

**Universidad Católica de Santa María**  
**Escuela de Postgrado**  
**Maestría en Salud Ocupacional y del Medio Ambiente**



**Relación entre el acoso laboral y la satisfacción laboral en los trabajadores de una  
Micro Red de Omate, 2023**

Tesis presentada por la Bachiller:  
**Alejos Gómez, Allyson Shellby**  
**ORCID: 0009-0001-0083-8087**

para optar el Grado Académico de Maestro en Salud Ocupacional y del Medio Ambiente

Asesor:  
**Dr. Suarez Angles, Otto Oliveros**  
**ORCID: 0000-0002-1405-9084**

**Arequipa - Perú**  
**2024**

UCSM-ERP

**UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SANTA MARÍA**  
**ESCUELA DE POSTGRADO**  
**DICTAMEN APROBACIÓN DE BORRADOR DE TESIS**

Arequipa, 04 de Junio del 2024

**Dictamen: 011193-C-EPG-2024**

Visto el borrador del expediente 011193, presentado por:

**2022001602 - ALEJOS GOMEZ ALLYSON SHELLBY**

Titulado:

**RELACIÓN ENTRE EL ACOSO LABORAL Y LA SATISFACCIÓN LABORAL EN LOS TRABAJADORES  
DE UNA MICRO RED DE OMATE, 2023**

Nuestro dictamen es:

**APROBADO**

**29201360 - VILLANUEVA SALAS JOSE ANTONIO  
DICTAMINADOR**



**21457019 - ANCHANTE HERNANDEZ ELVA ELVIRA  
DICTAMINADOR**



**29396321 - RAMOS VERA FANY CIRALENA  
DICTAMINADOR**



# Relación entre el acoso laboral y la satisfacción laboral en los trabajadores de una Micro Red de Omate, 2023

## INFORME DE ORIGINALIDAD

26%

INDICE DE SIMILITUD

29%

FUENTES DE INTERNET

5%

PUBLICACIONES

22%

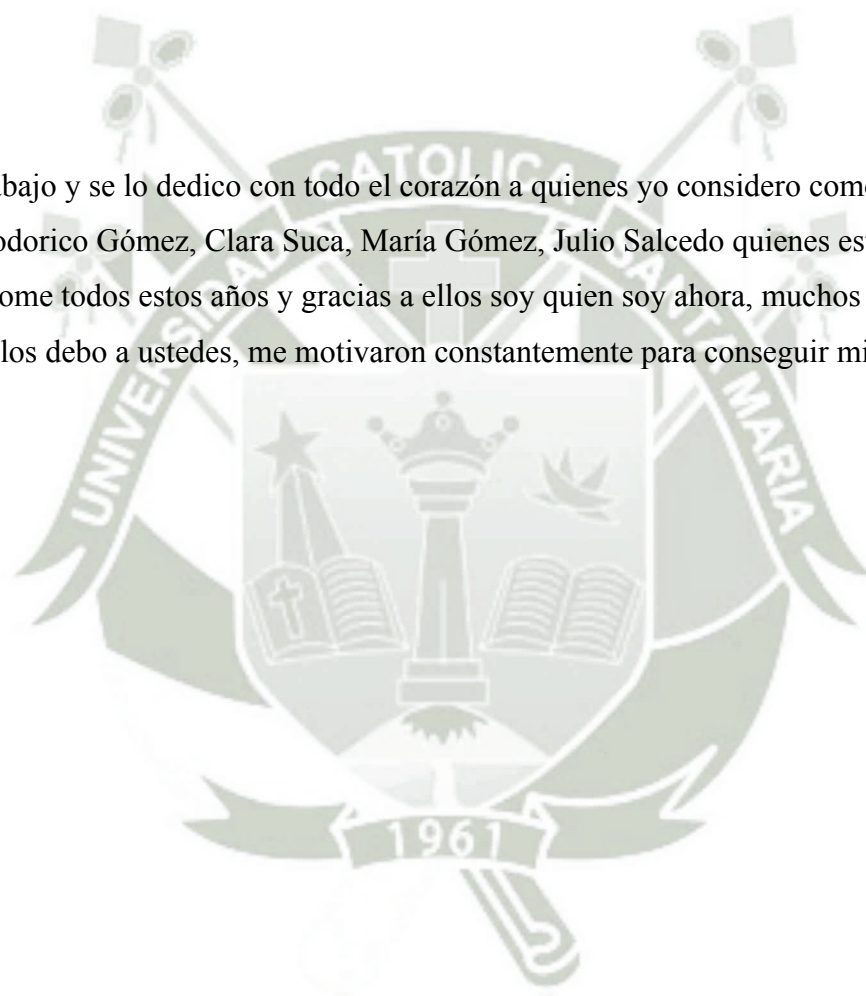
TRABAJOS DEL ESTUDIANTE

## FUENTES PRIMARIAS

1	Submitted to Universidad Católica de Santa María	15%
	Trabajo del estudiante	
2	<a href="http://www.dspace.uce.edu.ec">www.dspace.uce.edu.ec</a>	4%
	Fuente de Internet	
3	<a href="http://hdl.handle.net">hdl.handle.net</a>	2%
	Fuente de Internet	
4	<a href="http://repositorio.unp.edu.pe">repositorio.unp.edu.pe</a>	1%
	Fuente de Internet	
5	<a href="http://repositorio.unfv.edu.pe">repositorio.unfv.edu.pe</a>	1%
	Fuente de Internet	
6	<a href="http://repositorio.ucsm.edu.pe">repositorio.ucsm.edu.pe</a>	1%
	Fuente de Internet	
7	<a href="http://tesis.ucsm.edu.pe">tesis.ucsm.edu.pe</a>	1%
	Fuente de Internet	
8	Submitted to Universidad Cesar Vallejo	1%
	Trabajo del estudiante	

## DEDICATORIA

Este trabajo y se lo dedico con todo el corazón a quienes yo considero como mis padres Teodorico Gómez, Clara Suca, María Gómez, Julio Salcedo quienes estuvieron apoyándome todos estos años y gracias a ellos quien soy ahora, muchos de mis logros se los debo a ustedes, me motivaron constantemente para conseguir mis metas



## AGRADECIMIENTOS

Agradezco a Dios por permitirme llegar hasta este momento de mi vida.

En el que puedo ver realizado uno de mis objetivos. Por los triunfos y los momentos difíciles que me han enseñado a valorarlo cada día más.

Agradezco a mi madre María por ese apoyo incondicional que me brindó en aquellos momentos difíciles, por siempre creer en cada uno de mis sueños y acompañarte hasta que se hagan realidad. Gracias por siempre estar ahí para mí.

Agradezco a mi tío Julio, quien es como un segundo padre, siempre me brindó un apoyo incondicional, me enseñó que puedo tener la vida de mi sueño con el estudio.

Agradezco al Dr. David Huanca por aconsejarme durante mi carrera.

Agradezco a mis hermanos Zaret y Fabrizio por su apoyo.

## ÍNDICE GENERAL

RESUMEN	
ABSTRACT	
INTRODUCCIÓN	1
OBJETIVOS	3
OBJETIVOS GENERAL	3
OBJETIVOS ESPECÍFICOS	3
HIPÓTESIS	3
CAPÍTULO I MARCO TEÓRICO	4
1. Marco teórico	5
1.1. Acoso laboral "Mobbing"	5
1.1.1. Asimetría del Mobbing	6
1.1.2. Tipos de mobbing laboral	7
1.2. Satisfacción Laboral	8
1.2.1. Conceptos	8
1.2.2. Teoría de la Jerarquía de las Necesidades de Abraham Maslow	11
1.2.3. Causas de la Satisfacción Laboral	12
1.2.4. Efectos de la Satisfacción Laboral	13
1.2.5. Teoría de los dos Factores de la Motivación de Frederick Herzberg	13
1.2.6. Escala de Satisfacción de Warr, Cook y Wall	18
1.2.7. Aplicación	18
1.2.8. Insatisfacción laboral	19
CAPÍTULO II METODOLOGÍA	20
2. Técnicas, instrumentos	21
2.1. Técnica	21
2.2. Instrumentos	21

2.2.1.	Instrumento para la primera variable	21
2.2.2.	Instrumento para la segunda variable	24
2.3.	Cuadro de Coherencias	25
3.	Campo de verificación	26
3.1.	Ubicación Espacial	26
3.2.	Ubicación temporal	26
3.3.	Unidades de Estudio	26
3.3.1.	Universo o población:	26
3.3.2.	Muestra	26
3.3.3.	Criterios de selección	26
4.	Estrategia de recolección de datos	27
4.1.	Organización	27
4.2.	Validación del instrumento	27
4.2.1.	Para la primera variable	27
4.2.2.	Para la segunda variable	27
4.2.3.	Criterio para manejo de resultados	28
4.3.	Criterio para manejo de resultados	28
CAPÍTULO III RESULTADOS Y DISCUSIÓN		29
1.	Resultados	30
2.	Discusión	40
CONCLUSIONES		43
RECOMENDACIONES		44
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS		45
ANEXOS		50
ANEXO 1 CONSENTIMIENTO INFORMADO		
ANEXO 2 INSTRUMENTO: ACOSO LABORAL “MOBBING”		



## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Edad de los trabajadores de una Micro Red de Omate, 2023	30
Tabla 2 Sexo de los trabajadores de una Micro Red de Omate, 2023	31
Tabla 3 Estado civil de los trabajadores de una Micro Red de Omate, 2023	32
Tabla 4 Satisfacción laboral en la dimensión satisfacción intrínseca de los trabajadores de una Micro Red de Omate, 2023	33
Tabla 5 Satisfacción laboral en la dimensión satisfacción extrínseca de los trabajadores de una Micro Red de Omate, 2023	34
Tabla 6 Satisfacción laboral de los trabajadores de una Micro Red de Omate, 2023	35
Tabla 7 Acoso laboral en la dimensión intensidad de violencia psicológica de los trabajadores de una Micro Red de Omate, 2023	36
Tabla 8 Acoso laboral en la dimensión de intensidad de acoso psicológico de los trabajadores de una Micro Red de Omate, 2023	37
Tabla 9 Personal que produce el acoso laboral en los trabajadores de una Micro Red de Omate, 2023	38
Tabla 10 Relación entre el acoso laboral en la dimensión de presencia de acoso psicológico y la satisfacción laboral en los trabajadores de una Micro Red de Omate, 2023	39
Tabla 11 Relación entre el acoso laboral en la dimensión de presencia violencia psicológica y la satisfacción laboral en los trabajadores de una Micro Red de Omate, 2023	40
Tabla 12 Relación entre el acoso laboral y la satisfacción laboral en los trabajadores de una Micro Red de Omate, 2023	41

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 Edad de los trabajadores de una Micro Red de Omate, 2023	30
Figura 2 Sexo de los trabajadores de una Micro Red de Omate, 2023	31
Figura 3 Estado civil de los trabajadores de una Micro Red de Omate, 2023	32
Figura 4 Satisfacción Laboral en la dimensión satisfacción intrínseca de los trabajadores de una Micro Red de Omate, 2023	33
Figura 5 Satisfacción laboral en la dimensión satisfacción extrínseca de los trabajadores de una Micro Red de Omate, 2023	34
Figura 6 Satisfacción laboral de los trabajadores de una Micro Red de Omate, 2023	35
Figura 7 Acoso laboral en la dimensión intensidad de violencia psicológica de los trabajadores de una Micro Red de Omate, 2023	36
Figura 8 Acoso laboral en la dimensión de intensidad de acoso psicológico de los trabajadores de una Micro Red de Omate, 2023	37
Figura 9 Personal que produce el acoso laboral en los trabajadores de una Micro Red de Omate, 2023	38
Figura 10 Relación entre el acoso laboral en la dimensión de presencia de acoso psicológico y la satisfacción laboral en los trabajadores de una Micro Red de Omate, 2023	39
Figura 11 Relación entre el acoso laboral en la dimensión de presencia violencia psicológica y la satisfacción laboral en los trabajadores de una Micro Red de Omate, 2023	40
Figura 12 Relación entre el acoso laboral y la satisfacción laboral en los trabajadores de una Micro Red de Omate, 2023	41

## RESUMEN

El estudio tiene como objetivo establecer la relación entre el acoso laboral y la satisfacción laboral en los trabajadores de la Micro red de Omate en el año 2023. Materiales y métodos: Esta investigación es de campo, relacional y prospectiva. Se utilizaron dos cuestionarios como instrumento para recolectar datos. Para recopilar información respecto al Acoso Laboral: *mobbing* se utilizó el Inventario de Violencia y Acoso Psicológico en el Trabajo y la Escala de Satisfacción Laboral de Warr, Cook y Wall; la cual consta de 15 ítems que están agrupados en dos dimensiones. La muestra está conformada por los 72 trabajadores de la Micro red de Omate, abarcando toda la población. Para el análisis estadístico de los datos, se empleó la prueba de Chi-cuadrado. Resultados: Los resultados indican una alta prevalencia de acoso laboral, con un 90.3% de los trabajadores reportando niveles altos de acoso, principalmente por parte de compañeros de trabajo 55.6% y superiores 37.5%. Respecto a la satisfacción laboral, se encontró que el 61.1% de los trabajadores estaban insatisfechos en su entorno laboral. Conclusión: La investigación reveló una relación significativa entre el acoso laboral y la satisfacción laboral en la Micro red de Omate durante 2023. Una mayoría significativa de los trabajadores experimentaron acoso laboral (90.3%), y entre estos, una gran parte (56.9%) reportó insatisfacción laboral. Estos hallazgos sugieren que el acoso laboral contribuye de manera importante a la disminución de la satisfacción laboral. La significancia estadística de esta relación se confirma con el valor de Chi-cuadrado ( $X^2 = 8,300$ ) y un valor de  $p < 0.05$  ( $p = 0,016$ ).

**Palabras clave:** Acoso laboral, satisfacción laboral, violencia psicológica en el trabajo.

## ABSTRACT

The objective of the study is to establish the relationship between labor harassment and job satisfaction in the workers of the Omate Micro network in the year 2023. Materials and methods: This is a field, relational and prospective research. Two questionnaires were used as instruments to collect data. To collect information on mobbing, the Inventory of Violence and Psychological Harassment at Work and the Warr, Cook and Wall Job Satisfaction Scale, which consists of 15 items grouped into two dimensions, were used. The sample is made up of 72 workers from the Omate micro-network, covering the entire population. For the statistical analysis of the data, the Chi-square test was used. Results: The results indicate a high prevalence of workplace harassment, with 90.3% of the workers reporting high levels of harassment, mainly by coworkers 55.6% and superiors 37.5%. Regarding job satisfaction, 61.1% of workers were found to be dissatisfied in their work environment. Conclusion: The research revealed a significant relationship between job harassment and job satisfaction in the Omate Micro network during 2023. A significant majority of workers experienced job harassment (90.3%), and among these, a large proportion (56.9%) reported job dissatisfaction. These findings suggest that job harassment is an important contributor to decreased job satisfaction. The statistical significance of this relationship is confirmed by the Chi-square value ( $X^2 = 8.300$ ) and a p value  $< 0.05$  ( $p = 0.016$ ).

**Key words:** Job harassment, job satisfaction, psychological violence at work.

## INTRODUCCIÓN

La presente investigación se centra en un tema de gran relevancia en el ámbito laboral contemporáneo: la relación entre el acoso laboral y la satisfacción laboral. Este estudio se lleva a cabo en el contexto específico de una Micro Red en Omate, Perú, durante el año 2023. A nivel internacional, el acoso laboral es un problema significativo que afecta a una gran cantidad de trabajadores. Según la Organización Internacional del Trabajo (OIT), más del 20% de las personas empleadas en todo el mundo han experimentado violencia y acoso en el lugar de trabajo. Este acoso puede ser físico, psicológico o sexual, y puede tener un impacto significativo en la satisfacción laboral de los empleados (1).

En el contexto nacional de Perú, la satisfacción laboral es un tema de estudio emergente. Un estudio reciente desarrolló un conjunto de escalas para evaluar la satisfacción laboral entre los médicos en Perú, incluyendo la satisfacción con la actividad profesional general, la gestión de los servicios de salud y las condiciones de trabajo. Sin embargo, aún queda mucho por explorar en términos de cómo el acoso laboral puede afectar estos aspectos de la satisfacción laboral (2).

Para la recopilación de datos sobre el Acoso Laboral, conocido también como mobbing, se empleará el Inventario de Violencia y Acoso Psicológico en el Trabajo (IVAPT). Dicho inventario establece que la evaluación del mobbing requiere la identificación de tres componentes fundamentales: la manifestación de comportamientos hostiles por parte de una o más personas hacia otras, la persistencia de estos comportamientos a lo largo del tiempo y la intención de infligir daño psicológico significativo, con el objetivo de forzar la salida del afectado de la organización o de causarle un perjuicio deliberado. Este instrumento se aplicará de forma individual y constará de 22 ítems divididos en dos secciones de respuesta. En la primera sección (A), se dispondrá de una escala Likert de cinco niveles que varía de 0 (“nunca”) a 4 (“muy frecuentemente”), lo que facilitará la evaluación de la frecuencia e intensidad de los incidentes de violencia laboral. La segunda sección (B) incluirá tres opciones de respuesta: 1 (“menos que a mis compañeros”), 2 (“igual que a mis compañeros”) y 3 (“más que a mis compañeros”). De estas, solo se considerará significativa la opción 3, ya que indica la intencionalidad de las conductas hostiles, evidenciando así la presencia de acoso psicológico en el ámbito laboral (3).

Warr, Cook y Wall conceptualizaron la satisfacción laboral como el nivel en que una persona expresa su contento respecto a los aspectos intrínsecos y extrínsecos de su empleo.

Además, diferenciaron entre la satisfacción laboral total, que resulta de la combinación de las características previamente mencionadas, y la satisfacción laboral general, que se refiere a la percepción global de satisfacción con el trabajo. Para la medición de esta variable en el presente estudio, se utilizará la Escala de Satisfacción Laboral desarrollada por Warr, Cook y Wall. Esta herramienta incluye 15 ítems distribuidos en dos categorías: satisfacción extrínseca y satisfacción intrínseca (4).



## **OBJETIVOS**

### **OBJETIVOS GENERAL**

Establecer la relación entre el acoso laboral y la satisfacción laboral en los trabajadores de la Micro red de Omate en 2023.

### **OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

Determinar el acoso laboral experimentado por los trabajadores de la Micro red de Omate durante el año 2023.

Identificar la satisfacción laboral de los trabajadores de la Micro red de Omate durante el año 2023.

### **HIPÓTESIS**

Dado que el acoso laboral comprende conductas sistemáticas y reiteradas de abuso o violencia que pueden afectar el bienestar emocional y físico de los trabajadores, alterando su percepción del ambiente laboral, las relaciones interpersonales y su valoración dentro del entorno de trabajo, se postula que estas experiencias negativas repercuten directamente en la disminución de la satisfacción laboral.

Es probable que, en la Micro red de Omate, se observa una relación estadísticamente significativa entre la incidencia del acoso laboral y los niveles de satisfacción laboral de los trabajadores



# CAPÍTULO I

## MARCO TEÓRICO

## 1. Marco teórico

### 1.1. Acoso laboral "Mobbing"

El acoso laboral, también conocido como "Mobbing", se refiere al hostigamiento, acoso o asedio que una persona o grupo ejerce de manera sistemática y prolongada sobre otra en el ámbito laboral. Este fenómeno se caracteriza por acciones repetitivas y persistentes que se extienden a lo largo del tiempo, creando un ambiente de trabajo hostil para la víctima. Un aspecto distintivo del Mobbing es el desequilibrio de poder entre el acosador y la víctima, lo que dificulta que la víctima se defienda o repele el acoso (5).

En cuanto a su clasificación, el Mobbing puede ser vertical, producido por superiores hacia subordinados, o horizontal, producido entre compañeros del mismo nivel jerárquico. Hay diversas causas y factores desencadenantes del Mobbing. Desde el punto de vista organizacional, puede deberse a la falta de claridad en las tareas, un liderazgo autoritario o una competitividad extrema. En el ámbito individual, puede originarse por celos, envidia, rivalidades o discriminación (6).

Las consecuencias del Mobbing son diversas y afectan tanto a la víctima como a la organización. La persona acosada puede sufrir de estrés, ansiedad, depresión, baja autoestima, problemas de salud y aislamiento, entre otros. Para la organización, el acoso puede generar un clima laboral tóxico, alta rotación de personal y disminución de la productividad (5).

Para prevenir el Mobbing, es fundamental contar con políticas organizacionales claras, como códigos de conducta y canales de denuncia. Además, es crucial brindar formación y sensibilización a empleados y líderes sobre la importancia de un ambiente de trabajo saludable. La intervención temprana, detectando y actuando ante las primeras señales de acoso, es esencial (7).

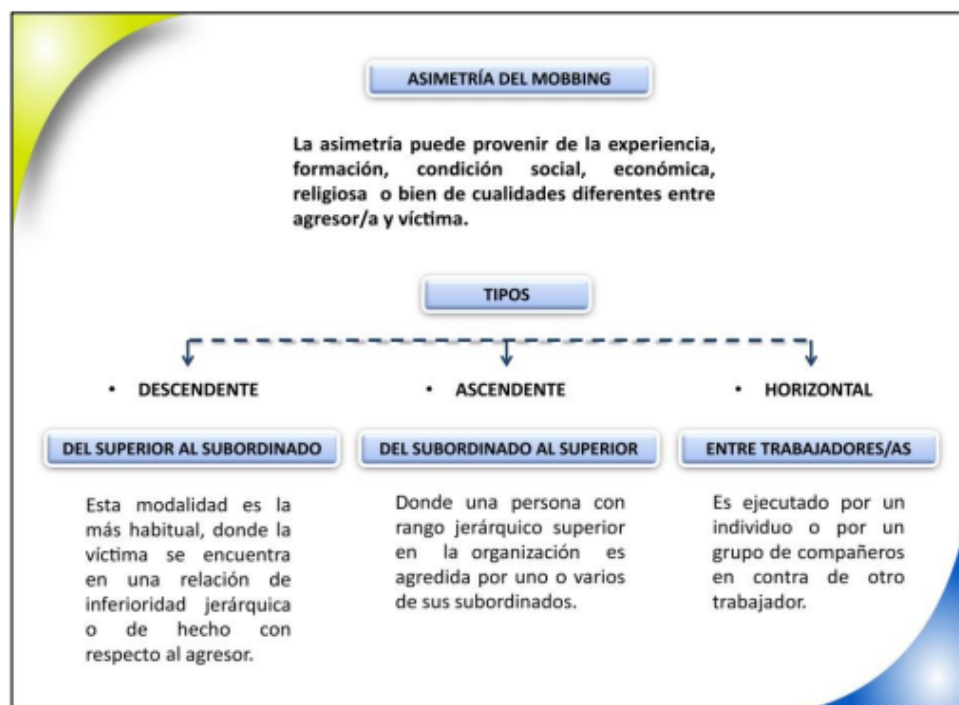
Diversas teorías se han ocupado de analizar el fenómeno del Mobbing. Por ejemplo, la Teoría del Estrés Laboral identifica al Mobbing como una de las principales fuentes de estrés en el trabajo. Por otro lado, la Teoría del Poder analiza la dinámica de poder en las organizaciones y cómo esta puede desembocar en situaciones de acoso (8).

### 1.1.1. Asimetría del Mobbing

El "Mobbing" surge a raíz de una relación asimétrica de poder entre dos o más individuos, y esta asimetría no siempre se deriva de una estructura jerárquica. Las diferencias en experiencia, formación o cualidades específicas entre el acosador y la víctima pueden ser la fuente de dicha asimetría. Esta dinámica de acoso puede presentarse en diversas direcciones: desde un jefe hacia un empleado, de un empleado hacia un superior, o entre colegas de similar posición jerárquica (9).

Independientemente de la naturaleza de la relación de acoso (ya sea superior-subordinado, subordinado-superior o compañero-compañero), se percibe una intención clara del acosador de adquirir poder y dominar al otro. A esto se suma la actitud pasiva de aquellos que, siendo testigos de la situación, eligen no intervenir. Estos testigos, pese a no ser necesariamente personas con intenciones hostiles, pueden, mediante un proceso de minimización social de los acontecimientos, transformarse en partícipes de un doloroso proceso de desgaste y daño (10).

**Imagen 1**  
**Asimetría del Mobbing**



**Nota: Alvarado, (11).**

## 1.1.2. Tipos de mobbing laboral

### 1.1.2.1. Descendente

Se puede notar que cuando un trabajador se ubica en un escalón jerárquico menor o en circunstancias desfavorables frente a su acosador, está particularmente vulnerable. Las acciones deliberadas y calculadas realizadas por la persona en una posición de poder no son aleatorias; su intención principal es afectar y desestabilizar el equilibrio emocional y psicológico del empleado. Esta táctica puede tener múltiples objetivos. Uno de ellos es reafirmar y consolidar la posición dominante del acosador dentro de la estructura organizacional. Sin embargo, en algunos casos, esto también puede ser parte de una estrategia más amplia de la empresa. Si logran que el trabajador se sienta lo suficientemente mal como para renunciar por su propia voluntad, la empresa se ahorra potencialmente los gastos que conlleva un despido o una indemnización. Por lo tanto, estas acciones, lejos de ser simples manifestaciones de poder, pueden ser tácticas bien pensadas con objetivos económicos y estratégicos detrás (12).

### 1.1.2.2. Ascendente

Resulta evidente cuando un individuo que ocupa una posición jerárquica elevada es objeto de hostigamiento por parte de uno o más de sus colaboradores directos. Esta situación suele manifestarse cuando se integra a la organización un nuevo miembro proveniente de otra entidad y sus estrategias o maneras de trabajar no concuerdan con las expectativas o costumbres de los trabajadores actuales, o porque algunos ven en dicho cargo una oportunidad que desean para sí mismos. De igual manera, puede surgir cuando un empleado recibe un ascenso y se encuentra en la posición de liderar y coordinar a quienes antes eran sus compañeros de trabajo, generando descontento o desacuerdo con respecto a su nueva designación (7).

### 1.1.2.3. Horizontal

Dentro de esta clasificación, las acciones de hostigamiento pueden originarse tanto de un solo individuo como de un conjunto de colegas hacia otro empleado. Es conocido que un colectivo posee una identidad y patrones de comportamiento distintivos, guiándose por normas y códigos que no necesariamente se derivan de la simple agregación de las actitudes individuales de quienes lo integran. Bajo esta lógica, un trabajador puede ser objeto de acoso ya sea por el conjunto de sus pares o debido a su no afiliación a dicho grupo, convirtiéndose así en el foco de sus agresiones (13).

## 1.2. Satisfacción Laboral

La satisfacción del trabajador en el desempeño de sus funciones es considerada por diferentes teóricos e investigadores en ciencias sociales como un factor determinante de la calidad de la atención (14).

### 1.2.1. Conceptos

En la investigación actual, se ha incluido entre las variables de interés la satisfacción laboral, un concepto que diversos académicos como Locke, Davis, Newstrom, Orbegoso, Alfaro y Vecino han estudiado, coincidiendo en definirla como un estado emocional y un conjunto de actitudes que desarrolla el individuo. Por otro lado, Robbins y Coulter postulan que la satisfacción laboral se refiere a la conducta del empleado dentro de la organización. Según estos autores, las personas con un alto grado de satisfacción laboral tienden a adoptar una actitud positiva hacia su trabajo, mientras que aquellos con un bajo grado de satisfacción muestran una actitud negativa hacia sus tareas y el entorno laboral (15).

Los investigadores sugieren que la satisfacción laboral está asociada con múltiples factores organizacionales, incluidos la productividad, el ausentismo, la rotación y el desempeño. Se observa una correlación positiva entre la satisfacción laboral y la productividad; es decir, un aumento en la satisfacción de los empleados puede resultar en un incremento en la productividad de la empresa. La satisfacción laboral se define como la actitud general que un individuo tiene hacia su rol dentro de la organización. La mayoría de los

expertos en el campo concuerdan en que la satisfacción laboral no debe ser vista como un concepto unitario, sino más bien como una construcción compleja que engloba una variedad de sentimientos tanto positivos como negativos que los empleados experimentan en relación con su trabajo (16).

Las funciones que las personas desempeñan en sus cargos laborales trascienden las tareas específicas o los roles asignados. Esto se debe a que los empleados deben interactuar con colegas y subordinados, adherirse a las políticas organizacionales y cumplir con los estándares de desempeño en el contexto de sus condiciones de trabajo. En consecuencia, se reconoce que la satisfacción laboral tiene orígenes multidimensionales. Es decir, ciertos factores pueden contribuir a la satisfacción de algunos empleados, mientras que los mismos factores podrían generar insatisfacción en otros. Esto subraya la complejidad de las dinámicas de satisfacción laboral dentro de las organizaciones (15).

Locke incorporó estas perspectivas multidisciplinarias en su definición de satisfacción laboral, describiéndola como un estado emocional positivo que refleja la percepción individual del trabajo. Según él, la satisfacción laboral está influenciada por una multiplicidad de variables que se pueden clasificar en dos categorías principales: las cualidades circunstanciales del trabajo y las características personales de cada empleado. Estos elementos interactúan para configurar las respuestas emocionales de los trabajadores hacia diversos aspectos de su entorno laboral (17).

Es importante destacar que existen múltiples definiciones y teorías propuestas por diversos autores respecto a los factores que influyen en la satisfacción laboral. Una de las perspectivas más reconocidas es la propuesta por Kalleberg, quien identifica tres principales explicaciones para la variabilidad en la satisfacción de los empleados. La primera explicación se enfoca en las diferencias individuales entre los trabajadores, tales como la estabilidad emocional y la capacidad para manejar el estrés. La segunda aborda las características del trabajo, incluyendo aspectos como el salario, el reconocimiento por parte de los supervisores, las oportunidades de promoción, las horas de trabajo y otras variables estructurales de la organización. La tercera explicación integra ambos enfoques anteriores, sugiriendo que los

empleados formulan sus propias percepciones basadas en la interacción de sus características personales con las condiciones organizacionales (18).

Esta teoría permite deducir que la satisfacción laboral engloba un conjunto de actitudes que un empleado tiene respecto a su trabajo, las cuales están influenciadas tanto por factores organizacionales específicos (como el salario, las relaciones con los compañeros de trabajo y las condiciones físicas del entorno laboral) como por factores personales relacionados con su vida en general. En consecuencia, los individuos satisfechos con su empleo tienden a adoptar una actitud positiva hacia su trabajo. Por contraparte, aquellos que no se sienten satisfechos suelen manifestar actitudes negativas hacia sus labores (19).

Robbins propone en su teoría que el significado del trabajo trasciende la compensación económica recibida al final del mes y los logros alcanzados; es también un medio para satisfacer necesidades de interacción y reconocimiento personal. En este sentido, la existencia de un entorno laboral donde los compañeros proporcionan apoyo y fomentan relaciones amistosas puede incrementar considerablemente la satisfacción laboral. Por ello, se recomienda promover relaciones positivas entre colegas y superiores, ya que esto puede conducir a un aumento en las tasas de productividad y, consecuentemente, a una mejora en el desempeño global de la organización (15).

La satisfacción laboral considerada a su vez como el conjunto de actitudes que se tienen en el trabajo, considerándose lo que el sujeto piensa acerca de él y las actitudes y sentimientos que se generan a partir de ello (20).

Locke definió la satisfacción laboral como un estado emocional positivo o placentero de la percepción subjetiva de las experiencias laborales del sujeto (17).

Según Davis y Newstrom, es el estado emocional o afectivo de los individuos hacia su trabajo (21).

Segredo por su parte, señalan que son cogniciones o evaluaciones perceptuales de un individuo hacia su trabajo (22).

Rodríguez señala que la satisfacción laboral es un conjunto de actitudes desarrolladas por una determinada persona hacia su situación de trabajo, dichas actitudes pueden ser generales o específicas (23).

Como se ha podido apreciar, las distintas definiciones de diferentes autores han ido aportando desde presupuestos teóricos las diferentes variables que pueden incidir en la satisfacción laboral, en consideración de las debilidades y oportunidades de mejoramiento detectadas (15).

### **1.2.2. Teoría de la Jerarquía de las Necesidades de Abraham Maslow**

Dentro del ámbito de las teorías sobre la satisfacción laboral, destaca la jerarquía de necesidades de Maslow, que es una de las más reconocidas en la teoría de la motivación. Esta jerarquía está estructurada en cinco niveles de necesidades: las necesidades fisiológicas, que abarcan elementos básicos como el hambre, la sed, el refugio y el sexo; las necesidades de seguridad, que incluyen protección contra daños físicos y emocionales; las necesidades sociales, que comprenden el afecto, la pertenencia, la aceptación y la amistad; las necesidades de estima, que se dividen en internas, como el respeto a uno mismo, la autonomía y el logro, y externas, como el estatus, el reconocimiento y la atención; y finalmente, las necesidades de autorrealización, que engloban el impulso de alcanzar el máximo potencial personal e incluyen el crecimiento personal y la realización plena (24).

Según la teoría de la jerarquía de necesidades de Maslow, a medida que se satisfacen adecuadamente las necesidades de un nivel, la necesidad del siguiente nivel se vuelve predominante, impulsando al individuo a ascender en esta jerarquía. Desde la perspectiva de la motivación, se argumenta que una necesidad que ha sido sustancialmente satisfecha deja de ser motivadora. Por lo tanto, Maslow sugiere que para motivar eficazmente a una persona, es crucial identificar el nivel actual en el que se encuentra dentro de la jerarquía y concentrarse en satisfacer las necesidades del nivel inmediatamente superior (22).

Maslow clasificó las cinco necesidades en dos categorías: órdenes altos y bajos. Las necesidades fisiológicas y de seguridad fueron categorizadas como necesidades de orden bajo, mientras que las necesidades sociales, de estima y de autorrealización fueron consideradas como necesidades de orden alto. Esta

diferenciación se basó en la premisa de que las necesidades de alto nivel se satisfacen internamente, es decir, dentro del propio individuo, y las necesidades de bajo orden se satisfacen externamente, a través de factores como el salario, los contratos sindicales y la antigüedad laboral (21).



### **1.2.3. Causas de la Satisfacción Laboral**

Las causas de la satisfacción laboral pueden ser variadas; sin embargo, se explicarán cuatro características que influyen en ella (17).

#### **1.2.3.1. Condiciones Laborales**

Esta causa se refiere a los puestos de trabajo que ofrecen capacitaciones constantes, control e independencia, que satisfacen a los trabajadores. La retroalimentación que pueden tener los trabajadores influye mucho en la satisfacción laboral no solo dentro de la empresa, sino fuera de esta misma también, eso es fundamental ya que, si el gerente de la empresa permite que participen los trabajadores en las decisiones, los trabajadores se encontrarán satisfechos (17).

#### **1.2.3.2. Personalidad**

Las personas que presentan buenos conceptos de ellos mismos se encuentran satisfechos en el trabajo que estén cursando en ese momento, ya que tener buena actitud frente a diferentes puestos de trabajo ayudará a que los colaboradores trabajen mejor (17).

#### **1.2.3.3. Salario**

Para muchos trabajadores el salario puede ser un factor importante en la satisfacción laboral, es decir consideran que ganando más salario van a encontrar la felicidad, sin embargo, el efecto resulta menor si el trabajador consigue una vida estable y cómoda (17).

#### **1.2.3.4. Responsabilidad Social Empresarial**

Son aquellas acciones que se dan beneficio de la humanidad y del ambiente, resultan positivas para la empresa porque mejora el nombre de la empresa y también resulta positivo para el medio ambiente (15).

#### **1.2.4. Efectos de la Satisfacción Laboral**

Según el autor Robbins los efectos de la satisfacción laboral se pueden resumir en cuatro características (25).

##### **1.2.4.1. Desempeño Laboral**

Los trabajadores que estén más contentos con el trabajo que están desempeñando serán los más productivos, por lo que los empleados más satisfechos serán los que tengan un mejor desempeño laboral (25).

##### **1.2.4.2. Comportamiento de Ciudadanía Organizacional**

Los trabajadores que tienen mejor comportamiento de ciudadanía organizacional son los que más ayudan a sus demás compañeros de trabajo, generan un mejor ambiente laboral (25).

##### **1.2.4.3. Satisfacción del Cliente**

Existe siempre una relación positiva entre la satisfacción del personal y la del cliente de la empresa y debido a eso se incrementa la lealtad de los clientes (15).

##### **1.2.4.4. Satisfacción de vida**

La satisfacción laboral está relacionada con la satisfacción de vida que puede tener una persona y los distintos tipos de actitudes que pueden influir en el trabajo (15).

#### **1.2.5. Teoría de los dos Factores de la Motivación de Frederick Herzberg**

Frederick Herzberg es reconocido como una figura prominente en el campo de la psicología industrial y organizacional, y ha tenido un impacto significativo en la gestión administrativa empresarial. Es especialmente renombrado por su desarrollo de la "teoría de dos factores", que busca explicar las dinámicas del comportamiento humano en el ámbito laboral. Esta teoría propone que existen dos categorías distintas de factores que influyen en el comportamiento de los empleados en sus lugares de trabajo (15).

La teoría de los dos factores de la motivación Frederick Herzberg el primero formuló una jerarquía de 5 necesidades el cual será en órdenes altos y bajos el

segundo afirma que la motivación de las personas depende de factores higiénicos y motivacionales (26).

De manera general, la teoría desarrollada por Herzberg postula que la satisfacción o insatisfacción laboral de los empleados surge de la interacción entre su empleo y las actitudes que mantienen hacia este. Esta teoría se fundamenta en una investigación llevada a cabo por Herzberg y sus colaboradores, quienes solicitaron a un grupo de ingenieros y contadores que relataran una experiencia laboral excepcionalmente positiva y otra excepcionalmente negativa (15).

Frederick Herzberg formuló la teoría de motivación-higiene, fundamentada en la premisa de que la relación de un individuo con su trabajo es fundamental y puede influir decisivamente en su éxito o fracaso profesional. A través de múltiples estudios, Herzberg observó que las reacciones de las personas ante situaciones positivas en el trabajo difieren significativamente de las respuestas ante experiencias negativas. Identificó que ciertas características están estrechamente asociadas con la satisfacción laboral, mientras que otras se relacionan con la insatisfacción. Por ello, destacó que factores intrínsecos como el logro, el reconocimiento, la naturaleza del trabajo, la responsabilidad y el crecimiento profesional son elementos vinculados a la satisfacción en el ámbito laboral (26).

Cuando aquellos interrogados se sentían bien acerca de su trabajo, tendían a atribuir estas características a ellos mismos. Por otro lado, cuando estaban insatisfechos, tendían a mostrar factores extrínsecos, como la administración, la supervisión, las relaciones interpersonales y las condiciones de trabajo (15).

Herzberg argumenta que la satisfacción y la insatisfacción laboral no son opuestos directos, desafiando la concepción tradicional. Según él, la eliminación de elementos insatisfactorios de un trabajo no garantiza automáticamente su satisfacción. Herzberg sugiere que estos resultados apoyan la teoría de un continuo dual en el cual el opuesto de la satisfacción es la no satisfacción, y el opuesto de la insatisfacción es la no insatisfacción. Esta distinción implica que la satisfacción y la insatisfacción en el trabajo son influenciadas por diferentes factores y procesos (27).

Así mismo, Herzberg afirma que la motivación de las personas depende de dos factores:

- Factores higiénicos: Se relacionan con las condiciones presentes en el entorno del trabajador dentro de la organización. Estos incluyen aspectos físicos y ambientales del lugar de trabajo, remuneración, beneficios sociales, políticas corporativas, tipo de supervisión recibida, ambiente en las relaciones entre directivos y empleados, normativas internas, y oportunidades disponibles. Estos elementos constituyen la perspectiva ambiental y han sido tradicionalmente utilizados por las empresas como medios de motivación. Sin embargo, su rol es principalmente preventivo; es decir, su adecuada gestión puede prevenir la insatisfacción pero no necesariamente mejora el bienestar general del empleado, de manera similar a cómo un analgésico alivia el dolor de cabeza sin mejorar la salud subyacente (28).
- Factores motivacionales: Según Herzberg, están bajo el control del individuo y están directamente vinculados con las funciones que desempeña en su cargo, incluyendo el contenido del puesto, las tareas y los deberes asociados. Estos factores engloban aspectos como la realización personal, el crecimiento y el reconocimiento profesional, que se manifiestan a través de la participación en tareas y actividades que representan desafíos significativos y relevantes. Herzberg sostiene que la satisfacción laboral se encuentra intrínsecamente ligada a estos factores motivacionales; es decir, la satisfacción surge cuando el empleado se involucra en actividades que son tanto retadoras como estimulantes (27).

El análisis de los datos obtenidos mostró que ciertos aspectos psicológicos relacionados con la ejecución de las tareas de los trabajadores, tales como el reconocimiento, la sensación de logro y las oportunidades de promoción, fueron percibidos como experiencias positivas. Por otro lado, factores externos a la influencia directa de los empleados, como las políticas de la empresa, los salarios y las relaciones interpersonales, fueron considerados como fuentes de experiencias negativas. En consecuencia, Herzberg dedujo que existen dos

categorías de factores que ejercen influencia sobre el bienestar de los empleados (15).

- La satisfacción laboral se deriva de factores motivadores o intrínsecos, los cuales están asociados con el agrado del puesto y con la esencia de las tareas ejecutadas por el empleado. Estos factores, inherentes al trabajo mismo, están bajo el control del individuo, dado que involucran emociones vinculadas con el crecimiento dentro de la empresa, el reconocimiento profesional y las aspiraciones de autorrealización en el ámbito laboral (27). Adicionalmente, se ha identificado que los factores motivadores no solo incrementan la satisfacción de los empleados, sino que también poseen un efecto limitado sobre la insatisfacción. Entre los principales factores motivadores se encuentran el reconocimiento por el desempeño destacado, las oportunidades de promoción, la capacidad de aportar sugerencias personales, la posibilidad de utilizar sus habilidades y la responsabilidad asignada (15).
- La insatisfacción laboral se debe principalmente a los factores de higiene o extrínsecos, los cuales se refieren a las condiciones físicas y ambientales del entorno laboral en un sentido amplio, y están fuera del control directo de los empleados. Aunque estos factores tienen un impacto mínimo en la satisfacción a largo plazo, su ausencia o inadecuación puede generar insatisfacción significativa (27). Según la investigación de Herzberg, cuando los factores de higiene son óptimos, evitan la insatisfacción de los trabajadores y, cuando son terribles, causan insatisfacción. Los factores principales son: condiciones físicas del lugar de trabajo, salario recibido, colegas, estabilidad en el empleo, horas de trabajo, organización y gestión de la empresa, etc (15).

Se puede observar que la satisfacción e insatisfacción laboral se manifiestan a través de diferentes factores. La satisfacción laboral se deriva de factores intrínsecos, mientras que la insatisfacción laboral surge de factores extrínsecos. Es importante destacar que satisfacción e insatisfacción no son opuestos, sino dimensiones distintas. Los factores intrínsecos tienen el potencial de generar satisfacción en relación con el puesto del empleado, al satisfacer sus necesidades de desarrollo psicológico. Del mismo modo, si el puesto no ofrece

oportunidades de desarrollo, el empleado experimentará una falta de satisfacción (28).

Por otro lado, la insatisfacción laboral está vinculada a factores extrínsecos del entorno laboral. El deterioro de estos factores provoca insatisfacción, y aunque su mejora puede eliminar la insatisfacción, no logra incrementar la satisfacción de manera sostenida. Herzberg concluyó que la visión tradicional de la satisfacción laboral era incompleta, ya que asumía que las personas podían estar satisfechas, insatisfechas o en un punto intermedio, considerando la satisfacción y la insatisfacción como extremos opuestos. No obstante, Herzberg identificó dos dimensiones distintas en la satisfacción: una que oscila entre la satisfacción y la no satisfacción, y otra entre la insatisfacción y la no insatisfacción. Los factores que influyen en la satisfacción son intrínsecos (o motivadores), y están directamente relacionados con el contenido del trabajo (15).

Por otro lado, los factores que generan insatisfacción son los extrínsecos (o higiénicos), los cuales están relacionados con el entorno laboral. Herzberg concluyó que existen dos etapas en el proceso para mantener la satisfacción de los empleados. En primer lugar, los gerentes deben asegurarse de que los factores extrínsecos sean adecuados y aceptables, de manera que los empleados no experimenten insatisfacción. En segundo lugar, los gerentes deben proporcionar a los empleados oportunidades para experimentar factores intrínsecos, como el logro y el reconocimiento, con el fin de alcanzar un alto nivel de satisfacción (29).

### 1.2.6. Escala de Satisfacción de Warr, Cook y Wall

Para medir la satisfacción laboral, y tras un análisis exhaustivo de la teoría correspondiente, se determinó que el instrumento más adecuado es el cuestionario de Warr, Cook y Wall, diseñado en base a los dos factores de la teoría de Herzberg. Este cuestionario consta de 15 ítems con respuestas únicas en una escala Likert. Todos los elementos de este cuestionario son cualitativos ordinales, y la satisfacción general se calcula sumando las puntuaciones obtenidas (30).

Este cuestionario a la vez genera dos subescalas: las intrínsecas y extrínsecas, propuestas por Warr, Cook y Wall, basados en la teoría de Herzberg, por lo que la escala abordará ambos aspectos en las condiciones de trabajo que vayan a ser analizadas (31).

En cuanto a las subescalas se puede mencionar que la subescala de factores intrínsecos aborda aspectos como el reconocimiento obtenido por el trabajo, responsabilidad, promoción, aspectos relativos al contenido de la tarea, etc. En este caso, dentro del cuestionario, esta escala está formada por siete ítems (32).

Por otro lado, la subescala de factores extrínsecos, indaga sobre la satisfacción del trabajador con aspectos relativos a la organización del trabajo como el horario, la remuneración, las condiciones físicas del trabajo, etc. y en el caso de esta escala, la constituyen sólo ocho ítems (4).

### 1.2.7. Aplicación

Esta escala puede ser administrada por un entrevistador, pero una de sus ventajas es su capacidad para ser auto-completada y aplicada colectivamente. Su brevedad, la especificación de las alternativas de respuesta, la facilidad de asignar pesos numéricos a cada opción y su vocabulario sencillo hacen que sea una herramienta accesible para cualquier persona con un nivel elemental de comprensión lectora y vocabulario. Además, no requiere administradores de pruebas especialmente cualificados. Las instrucciones proporcionadas por el encuestador deben ser neutrales para evitar sesgos en las respuestas (30).

Los participantes deben indicar su grado de satisfacción o insatisfacción para cada uno de los quince ítems, utilizando una escala de siete puntos: Muy insatisfecho, Insatisfecho, Moderadamente insatisfecho, Ni satisfecho ni

insatisfecho, Moderadamente satisfecho, Satisfecho y Muy satisfecho. Esta escala permite obtener tres puntuaciones correspondientes.

- Satisfacción general.
- Satisfacción extrínseca.
- Satisfacción intrínseca.

Esta es una escala aditiva, donde la puntuación total se calcula sumando las respuestas del encuestado en cada uno de los quince ítems. Se asigna un valor de 1 a "Muy insatisfecho" y se incrementa correlativamente hasta asignar un valor de 7 a "Muy satisfecho" (31).

La puntuación total de la escala varía entre 15 y 105, donde una mayor puntuación indica una mayor satisfacción general. Es recomendable, siempre que sea posible, utilizar por separado las subescalas de satisfacción intrínseca y extrínseca. La corrección de estas subescalas sigue el mismo método que la escala general, pero con un rango de valores diferente: de 7 a 49 para la satisfacción intrínseca y de 8 a 56 para la satisfacción extrínseca. Existen diversas escalas para medir la satisfacción, pero todas coinciden en el uso de escalas de Likert. Estos instrumentos suelen ser administrados por un entrevistador que no requiere un entrenamiento extenso, debido a la simplicidad del vocabulario de las respuestas. El investigador debe seleccionar la escala de satisfacción que mejor se adapte a los objetivos del estudio y a la población que se desea analizar (33).

#### **1.2.8. Insatisfacción laboral**

Robbins identifica cuatro posibles respuestas de un trabajador insatisfecho en su puesto. La primera es la salida, que implica renunciar a la empresa. La segunda es la voz, donde el trabajador busca mejorar las condiciones laborales a través de acciones constructivas. La tercera es la lealtad, que se manifiesta en mantener una actitud optimista y confiar en que la gerencia mejorará las condiciones laborales. La cuarta es la negligencia, donde el trabajador disminuye su esfuerzo, falta al trabajo, incumple normas y observa pasivamente el deterioro del entorno laboral (15).



## CAPÍTULO II METODOLOGÍA

## 2. Técnicas, instrumentos

### 2.1. Técnica

Para ambas variables se utilizó la técnica de Cuestionario.

### 2.2. Instrumentos

#### 2.2.1. Instrumento para la primera variable

El instrumento utilizado para investigar el Acoso Psicológico “Mobbing” es el Inventario de Violencia y Acoso Psicológico en el Trabajo (IVAPT-PANDO), creado por el Doctor Manuel Pando Moreno, docente de la Universidad de Guadalajara - México, referido instrumento califica las tres siguientes instancias:

- La Presencia de Violencia Psicológica;
- La Intensidad de Violencia Psicológica
- El acoso psicológico en el trabajo.

El cuestionario consta de 22 preguntas, las cuales se dividen en los incisos (A) y (B):

- Inciso (A), se refiere a la frecuencia con qué ocurre lo que se pregunta;
- Inciso (B), se refiere a la frecuencia con la que ocurre, en relación a los compañeros de trabajo.

Las opciones de respuesta para los incisos (A) y (B), son los siguientes (3).

**Cuadro 1**  
**Opciones de respuesta del inventario de acoso laboral**

RESPUESTAS	
INCISO (A)	INCISO (B)
4 Muy frecuentemente	1. Menos que a mis compañeros
3 Frecuentemente	2. Igual que a mis compañeros
2 Algunas veces	3. Más que al resto de mis compañeros
1 Casi nunca	
0 Nunca	

**Nota: Pando, et al, (3).**

### 2.2.1.1. Paso 1. Calificación de la Presencia de Violencia Psicológica:

La Presencia de Violencia Psicológica, será evaluada en función de la cantidad de reactivos en que el sujeto contestó algo diferente a “Nunca”, ya que cualquiera de las otras respuestas posibles, indican la presencia de violencia. Es decir, la calificación se obtiene sumando todas las respuestas que fueron diferentes a “Nunca”.

Una vez contabilizados los reactivos, se deberá determinar el nivel de Presencia de la Violencia Psicológica, según las siguientes opciones:

- Alta 5 ó más reactivos contabilizados positivos
- Media 1 a 4 reactivos contabilizados positivos
- Ninguno de los reactivos es calificado como positivo (3).

### 2.2.1.2. Paso 2. Calificación de la Intensidad de Violencia Psicológica:

La Intensidad de Violencia Psicológica, se califica en función de la sumatoria de los valores a los que le corresponde cada opción de respuesta. Los valores para la sumatoria son los siguientes:

- Muy frecuentemente 4
- Frecuentemente 3
- Algunas veces 2
- Casi nunca 1

Nunca 0

Una vez contabilizados los valores, se deberá determinar el nivel de Intensidad de Violencia Psicológica, según las siguientes opciones:

- Alta Intensidad 45 ó más puntos
- Mediana Intensidad 23 a 44 puntos
- Baja Intensidad 1 a 22 puntos
- Nula 0 puntos (3).

### 2.2.1.3. Paso 3. Calificación del Acoso Psicológico:

El acoso Psicológico, se califica en función de las respuestas obtenidas en la serie del inciso (B): “Menos que a mis compañeros”, “Igual que a mis compañeros” y “Más que al resto de mis compañeros”.

Para este caso, solo contabiliza el número de veces que el trabajador ha contestado “Igual que a mis compañeros” y “Más que al resto de mis compañeros”, otorgan un punto por cada vez.

Una vez contabilizados los reactivos, se deberá determinar el nivel de Acoso Psicológico, según las siguientes opciones:

- Nula 0 a 3 reactivos contabilizados
- Media 4 a 7 reactivos contabilizados
- Alta 8 ó más reactivos contabilizados (3).

### 2.2.1.4. Paso 4. Calificación del causante del Acoso Psicológico:

Para determinar quién es el causante del Acoso Psicológico, se revisará lo que marcó el trabajador en las siguientes opciones:

- Mis superiores
- Compañeros de trabajo
- Subordinados

Con la respuesta seleccionada, se determinará el “Tipo de Acoso Psicológico” (descendente, horizontal o ascendente) (3).

### 2.2.2. Instrumento para la segunda variable

Para evaluar la satisfacción laboral se empleó el instrumento propuesto por Warr, Cook y Wall, compuesto por 15 ítems. Cada ítem se valora en función del grado de satisfacción o insatisfacción, utilizando una escala de siete puntos que incluye las categorías: absolutamente insatisfecho, bastante insatisfecho, algo insatisfecho, indiferente, algo satisfecho, bastante satisfecho y absolutamente satisfecho. Esta escala permite obtener tres puntuaciones correspondientes.

- Satisfacción general.
- Satisfacción extrínseca.
- Satisfacción intrínseca.

En esta escala, la puntuación total se obtiene sumando las respuestas del encuestado en cada uno de los quince ítems, asignando un valor de 1 a "absolutamente insatisfecho" y así sucesivamente hasta un valor de 7 a "absolutamente satisfecho". La puntuación total varía entre 15 y 105, donde una mayor puntuación indica una mayor satisfacción general. Para las subescalas de satisfacción intrínseca y extrínseca, la corrección sigue el mismo método que la escala general, aunque debido a su menor longitud, los valores oscilan entre 7 y 49 para la satisfacción intrínseca y entre 8 y 56 para la satisfacción extrínseca. La subescala intrínseca está compuesta por siete ítems (números 2, 4, 6, 8, 10, 12 y 14), mientras que la subescala extrínseca incluye ocho ítems (números 1, 3, 5, 7, 9, 11, 13 y 15) (4).

### 2.3. Cuadro de Coherencias

VARIABLE	INDICADOR	TÉCNICA	INSTRUMENTO	ESTRUCTURA DEL INSTRUMENTO
Acoso Laboral “Mobbing”	Presencia de Violencia Psicológica	Encuesta	Inventario de Violencia y Acoso Psicológico en el Trabajo (IVAPT)	1, 2, 3, 8, 15. 5, 6, 9, 10, 20
	Presencia de Acoso Psicológico			4, 7, 11, 18, 19 12, 13, 14, 16, 17 21, 22
Satisfacción Laboral	Satisfacción intrínseca	Encuesta	Escala de Satisfacción Laboral de Warr, Cook y Wall	2,4,6,8,10,12 y 14
	Satisfacción laboral Extrínseca			1,3,5,7,9,11,13 y 15

### **3. Campo de verificación**

#### **3.1. Ubicación Espacial**

El estudio se realizó en la Micro Red de Omate.

#### **3.2. Ubicación temporal**

El horizonte del estudio es coyuntural. Los datos estudiados se realizaron de noviembre a diciembre del 2023.

#### **3.3. Unidades de Estudio**

##### **3.3.1. Universo o población:**

Está conformado por los 72 trabajadores de la Micro red de Omate

##### **3.3.2. Muestra**

Se trabajó con el total de la población.

##### **3.3.3. Criterios de selección**

###### **3.3.3.1. Criterios de inclusión**

- Trabajadores que acepten el consentimiento informado.
- Trabajadores que estén laborando activamente en la Micro red de Omate.

###### **3.3.3.2. Criterios de exclusión**

- Trabajadores que no acepten el consentimiento informado
- Recolección de datos incompleta.
- Personal con licencia o vacaciones.

## 4. Estrategia de recolección de datos

### 4.1. Organización

- Antes de proceder con la recolección de datos, se solicitó la debida autorización de la Micro red de Omate.
- Se conversó con los trabajadores para explicarles el propósito y naturaleza del estudio, y para solicitar su colaboración.
- Todos los participantes interesados en ser parte del estudio firmaron un consentimiento informado previo a su participación.
- Antes de aplicar los instrumentos, se proporcionó una detallada explicación sobre cómo completar cada uno de los ítems.
- Una vez finalizado el proceso de recolección, la información obtenida se organizó en una base de datos para su posterior interpretación y análisis.

### 4.2. Validación del instrumento

#### 4.2.1. Para la primera variable

El estudio realizado por el Dr. Manuel Pando M., en el 2012, demuestra que la confiabilidad del Alfa de Cronbach del instrumento es del 0.89 y explica el 48.2% de varianza, por lo tanto mide lo que pretende medir como es la presencia, intensidad y acoso psicológico de la población interviniente (3).

#### 4.2.2. Para la segunda variable

Bobbio y Ramos, evaluaron la satisfacción laboral en personal asistencial (n=227) en un Hospital de Lima, basado en una escala diseñada y validada por juicio de expertos, reportando un nivel de confiabilidad Alfa de 0,70 (34).

### **4.2.3. Criterio para manejo de resultados**

#### **4.2.3.1. A nivel de recolección**

Los datos se manejaron de forma manual y virtual y fueron unificados en una base de datos. La información se manejó de manera anónima, y se asignó un código para facilitar su posterior análisis estadístico (35).

#### **4.2.3.2. A nivel de sistematización**

Los datos fueron codificados y tabulados en el programa Excel 2019 (35).

#### **4.2.3.3. A nivel de análisis de datos**

Se aplicó la estadística descriptiva e inferencial. Se utilizó la prueba Chi Cuadrado para el análisis estadístico (35).

### **4.3. Criterio para manejo de resultados**

La información se organizó en una matriz de sistematización de datos utilizando el programa Excel. El análisis estadístico se llevó a cabo con el software SPSS versión 22.0, presentando los datos mediante tablas y gráficos. Para la comprobación de la hipótesis, se empleó estadística inferencial, específicamente la prueba de Chi Cuadrado (35).



## **CAPÍTULO III**

# **RESULTADOS Y DISCUSIÓN**

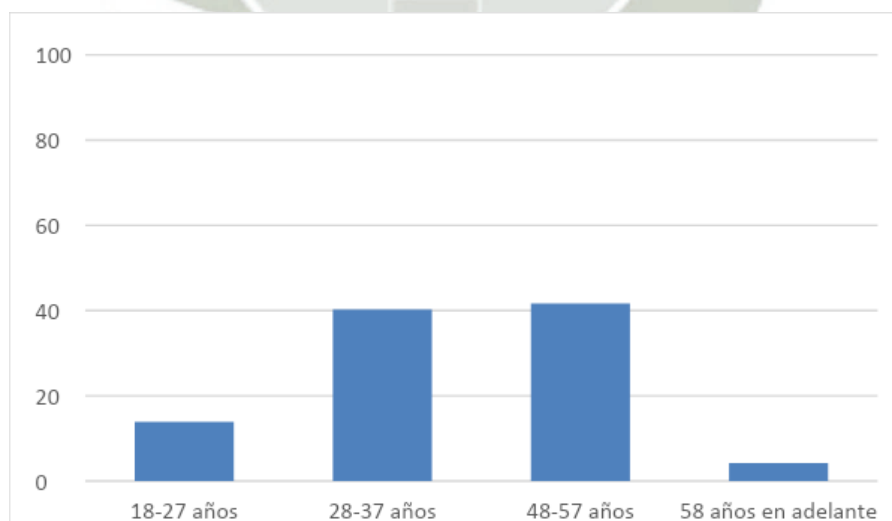
## 1. Resultados

**Tabla 1**  
**Edad de los trabajadores de una Micro Red de Omate, 2023**

<b>EDAD</b>	<b>F</b>	<b>%</b>
<b>18-27 años</b>	10	13.9
<b>28-37 años</b>	29	40.3
<b>48-57 años</b>	30	41.7
<b>58 años en adelante</b>	3	4.2
<b>Total</b>	<b>72</b>	<b>100</b>

Se evidencia, que los trabajadores con un rango de edad de 48-57 años con un porcentaje de 41.7% , le siguen los trabajadores con un rango de edad de 28- 37 años con un porcentaje de 40.3% , con un rango de edad de 18-27 años con un porcentaje de 13.9%, por último los trabajadores de 58 años en adelante con un porcentaje de 4.2%

**Figura 1**  
**Edad de los trabajadores de una Micro Red de Omate, 2023**

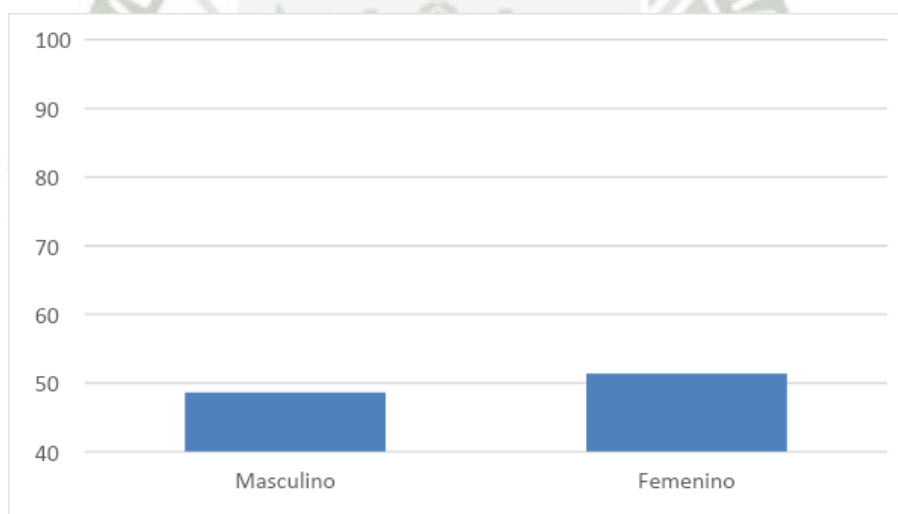


**Tabla 2**  
**Sexo de los trabajadores de una Micro Red de Omate, 2023**

	<b>F</b>	<b>%</b>
<b>Masculino</b>	35	48.6
<b>Femenino</b>	37	51.4
<b>Total</b>	<b>72</b>	<b>100</b>

Se observa que los trabajadores femeninos representan el 51.4% y que los trabajadores masculinos representan un 48.6%

**Figura 2**  
**Sexo de los trabajadores de una Micro Red de Omate, 2023**

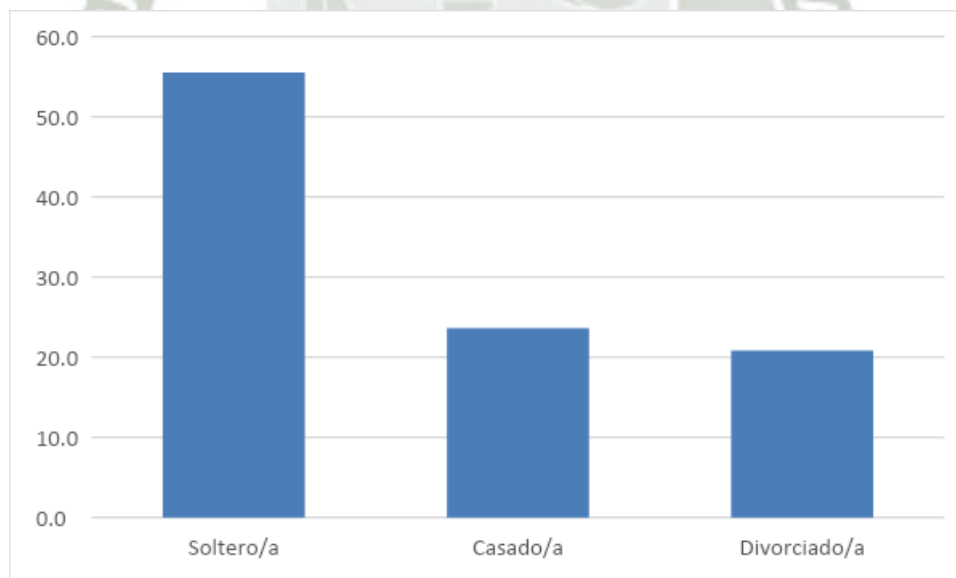


**Tabla 3**  
**Estado civil de los trabajadores de una Micro Red de Omate, 2023**

	<b>F</b>	<b>%</b>
<b>Soltero/a</b>	40	55.6
<b>Casado/a</b>	17	23.6
<b>Divorciado/a</b>	15	20.8
<b>Total</b>	<b>72</b>	<b>100.0</b>

Se evidencia que los trabajadores solteros representan 55.6%, le siguen los trabajadores casados representan 23.6% , por último los trabajadores divorciados representan 20.8%

**Figura 3**  
**Estado civil de los trabajadores de una Micro Red de Omate, 2023**



**Tabla 4**

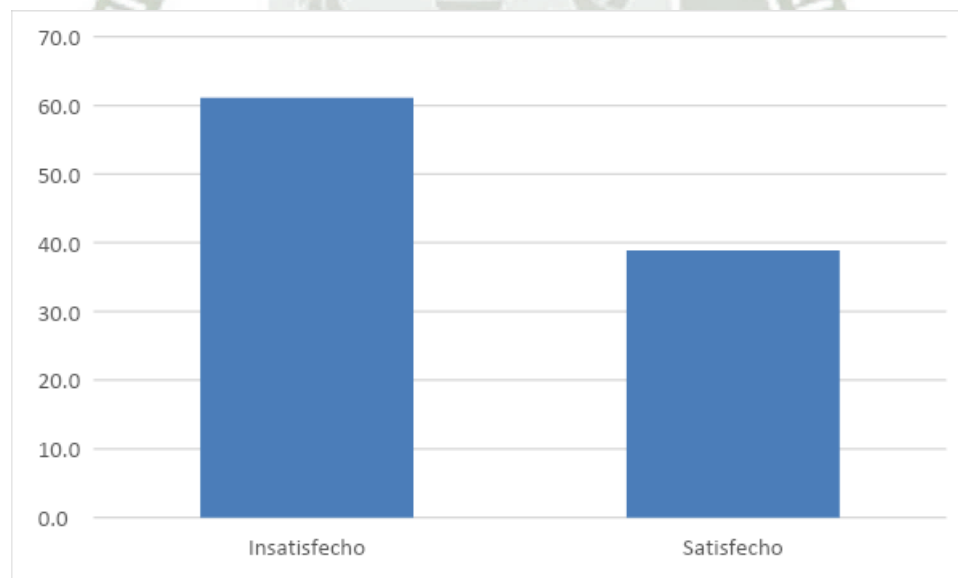
**Satisfacción laboral en la dimensión satisfacción intrínseca de los trabajadores de una Micro Red de Omate, 2023**

	<b>F</b>	<b>%</b>
<b>Insatisfecho</b>	44	61.1
<b>Satisfecho</b>	28	38.9
<b>Total</b>	<b>72</b>	<b>100.0</b>

Se evidencia que los trabajadores insatisfechos representan 61.1%. Los trabajadores satisfechos representan 38.9%.

**Figura 4**

**Satisfacción Laboral en la dimensión satisfacción intrínseca de los trabajadores de una Micro Red de Omate, 2023**



**Tabla 5**

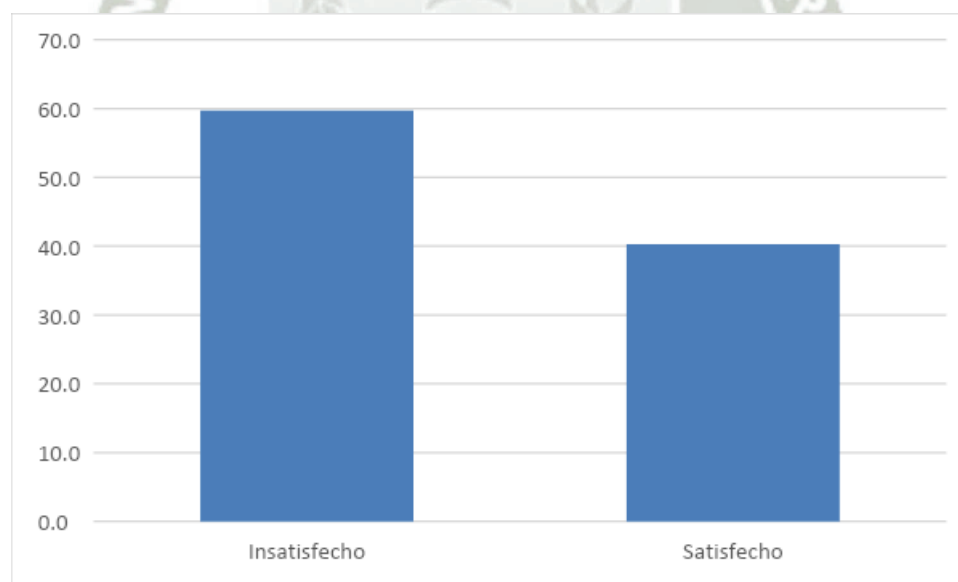
**Satisfacción laboral en la dimensión satisfacción extrínseca de los trabajadores de una Micro Red de Omate, 2023**

	<b>F</b>	<b>%</b>
<b>Insatisfecho</b>	43	59.7
<b>Satisfecho</b>	29	40.3
<b>Total</b>	<b>72</b>	<b>100.0</b>

Se observa que los trabajadores insatisfechos representan 59.7%. Los trabajadores satisfechos representan 40.3%.

**Figura 5**

**Satisfacción laboral en la dimensión satisfacción extrínseca de los trabajadores de una Micro Red de Omate, 2023**



**Tabla 6**

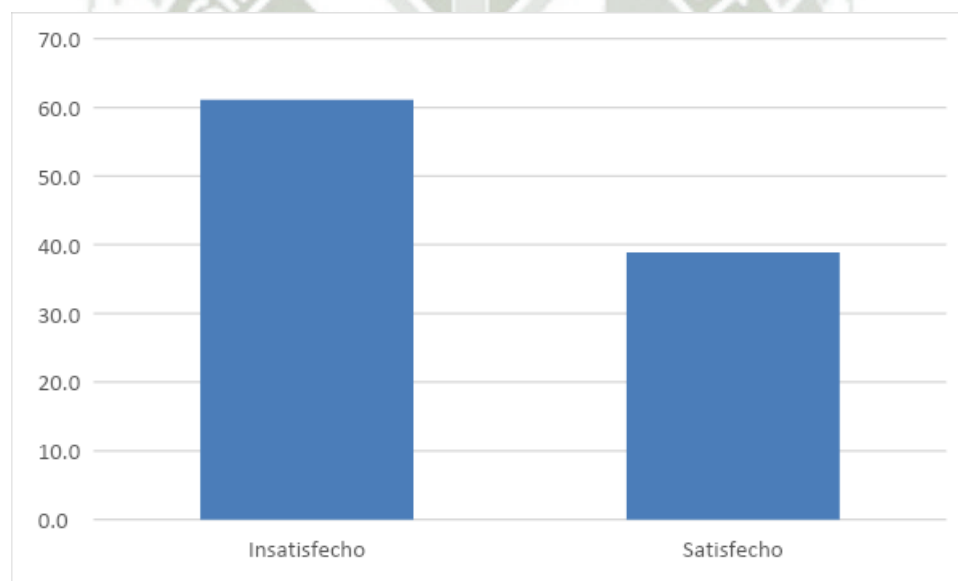
**Satisfacción laboral de los trabajadores de una Micro Red de Omate, 2023**

	<b>F</b>	<b>%</b>
<b>Insatisfecho</b>	44	61.1
<b>Satisfecho</b>	28	38.9
<b>Total</b>	<b>72</b>	<b>100.0</b>

Se observa que los trabajadores insatisfechos representan 61.1%. Los trabajadores satisfechos representan 38.9%.

**Figura 6**

**Satisfacción laboral de los trabajadores de una Micro Red de Omate, 2023**



**Tabla 7**

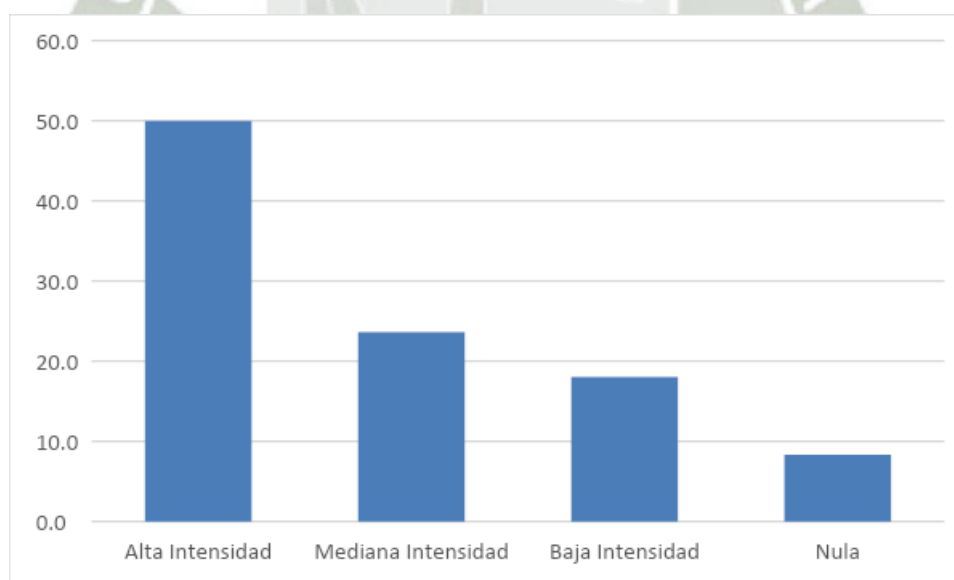
**Acoso laboral en la dimensión intensidad de violencia psicológica de los trabajadores de una Micro Red de Omate, 2023**

	<b>F</b>	<b>%</b>
<b>Alta Intensidad</b>	36	50.0
<b>Mediana Intensidad</b>	17	23.6
<b>Baja Intensidad</b>	13	18.1
<b>Nula</b>	6	8.3
<b>Total</b>	<b>72</b>	<b>100.0</b>

Se observa que la dimensión alta intensidad representan 50%, los de una dimensión media intensidad representan 23.6%, baja intensidad dimensión representan 18.1% , nula dimensión representado 8.3%.

**Figura 7**

**Acoso laboral en la dimensión intensidad de violencia psicológica de los trabajadores de una Micro Red de Omate, 2023**



**Tabla 8**

**Acoso laboral en la dimensión de intensidad de acoso psicológico de los trabajadores de una Micro Red de Omate, 2023**

	<b>F</b>	<b>%</b>
<b>Nula intensidad</b>	3	4.2
<b>Media intensidad</b>	4	5.6
<b>Alta intensidad</b>	65	90.3
<b>Total</b>	<b>72</b>	<b>100.0</b>

Se observa que los trabajadores representan una alta dimensión son 90.3%. Los de una dimensión media representan 5.6 %. Nula dimensión representado 4.2 %.

**Figura 8**

**Acoso laboral en la dimensión de intensidad de acoso psicológico de los trabajadores de una Micro Red de Omate, 2023**

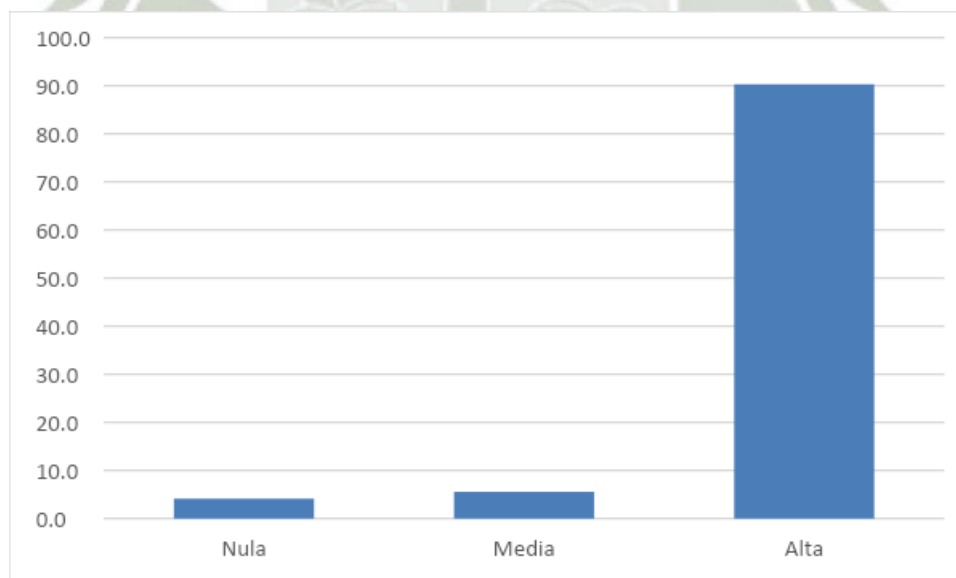


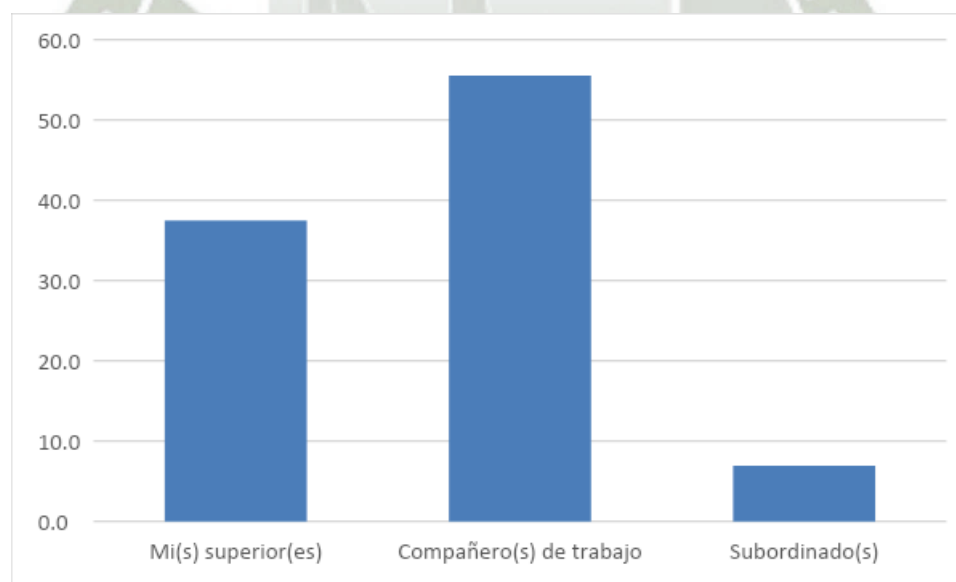
Tabla 9

**Personal que produce el acoso laboral en los trabajadores de una Micro Red de  
Omate, 2023**

	F	%
Mis superiores	27	37.5
Compañeros de trabajo	40	55.6
Subordinados	5	6.9
<b>Total</b>	<b>72</b>	<b>100.0</b>

Se observa que el acoso laboral de parte de mis compañeros de trabajo representa el 55.6% de los casos., le siguen el acoso laboral de parte de mis superiores que representa el 37.5% de las situaciones, por otro lado, el acoso laboral de parte de los subordinados representa el 6.9% de los casos.

Figura 9

**Personal que produce el acoso laboral en los trabajadores de una Micro Red de  
Omate, 2023**

**Tabla 10**

**Relación entre el acoso laboral en la dimensión de presencia de acoso psicológico y la satisfacción laboral en los trabajadores de una Micro Red de Omate, 2023**

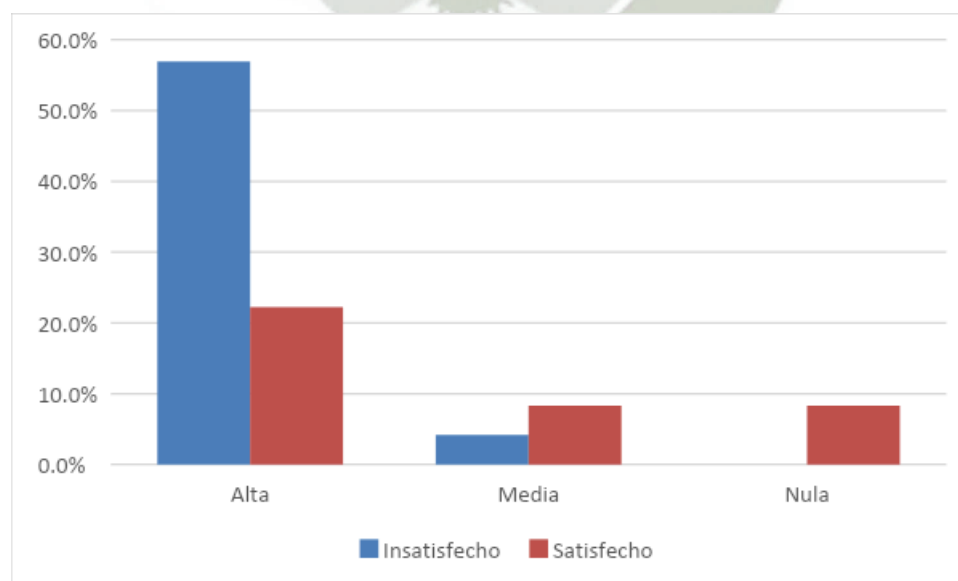
		Satisfacción Laboral				Total	
		Insatisfecho		Satisfecho		F	%
		F	%	F	%		
<b>Calificación de la presencia de Acoso Psicológico</b>	<b>Alta</b>	41	56.9%	16	22.2%	57	90.3%
	<b>Media</b>	3	4.2%	6	8.3%	9	12.5%
	<b>Nula</b>	0	0.0%	6	8.3%	6	8.3%
<b>Total</b>		<b>44</b>	<b>61.1%</b>	<b>28</b>	<b>38.9%</b>	<b>72</b>	<b>100.0%</b>

$X^2 = 15,158$      $p < 0.05$      $p = 0,001$

Se observa la relación entre la presencia de violencia psicológica y la satisfacción laboral general de los trabajadores. El valor de Chi-cuadrado ( $X^2 = 15,158$ ) con un valor de  $p < 0.05$  ( $p = 0,001$ ) indica que la relación entre la presencia de violencia psicológica y la satisfacción laboral es estadísticamente significativa.

**Figura 10**

**Relación entre el acoso laboral en la dimensión de presencia de acoso laboral y la satisfacción laboral en los trabajadores de una Micro Red de Omate, 2023**



**Tabla N 11**

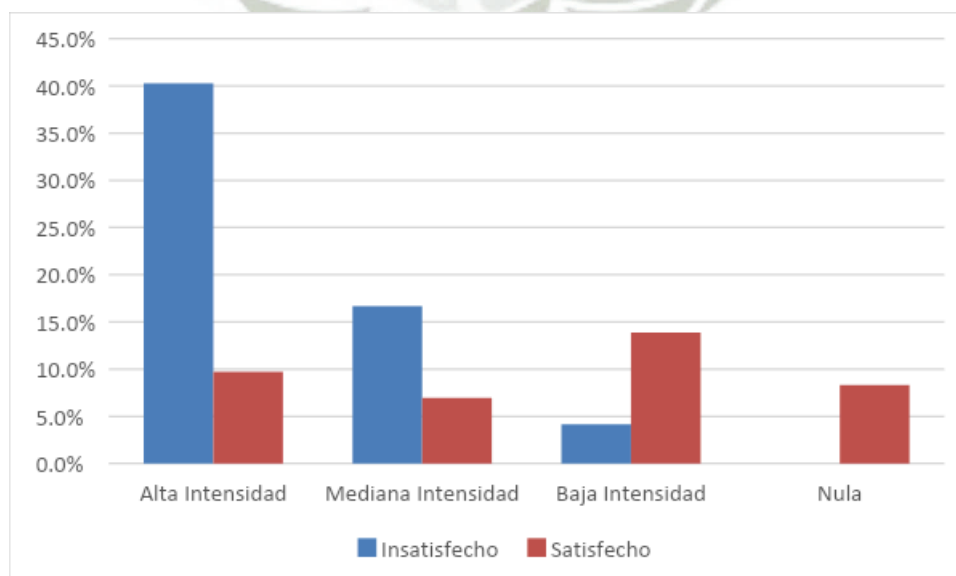
**Relación entre el acoso laboral en la dimensión presencia de violencia psicológica y la satisfacción laboral en los trabajadores de una Micro Red de Omate, 2023**

		Satisfacción general				Total	
		Insatisfecho		Satisfecho		F	%
		F	%	F	%		
<b>Calificación de la Intensidad de Violencia Psicológica</b>	<b>Alta Intensidad</b>	29	40.3%	7	9.7%	36	50.0%
	<b>Mediana Intensidad</b>	12	16.7%	5	6.9%	17	23.6%
	<b>Baja Intensidad</b>	3	4.2%	10	13.9%	13	18.1%
	<b>Nula</b>	0	0.0%	6	8.3%	6	8.3%
<b>Total</b>		<b>44</b>	<b>61.1%</b>	<b>28</b>	<b>38.9%</b>	<b>72</b>	<b>100.0%</b>
		$X^2 = 27,711$		$p < 0.05$		$p = 0,000$	

Se analiza la relación entre la intensidad de la violencia psicológica y la satisfacción laboral general. El valor de Chi-cuadrado ( $X^2 = 27,711$ ) con un valor de  $p < 0.05$  ( $p = 0,000$ ) indica que la relación entre la intensidad de violencia psicológica y la satisfacción laboral es estadísticamente significativa.

**Figura N 11**

**Relación entre el acoso laboral en la dimensión presencia de violencia psicológica y la satisfacción laboral en los trabajadores de una Micro Red de Omate, 2023**



**Tabla 12**

**Relación entre el acoso laboral y la satisfacción laboral en los trabajadores de una Micro Red de Omate, 2023**

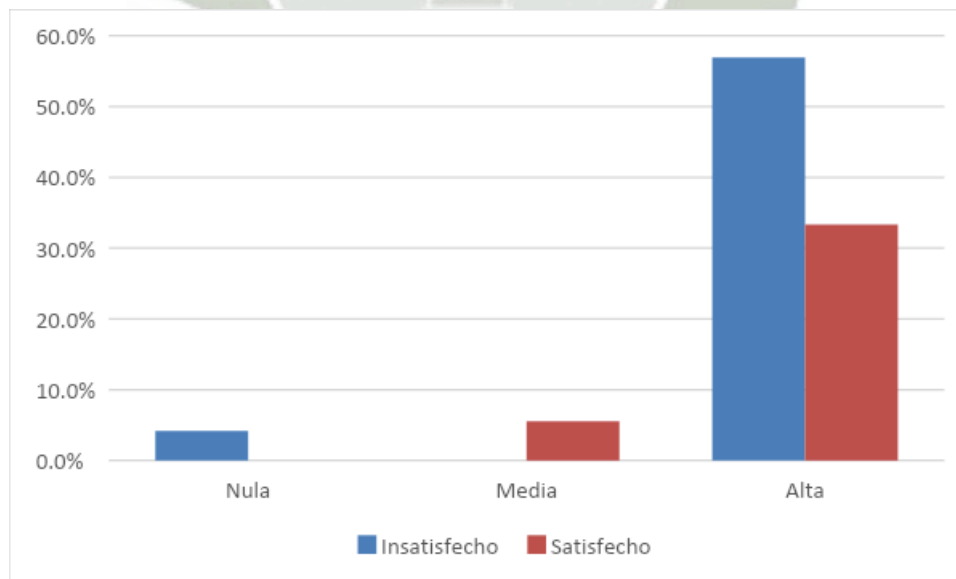
		Satisfacción general				Total	
		Insatisfecho		Satisfecho		F	%
		F	%	F	%		
Acoso laboral	Nula	3	4.2%	0	0.0%	3	4.2%
	Media	0	0.0%	4	5.6%	4	5.6%
	Alta	41	56.9%	24	33.3%	65	90.3%
Total		<b>44</b>	<b>61.1%</b>	<b>28</b>	<b>38.9%</b>	<b>72</b>	<b>100.0%</b>

$X^2 = 8,300 \quad p < 0.05 \quad p = 0,016$

El valor de Chi-cuadrado ( $X^2 = 8,300$ ) con un valor de  $p < 0.05$  ( $p = 0,016$ ) indica que la relación entre el acoso laboral y la satisfacción laboral es estadísticamente significativa, sugiriendo una influencia del acoso en la satisfacción laboral.

**Figura 12**

**Relación entre el acoso laboral y la satisfacción laboral en los trabajadores de una Micro Red de Omate, 2023**



## 2. Discusión

El estudio realizado por Fierro Villacreses, Chicaiza Cuñas y Serrano Moina en 2023 sobre el mobbing y la satisfacción laboral en el SUTMAR de Archidona reveló que, aunque un 57.5% de los trabajadores enfrenta un riesgo latente de mobbing, no se encontró una correlación directa entre el acoso laboral y la satisfacción laboral. Esto contrasta con los hallazgos de la investigación en la Micro Red de Omate en 2023, donde se evidenció una relación significativa entre un alto nivel de acoso laboral (90.3% de los trabajadores afectados) y una mayor insatisfacción laboral (56.9% de los trabajadores insatisfechos). Mientras que el estudio de Archidona sugiere que el mobbing es solo uno de varios factores que influyen en el bienestar en el trabajo, los resultados de la Micro Red de Omate indican una relación entre el acoso laboral y la disminución de la satisfacción laboral (9).

La investigación de K.J. Ruíz-González, L.A. Pacheco-Pérez, M.I. García-Bencomo, M.C. Gutiérrez Díez y M.C. Guevara-Valtier en 2020 se enfocó en la percepción del mobbing entre el personal de enfermería de Unidades de Cuidados Intensivos. Mediante un enfoque cualitativo y la teoría fundamentada, se entrevistó a 12 profesionales de enfermería, revelando la complejidad del mobbing, incluyendo su origen, actores principales, y las experiencias de las víctimas y testigos. Se destacó la falta de una definición clara del término mobbing y su asociación con diversas formas de violencia. Los hallazgos indicaron que la mayoría del personal de enfermería ha experimentado o sido testigo de mobbing, afectando negativamente su satisfacción y desempeño laboral, y contribuyendo a una alta rotación de personal. Este estudio contrasta con los resultados obtenidos en la Micro Red de Omate en 2023, donde se encontró una relación directa y significativa entre el acoso laboral y la insatisfacción laboral. Mientras que en la Micro Red de Omate el acoso laboral es un factor predominante que afecta la satisfacción laboral, en el caso del personal de enfermería de las UCI, el mobbing se presenta como un fenómeno multifacético que incide en el bienestar y el desempeño profesional, pero está marcado por una falta de comprensión clara y apoyo organizacional (36).

El estudio de Enzo Renato Bazualdo Fiorini y su equipo en 2022, enfocado en el acoso laboral en el sector de la salud con énfasis en el acoso sexual, reveló que este fenómeno es prevalente en los servicios de salud públicos, afectando de manera significativa a las mujeres, especialmente a las menores de 30 años. El personal de enfermería, en

particular las mujeres y licenciados, se identificó como el grupo más afectado, siendo los jefes los principales acosadores. Se concluyó que existe una correlación entre el acoso laboral y la satisfacción laboral, destacando el acoso psicológico como el tipo más común. Estos resultados contrastan con la investigación en la Micro Red de Omate en 2023, donde se encontró una relación directa entre el acoso laboral generalizado y la insatisfacción laboral sin un enfoque específico en el género, subrayando la necesidad de abordar el acoso laboral como un factor crítico en diversos entornos laborales (37).

La investigación llevada a cabo por Magdalena Ahumada, Elisa Ansoleaga y Álvaro Castillo-Carniglia en 2021 en el contexto laboral chileno, que se enfocó en el acoso laboral y su relación con la salud mental de los trabajadores, particularmente en la influencia del género, demostró que el acoso laboral tiene un impacto significativo en la salud mental de los trabajadores en Chile, con síntomas depresivos y consumo de psicotrópicos destacados. Sorprendentemente, no se encontraron diferencias significativas en la asociación entre hombres y mujeres, lo que sugiere que ambos géneros se ven afectados de manera similar. Estos hallazgos contrastan con la investigación en la Micro Red de Omate en 2023, donde se identificó una relación entre el acoso laboral generalizado y la insatisfacción laboral, sin un enfoque específico en la salud mental o el género. Estas comparaciones resaltan la importancia de abordar el acoso laboral como un factor crítico en la calidad de vida de los trabajadores en diversos entornos laborales, independientemente de su género (38).

El estudio realizado por Mario I. Ortiz, Andrómeda I. Valencia Ortiz y Eduardo Espinoza Orozco en 2022, que se enfoca en el mobbing o acoso laboral en profesionales de la salud, destaca la variabilidad en la prevalencia del mobbing en este grupo, con tasas que oscilan entre el 5.6% y el 98.5%. Además, resalta que el mobbing tiene graves consecuencias en el ámbito psicosocial de los trabajadores y hace hincapié en la necesidad de acciones políticas para prevenirlo y seleccionar cuidadosamente a los cargos directivos en las instituciones de salud. Este enfoque en la salud de los profesionales de la salud y la importancia de la prevención y la gestión del acoso laboral contrasta con la investigación en la Micro Red de Omate en 2023, que se centra en la relación entre el acoso laboral y la satisfacción laboral en un contexto específico, sin un enfoque explícito en la salud de los trabajadores de la salud. Esto subraya la diversidad de enfoques en la investigación sobre el acoso laboral y su impacto en diferentes grupos laborales (39).

La investigación realizada por Camus Portocarrero y Limachi Neyra en 2023 sobre mobbing y satisfacción laboral en el personal de una institución militar en el Callao destaca una correlación estadísticamente significativa entre el mobbing y la satisfacción laboral. Aunque la mayoría de los participantes informó tener un nivel bajo de mobbing, la satisfacción laboral fue evaluada como regular en la mayoría de los casos. Además, se observó que las mujeres manifestaron una mayor satisfacción laboral que los hombres en diversas áreas. Este hallazgo contrasta con la investigación en la Micro Red de Omate en 2023, donde se encontró una alta prevalencia de acoso laboral y una correlación significativa entre el acoso laboral y la insatisfacción laboral (40).

El estudio realizado por Hugo Ivan Alvarado Ríos en 2022 sobre el mobbing y la satisfacción laboral en los trabajadores de la empresa SERTACON Chiclayo en 2020 concluyó que no existe una relación significativa entre el mobbing y la satisfacción laboral en dicha empresa. Esta conclusión contrasta con la investigación en la Micro Red de Omate en 2023, donde se encontró una correlación significativa entre el acoso laboral y la insatisfacción laboral. Estas discrepancias pueden deberse a las particularidades de los contextos laborales y a las diferencias en la forma en que se midieron y evaluaron el mobbing y la satisfacción laboral en ambos estudios. Es importante considerar estas diferencias al interpretar los resultados y diseñar estrategias de prevención y mejora en los entornos laborales (11).

La investigación realizada por Alina Hernández Alarcón en 2020 sobre la relación entre mobbing laboral, satisfacción laboral y compromiso organizacional en colaboradores de una universidad privada de Perú reveló hallazgos importantes. Se encontró una relación inversa y significativa entre el mobbing laboral y la satisfacción laboral, lo que sugiere que el acoso laboral afecta negativamente la satisfacción de los colaboradores. Además, se identificó una relación positiva entre la satisfacción laboral y el compromiso organizacional, lo que indica que los empleados más satisfechos tienden a mostrar un mayor compromiso con la organización. Estos resultados son coherentes con la idea de que un entorno laboral libre de acoso y satisfactorio puede fomentar el compromiso de los trabajadores con la empresa. Estos hallazgos pueden ser relevantes para la implementación de políticas y prácticas que promuevan un ambiente de trabajo saludable y motivador (41).



## CONCLUSIONES

- PRIMERA:** La investigación estableció una relación significativa entre el acoso laboral y la satisfacción laboral en la Micro Red de Omate en 2023. Los datos mostraron que una gran mayoría de los trabajadores experimentaron un nivel alto de acoso laboral, y entre estos, más de la mitad reportó insatisfacción laboral. Esto sugiere que el acoso laboral es un factor determinante en la disminución de la satisfacción laboral. El valor de Chi-cuadrado ( $X^2 = 8,300$ ) con un valor de  $p$  significativo  $< 0.05$  ( $p = 0,016$ ) refuerza estadísticamente esta relación.
- SEGUNDA:** En cuanto al acoso laboral experimentado por los trabajadores de la Micro Red de Omate en 2023, se encontró que la mayoría de los trabajadores enfrentaron un alto nivel de acoso laboral, con sus compañeros de trabajo y sus superiores como principales fuentes. Este hallazgo resalta una problemática de acoso laboral generalizada y sistémica dentro de la organización.
- TERCERA:** Respecto a la satisfacción laboral de los trabajadores de la Micro Red de Omate en 2023, se observa que una mayoría de los empleados se identifica como insatisfecho, mientras que una minoría se considera satisfecho con su situación laboral.

## RECOMENDACIONES

1. Se sugiere a la Dirección Regional de Salud de Moquegua implementar programas de prevención y sensibilización sobre acoso laboral, con el objetivo de crear un entorno laboral más seguro y respetuoso. Esto contribuirá a reducir la incidencia de acoso y mejorar la satisfacción laboral, dada la alta prevalencia de acoso identificada en la investigación.
2. Se insta al Departamento de Recursos Humanos de la Dirección Regional de Salud de Moquegua a establecer canales de comunicación efectivos y confidenciales para las denuncias de acoso laboral. Esto es crucial, dado que tanto compañeros de trabajo como superiores fueron identificados como fuentes de acoso. La medida busca ofrecer a los empleados una vía segura para reportar incidentes, promoviendo un ambiente de trabajo más justo y transparente.
3. Se recomienda a la Gerencia de la Dirección Regional de Salud de Moquegua desarrollar y aplicar políticas claras y rigurosas contra el acoso laboral. La alta incidencia de acoso y su correlación con la insatisfacción laboral subrayan la necesidad de establecer reglas y procedimientos definidos para prevenir, identificar y sancionar conductas de acoso, asegurando así un ambiente de trabajo respetuoso y profesional. La implementación efectiva de estas políticas puede ayudar a reducir significativamente los casos de acoso y mejorar la satisfacción y el bienestar de los trabajadores.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

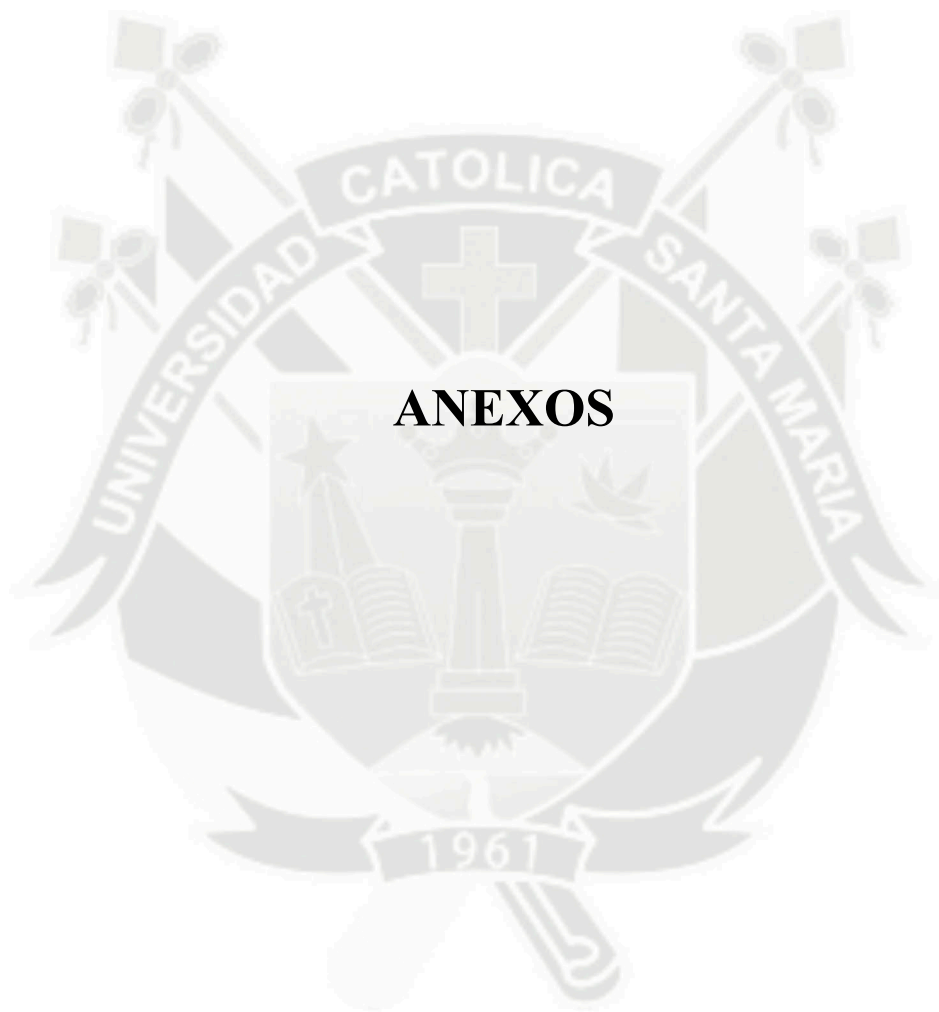
1. Organización Internacional del Trabajo. Más de 1 de cada 5 personas en todo el mundo sufren violencia en el trabajo: OIT. [Online].; 2022. Available from: <https://news.un.org/en/story/2022/12/1131372>.
2. Villarreal-Zegarra, David; Torres-Puente, Roberto; Castillo-Blanco, Ronald; Cabieses, Baltica; Bellido-Boza, Luciana; Mezones-Holguin, Edward. Development of the set of scales to assess the job satisfaction among physicians in Peru: validity and reliability assessment. BMC Public Health. 2021; 21: 1--14.
3. al Pe. Determinación del mobbing y validación del Inventario de violencia y Acoso Psicológico en el Trabajo para Colombia. Revista Salud Uninorte. 2013; 29(3): 525--533.
4. Warr , Cook , Wall. Scales for the measurement of some work attitudes and aspects of psychological well-being. Journal of occupational Psychology. 1979; 52(2): 129-148 Disponible en: [https://scholar.google.com/scholar\\_url?url=https://bpspsychub.onlinelibrary.wiley.com/doi/abs/10.1111/j.2044-8325.1979.tb00448.x&hl=es&sa=T&oi=gsb&ct=res&cd=0&d=6502308545365451198&ei=V0gqZLG9JK6Xy9YPxO2ZoAY&scisig=AJ9-iYuXtoKHDKXnfBBYg5a-BFcF](https://scholar.google.com/scholar_url?url=https://bpspsychub.onlinelibrary.wiley.com/doi/abs/10.1111/j.2044-8325.1979.tb00448.x&hl=es&sa=T&oi=gsb&ct=res&cd=0&d=6502308545365451198&ei=V0gqZLG9JK6Xy9YPxO2ZoAY&scisig=AJ9-iYuXtoKHDKXnfBBYg5a-BFcF).
5. López Trelles, Kristhel Kellyn; Timana Lachira, Gabriela Del Socorro. Mobbing laboral en trabajadores de latinoamérica: una revisión sistemática; 2021.
6. Meza, DC. El acoso laboral o mobbing laboral. Revista Estado de Derecho. 2019; 1(2): 24.
7. Kemel. Mobbing Laboral; 2022 Disponible en: <https://repositorio.21.edu.ar/handle/ues21/24256>.
8. Machaca. Mobbing laboral y la vulneración a los derechos fundamentales de los trabajadores de la empresa de transportes Rosegur SAC-Juliaca 2022: [Tesis para optar el Título Profesional de Abogado]; 2023.
9. Fierro et al. El mobbing y la satisfacción laboral, sindicato único de trabajadores del Municipio de Archidona, 2022: [Tesis para optar el título profesional en Psicología Clínica]; 2023.
10. Urdaneta, Juan Gerardo Ávila. El acoso laboral o mobbing como elemento causante de accidentes laborales. Revista Científica UISRAEL. 2020; 7(3): 123--136.

11. Alvarado Ríos, Hugo Ivan. Mobbing y satisfacción laboral de los trabajadores de la empresa Sertacon Chiclayo 2020: [Tesis para optar el título profesional en Administración de Empresas]; 2022.
12. Baltazar Arce, Cecilia; Lalupu Ramirez, Candy Lizbeth. Mobbing y estrés laboral en colaboradores del sector público, La Libertad 2021: [Tesis para optar el título profesional de Licenciada en Psicología]; 2021.
13. Burneo Burneo, José Antonio; Burneo Carrera, José Antonio. Responsabilidad del empleador por mobbing horizontal. Foro: Revista de Derecho. 2021;(35): 47--64.
14. González , Manríquez , Venegas. Clima organizacional en una Dirección de Administración de Salud Municipal. Ciencia & Trabajo. 2014; 16(51): 152-157 Disponible en: [https://www.scielo.cl/scielo.php?pid=S0718-24492014000300005&script=sci\\_arttext](https://www.scielo.cl/scielo.php?pid=S0718-24492014000300005&script=sci_arttext).
15. Robbins S. Comportamiento organizacional: Pearson educación; 2004 Disponible en: [https://scholar.google.com/scholar\\_url?url=https://books.google.com/books%3Fhl%3Des%26lr%3D%26id%3DOWBokj2RqBYC%26oi%3Dfnd%26pg%3DPR23%26dq%3D%2B44.%2BRobbins.%2BS.%2BComportamiento%2BOrganizacional%2BTeor%25C3%25ADa%2BBy%2BPr%25C3%25A1ctica%2B.%2BM%25C3%2](https://scholar.google.com/scholar_url?url=https://books.google.com/books%3Fhl%3Des%26lr%3D%26id%3DOWBokj2RqBYC%26oi%3Dfnd%26pg%3DPR23%26dq%3D%2B44.%2BRobbins.%2BS.%2BComportamiento%2BOrganizacional%2BTeor%25C3%25ADa%2BBy%2BPr%25C3%25A1ctica%2B.%2BM%25C3%2).
16. Graterol. Análisis de la satisfacción laboral en una empresa del Sector terciario, del ramo de farmacias de autoservicio; 2015 Disponible en: <http://mriuc.bc.uc.edu.ve/bitstream/handle/123456789/3426/rgraterol.pdf?sequence=3>.
17. Locke. La naturaleza y las causas de satisfacción en el trabajo: Chicago, Rand Mc Nally college; 1976.
18. Kalleberg A. Work values and job rewards: A theory of job satisfaction. American sociological review. 1997;; 124-143 Disponible en: [https://scholar.google.com/scholar\\_url?url=https://www.jstor.org/stable/2117735&hl=es&sa=T&oi=gbs&ct=res&cd=0&d=12123258187734734331&ei=6VEqZPOCMqXGsQKJ6ZToCA&scisig=AJ9-iYsZk69pNEn8z\\_aFd-MayxBd](https://scholar.google.com/scholar_url?url=https://www.jstor.org/stable/2117735&hl=es&sa=T&oi=gbs&ct=res&cd=0&d=12123258187734734331&ei=6VEqZPOCMqXGsQKJ6ZToCA&scisig=AJ9-iYsZk69pNEn8z_aFd-MayxBd).
19. Blum , Naylor. Psicología Industrial sus fundamentos teóricos y sociales; 1988 Disponible en: <https://www.buscalibre.pe/libro-psicologia-industrial-sus-fundamentos-teoricos-y-sociales/16481254/p/16481254>.
20. Palomino. Factores que influyen en la satisfacción laboral de los profesionales de salud

- en la consulta externa de los servicios de mayor demanda del Hospital Nacional Docente Madre Niño San Bartolomé, 2014. Rev. centroam. obstet. ginecol. 2018;; 53-58 Disponible en: <https://pesquisa.bvsalud.org/portal/resource/pt/biblio-869638>.
21. Sandoval M. Concepto y dimensiones del clima organizacional. Hitos de Ciencias Económico Administrativas. 2021; 10(27): 83-88 Disponible en: <https://revistas.ujat.mx/index.php/hitos/article/view/4402>.
  22. Segredo A. Clima organizacional en la gestión del cambio para el desarrollo de la organización. Revista cubana de salud pública. 2013; 39(2): 385-393 Disponible en: [https://scholar.google.com/scholar\\_url?url=http://scielo.sld.cu/scielo.php%3Fpid%3Ds0864-34662013000200017%26script%3Dsci\\_arttext%26tng%3Den&hl=es&sa=T&oi=gsb-ggp&ct=res&cd=0&d=15306842908661886173&ei=5zQqZLPkAqzFsQKejJqABw&scisig=AJ9-iYtyiW4Og9UvR0Qu1qH](https://scholar.google.com/scholar_url?url=http://scielo.sld.cu/scielo.php%3Fpid%3Ds0864-34662013000200017%26script%3Dsci_arttext%26tng%3Den&hl=es&sa=T&oi=gsb-ggp&ct=res&cd=0&d=15306842908661886173&ei=5zQqZLPkAqzFsQKejJqABw&scisig=AJ9-iYtyiW4Og9UvR0Qu1qH).
  23. Rodríguez M. Sistemas de información para medir el clima organizacional. [Online].; 2006. Available from: <https://www.gestiopolis.com/sistemas-informacion-medir-clima-organizacional/>.
  24. Salinas , Laguna , Mendoza. La satisfacción laboral y su papel en la evaluación de la calidad de la atención médica. Salud pública de México. 1994; 36(1) Disponible en: [https://scholar.google.com/scholar\\_url?url=https://saludpublica.mx/index.php/spm/article/download/5727/6313&hl=es&sa=T&oi=gsb-ggp&ct=res&cd=0&d=2981520364960885144&ei=sEAqZMq8NLYUy9YP2JiDkAg&scisig=AJ9-iYuJ2Yka1zrOTP-ldwvCuSvG](https://scholar.google.com/scholar_url?url=https://saludpublica.mx/index.php/spm/article/download/5727/6313&hl=es&sa=T&oi=gsb-ggp&ct=res&cd=0&d=2981520364960885144&ei=sEAqZMq8NLYUy9YP2JiDkAg&scisig=AJ9-iYuJ2Yka1zrOTP-ldwvCuSvG).
  25. Atalaya M. Satisfacción laboral y productividad. Revista de psicología. 1999; 3(5): 46-76.
  26. Sayes C. Los factores de la motivación según la teoría de Herzberg en las empresas santanecas; 2017 Disponible en: [https://gc.scalahed.com/recursos/files/r161r/w25529w/Sayes\\_Los%20factores.pdf](https://gc.scalahed.com/recursos/files/r161r/w25529w/Sayes_Los%20factores.pdf).
  27. Manso J. El legado de Frederick Irving Herzberg. Revista Universidad EAFIT. 2002; 38(128): 78-86 Disponible en: [https://scholar.google.com/scholar\\_url?url=https://repository.eafit.edu.co/handle/10784/17249&hl=es&sa=T&oi=gsb&ct=res&cd=0&d=9095391697402566988&ei=oUEqZLC6I43GsQKJi6fgCA&scisig=AJ9-iYvRggt0RnVaYPe2wkD2RxEL](https://scholar.google.com/scholar_url?url=https://repository.eafit.edu.co/handle/10784/17249&hl=es&sa=T&oi=gsb&ct=res&cd=0&d=9095391697402566988&ei=oUEqZLC6I43GsQKJi6fgCA&scisig=AJ9-iYvRggt0RnVaYPe2wkD2RxEL).
  28. Rodríguez et al. Clima y satisfacción laboral como predictores del desempeño: en una organización estatal chilena. Salud & sociedad. 2011; 2(2): 219-234 Disponible en:

- [https://scholar.google.com/scholar\\_url?url=https://www.redalyc.org/pdf/4397/439742466007.pdf&hl=es&sa=T&oi=gsb-ggp&ct=res&cd=0&d=10075095830846070232&ei=qjQqZIGUDo3GsOKJi6fgCA&scisig=AJ9-iYvHqjJyFhorKDOQ9Dd4Lvy-](https://scholar.google.com/scholar_url?url=https://www.redalyc.org/pdf/4397/439742466007.pdf&hl=es&sa=T&oi=gsb-ggp&ct=res&cd=0&d=10075095830846070232&ei=qjQqZIGUDo3GsOKJi6fgCA&scisig=AJ9-iYvHqjJyFhorKDOQ9Dd4Lvy-)
29. Gutierrez A. Influencia de los factores motivacionales y de higiene según Herzberg en el clima organizacional del supermercado Metro del distrito de Lambayeque 2015: [Tesis para optar el título profesional de licenciado en Administración de Empresas]; 2015.
  30. Torres R. Satisfacción y productividad laboral en las micro y pequeñas empresas del sector comercio rubro venta minorista de productos de farmacia y artículos de tocador (farmacias) del casco urbano de Chimbote, 2015: [Tesis para optar el grado Académico de Magister]; 2015 Disponible en: [https://scholar.google.com/scholar\\_url?url=http://repositorio.uladech.edu.pe/handle/20.500.13032/864&hl=es&sa=T&oi=gsb&ct=res&cd=0&d=13959968090794491256&ei=qEIqZOJivJTL1g\\_YmIOOCA&scisig=AJ9-iYuN8bJsMxYeNcGunvifqfKl](https://scholar.google.com/scholar_url?url=http://repositorio.uladech.edu.pe/handle/20.500.13032/864&hl=es&sa=T&oi=gsb&ct=res&cd=0&d=13959968090794491256&ei=qEIqZOJivJTL1g_YmIOOCA&scisig=AJ9-iYuN8bJsMxYeNcGunvifqfKl).
  31. Arias W, Arias G. Relación entre el clima organizacional y la satisfacción laboral en una pequeña empresa del sector privado. Ciencia & trabajo. 2014; 16(51): 185-191 Disponible en: [https://scholar.google.com/scholar\\_url?url=https://www.scielo.cl/scielo.php%3Fpid%3DS0718-24492014000300010%26script%3Dsci\\_arttext&hl=es&sa=T&oi=gsb-ggp&ct=res&cd=0&d=9328177939679497862&ei=qDMqZMHvN4TgmgH8tlrQBA&scisig=AJ9-iYsXfEBG7DCZ5GdcJuj3HE](https://scholar.google.com/scholar_url?url=https://www.scielo.cl/scielo.php%3Fpid%3DS0718-24492014000300010%26script%3Dsci_arttext&hl=es&sa=T&oi=gsb-ggp&ct=res&cd=0&d=9328177939679497862&ei=qDMqZMHvN4TgmgH8tlrQBA&scisig=AJ9-iYsXfEBG7DCZ5GdcJuj3HE).
  32. Cañón L. Factores determinantes de la satisfacción laboral de los profesionales de salud en la industria farmacéutica en Colombia: [Tesis para optar el título profesional de licenciado en Administración de Empresas]; 2017 Disponible en: [https://scholar.google.com/scholar\\_url?url=https://repositorio.unal.edu.co/handle/unal/63828&hl=es&sa=T&oi=gsb&ct=res&cd=0&d=5687333130296372330&ei=l0YqZKrIJqGUy9YP3eq-kAk&scisig=AJ9-iYtU6PBX9aUpXW764PAACm67](https://scholar.google.com/scholar_url?url=https://repositorio.unal.edu.co/handle/unal/63828&hl=es&sa=T&oi=gsb&ct=res&cd=0&d=5687333130296372330&ei=l0YqZKrIJqGUy9YP3eq-kAk&scisig=AJ9-iYtU6PBX9aUpXW764PAACm67).
  33. Pérez , Fidalgo. Satisfacción laboral: escala general de satisfacción. Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales. 1995.
  34. Bobbio, Lucía; Ramos, Willy. Satisfacción laboral y factores asociados en personal asistencial médico y no médico de un hospital nacional de Lima-Perú. Revista peruana de epidemiología. 2010; 14(2): 1--6.
  35. Hernandez et al. Metodología De La Investigación: mcGraw-Hill; 2014.

36. Ruíz-González, KJ; Pacheco-Pérez, LA; García-Bencomo, MI; Diez, MC Gutiérrez; Guevara-Valtier, MC. Percepción del mobbing entre el personal de enfermería de la Unidad de Cuidados Intensivos. *Enfermería Intensiva*. 2020; 31(3): 113--119.
37. Fiorini, Enzo Renato Bazualdo; Pullas, Sonia Lizeth Alemán; Valladarez, Jinson Giuseppe Mogrovejo; Moncayo, Pedro Marcelo Amoroso. Acoso laboral con enfoque de género y satisfacción laboral en personal de salud. *RECIMUNDO*. 2022; 6(2): 4--24.
38. Ahumada, Magdalena; Ansoleaga, Elisa; Castillo-Carniglia, Alvaro. Acoso laboral y salud mental en trabajadores chilenos: el papel del género. *Cadernos de Saúde Pública*. 2021; 37: e00037220.
39. Ortiz, Mario I; Ortiz, Andrómeda I Valencia; Orozco, Eduardo Espinoza; others. Mobbing en profesionales de la salud. *Educación y Salud Boletín Científico Instituto de Ciencias de la Salud Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo*. 2022; 10(20): 244--250.
40. Camus Portocarrero, Llanet; Limachi Neyra, Oscar Paul. Mobbing y satisfacción laboral en el personal de una institución militar del Callao, 2022; 2023 Disponible en: <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/112900>.
41. Hernandez Alarcon, Alina. Relación entre mobbing laboral, satisfacción laboral y compromiso organizacional en colaboradores de una universidad privada de Perú-Lima 2017: [Tesis para optar el Grado Académico de Maestro]; 2020.



**ANEXOS**

**ANEXO 1**  
**CONSENTIMIENTO INFORMADO**

**Título del Proyecto:**

RELACIÓN ENTRE EL ACOSO LABORAL Y SATISFACCIÓN LABORAL EN LOS TRABAJADORES DE UNA MICRO RED DE OMATE, 2023

**Procedimiento:**

Participará respondiendo a una serie de preguntas relacionadas con su trabajo, condiciones laborales.

**Confidencialidad:**

Le garantizamos que toda la información que nos proporcione será tratada de manera estrictamente confidencial y se utilizará exclusivamente con fines de investigación. Sus respuestas serán anónimas y en ningún momento se utilizará su nombre o cualquier otro dato que permita identificarle.

**Derechos del Participante:**

La participación en este estudio es totalmente voluntaria. Usted tiene el derecho de retirarse del estudio en cualquier momento o de omitir cualquier pregunta que no desee responder.

**Riesgos y Beneficios:**

No existen riesgos significativos asociados con su participación en este estudio. Esperamos que los resultados obtenidos beneficien a la Micro red.

**Consentimiento:**

Al firmar a continuación, usted confirma que ha leído la información presentada sobre el estudio, ha tenido la oportunidad de hacer preguntas y ha recibido respuestas satisfactorias. Acepta voluntariamente participar en este estudio.

Nombre del Participante: \_\_\_\_\_

Firma: \_\_\_\_\_

Fecha: // \_\_\_\_\_

## ANEXO 2

### INSTRUMENTO: ACOSO LABORAL “MOOBING”

#### SEXO

- Masculino (      )
- Femenino (      )

#### EDAD

- 18-27 años.
- 28-37 años.
- 48-57 años.
- 58 años en adelante.

#### ESTADO CIVIL

- Soltero/a
- Casado/a
- Divorciado/a
- Viudo/a

### CUESTIONARIO ACOSO LABORAL “MOBBING”

- El cuestionario que está usted a punto de contestar, tiene como intención conocer algunos aspectos de las relaciones psicológicas que existen en su lugar de trabajo, para ello requiere que usted responda los incisos A B por cada pregunta.
- El inciso (A) se refiere a frecuencia con la que ocurre lo que se pregunta y, el segundo inciso (B) se refiere a la frecuencia con la que ocurre en relación a sus compañeros.
- Para contestar, usted deberá considerar lo ocurrido en el último año de trabajo. Utilice el número de la opción que usted estime conveniente y escríbalo en los casilleros de las columnas A y B. (Recuerde que deberá responder los incisos A y B, por cada una de las 22 preguntas).

<b>RESPUESTAS</b>	
<b>COLUMNA (A)</b>	<b>COLUMNA (B)</b>
4 Muy frecuentemente	1. Menos que a mis compañeros
3 Frecuentemente	2. Igual que a mis compañeros
2 Algunas veces	3. Más que al resto de mis compañeros
1 Casi nunca	
0 Nunca	

<b>PREGUNTAS</b>	<b>A</b>	<b>B</b>
1. Recibo ataques a mi reputación		
2. Han tratado de humillar o ridiculizar en público		
3. Recibo burlas, calumnias o difamaciones públicas		
4. Se me asignan trabajos o proyectos con plazos tan cortos que son imposibles de cumplir		
5. Se me ignora o excluye de las reuniones de trabajo o en la toma de decisiones		
6. Se me impide tener información que es importante y necesaria para realizar mi trabajo		
7. Se manipulan las situaciones de trabajo para hacerme caer en errores después acusarme de negligencia o ser un mal trabajador(a)		
8. Se extienden por la empresa rumores maliciosos o calumniosos sobre mi persona		
9. Se desvalora mi trabajo y nunca se me reconoce que algo lo haya hecho bien		
10. Se ignoran mis éxitos laborales y se atribuyen maliciosamente a otras personas o elementos ajenos a él, como la casualidad, la suerte, la situación del mercado, etc.		

11. Se castigan mis errores o pequeñas fallas mucho más duramente que al resto de mis compañeros (as)		
12. Se me obstaculizan las posibilidades de comunicarme con compañeros y/o con otras áreas de la empresa		
13. Se me interrumpe continuamente cuando trato de hablar		
14. Siento que se me impide expresarme		
15. Se me ataca verbalmente criticando los trabajos que realizo		
16. Se me evita o rechaza en el trabajo (evitando el contacto visual, mediante gestos de rechazo ex lícito, desdén o menosprecio, etc.)		
17. Se ignora mi presencia, por ejemplo, dirigiéndose exclusivamente a terceros (como si no la viera no existiera)		
18. Se me asignan sin cesar tareas nuevas		
19. Los trabajos o actividades que se me encargan requieren una experiencia superior a las competencias que poseo, y me las asignan con la intención de desacreditarme		
20. Se me critica de tal manera en mi trabajo que ya dudo de mi capacidad para hacer bien mis tareas		
21. Tengo menos oportunidades de capacitarme o formarme adecuadamente, que las que se ofrecen a otros compañeros		
22. Se bloquean o impiden las oportunidades que tengo de algún ascenso o mejora en mi trabajo.		

**Nota: Pando, et al, (3).**



### ANEXO 3

#### INSTRUMENTO: SATISFACCIÓN LABORAL.

1 Estoy absolutamente insatisfecho

2 Estoy bastante insatisfecho

3 Estoy algo insatisfecho

4 Estoy indiferente

5 Estoy algo Satisfecho

6 Estoy bastante Satisfecho

7 Estoy absolutamente satisfecho

Preguntas	1	2	3	4	5	6	7
Las condiciones físicas del trabajo							
La libertad se le otorga para elegir su propio método de trabajo							
Los compañeros de trabajo							
El reconocimiento que obtiene por su buen trabajo							
El jefe inmediato							
La cantidad de responsabilidad que se le confía							
La cuantía de su salario							
Las oportunidades que se le dan para demostrar sus habilidades							
Las relaciones laborales que existen entre los directivos y los trabajadores de su empresa							
Las oportunidades de promoción son las que cuenta							
La forma en que es usted dirigido							
La atención que se presta a sus urgencias							
La jornada de trabajo							
La variedad del trabajo							
La seguridad en el trabajo							

Nota: Warr, Cook, & Wall, (4).

## ANEXO 4

### MATRIZ DE BASE DE DATOS

Edad	Estado civil	Sexo	Satisfacción intrínseca	Satisfacción extrínseca	Satisfacción general	Calificación de la Presencia de acoso laboral	Calificación de la Intensidad del acoso laboral	Calificación del Acoso Psicológico	Personal que produce acoso laboral
2	1	1	1	1	1	1	1	3	1
2	1	2	1	1	1	1	1	3	2
2	1	1	1	1	1	1	1	3	2
3	2	2	1	1	1	1	1	3	2
2	1	1	2	2	2	2	3	3	1
3	1	2	1	1	1	1	1	3	3
2	1	2	2	2	2	1	2	3	1
2	1	1	2	2	2	3	4	3	2
2	1	1	1	1	1	1	1	3	2
2	1	2	2	2	2	3	4	3	2
3	2	1	1	1	1	1	1	3	2
1	1	1	1	1	1	1	1	3	1
1	1	2	2	2	2	2	3	3	2
2	1	2	1	2	1	1	2	3	1
1	1	2	2	2	2	3	4	3	1
1	1	2	2	2	2	1	2	3	2
2	2	2	2	2	2	2	3	3	1
2	1	2	2	2	2	3	4	3	2
1	1	2	2	2	2	3	4	3	2
2	1	2	1	1	1	1	2	3	1
1	1	2	2	2	2	1	3	3	2
2	1	1	1	1	1	2	3	3	1
2	1	2	2	2	2	2	3	3	1
2	1	1	2	2	2	1	3	3	3
1	1	2	1	1	1	2	3	3	1
2	1	1	2	2	2	1	3	3	1
2	2	1	1	1	1	1	1	3	2
2	2	2	2	2	2	1	3	3	1
1	1	2	2	2	2	3	4	3	2
1	1	2	2	2	2	2	3	3	1
3	2	1	1	1	1	1	1	3	1
3	2	1	1	1	1	1	1	3	1
3	2	2	1	1	1	1	1	3	1
2	1	2	2	2	2	2	3	3	2
4	3	1	1	1	1	1	1	3	2
4	3	2	1	1	1	1	2	3	1
4	3	1	1	1	1	1	1	3	2
3	2	1	1	1	1	1	1	3	1
1	1	1	1	1	1	1	1	3	2
3	3	2	1	1	1	2	3	3	3

3	3	2	1	1	1	1	1	3	1
3	3	2	1	1	1	1	1	3	2
3	2	2	1	1	1	1	1	3	2
3	3	2	1	1	1	1	1	3	1
3	2	2	1	1	1	1	1	3	2
3	3	1	1	1	1	1	1	3	2
3	3	2	2	2	2	1	1	3	2
3	3	2	2	2	2	1	1	3	1
3	3	1	2	2	2	1	2	3	2
3	3	1	1	1	1	1	1	3	2
3	1	1	1	1	1	1	2	3	1
3	2	1	1	1	1	1	2	3	2
3	2	1	2	2	2	1	1	3	1
3	3	1	1	1	1	1	2	3	1
3	2	1	1	1	1	1	2	3	2
3	2	1	2	2	2	1	1	3	1
3	2	1	1	1	1	1	1	3	2
3	1	1	1	1	1	1	2	3	2
3	3	1	1	1	1	1	2	3	2
3	2	1	1	1	1	1	2	3	2
2	1	2	2	2	2	1	2	3	2
2	1	2	1	1	1	1	2	3	2
2	1	2	1	1	1	1	1	3	1
2	1	2	2	2	2	1	1	3	2
2	1	1	2	2	2	1	1	3	3
2	1	1	2	2	2	1	1	3	2
2	1	2	1	1	1	1	1	3	2
2	1	1	1	1	1	1	1	3	2
2	1	2	1	1	1	1	1	3	2
2	1	1	1	1	1	1	1	3	2
3	1	2	1	1	1	1	2	3	3