad ni agresividad).
8. Proteger los datos, documentos, archivos del propio trabajo y guardar todo bajo llave, desconfiando de las capacidades manipuladoras de los hostigadores.
9. Evitar el aislamiento social: dar la respuesta “existir”.
10. Rechazar la inculpación, sin aceptación ni justificación, mediante la extroyección.
11. No intentar cambiar o hacer bueno al hostigador (cuya naturaleza psicopática le imposibilita el examen de conciencia o recapacitar moralmente).
12. Incrementar los propios grados de libertad: recuperar los márgenes de actuación y las posibilidades de elección.
13. Desarrollar la empleabilidad propia: incrementar la formación y capacitación profesional.
14. Ir conscientemente a la baja laboral o a la renuncia voluntaria antes de permitir que se destruya psíquicamente a la persona.
15. Solicitar desde el principio asesoramiento psicológico especializado.
16. Solicitar consejo legal para hacer valer y defender los propios derechos.
17. Desarrollar una potente autoestima a prueba de acosadores.
18. Desarrollar el poder curativo del humor (no sarcástico).
19. Permitirse llorar por el daño propio.
20. Perdonar al acosador como forma de liberación final.

Hacer frente al *acoso laboral* conlleva un esfuerzo personal intenso, este esfuerzo atraviesa varias fases, donde la desactivación emocional, que consiste en reconocer, analizar, confrontar y desmontar los mecanismos de defensa como la

introyección (autoinculpación) y la negación. Una vez desactivados estos mecanismos, se debe estar en disposición de afrontar y responder a los comportamientos y perversiones del acosador, sin desarrollar sentimientos de culpa ni de vergüenza; es decir, extroyectando la culpa, cultivando la asertividad y las habilidades de comunicación, y recuperando la autoestima y la autoconfianza. (Viana y Gil, 2003)

Todas estas estrategias pueden ser potenciadas a través de lo que se ha denominado: Teatro del Oprimido. En el siguiente punto se aborda extensamente este tema.

3.7. Teatro del oprimido de Augusto Boal.

El Teatro del Oprimido es creado por Augusto Boal (1985), dramaturgo, director y pedagogo teatral brasileño, quien desarrolla esta propuesta durante su exilio político entre 1971 y 1986, años en que consigue visitar varios lugares de América Latina (Argentina y Perú, principalmente), así como algunos países de Europa, con incursiones también en África. A partir de estas experiencias Boal crea un teatro en que plasma sus influencias intelectuales, donde se va esbozando su particular manera de ir dialogando con la realidad para encontrar formas de transformar sus conflictos. Plantea que el ser humano debe ser actor activo de la transformación positiva del mundo a través de una nueva forma de teatralidad, de hacer teatro, que contribuya y despierte el sentido crítico de las personas; de esta manera crea métodos de trabajo teatrales que proporcionan una mejor preparación del individuo para realizar acciones reales en su existencia cotidiana y social con vistas a la liberación y a la transformación de conflictos.

La teoría de Boal (1985), está inspirada y fundamentada en la pedagogía del oprimido y la teoría de la liberación ambas de Paulo Freire (1969), así como en apartados de la teoría brechtiana en la cual Bertolt Brecht (1936), habla de su manera particular de concebir el teatro como impulsor del cambio social, donde el pueblo debe ser el destinatario de todo arte de ello deriva justamente lo popular de

su teatro. Finalmente Boal le da toda una resignificación a dichas teorías aunque no tan alejadas de los espectros iniciales, ya que esta es la inspiración del esquema ideológico que el autor aplica al arte, es una variación de esta estética en que se ve al arte no como una simple reflexión de la vida real diario sino como un modo de práctica social que puede transformar realidades.

El autor, ve en el teatro una forma de satisfacer y eficientar la comunicación y el bienestar humano.

“El teatro debe traer felicidad, debe ayudarnos a conocer mejor nuestro tiempo y a nosotros mismos. Nuestro deseo es conocer mejor el mundo en el que vivimos para poder transformarlo de una mejor manera. El teatro es una forma de conocimiento y debe ser un medio para transformar la sociedad. Puede ayudarnos a construir un futuro, en vez de esperar pasivamente que llegue”. (Boal, 2004)

De esta forma el autor menciona que toda liberación es colectiva, ya que siempre involucra y compromete a más de una persona puesto que todo ocurre en el entorno social, por lo tanto, al romperse un eslabón de la cadena de opresión se producirá una alteración en todo el sistema opresivo que puede conducir a la liberación de los oprimidos. Así mismo explica que se les llama oprimidos a los individuos o grupos, que son socialmente, culturalmente, políticamente, o por razones de raza o sexualidad, o en cualquier otra manera, desposeídos de su derecho a expresarse, o impedidos de ejercer este derecho.

En este afán de comprender la profundidad de la teoría de Boal (1985), él señala que, para lograr la liberación

“...primero se destruye la barrera entre actores y espectadores: todos deben actuar, todos deben protagonizar las necesarias transformaciones de la sociedad”.

Lo que quiere decir, que la llamada “cuarta pared” (aquella pared imaginaria que divide al público de los actores y que se encuentra simbólicamente justo a pie del proscenio de un teatro) se rompe, el espectador o clase oprimida es también

protagonista y sujeto de la acción dramática, todo ello a través distintas etapas, con el objetivo de la liberación. En este caso particular de la investigación se observa a las víctimas del mobbing como la clase oprimida y a los hostigadores como los opresores.

El primer punto ha sido romper la línea que divide el espectador del actor, posteriormente, se comienzan a realizar una serie de actividades dirigidas al juego y a la experimentación, donde se plasman las situaciones de opresión para establecer líneas de solución. Todo ello se aterrizará en una serie de técnicas que se explican a continuación.

3.7.1. Técnicas del teatro del oprimido y la poética del oprimido.

La poética del oprimido de Boal es el camino que sigue el oprimido hacia su liberación, donde piensa y actúa por sí mismo, gracias a la función protagónica del teatro.

Para ello, el espectador debe convertirse en actor, en espectador y para lograrlo, es necesario como primer paso destruir como se mencionaba anteriormente las diferencias que lo dividen. Esto se consigue llevando a cabo un plan general para la conversión del espectador en actor y que está sistematizado en el siguiente esquema de cuatro etapas (Boal, 2009):

- **Primera etapa:** *Conocer el cuerpo.* Secuencia de ejercicios en que uno comienza un proceso de reconocimiento de su cuerpo, sus limitaciones y sus posibilidades.
- **Segunda etapa:** *Tornar el cuerpo expresivo.* Secuencia de juegos en que uno comienza a expresarse a través del cuerpo, abandonando otras formas de expresión más usuales y cotidianas.
- **Tercera etapa:** *El teatro como lenguaje.* Se empieza a practicar el teatro como lenguaje vivo y presente, no como producto acabado que muestra imágenes del pasado.

- **Primer grado:** *Dramaturgia simultánea*. Los espectadores “escriben” simultáneamente con los actores que actúan. Se improvisa sobre un guión previamente elaborado o escrito con el grupo. Se interpreta hasta un punto en que el problema hace crisis y necesita solución, se le pide al público que ofrezca soluciones, las cuales son interpretadas por los actores.”Todas las soluciones, propuestas, opiniones, son expuestas en forma teatral” (Boal, 2009)
- **Segundo grado:** *Teatro- imagen*. Es un grado mayor, de intervención más directa, en la cual se pide que se exprese su opinión sobre un tema determinado, de interés común, que los participantes desean conocer y discutir. Lo interesante es que el participante exprese su opinión sin hablar, usando los cuerpos de los demás participantes, esculpiendo con ellos un conjunto de estatuas que muestren sus opiniones.
- **Tercer grado:** *Teatro- foro*. Los espectadores intervienen directamente en la acción dramática y actúan. El participante debe intervenir en la acción dramática y modificarla. Se utiliza un problema de difícil solución, un espectáculo breve de entre 10 y 15 minutos, en donde se muestra el problema y la solución propuesta para discutirla. Se representan las diferentes alternativas de soluciones cambiando a los actores y reconduciendo la historia. Aquí no se producen efectos catárticos, el Teatro-foro y otras de estas formas no le quitan nada al espectador, sino que por el contrario, le proveen deseos de participar, de practicar en la realidad el acto ensayado en el teatro.
- **Cuarta etapa:** *El teatro como discurso*. Formas sencillas en que el espectador- actor presenta “ensayos” según sus necesidades de discutir ciertos temas o ensayar ciertas acciones.

Ejemplos:

- 1) Teatro foro

- 2) Teatro periodístico
- 3) Teatro invisible
- 4) Teatro fotonovela
- 5) Quiebra de represión
- 6) Teatro mito
- 7) Teatro- juicio
- 8) Rituales y máscaras

El teatro es un ensayo, y no un espectáculo acabado, ya que los oprimidos todavía no saben cómo será su mundo “a los públicos populares le interesa experimentar, ensayar, y le aburren las representaciones de espectáculos cerrados” (Boal, 2009). En esta idea se inspira el denominado teatro de imagen que se explica en el siguiente apartado.

3.7.2. Teatro imagen: una metodología del teatro del oprimido.

El teatro imagen es, de acuerdo a Boal (1985), una serie de técnicas que permiten una intervención más directa sobre el conflicto a abordar.

“Nuestro comportamiento social reproduce en gran medida un patrón, nuestras acciones no son conscientes, sino que son mecanizadas, mecanizamos cosas y hasta pensamientos, corriendo el riesgo del embrutecimiento, de la deshumanización, y por ello se hace necesario lograr una desmecanización”. (Boal, 2004)

Esta desmecanización permitirá un despertar en las conciencias de los individuos involucrados, y con la práctica teatral esta conciencia podrán volcarla no sólo a través de la voz, sino de un conjunto de signos expresivos contenidos en el cuerpo humano empleándolos para transformar sus conflictos.

Montecinos (2005), se basa en Boal para describir los pasos a seguir para lograr el teatro imagen:

1. Relatar experiencias personales vividas como situaciones negativas de miedo, marginación, u opresión. De entre todas ellas se elige una.
2. Transformar las historias en imágenes. Se selecciona el momento crucial de esa historia y se concreta en una imagen estática “foto fija” elaborada por los componentes del grupo. Uno de los miembros ha de quedar fuera de la escena para que realice la función de director.
3. Análisis de la imagen. La imagen construida “imagen central” es analizada desde el foco, el estatuto de los personajes y la contradicción. Se entiende por foco el punto o los puntos de la imagen en que se centra la atención del espectador. El análisis del foco nos muestra las imágenes que son esenciales.
4. Deliberación sobre la idea embrión de la historia. Se trata de concretar la palabra que define el contenido esencial de la situación que se quiere contar.
5. A partir de la imagen central se elabora una secuencia de imágenes que desarrollen la historia en su conjunto. Se comienza creando la imagen anterior, la imagen central, y otra posterior, formando una secuencia de tres imágenes.
6. Elaboración de tantas triadas de imágenes como escenas pueda tener la historia que se quiere representar. A estas imágenes posteriormente se les da vida añadiéndole diálogo e improvisación.
7. Rebelión frente a la situación de opresión. Una vez creada la secuencia de tres imágenes que cierra la historia y se crea un final negativo, para

después buscar otro donde la situación de miedo, abuso o marginación queda superada.

El teatro imagen permite a los involucrados realizar ensayos de su realidad y de sus propuestas de solución y transformación de conflictos. Pero esta modalidad puede ser complementada con el denominado teatro-foro. En el siguiente punto se desarrolla esta idea.

3.7.3. Teatro- Foro: una metodología para la participación.

El teatro foro es una técnica y una herramienta con la que se le envuelve al espectador haciéndolo participar en la acción dramática.

El teatro foro es un juego teatral, en el cual el espectador puede tomar el lugar del protagonista o el que él desee básicamente, el espectador es incentivado a interrumpir la ficción observada para dar soluciones a lo visto en escena, situándose este teatro, por lo tanto, en los límites entre ficción y realidad, y el espectador entre persona y personaje.

Las obras que se representan parten de las inquietudes, problemas y aspiraciones de la comunidad a la que van dirigidas. Para esto el guion debe reflejar las inquietudes de las personas a las que va dirigida la sesión de teatro foro. Una vez creado el espectáculo, los espectadores pueden participar convirtiéndose en actores o actrices de la obra, y ahí radica su objetivo fundamental, que es integrar al espectador con los actores, bajo la vigilancia del llamado “comodín”, donde el protagonista debe ser el oprimido, donde la opresión sea claramente expuesta, para que el espectador pueda identificarse y así su intervención sea objetiva y solidaria.

La aplicación es simple: uno de los miembros del grupo, que hace de “comodín”, cuando alguien de los espectadores de la sala alza la mano para emitir una opinión sobre lo que sucede en escena, dice en voz alta “Alto”, se detiene la escena y propone al espectador sustituir al actor en el escenario.

La condición ideal para que este tipo de teatro se dé es que el espectador sea protagonista de la acción dramática y se prepare para serlo también en su propia vida. Se utiliza pues el teatro como arma de liberación con el objetivo de desarrollar en los individuos la toma de conciencia política y social. El teatro foro es el teatro de la primera persona plural. Por tanto, es necesario que el público sea homogéneo para que el tema de la opresión elegido revele algún aspecto de la cotidianeidad. Para una mejor participación y motivación de todos, se restringe la asistencia.

El comodín explica antes de la representación las diferentes etapas de teatro del oprimido y relata diversas experiencias a fin de que el público se sienta en un clima de confianza y los actores deben tener una expresión corporal que transmita con claridad las ideologías, el trabajo, la función social, etc., de sus personajes, a través de movimientos y gestos, para que sean verdaderamente acción dramática y no pura actitud física sin significados (Boal 2009).

El papel del “comodín” consiste en coordinar la representación sin marcar su desarrollo. Utiliza sus conocimientos para ayudar a los participante a dar luz a sus problemas, opiniones, ideas, y soluciones, alentando la intervenciones, sintetizando lo esencial de cada alternativa y haciendo volver a los actores a la idea central en caso de digresión, invita a un primer espectador a tomar parte para seleccionar una situación de opresión vivida, ya sea política o social, y que concierne y que implica a la mayoría del público. El tema de la opresión colectiva también puede haber sido expuesta en una representación de teatro imagen. Los actores preparan entre bambalinas una escena que durará entre 10 a 15 minutos y en la cual se presenta la opresión, y donde el protagonista cometerá un error de decisión. Cabe recordar que una obra de teatro foro debe ser ante todo portadora de dudas e inquietudes, y pretende estimular el juicio y las reacciones del público.

Cuando el foro termina, los espectadores pueden quedar insatisfechos y querer continuar la discusión, sobre todo si el tema tratado no es urgente; si ese

fuera el caso, si se tratase de una acción que habrá de practicarse al día siguiente, entonces es preciso proponer un modelo de acción para el futuro, que habrá de ser interpretado por los espectadores que, al día siguiente, participen en esa acción.

De esta forma, el teatro se presenta como un ensayo de la realidad, tal y como lo mencionaba Boal (2009) "... es un entrenamiento, un ensayo, una forma de fortalecerse", es justamente en la práctica de las propuestas y en el despertar de las conciencias en donde se percibe el fortalecimiento, una práctica que provoca el empoderamiento de los colectivos.

CAPÍTULO IV. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

4.1. Definición y justificación de la metodología de la investigación

La investigación evaluativa se desarrolló como una alternativa a la metodología cuantitativa, que busca una explicación causal y/o correlativa de la realidad, y a la metodología cualitativa que busca una explicación interpretativa (Sampieri, 2005). En otras palabras, la investigación evaluativa no busca explicar ni comprender, sino valorar. En este caso, valorar un programa, es decir, señalar sus puntos fuertes y débiles para que pueda ser utilizado y mejorado por otras personas. Debido a que en esta investigación se pretende, precisamente, diseñar, aplicar y valorar un programa de prevención y combate del mobbing, se considera la investigación evaluativa como la mejor opción metodológica.

Para justificar qué es la investigación evaluativa, conviene en primer lugar definir qué es evaluación.

“Un proceso intencional y sistemático en el que tienen lugar procedimientos de recogida de información fiable y válida que es interpretada en función de su comparación con determinadas instancias de referencia o patrones de deseabilidad, de modo que se posibilite la emisión de un juicio de valor fundamentado sobre la realidad evaluada, capaz de proporcionar pautas para orientar la acción o la toma de decisiones” (Vélaz de Medrano, 1998, p. 309).

Por otro lado, De la Orden (1985) enuncia que, el término investigación evaluativa aparece por primera vez citado en el *Education Index* (1974), vinculándose al campo de la evaluación de programas. El autor define estos dos términos (evaluación y programa) de la siguiente manera:

“Evaluación de programas es el proceso sistemático de recogida y análisis de información fiable y válida para tomar decisiones sobre un programa.”

De acuerdo al autor, la investigación evaluativa se lleva a cabo cuando la evaluación de programas se realiza de forma rigurosa y controlada, por tanto,

podríamos añadir que no toda evaluación de programas constituye *per se* una investigación evaluativa.

Sin embargo, la investigación evaluativa no solo se diferencia de la evaluación de programas por su grado de rigurosidad y control, sino también, por su propia finalidad.

Esto se aclara con la distinción de Stake (1994) sobre los diferentes tipos de estudio de casos, donde señala que el estudio de casos, es el estudio de la complejidad de un caso singular para llegar a comprender su actividad en circunstancias importantes. De igual forma, este autor relaciona el estudio de casos con la evaluación de programas y con la investigación evaluativa, ya que entiende que los programas educativos son casos evidentes (definiendo caso como un “sistema acotado”).

Siguiendo al mismo autor, se encuentra la diferencia entre dos tipos de estudios de casos:

1. Intrínseco: su finalidad es la comprensión de uno o varios casos particulares.
2. Instrumental: su finalidad es la comprensión de una cuestión general a través de ese estudio de casos.

Es en esta distinción donde radica la clave: una evaluación de programas tiene una finalidad intrínseca de mejora del objeto evaluado, mientras que una investigación evaluativa tiene como finalidad principal la comprensión de una cuestión general a través de esa evaluación de programas.

Otros autores han definido el campo de la investigación evaluativa como el espacio de las ciencias del ser humano donde las preocupaciones teóricas y tecnológicas se mezclan en distinto grado: la preocupación por el saber se une de alguna manera a la preocupación por actuar (Tejedor, 1993).

De forma aclaratoria, el autor propone la siguiente tabla para ilustrar las diferencias entre investigación e investigación evaluativa:

TÓPICOS	INVESTIGACIÓN CUANTITATIVA	INVESTIGACIÓN EVALUATIVA
PROPOSITO	Incrementar el conocimiento. Sacar conclusiones.	Modificar la realidad. Tomar decisiones.
GENERALIZACIÓN DE LOS RESULTADOS.	A otros ámbitos (validez externa).	Limitado a grupo de referencia
JUICIOS DE VALOR	Conocimiento objetivo.	Asignar criterios de valor.
PAPEL INVESTIGADOR	Autónomo	Dependientes del gestor.
TEMAS	Interés personal y/o científico.	Interés del gestor
METODOLOGÍA	Básicamente cuantitativa.	Diversas.
DISEÑO	Preestablecido.	Preestablecido, pero flexible.
HIPÓTESIS	Explícitas.	No explícitas.
REPLICACIÓN	Exigible.	No exigible.
DATOS	A partir del problema.	A partir de la viabilidad.
CONTROL Y MANIPULACIÓN.	Deseable (exigible en la básica).	Deseable, pero muy difícil.
ALEATORIZACIÓN.	Básica.	No procede.
CRITERIOS DE VALIDEZ.	Interna, externa y de constructo.	Utilidad, credibilidad.
INTERPRETACIÓN DE LOS DATOS.	De acuerdos a reglas definidas.	Valoración por los responsables del programa.
INFORME	Adaptado a la comunidad científica.	Adaptado a usuarios y gestores.

Tejedor, 1993

En resumen, la investigación cuantitativa busca una explicación objetiva y causal de la realidad, mientras que la investigación evaluativa busca transformarla según los intereses explícitos de los implicados en la misma.

Debido a que esta investigación, trata de diseñar, aplicar y evaluar un programa de teatro del oprimido y comunicación asertiva para prevenir y combatir el mobbing: acoso laboral, se determina que esta investigación ha de situarse en el marco de la investigación evaluativa. Específicamente, en la investigación evaluativa de programas que engloba todo tipo de programas, cursos, planes y/o proyectos.

La investigación evaluativa pertenece a la metodología mixta porque puede utilizar tanto información cualitativa como cuantitativa en su realización y, por lo tanto, instrumentos cerrados (como los cuestionarios) o abiertos (como las entrevistas).

Como ejemplo de investigaciones evaluativas podemos citar los estudios de mercado (cuando tienen una intención académica y no comercial), estudios de resultados de venta de productos, entre otros.

Para ejemplificar todo lo anteriormente expuesto, en el siguiente esquema, De La Oliva (2005), presenta una breve explicación de los diferentes tipos de Metodología básica actual:



La explicación detallada de estas metodologías y métodos sería muy extensa para los límites de esta investigación. Sobre la mayoría de las mismas se pueden encontrar referencias en Sampieri (2005), mientras que las referidas sobre investigación evaluativa ya han sido defendidas en el apartado anterior.

En este sentido, procede aclarar que esta investigación no se va a ajustar a una metodología cuantitativa experimental ni pretende por ello un contraste empírico de hipótesis de acuerdo al modelo hipotético-deductivo convencional. Por ello, siguiendo el criterio de Lawson (1989) de la inadecuación de denominar “hipótesis” a los supuestos de partida de los trabajos que no buscan la confirmación

de relaciones causales o correlacionales, en esta investigación, el lugar de las hipótesis (y, por tanto, de las variables que la componen) lo ocupan los objetivos de la investigación como demuestran otros trabajos de esta naturaleza (de la Oliva, 2005).

Los estudios cuantitativos son, predominantemente, de tipo correlacional y causal, mientras que los cualitativos son predominantemente descriptivos y exploratorios. Sin embargo, la investigación evaluativa tiene un carácter valorativo como se señala en párrafos anteriores.

Por otro lado, se realizó una operacionalización de los conceptos: programa, comunicación asertiva, teatro del oprimido y mobbing, con el fin de convertir estos conceptos abstractos en conocimientos empíricos, para poder ser medidos a través de los instrumentos más idóneos en esta investigación.

Gracias a la operacionalización se determinaron cuáles serían los instrumentos más acertados para medir las variables y así mismo, facilitar el estudio. Dichos instrumentos se detallan y muestran en los siguientes apartados de este capítulo.

De igual forma se determinó que el programa englobaría a los tres conceptos restantes por lo que el diseño del programa debería contener información pertinente acerca de dichas temáticas. Por lo tanto, esta investigación, por su naturaleza, exige una forma de evaluación de eficacia y efectividad que al mismo tiempo abarque los demás contenidos mencionados.

En las siguientes secciones se planteará el diseño y la estructura del programa, que dará paso a la explicación de la técnica de recolección de datos y diseño de instrumentos.

4.2. Definición, estructura y diseño de un programa de intervención.

Debido a que esta investigación pretende ejecutar y evaluar un programa de intervención y prevención del mobbing, es importante establecer la definición de programa.

Para Rodríguez (1993), un programa, es un conjunto de acciones sistemáticas, planificadas, orientadas a unas metas, como respuesta a ciertas necesidades reales de uno o varios individuos.

Por lo tanto, partiendo de esta definición, lo que se pretende construir e implementar son un conjunto de actividades interdisciplinarias, enfocadas a prevenir y/o erradicar el acoso laboral, partiendo de la necesidad de las personas de combatir dicho fenómeno que afecta tanto su vida profesional como personal.

Para el diseño del programa de “Comunicación asertiva y teatro del oprimido para prevenir el mobbing (acoso laboral)” se ha tomado en cuenta cada uno de los apartados teóricos en esta investigación, la estructura del programa se muestra enseguida:

1. Publicidad del programa.
2. Registro de participantes a través de una encuesta con PREGUNTA abiertas.
3. Presentación.
4. Introducción.
5. Grupo de discusión para la evaluación del conocimiento previo.
6. Explicación Teórica:
 - 6.1 Acoso laboral.
 - 6.2 Comunicación asertiva.
 - 6.3. Técnicas asertivas
7. Aplicación de dinámicas y estrategias del teatro del oprimido.
8. Grupo de discusión para la evaluación cualitativa de la eficacia del programa.

9. Aplicación de encuesta para la evaluación cuantitativa de la eficacia del programa.
10. Aplicación de encuesta de seguimiento del programa.

Las etapas del programa se detallan a continuación:

ANTECEDENTE: Publicidad del programa por email y facebook. Se publicó una convocatoria por redes sociales a través de la creación de un “evento” vía facebook y de un cartel publicado en la misma red social y mediante correo electrónico (Ver anexo 1).

Se realizó un registro de participantes a través de una encuesta con preguntas abiertas, por medio de una cuenta de correo electrónico creada especialmente para dicho taller. (Ver anexo 2)

FASE 1: Presentación e Introducción el día del evento

En esta primera fase se realizará una breve presentación de la facilitadora del programa, narrando un breve currículum. Enseguida se le cederá la palabra a cada participante para conocer su nombre, la ocupación de cada integrante y cuál o cuáles son sus razones por las que se han interesado en el programa. Finalmente, esta etapa concluirá con la explicación de un breve índice del programa que marcará la ruta que en conjunto se irá siguiendo, así como los objetivos de dicho programa de intervención y prevención sobre el mobbing. Cabe señalar que a cada integrante del grupo se le obsequiará un fólter con una breve compilación de información respecto al tema del programa.

FASE 2: Grupo de discusión y exposición de apartados teóricos con fines informativos.

La segunda fase consistirá en la realización de un breve grupo de discusión en el cual se abordarán ciertas preguntas. Una vez terminada la participación de los integrantes del grupo, la facilitadora abordará la explicación teórica sobre la definición del mobbing y su evolución histórica.

Después dividirá al grupo por equipos, a cada equipo se le asignará un tema, el cual expondrán frente al grupo con la ayuda y la intervención de la facilitadora, las temáticas grupales serán las siguientes:

1. Las 5 conductas básicas del ejecutor de mobbing.
2. Los tipos de acoso según los roles o posiciones jerárquicas.
3. Las fases del mobbing.
4. Los 5 tipos básicos de actividades de acoso con distintos efectos sobre las personas.
5. Perfil personal y profesiográfico de las víctimas y perfil del acosador.

Luego de la intervención de los equipos, la facilitadora mostrará y describirá el modelo octogonal que explica la operacionalización del mobbing, así como el proceso de manipulación del acosador, abordando finalmente las consecuencias del mobbing en las diferentes esferas de la vida de las víctimas. Se hará una breve transición discursiva para dar paso a la siguiente temática: La comunicación asertiva.

La facilitadora explicará su definición, mediante un cuadro y enseguida mediante el “rol playing”, señalará las conductas opuestas a la comunicación asertiva: la pasividad y la agresividad, para identificar claramente estos tres tipos de conducta y formas de comunicación. Añadiendo así, la importancia de la comunicación asertiva como herramienta de prevención o de erradicación de conflictos, tales como el mobbing. Se realizará un receso de 15 minutos, donde los participantes podrán salir del aula durante este tiempo.

FASE 3. Aplicación del teatro del oprimido.

Después del receso, se retomará el programa con una breve explicación sobre el teatro del oprimido, describiendo brevemente la definición de “los oprimidos” y cada una de las etapas que se trabajarán mediante esta herramienta.

Etapa 1: Ejercicios teatrales y juegos del oprimido para actores y no actores. Estos juegos consisten básicamente en lograr la confianza y la integración del grupo, al tiempo que se busca un objetivo en particular con cada juego, los cuáles se explicarán en detalle:

1. Auto- reconocimiento.
2. Cuadros cuadrados.
3. El mínimo espacio.
4. Nadie con nadie.
5. Espejo animal.
6. El ángel guardián.
7. Tren invertido
8. El escucha

Etapa 2: Teatro Imagen.

Equipos de 4 a 5 personas. Realización de esculturas humanas en 3 fases. En dichas fases, al establecer roles, los participantes tenían la misión de establecer corporalmente los roles de forma clara, según la descripción dada por la teoría: víctimas y victimarios.

Fase 1: Representación de una situación de acoso laboral, a través del cuerpo (Situación real).

Fase 2: Representación de la misma situación, realizando en cámara lenta movimientos que permitieran visualizar una posible transición de la situación dirigida a la transformación del conflicto inicial, llegando a una segunda escultura.

Fase 3: Representación final, planteando la situación deseada. De solución o de transformación del conflicto.

En cada fase, un equipo se mantendrá en escultura y los demás romperán su formación para observar e interpretar dicha escultura. Este procedimiento se llevará a cabo para todos los equipos y en cada una de las

fases. Un elemento diferenciador en este proceso de interpretación será la interpretación de las posibles soluciones o transformaciones del conflicto observadas en las esculturas de la fase 2 a la fase 3.

Etapa 3: Teatro- foro.

Se conformarán equipos de 4 a 5 personas. La consigna inicial será plantear otra situación de acoso laboral, llevándola a la escena, es decir, deberán actuar, plantear diálogos e interacción entre los personajes que señala la problemática, de esta forma se identificarán más claramente los roles y las acciones realizadas por cada espectador/ espectadora. Una vez planteada la problemática, tendrán un tiempo que dedicarán a ensayar, enseguida cada equipo representará frente al público (los demás equipos) su conflicto sin resolver. Una vez que concluya el público comenzará a dar propuestas de solución o de transformación a ese conflicto, donde uno por uno del público pasará a la escena a ocupar el lugar o rol de algún personaje que considere clave, con el fin de representar y llevar a la práctica su propuesta de solución y así evaluar a grandes rasgos la eficacia de esa propuesta. Otra consigna será, que entre las propuestas del público debe aparecer la práctica de la comunicación asertiva para llevarla a escena y evaluar si su aplicación en este tipos de conflictos es eficaz o no.

Etapa 4: Grupo de discusión: Luego de concluir la aplicación del teatro del oprimido y la comunicación asertiva como herramientas ante el mobbing, se realizará otro grupo de discutir para responder a determinados cuestionamientos sobre la eficacia del programa, los cuáles se mostrarán en los siguientes apartados.

Después a cada participante se le entregará una encuesta con el fin de evaluar la aplicación del programa. (Ver anexo 3)

Finalmente, la facilitadora realizará una última dinámica con el fin de agradecer a cada uno de los asistentes su participación en el programa.

4.3. Técnicas de recolección de datos y diseño de instrumentos.

Para empezar este apartado, es conveniente diferenciar entre técnicas e instrumentos de recogida y análisis de la información. Según De la Oliva, Martín y Vélaz de Medrano (2005), un instrumento será la concreción de una determinada técnica. Por ejemplo, en la técnica de la encuesta se pueden emplear diferentes instrumentos de recolección de datos (preguntas abiertas y/o cerradas) y de análisis de datos (programas informáticos de estadística). En los siguientes apartados se van a analizar las técnicas y los instrumentos de recolección de datos más importantes de este estudio: grupos de discusión y encuestas.

TÉCNICAS A UTILIZAR	INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS	INSTRUMENTOS DE ANÁLISIS DE DATOS
1. GRUPO DE DISCUSIÓN	Grabación en vídeo	Transcripción de las expresiones verbales más significativas en función de criterios teóricos
2. ENCUESTA	Cuestionario en hoja papel	Programa informático estadístico

Tabla: Elaboración propia, 2012.

4.3.1. La combinación de datos cuantitativos y cualitativos.

Para cumplir con la amplitud y complejidad de los objetivos de esta investigación, se empleará una metodología “mixta” desde el punto de vista de la naturaleza de la información y de su análisis. Marchesi y Martín (1998) argumentan la necesidad de combinar metodologías cuantitativas y cualitativas en la evaluación de programas:

“(…) la obtención de la información pertinente exige la utilización de dos tipos de métodos: cuantitativos y cualitativos. Cuando se pretende que los datos puedan utilizarse para comprobar los cambios que se producen a lo largo del tiempo o para compararse con los de otros, las técnicas cuantitativas son necesarias. Desde esta perspectiva es necesaria la utilización de cuestionarios o pruebas debidamente contrastadas. Cuando el objetivo principal es conocer el funcionamiento (del programa) con el fin de ayudar a todos los participantes a tomar conciencia de los problemas y promover su

mejora, es conveniente emplear también métodos cualitativos. A través de la observación y de la entrevista es posible conocer con mayor profundidad los procesos que se producen en el (programa), lo que permitiría una mejor explicación de los resultados que se obtienen en ese (programa) concreto”.

Por su parte, Bericat (1998) señala tres estrategias posibles de integración de la metodología cualitativa y cuantitativa:

- La complementación supone en el marco de un mismo estudio obtener dos imágenes diferentes del objeto evaluado, una procedente de la metodología cualitativa y otra de la metodología cuantitativa. Cada orientación aportará diferentes aspectos de la misma realidad evaluada para conseguir un mayor entendimiento del fenómeno. Por ello, ambas metodologías no se “integran”, sino que solo se complementan.
- La combinación trata de integrar subsidiariamente un método en otro con objeto de aumentar la validez de este último, por lo que tampoco se puede afirmar que hay una verdadera integración de los dos métodos.
- Por último, la convergencia o triangulación trata de utilizar ambas metodologías para el reconocimiento de un mismo aspecto de la realidad. Así esta estrategia pretende una justificación de los resultados.

4.3.2. Grupo de discusión.

Un grupo de discusión es una técnica que permite la reconstrucción del sentido social en el seno de una situación discursiva (Canales y Peinado, 1994). Según Colás (1998), los pasos para realizar un grupo de discusión son los siguientes:

- a) Captación o convocatoria del grupo. La composición de los grupos condicionará su producción discursiva.
- b) Espacio físico. Éste produce efectos sobre el desenvolvimiento del grupo, por tanto, es borrar las marcas que operen como marco consciente o inconsciente del grupo.
- c) Relación investigador- participantes.
- d) Registro de los textos producidos.
- e) Duración del grupo de discusión.
- f) Dinámica del grupo de discusión. Intervención inicial y la convergencia de los temas expuestos y discutidos por los participantes.

En el caso de esta investigación, el grupo de discusión lo formarán todas las personas inscritas en el programa y se realizará en la misma sala en donde se va aplicar el programa. La relación entre el investigador y los participantes será simétrica, de igual estatus pero con diferentes roles. El investigador propondrá una serie de actividades para hacer reflexionar al grupo en general y a cada participante en particular. La duración del grupo de discusión va a ser de 20 minutos aproximadamente y la dinámica del grupo será la de opinar en torno a las pregunta planteadas. En este sentido, la estructura será ir de pregunta más generales a pregunta más particulares.

Se realizará un grupo de discusión al inicio del programa y un grupo de discusión en la finalización del programa. El objetivo del primer grupo de discusión será explorar el conocimiento previo (creencias, valores, prejuicios, datos objetivos, entre otros) del grupo sobre el tema del programa. El objetivo del segundo grupo será

valorar el grado de aprendizaje del grupo sobre el tema del programa. por ello, se elaborarán dos guiones de preguntas para cada grupo de discusión. (Ver anexo 4)

4.3.3. Encuestas

La encuesta consiste en un conjunto de preguntas respecto de una o más variables a medir (Sampieri, 2006), dichos instrumentos pueden ser observados en el apartado de anexos. Estas preguntas pueden ser abiertas o cerradas. En este estudio se utilizarán preguntas cerradas por ser más fáciles de codificar y preparar (Vinuesa, 2005). De acuerdo a León y Montero (2003), la encuesta debe ser y parecer corta, fácil y atractiva.

Por otro lado, los apartados de una encuesta suelen ser los siguientes (Sampieri, 2006):

1. Portada.
2. Introducción.
3. Preguntas..
4. Agradecimiento final.

Lógicamente, esta estructura dependerá de los objetivos con los que se aplique la encuesta. En el caso de este estudio, se van a utilizar cuatro encuestas con los siguientes objetivos: evaluación de conocimiento y expectativas previas, diagnóstico inicial de mobbing; evaluación de eficacia del programa aplicado y evaluación de seguimiento de programa.

En apartados posteriores, se detallará y decidirá el diseño y explicación de los instrumentos de análisis de la información. Cabe señalar que, dichas encuestas fueron aplicadas en una prueba piloto a cinco personas para comprobar si las preguntas eran entendibles y si los formatos eran los adecuados, la respuesta fue positiva y los diseños no fueron modificados.

CAPÍTULO V. RESULTADOS Y ANÁLISIS DE RESULTADOS

La recolección de datos se realizó mediante dos herramientas: la grabación de las sesiones en video y las respuestas por escrito obtenidas mediante las encuestas planteadas. A la aplicación del programa asistieron 36 personas, la participación fue la siguiente:

TABULADOR DE INSTRUMENTOS CONTESTADOS

26	Formatos de registro llenados
36	Asistentes
36	Participantes en el grupo de discusión
36	Personas respondieron la primera encuesta de evaluación del programa.
27	Hojas de comentarios/ estrategias de prevención e intervención sobre el acoso laboral.
31	Personas respondieron la segunda encuesta de evaluación del programa (encuesta de seguimiento).

Elaboración propia, 2013.

5.1. Resultados del primer grupo de discusión.

A continuación, se muestra el vaciado de datos y análisis de las respuestas obtenidas en el primer grupo de discusión, en la primera parte del programa.

Tópico 1: “Concepto de acoso laboral”

Pregunta 1: ¿Qué es para ustedes el acoso laboral o mobbing?

Comentarios de los participantes: “Cuando el jefe te presiona demasiado sin motivos o con motivos sin peso”

“... son agresiones, en mi caso, sino psicológicos si verbales que generan mucha impotencia”

“Es una respuesta agresiva a una amenaza laboral”

“No sabía del mobbing y del acoso laboral pensaba que solo era sexual”

Interpretación: Hay poca información respecto al acoso laboral, el término mobbing aún no es reconocido por las personas y crea una confusión de términos. El caso laboral está más identificado como acoso sexual.

Tópico 2: “Tipos de acoso laboral”

Pregunta 2: ¿Qué tipos de acoso laboral conocen?

Comentarios de los participantes: “El hostigamiento porque un empleado no es del agrado de otro”

“Acoso sexual”

“Exceso de la carga de trabajo es un tipo de acoso porque satura al trabajador”

“El acoso mental, un empleado le habla mal y trata mal a su compañero o subordinado”

“El acoso por competitividad, porque alguien no soporta que sea mejor que él”

Interpretación: El acoso laboral está encasillado, para la mayoría de las personas significa acoso sexual. No hay una idea clara de los tipos de acoso laboral que existen.

Tópico 3: “Técnicas de prevención o solución del conflicto”

Pregunta 3: ¿Conocen alguna técnica de prevención o solución del acoso laboral?

Comentarios de los participantes: “Hablar con el acosador”

“Denunciar en el departamento de recursos humanos”

“Hablar con el jefe cuando no es él quién acosa”

“Buscar ayuda de un psicólogo”

“Denunciar legalmente”

“Ser claros y directos y hablar hasta que nos dejen en paz”

“Buscar aliados que puedan apoyarnos”

Interpretación: No hay una técnica ni estrategia específica como tal.

Tópico 4: “Definición de comunicación asertiva”

Pregunta 4: ¿Qué es la comunicación asertiva?

Comentarios de los participantes: “Decir lo que pensamos con honestidad”

“Decir las cosas como son, si son reales son ciertas”

“Es cuando expresamos la verdad”

“Expresarnos libremente sin hacer daño”

“Decir lo que sentimos y pensamos sin temor y sin agredir a los demás”

Interpretación: Hay ideas muy cercanas al concepto, los más apegados al término fueron expresados por participantes psicólogos.

5.1.1. Análisis del primer grupo de discusión.

Durante el primer grupo de discusión algunas personas dieron sus testimonios como víctimas de acoso laboral, sin embargo, aunque lo padecen no parecían tener una idea clara de lo que el conflicto significa y lo que puede representar a largo plazo. Hasta ese día habían buscado medios y formas de solucionar sus problemas, sin resolverlos. Durante la discusión, se hacía mucho hincapié en que el acoso laboral era el sexual y que las mujeres eran quién más lo padecían en sus contextos laborales.

El debate profundizó gracias a la participación de algunos psicólogos que asistieron al programa, quiénes trataban de explicar que el acoso laboral era más que el acoso sexual y que aunque el acoso sexual era grave, las implicaciones generales del acoso laboral también podrían resultar fatales para las víctimas. Otro dato importante a señalar es que realmente existe una necesidad imperante de la especialización de profesionales en esta temática, ya que la forma de abordar dicho conflicto es distinta a la de otros problemas, incluso el propio diagnóstico es complicado y complejo de realizar.

Por otro lado, este primer acercamiento arroja la necesidad que existe en proponer, desarrollar y establecer técnicas y estrategias que sean eficaces para solucionar o transformar conflictos como el mobbing, donde la participación activa de los actores de dichos problemas, es indispensable para resolverlos.

De igual forma, durante las conversaciones se pudo reconocer el temor que existe en las víctimas al reconocer la problemática en su entorno de trabajo, se mencionó el miedo al despido o el miedo a que las agresiones se vuelvan más violentas, atentando así contra su integridad física.

5.2. Aplicación de las dinámicas de comunicación asertiva.

Se realizaron equipos de 2 a 3 personas, quienes seleccionaron y asignaron una situación laboral a tratar, dicha situación se dejó a su libre albedrío. La consigna era emplear los argumentos asertivos necesarios, a partir de lo expuesto.

En algunos casos, escribieron los argumentos para no olvidarlos y repasarlos cuántas veces fuera necesario para memorizarlas.

Equipo por equipo fue pasando al frente del grupo para que todos pudieran observar la dinámica y situación planteada. El público tendría que determinar qué técnica estaban empleando y si estaban o no de acuerdo en que esa era la técnica correcta para la problemática planteada.

En general, existió una gran dificultad al emplear respuestas asertivas, principalmente, al decir “No”, sin embargo, las repeticiones en los ejercicios dieron al final grandes y buenos resultados.



5.3. Resultados de los ejercicios de Teatro del Oprimido.

1. Nombre de la dinámica: Auto- reconocimiento.

Se pedirá a los participantes que en una hoja de papel hagan un dibujo que los represente, pueden ser símbolos, paisajes, personas, etc. En un extremo de la hoja escribirán 5 cualidades y en el otro extremo 5 defectos. Después lo colocarán en el suelo, con el dibujo hacia arriba y una vez que estén todos juntos en el piso, seleccionarán otro dibujo con el cual se sientan identificados. Enseguida se discutirán las siguientes preguntas: 1. ¿Por qué eligieron ese dibujo? 2. ¿Les resulto fácil o difícil encontrar un dibujo afín? 3. ¿Qué descubrieron de sí mismos con este ejercicio? 4. ¿Qué tan difícil es conectarse con los demás?

Objetivo: Generar empatía, lograr reconocer en nosotros mismos tanto cualidades como defectos, fortalezas y debilidades.

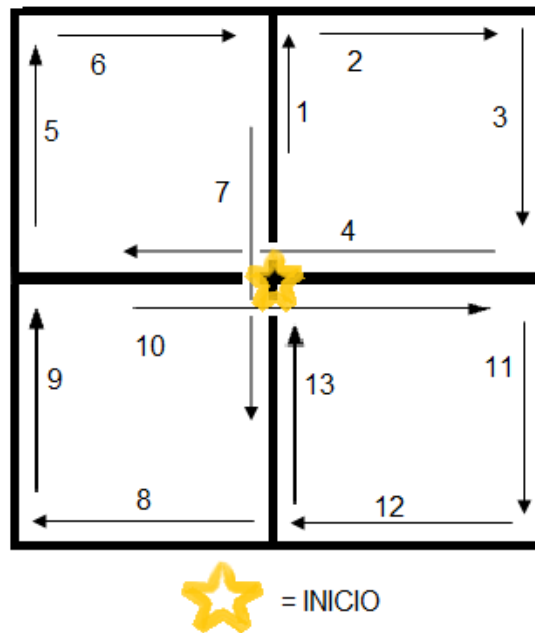


Fotografía: Max Rodríguez.

Comentarios de la dinámica: “Estamos tan inmersos en nuestros problemas que no nos abrimos a ver a la cantidad de cosas que podemos tener en común con las personas que tenemos alrededor y como ellas nos pueden necesitar en un momento dado.”

“Lo más difícil para mí fue descubrir mis cualidades, quizá porque algunas personas me dicen mis defectos a cada rato”

2. Nombre de la dinámica: Cuadros cuadrados: Se dividirá al grupo en 4 equipos, cada equipo tendrá la misión de realizar un cuadrado, dividió a su vez en cuatro cuadros, tendrán que dibujarlos imaginariamente caminando por el piso, siempre girando por derecha, primero los harán con 4 pasos, después con 3, luego con 2 y, finalmente con uno; las líneas que cruzan por el centro serán las más largas con 8 pasos, 6, 4 y 2, respectivamente. La trayectoria se muestra en el siguiente esquema:



Objetivo: Trabajo en equipo e integración.



Créditos: Max Rodríguez.

Comentarios:

“El trabajo en equipo sólo se consigue haciendo sinergia”

“Cuando el trabajo es en equipo si uno falla fallan todos”

“Para alcanzar el éxito en el trabajo en equipo es importante que exista coordinación, integración y negociación, sin eso estamos perdidos”

3. Nombre de la dinámica: El mínimo espacio: La disposición corporal es necesaria, por ello es importante despertar el cuerpo. Se conformarán parejas, la consigna será ocupar el mínimo espacio posible en el suelo, explorando diferentes posiciones corporales en pareja, apoyándose uno en el otro.

Objetivo: Calentamiento corporal, integración y trabajo en equipo.



Fotografía: Max Rodríguez.

4. Nadie con nadie: Caminarán por el espacio, el facilitador nombrará dos partes del cuerpo e inmediatamente tendrán que buscar una pareja intentando juntas dichas partes del cuerpo, ejemplo: oreja (de uno), tobillo (del otro). Cuando el facilitador diga “nadie con nadie” se separarán y seguirán caminando por el espacio, hasta que se nombren nuevamente dos partes del cuerpo.

Objetivo: Integración y Confianza



Fotografía: Max Rodríguez.

5. Espejo animal: En este juego se imitarán movimientos y sonidos de los animales que el facilitador nombre.

Objetivo: Confianza Integración



Fotografía: Max Rodríguez.

6. El ángel guardián: Este juego es en pareja, una persona cerrará los ojos y se dejará guiar únicamente por los sonidos que emita su pareja, ambos establecerán códigos de sonido que les permita saber cuándo caminar hacia adelante, cuando hacia atrás, cuando girar, etc. El ángel tiene la misión de cuidar la integridad física de la otra persona.

Objetivo: Confianza, imaginación, creatividad y responsabilidad del otro.



Fotografía: Max Rodríguez.

Comentarios:

“Los códigos son muy importantes para comunicarnos y tenemos que ser muy precisos al emitirlos. Cuando tenemos alguien a nuestro cargo, en cualquier situación, significa una responsabilidad”

7. Nombre de la dinámica: Tren invertido: Todos los participantes se colocarán uno detrás de otro, haciendo una fila viendo la nuca del compañero, sin sujetarse uno del otro. El maquinista a diferencia de un tren real, irá conduciendo el tren desde la “cola” de la fila. Los participantes, excepto el conductor, irán con los ojos cerrados. El código del movimiento es el siguiente: Palmaditas en la espalda: caminarán hacia adelante. Palmaditas en el pecho: caminarán hacia atrás. Palmaditas en el hombro derecho: girarán a la derecha. Palmaditas en el hombro izquierdo: girarán a la izquierda. Palma de la mano en la coronilla: alto total. El conductor tiene que calcular distancias y cuidar la integridad física de sus “pasajeros”. Todos deberán ser en algún momento el líder del tren.

Objetivo: Liderazgo. Trabajo en equipo. Saber seguir instrucciones. Responsabilidad.



Fotografía: Max Rodríguez.

Comentarios:

“Si no escuchamos adecuadamente, no podremos transmitir aquello que se nos dice, por eso siempre la información nos llega distorsionada”

“Es importante tener un buen líder, si lo es, entonces puedes confiar y hacer mejor lo que sabes que tienes que hacer”

8. El escucha: Este ejercicio será en parejas, uno de ellos se dispondrá a narrarle al otro una problemática laboral en la cual se haya sentido oprimido, desprotegido, desvalorado, privado de su derecho al diálogo, acosado o abusado, el escucha sólo se dedicará a escuchar en su totalidad a la otra persona, haciendo contacto visual, sin asentir e intentando desalojar la mente de pensamientos que interfieran con la misión de escuchar. Una vez terminada la narración, el escucha le regresará su historia a quién la contó, con el fin de evaluar el proceso. Y viceversa.

Objetivo: Lograr que la persona que narra logre ver el problema desde afuera, esto crea un distanciamiento y otra visualización del conflicto.

Comentarios:

“En realidad no sabemos escuchar, nos proyectamos en lo que se nos dice y eso impide acompañar y apoyar bien a la otra persona”

“Muy pocas personas saben escuchar, la mayoría sólo oímos, si escucháramos realmente nos ahorraríamos problemas, sobretodo en el trabajo”

Ejercicios de Teatro Imagen

Fase 1: Representación de una situación de acoso laboral, a través del cuerpo. (Situación real)



Fotografía: Max Rodríguez.

Fase 2: Representación de la misma situación, realizando en cámara lenta movimientos que permitieran visualizar una posible transición de la situación dirigida a la transformación del conflicto inicial, llegando a una segunda escultura.



Fotografía: Max Rodríguez.

Fase 3: Representación final, planteando la situación deseada. De solución o de transformación del conflicto.



Fotografía: Max Rodríguez.

Ejercicios de Teatro Foro

Presentación dramatizada de situaciones reales de acoso laboral, donde los espectadores romperán la cuarta pared y se convertirán en actores del problema, aportando y actuando sus propuestas de solución y de transformación del conflicto.



5.3.1. Reporte de resultados de los ejercicios de teatro del oprimido.

Los ejercicios planteados de teatro imagen y teatro foro detonaron ideas y propuestas de solución y transformación del conflicto, durante y después de los ejercicios las propuestas fueron las siguientes:

1. Realizar programas y dinámicas dentro de las empresas para tratar el tema del acoso laboral, para informar a los empleados.
2. Mejorar y fortalecer la autoestima.
3. Fomentar el liderazgo positivo y democrático.
4. Fomentar la unión y cohesión de los equipos de trabajo.
5. Mantenerse informado sobre los derechos y obligaciones laborales.
6. Tener una capacitación y actualización constantes.
7. Fomentar un ambiente de cordialidad en el trabajo, siempre entre iguales y de apoyo mutuo.
8. Estimular entre los empleados la superación y el compañerismo.
9. Organizar debidamente los grupos de trabajo.
10. Utilizar la comunicación asertiva, no tener miedo de llevarla a la práctica.
11. Saber decir "NO".
12. Conocer los contratos de trabajo, leerlos bien.

13. Informarse sobre instituciones o personas que brindan apoyo ante este tipo de problemas como el mobbing.
14. Mantener informados a los jefes o supervisores de las problemáticas que acontecen en los espacios de trabajo.
15. Aprender a negociar.
16. Fomentar la solidaridad.
17. Ser eficaz y eficiente en el trabajo y en mis relaciones interpersonales.
18. Crear conciencia en las empresas de la importancia de la descripción de perfiles y de puestos.
19. Implementar en las organizaciones programas de inteligencia emocional y comunicación asertiva.
20. Ejercer la motivación hacia los empleados.
21. Establecer adecuados medios de comunicación entre jefes y empleados.
22. Aprender a manejar nuestras emociones y sentimientos.
23. Crear conciencia sobre la importancia de una legalización del problema del mobbing.
24. En casos como el mobbing, denunciar de forma legal.
25. Ser proactivos en nuestro trabajo.
26. Fomentar buenas relaciones laborales.
27. Crear e implementar programa de atención a la diversidad y de violencia laboral en las organizaciones lucrativas.
28. Fomentar la cultura de la denuncia.
29. Capacitar a los encargados de los departamentos de RRHH sobre temáticas como el mobbing.
30. Fomentar una cultura organizacional basada en valores.
31. Revisar y replantear las políticas y normas de la empresa para que contribuyan a un buen clima de trabajo.
32. Impartir cursos y programas sobre este tema a los jóvenes que están próximos a insertarse en el ámbito laboral.

Algunas de estas propuestas fueron representadas en escena por los participantes del programa.

5.4. Resultados del segundo grupo de discusión.

En este apartado se incluirán los comentarios de los participantes.

Tópico 1: Aplicación de comunicación asertiva y teatro del oprimido

Pregunta 1: ¿Qué cambió en ustedes con la aplicación de estas herramientas (Teatro del oprimido y comunicación asertiva)?

Comentarios de los participantes: “Yo tenía una idea muy vaga de lo era el acoso laboral y ahora lo tengo más claro. Fue muy bueno descubrir otras formas de enfrentar y resolver este problema tan delicado”.

“Es extraordinario ver como el teatro puede ayudar a resolver problemas de la vida real.”

“Ver las propuestas de solución en la práctica cambia la perspectiva porque ya al hacerlo no es tan fácil. Las soluciones no son tan sencillas ni de un día para otro, pero cuando las cosas se hacen bien, todo puede ser posible.”

“Cambió mi forma de conocer el acoso laboral, creía que sólo era acoso sexual. También cambió que ahora tengo más información del tema, sé que puedo hacer o a dónde acudir y sé que puedo ayudar a quiénes lo sufren”.

“Ahora comprendo mejor que es el acoso laboral y siento que ahora puedo enfrentarme a ese tipo de situaciones de mejor manera, sin tanto miedo a las represalias. Me siento más segura y capaz de hacer frente a los problemas de todo tipo”

Interpretación: Se esclareció el concepto del mobbing. Los participantes ya conocen qué es el mobbing, cómo se puede identificar y que hacer al respecto. Se les proporcionó una herramienta más de solución del conflicto. Adquirieron seguridad y confianza,

Tópico 2: Conocimientos nuevos adquiridos por los participantes a partir del programa

Pregunta 2: ¿Qué es lo más importante que aprendieron al realizar este Programa?

Comentarios de los participantes: “Qué un problema se puede solucionar de muchas formas”

“Qué aunque no hay soluciones mágicas, en equipo siempre se podrán encontrar alternativas de solución y apoyo a este problema”.

“Qué la comunicación asertiva es la comunicación ideal, porque nos evita conflictos personales y con los demás”

“Qué en realidad no sabemos comunicarnos, que estamos violentados y oprimidos por los sistemas que nos rodean y que para romper con eso debemos reeducarnos y cambiar nuestros propios paradigmas. Qué el teatro es un medio transformador interesante que debiera ser más explotado por la sociedad”

“Qué el mobbing lo padecen tanto mujeres como hombres y que hay muchas maneras de arreglar los problemas que nos rodean, sólo tenemos que ser fuertes y buscar la ayuda que necesitamos para no rendirnos y para no dejarnos pisar”.

Interpretación: No hay fórmulas para dar resolución a los conflictos, pero si existen una serie de alternativas que pueden dar origen a distintas formas de solucionarlos. La comunicación asertiva es la forma más efectiva de comunicarnos.

Tópico 3: Puntos positivos del programa

Pregunta 3: ¿Qué es lo que más les ha gustado de este programa?

Comentarios de los participantes: “Los ejercicios de teatro, fueron muy buenos y reveladores”

“Las dinámicas, además de divertidas nos enseñan a trabajar en equipo y a ser mejores compañeros de trabajo. Además el teatro foro es muy interesante porque ahí es donde podemos practicar nuestras propuestas y encontrar cosas que nos pueden servir en la realidad”

“El teatro imagen desde su abstracción es muy interesante, porque podemos ver el problema en esencia sin otros distractores y el teatro foro nos permite explorar soluciones para ver si en la vida real son factibles o no”

Interpretación: Los contenidos que más gustaron fueron los referentes a la parte práctica del teatro del oprimido.

Tópico 4: Aspectos por mejorar

Pregunta 4: ¿Qué cosas cambiarían del programa?

Comentarios de los participantes: “Qué fuera más tiempo para dar espacio a profundizar más en el tema”

“Qué fuera de más duración y que se diera en las empresas como forma de prevención”

“Hacer más juegos para experimentar más la comunicación asertiva y las soluciones de los problemas que abordamos”

“Qué todos los asistentes sean puntuales porque esperarlos roba mucho tiempo”

“Darle más difusión al programa”

“Abordar un poco más la cuestión de la legalización o leyes que amparan el tema”

Interpretación: Qué el programa tenga más horas de duración. Profundizar aún más en el tema de la comunicación asertiva, con dinámicas de trabajo y exploración. Ser muy puntuales al iniciar el programa. Difundir más el programa para que más personas lo conozcan. Brindar más información sobre el la cuestión legal del mobbing en México.

5.5. Resultados de la primera encuesta

Es importante mencionar que el significado de las escalas para cada pregunta fueron explicadas durante el curso.



Un 81% de los encuestados piensa que la aplicación del programa tuvo una alta eficacia en su caso particular y están muy satisfechos.

El 19% de los encuestados piensa que la eficacia en su caso particular ha sido media pero están satisfechos con lo aprendido.



El 75% de los encuestados piensa que el programa es altamente eficaz para casos de acoso laboral.

El 25% de los encuestados piensa que el programa es eficaz para algunos casos de acoso laboral.



El 70% de los encuestados piensa que la eficiencia del programa en relación a los costos ha sido altamente eficiente.

El 30% de los encuestados cree que la eficiencia del programa en relación a los costos ha sido eficiente.



El 72% de los encuestados piensa que ha adquirido un alto grado de comunicación asertiva gracias al programa.

El 25% de los encuestados cree que ha adquirido un nivel medio de comunicación asertiva gracias al programa.

El 3% de los encuestados cree que adquirió un bajo nivel de comunicación asertiva gracias al programa.



El 62% de los encuestados piensa que ha obtenido una alta capacidad de prevención del mobbing.

El 38% de los encuestados cree que ha obtenido una capacidad media de prevención del fenómeno.



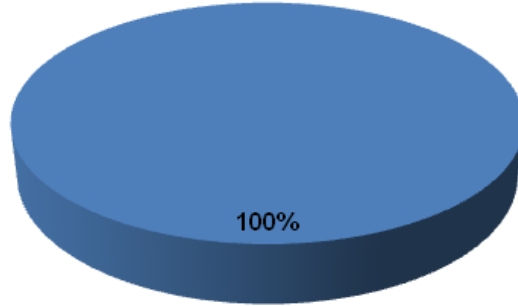
El 58% de los encuestados cree que su capacidad de intervención sobre el mobbing es alta, luego de tomar el programa.

El 42% de los encuestados cree que su capacidad de intervención ante el mobbing es media.

Recomendación del programa a otras personas



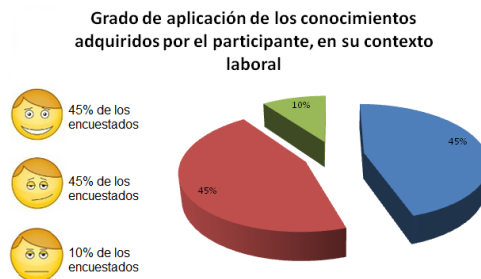
100% de los encuestados



El 100% de los encuestados respondieron que recomendarían totalmente el programa a otras personas.

5.6. Resultados de segunda encuesta de seguimiento

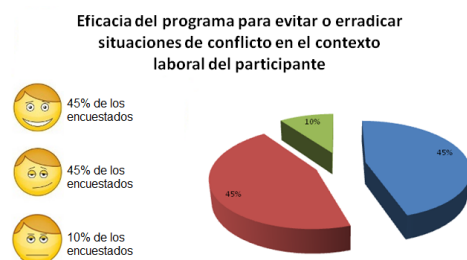
El objetivo de esta segunda encuesta es evaluar la eficacia del programa de prevención y combate el mobbing: acoso laboral, mediante la comunicación asertiva y el teatro del oprimido, tres semanas después de su aplicación. La encuesta se realizó digitalmente a través de un formato de Word, enviado y recibido por correo electrónico. Los resultados fueron los siguientes.



El 45% de los encuestados mencionan haber aplicado muy satisfactoriamente los conocimientos adquiridos en el programa, en su contexto laboral.

El 45% de los encuestados piensan que han aplicado satisfactoriamente los conocimientos adquiridos en el programa, en su contexto laboral.

El 10% de los encuestados comentan que la aplicación de los conocimientos adquiridos no ha sido muy satisfactoria.

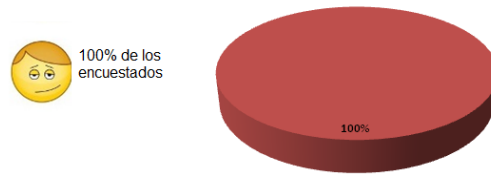


El 45% de los encuestados piensan que el programa ha tenido excelente eficacia para evitar situaciones de conflicto en su contexto laboral.

El 45% de los encuestados creen que el programa ha tenido buena eficacia para evitar o erradicar conflictos en su contexto laboral.

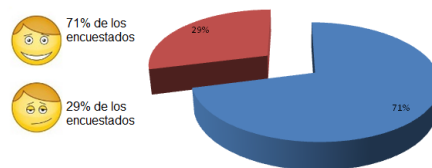
El 10% de los encuestados mencionan que el programa ha tenido una eficacia media para evitar o erradicar conflictos en su contexto laboral.

Grado de comunicación asertiva emplea el participante en su vida laboral después del programa



El 100% de los encuestados dice emplear la comunicación asertiva a partir del programa.

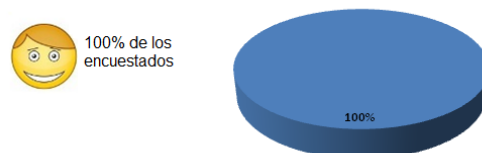
Reducción de conflictos gracias a la utilización de la comunicación asertiva



El 71% de los encuestados dice que sus conflictos se han reducido totalmente gracias a la utilización de la comunicación asertiva.

El 29% de los encuestados piensa que sus conflictos se han reducido medianamente gracias a la utilización de la comunicación asertiva.

Aplicación de conocimientos adquiridos gracias al teatro del oprimido que contribuyan a la prevención y al combate del acoso laboral



El 100% de los encuestados piensa que los conocimientos adquiridos gracias al teatro del oprimido han contribuido totalmente a la prevención y al combate del acoso laboral en sus contextos laborales.

5.7. Triangulación de datos

Para realizar la triangulación de datos se han contrastado los objetivos planteados en esta investigación, la teoría de las relaciones humanas y los resultados obtenidos en la aplicación de este trabajo.

El objetivo general de esta investigación fue determinar si la comunicación asertiva y el teatro del oprimido son herramientas óptimas para evitar o prevenir el acoso laboral. Para ello, se revisó la teoría de las relaciones humanas y los marcos conceptuales de comunicación asertiva, teatro del oprimido y del acoso laboral.

El objetivo general se llevó a cabo a través del diseño, implementación y evaluación de un programa de comunicación asertiva y teatro del oprimido para prevenir el mobbing (acoso laboral). Los resultados de esta implementación fueron, en general, que los participantes señalaron la efectividad de este programa para ayudarles a enfrentarse a situaciones de acoso laboral a corto y a largo plazo.

Por lo tanto, después de vaciar y analizar la información obtenida por los instrumentos, se obtuvo que, la evaluación del programa tras las encuestas (instrumentos cuantitativos) y grupos de discusión (instrumentos cualitativos), arrojaban porcentajes altamente positivos sobre la evaluación de su eficacia y efectividad, tanto en el caso personal del participante como en la aplicación práctica en su ámbito laboral.

En conclusión, se puede considerar que la triangulación de objetivos, teorías y resultados ha sido altamente satisfactoria.

CONCLUSIONES, LIMITACIONES Y PROSPECTIVAS

Tras el análisis de los resultados arrojados por las encuestas que midieron la eficacia y efectividad del programa, se determinó que el programa “Comunicación asertiva y teatro del oprimido para prevenir y combatir el mobbing: acoso laboral” tuvo gran éxito, no sólo durante el programa, sino también en el gusto y sobre todo en la aplicación de las técnicas y conocimientos mostrados durante el proceso del programa, en los diferentes contextos laborales de quienes participaron en él.

Gracias a la aplicación de este proyecto, se demostró la importancia de una buena interacción entre los individuos en contextos laborales, donde los seres humanos se desarrollan, concentran y se reencuentran entre ellos con sus sentimientos, emociones, ideas y metas distintas, pero todos juntos dirigiéndose hacia un mismo objetivo que los une y que hace que el trabajo en equipo sea cada vez más imperante. Pero esto no puede ser posible, si en el entorno existen factores que ocasionan fracturas en los grupos de trabajo, violentándolos y disolviendo toda posibilidad de cohesión, solidaridad y sinergia, tal es el caso del acoso laboral, ahora también reconocido como mobbing, una amenaza silenciosa para toda organización y, sobre todo para los empleados, ya que como se ha explicado en esta investigación, sus consecuencias pueden ser terribles, puesto que, este acoso psicológico puede llevar a las víctimas hasta la destrucción total de su existencia, a través del suicidio.

De esta manera, con lo anteriormente expuesto se determina que los objetivos planteados en esta investigación han sido alcanzados exitosamente.

Por tal motivo, existe la necesidad de crear más alternativas de solución a esta problemática, por ello se ha planteado la utilización de la comunicación asertiva y del teatro del oprimido como herramientas que contribuyan a la prevención, a la erradicación y a la transformación del conflicto del mobbing.

La comunicación asertiva, una herramienta de acción directa, en el momento justo y exacto, en el que se manifiestan los pensamientos de forma clara y precisa, defendiendo (como por ejemplo en estos casos de agresión) nuestros derechos, al

mismo tiempo que se respetan los ajenos. La comunicación asertiva, puede desarrollarse, ya que es considerada también como una habilidad, una aptitud que, siempre, podrá adquirirse con práctica y formación. (Van-der Hofstadt, 2005).

Con la aplicación de los ejercicios del teatro del oprimido, reafirmamos parte de sus principios en la práctica, descubriendo que el teatro puede convertirse en un ensayo de la realidad para abrir ventanas a los espectadores, con el fin de que vislumbren su realidad con otra mirada, al mismo tiempo que ocurre la transformación del espectador en actor- protagonista del acción teatral, proponiendo él mismo diversas soluciones a su problema y llevándolas a la práctica para evaluar y medir su eficacia, modificando así su realidad.

Finalmente, se concluye que, el programa de Comunicación asertiva y teatro del oprimido como herramienta de prevención y combate al acoso laboral: mobbing, alcanzó un nivel exitoso de eficacia y eficiencia según muestran las gráficas del apartado anterior. La aplicación de este programa, permitió acercar una vez más en el mundo, el arte con la ciencia en pro de las relaciones humanas, esta vez, en contextos laborales.

Las investigaciones son proyectos perfectibles, por ello a continuación señalamos una serie de cuestiones que pueden ser mejoradas y algunas otras que deben tenerse en cuenta para siguientes aplicaciones de este programa:

1. La muestra o selección de casos, pudo ser mayor, sin embargo, esto no fue posible por cuestiones de recursos: económicos, humanos y de tiempo.
2. Emplear estrategias que permitan la confirmación del asistente al programa, a través del compromiso y la implicación real con el programa, que prevengan el ausentismo.
3. El programa fue totalmente gratuito, es necesario cobrar una cuota para generar compromiso e implicación.
4. El perfil del facilitador requiere una formación especializada en comunicación, psicología y teatro, la autora de esta investigación tuvo que capacitarse en el área de psicología para poder profundizar durante la aplicación.

5. Es importante tener una agenda de contactos psicólogos especialistas en acoso laboral, en caso de detectar problemas serios en los participantes, tales como: depresión, tendencias suicidas, crisis de ansiedad, etc...
6. El facilitador debe ser consciente de sus limitaciones y debe especificar a los participantes cuáles son los objetivos del programa y cuáles son sus competencias como facilitador de este.
7. Tener un espacio físico adecuado, con el número de sillas justo, con proyector de diapositivas y una computadora para la proyección de los apartados teóricos. El espacio debe ser amplio, cerrado, íntimo, con ventilación y si es posible, con un pequeño escenario.
8. Contar con un grupo de actores profesionales, para escenificar lo más fielmente posible las problemáticas planteadas por los participantes y poder reaccionar orgánica y adecuadamente a las propuestas improvisadas dramáticamente.
9. Elaborar un guión dramático sobre alguna situación de mobbing, llevarla a la escena como introducción al programa, lo cual generará impacto y comenzará a generar reflexiones en los asistentes. En esta aplicación, se utilizó un video que narra una situación real, en lugar de la representación teatral.
10. No aplicar este programa dentro de territorios organizacionales/ empresariales, es decir, dentro de las instalaciones de una organización empresarial. Antes de aplicarse debe analizarse el contexto (clima laboral) y los objetivos de la empresa o institución, ya que, el teatro del oprimido está enfocado a la transformación de las situaciones y a la absolución de la opresión y, en muchos casos, el sistema organizacional/empresarial es un sistema opresor, por lo tanto, no se estaría trabajando para transformar la realidad sino para el servicio del mantenimiento del orden organizacional establecido.
11. Ampliar la duración del programa, de ser posible transformarlo en diplomado con el fin de profundizar en cada contenido del programa.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Boal, A. (2004) *El arcoíris del deseo. Del teatro experimental a la terapia*. Alba editorial. México.
- Boal, A. (2004) *Juegos para actores y no actores*. Alba editorial. México.
- Boal, A. (1985) *Teatro del oprimido*. Edit. Nueva Imagen. México.
- Bosqued, L. M. (2005) *Mobbing. Cómo prevenir y superar el acoso psicológico*. Edit. Paidós. España.
- Caballo, V. (2007) *Manual de evaluación y entrenamiento de las habilidades sociales*. Siglo XXI de España Editores S.A. España
- De la oliva, D. (2005). *Asesoramiento educativo a examen*. Edit. Graos. España.
- De la Orden, A. (1985) "Investigación evaluativa". *Diccionario de las ciencias de la educación*. Edit. Anaya. España.
- Díaz, A. 10 de Julio de 2011. *México está rezagado en combate al acoso laboral, señalan expertos*. Obtenido el 12 de Julio de 2012, desde www.lajornada.unam.mx/2011/07/10/política/017n2pol . México.
- Domínguez, A. Osona, M., Rodríguez, M. (2010) *Mobbing. Volviendo a vivir*. Edit. Club universitario. México.
- Durkheim, E. (2005) *Las reglas del método sociológico*. Edit. Fondo de Cultura Económica. México.
- Fernández, A. El Informador. 04 de Abril de 2011. *Mobbing, cuando el trabajo es un infierno*. Obtenido el 12 de Julio de 2012, desde www.informador.com.mx/mexico/2011/282681/6/mobbing-cuando-el-trabajo-es-un-infierno.htm. México.
- Fernández, C. C., (2001) *La comunicación humana en el mundo contemporáneo*. Edit. Mc Graw Hill. México.
- Fernández-Ríos, S. (1997) *Eficacia organizacional. Concepto, desarrollo y evaluación*. Edit. Díaz de Santos. España.
- Fuentes, R. J. (2004) *Acoso laboral...¡Mobbing! Psicoterrorismo en el trabajo*. Arán Ediciones. España.

- García, B. J. (2004) *Teatro y ficción: ensayos de teoría*. Edit. Fundamentos. España.
- García, R. N. (2008) *Adelgazar en familia*. Edit. CEAC. España.
- Gutiérrez, R. (1987) *La investigación en Didáctica de las Ciencias: elementos para su comprensión*. Edit. Bordón. España
- Hirigoyen, M. F. (2010) *El acoso laboral. El maltrato psicológico en la vida cotidiana*. Ediciones Paidós Ibérica S.A. España.
- Jiménez, Y. *El teatro del oprimido. Declaración de principios*. 9 de abril de 2007. Educarueca.org, desde www.educarueca.org/spip-php?article521
- Laferrière, G. 2003. *Palabras para la acción*. Edit. Ñaque. España
- Libet, J. y Lewinsonh, P.M. (1973) The concept of social skill with special reference to the behaviors depressed persons. *Journal of consulting and clinical Psychology* 40.
- Lawson, E. (1989) "Advancing research beyond the ruling theory stage", *Journal of Research in Science Teaching*.
- Martínez, V.A., Nosnik, A. (2004) *Comunicación organizacional práctica. Manual Gerencial*. Edit. Trillas. México
- Martínez, M.P., Julio 2011. *Alertan a empresas por incremento de mobbing*. El economista. Obtenido el 11 de Julio de 2012. Desde www.economista.com.mx/industrias/2011/07/12/alertan-empresas-incremento-mobbing
- Molina, M. M. 2005. *Teatro del oprimido. Una herramienta de intervención social*. Valdivia. Chile
- Oliva, C. (2002) *Historia básica del arte escénico*. Edit. Cátedra Madrid. España.
- Paoli, J.A. (2005) *Comunicación e Información. Perspectivas teóricas*. Edit. Trillas. México.
- Parés, Marina. *Acoso moral*. Obtenido el 2 de Abril de 2012. Desde www.acosomoral.org/juridic47a.htm
- Piñuel y Zabala, I. (2008) *Mobbing estado de la cuestión*. Edit. Gestión 2000. España.

- Piñuel y Zabala, I. (2001) *Mobbing. Cómo sobrevivir al acoso psicológico en el trabajo*. Edit. Sal Terrae Santander. España.
- Rivas, S. (2003) *Mobbing. Terrorismo psicológico en el trabajo*. Entrelíneas editores. España.
- Rodríguez, C. Junio 2012. *Mobbing. Acoso Laboral*. Edición 309. Revista Istmo.
- Rodríguez Mauro, Serralde Martha. *Asertividad para negociar*. Edit. McGraw Hill, 1995. México.
- Liderazgo con valores. Obtenido el 12 de Marzo de 2012, desde www.istmo.mx/2010/07/mobbing-acoso-laboral/
- Rodríguez, S. (1993) *Teoría y práctica de la orientación educativa*. Edit. Barcelona pdu. España
- Ronquillo, H. (2006) *Administración básica de la empresa familiar*. Panorama Editorial S.A. de C.V. México
- Serrano, T. (1992): “Desarrollo conceptual del sistema nervioso en niños de 5 a 14 años. Modelos mentales”. Tesis doctoral inédita. España.
- Stake, R. “Case Studies”. En Denzin, N. K., y Lincoln, Y. S. (Eds.) (1994) *Handbook of Qualitative Research*. Edit. Sage Publications. EUA.
- Tejedor, F.J. (1993) “Perspectivas metodológicas actuales de la Evaluación de programas en el ámbito educativo”. VI Seminario de Modelos de Investigación Educativa. Documento original copiado. España.
- Tejedor, F.J. (1994) “Perspectivas metodológicas actuales de la evaluación de programas en el ámbito educativo”. *Revista de investigación educativa*, nº 23. España.
- Trancón, S. (2006) *Teoría del teatro: bases para el análisis de la obra dramática*. Editorial Fundamentos. España.
- Trujillo, F., Valderrabano, A., Hernández, M. (2007) *Mobbing: historia, causas, efectos y propuesta de un modelo para las organizaciones mexicanas*. INNOVAR. Revista de Ciencias administrativas y sociales.
- Valle, H.T. (2011) *¡No tengo ganas de ir a trabajar! El acoso laboral. Todo sobre el mobbing*. Edit. Trillas. México.

- Van- der Hofstadt Román, C. *El libro de las habilidades de comunicación*. Edit. Díaz de Santos, 2005. España.
- Vélaz de Medrano, C. (1998) *“Orientación e intervención psicopedagógica”*. Ediciones Aljibe. España.
- Vélaz de Medrano, C. (1995) *“Evaluación de programas y centros educativos. Diez años de investigación”*. Ministerio de Educación y Ciencia: CIDE. España.
- Viana, A.T. y Gil, M.V. (2003). *Mobbing: psicoterror laboral o acoso psicológico en el trabajo*. Edit. Semergen. España.
- Vivas, M., Gallego, J., González, B., (2006) *Educación de las emociones*. Edit. Dykinson S.I. España.
- Zapata, D., Murillo, V., Martínez, C. (2006) *Organización y Management. Naturaleza, objeto, método, investigación y enseñanza*. Universidad del Valle.

ANEXOS

Facultad de Psicología (BUAP) e Insight
Consultoría en Comunicación, Educación
y Desarrollo Profesional.

I n v i t a n

**Taller de "Comunicación Asertiva y
Teatro del Oprimido para prevenir
y combatir el Mobbing: acoso laboral"**

21 y 22 de Septiembre
De 16:00 a 20:30 hrs
Facultad de Psicología (BUAP)
3 oriente #403
Col. Centro

Coordinador:
Dr. David de la Oliva Granizo
Instructora:
Yadira Arenas Briones

**Cupo Limitado
100% gratuito**

Requisitos:
Mayor de 18 años.
Trabajar o haber tenido
vida laboral activa.
Inscribirse al correo
to.acosolaboral@gmail.com

TALLER "TEATRO DEL OPRIMIDO Y COMUNICACIÓN ASERTIVA COMO
HERRAMIENTA PARA PREVENIR Y COMBATIR EL MOBBING: ACOSO
LABORAL"

¡Hola! Gracias por tu interés en este taller. Para participar en él, te pedimos que contestes este breve formato de registro.

1. NOMBRE:
2. EDAD:
3. OCUPACIÓN:
4. TIEMPO DE ESTAR LABORANDO:
5. GIRO DE LA ORGANIZACIÓN DONDE TRABAJAS:
Industrial (transformación de materias primas, producción)
Comercial (venta de productos)
De Servicios
6. E-MAIL:
7. PREVIO A ÉSTE TALLER ¿CONOCÍAS EL TÉRMINO MOBBING Y SU SIGNIFICADO?

8. CUENTANOS TUS EXPECTATIVAS SOBRE ÉSTE TALLER

RECOMENDACIONES:

- Puntualidad. Procura llegar de 10 a 15 minutos antes de la hora indicada.
- Usa ropa muy cómoda.
- Usa zapatos cerrados. Mujeres: no lleven zapatillas, plataformas ni sandalias, el motivo es porque habrá mucha interacción y ejercicio físico, pueden tener accidentes y lastimar a sus compañeros.
- Por favor, confirma tu asistencia días previos al evento.

Gracias por llenarlo, ahora sólo te queda enviarlo a to.acosolaboral@gmail.com

¡Qué tengas un excelente día!

El guión de las preguntas para el primer grupo de discusión será el siguiente:

1. ¿Qué es para ustedes el acoso laboral o mobbing?
2. ¿Qué tipos de acoso laboral conocen?
3. ¿Conocen alguna técnica de prevención y solución del acoso laboral?
¿Cuál? Explíquenla y valoren su eficacia.
4. ¿Qué es para ustedes la comunicación asertiva?








El guión de las preguntas para el segundo grupo de discusión será la siguiente:

1. ¿Qué cambió en ustedes con la aplicación de estas herramientas (Teatro del oprimido y comunicación asertiva)?
2. ¿Qué es lo más importante que aprendieron al realizar este Programa?
3. ¿Qué es lo que más les ha gustado de este Programa?
4. ¿Qué cosas cambiarían del Programa?

INTRUCCIONES.- Esta encuesta tiene como fin realizar una evaluación cuantitativa de la eficacia del programa que acaba de realizar. Le rogamos que no ponga su nombre porque la encuesta es anónima y que conteste de la forma más sincera posible. Agradecemos tu colaboración y participación.

- Edad:
- Sexo:
- Puesto de trabajo:






Señala la "cara" que representa mejor tu opinión sobre las siguientes preguntas

1. ¿Qué grado de eficacia piensas que tiene el programa para tu caso particular?	
2. ¿Qué grado de eficacia piensas que tiene el programa para otros posibles casos?	
3. La eficiencia es la relación entre costos (tiempo dedicado, gastos de transporte, entre otros) y beneficios (satisfacción de las expectativas sobre el programa) ¿Qué grado de eficiencia ha tenido para ti este programa?	
4. ¿Qué grado de comunicación asertiva crees que has conseguido?	
5. ¿Qué capacidad de prevención del mobbing crees que has conseguido?	
6. ¿Qué capacidad de intervención sobre situaciones de mobbing crees que has conseguido?	
7. Recomendarías este programa a otras personas.	

Finalmente, añade comentarios y/o sugerencias:

INTRUCCIONES.- Esta encuesta tiene como fin realizar una evaluación cuantitativa de la eficacia del programa que acaba de realizar. Le rogamos que no ponga su nombre porque la encuesta es anónima y que conteste de la forma más sincera posible. Agradecemos tu colaboración y participación.

Señala la "cara" que representa mejor tu opinión sobre las siguientes preguntas

1. ¿Qué grado de aplicación ha tenido el programa en tu contexto laboral?	
2. ¿Qué grado de eficacia piensas que ha tenido el programa para evitar o erradicar situaciones de conflicto?	
3. ¿Qué grado de comunicación asertiva empleas en tu vida laboral después del programa?	
4. ¿Piensas que la aplicación de la comunicación asertiva te ha evitado situaciones de conflicto y/o acoso laboral?	
5. ¿Piensas que las técnicas aplicadas del teatro del oprimido te han dado herramientas para prevenir y/o combatir el mobbing en tu ámbito laboral?	

Le agradecemos sinceramente su participación en este programa.