



**UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA
DE SANTA ELENA
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
INSTITUTO DE POSTGRADO**

TÍTULO DEL TRABAJO DE TITULACIÓN

**ACOSO LABORAL Y SU IMPACTO EN EL DESEMPEÑO DE LOS
TRABAJADORES DE LA EMPRESA HM CONSTRUCCIONES, AÑO
2024**

AUTORA

Bueno Barrera Estefanía Xiomara

**TRABAJO DE TITULACIÓN EN MODALIDAD DE INFORME DE
INVESTIGACIÓN**

**Previo a la obtención del grado académico en
MAGÍSTER EN GESTIÓN EN TALENTO HUMANO**

TUTORA

PhD. Bacilio Bejegen Jaqueline

La Libertad, Ecuador

Año 2025



**UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA
DE SANTA ELENA
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
INSTITUTO DE POSTGRADO**

TRIBUNAL DE SUSTENTACIÓN

**PhD. Homero Rodríguez Insuasti
COORDINADOR DEL PROGRAMA**

**PhD. Jaqueline Bacilio Bejeguen
TUTORA**

**PhD. Lilia Valencia Cruzaty
DOCENTE ESPECIALISTA**

**Mgtr. Wilson Toro Álava
DOCENTE ESPECIALISTA**

**Ab. María Rivera González, Mgtr.
SECRETARIA GENERAL
UPSE**



**UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA
DE SANTA ELENA
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
INSTITUTO DE POSTGRADO**

CERTIFICACIÓN

Certifico que luego de haber dirigido científica y técnicamente el desarrollo y estructura final del trabajo, este cumple y se ajusta a los estándares académicos, razón por el cual apruebo en todas sus partes el presente trabajo de titulación que fue realizado en su totalidad por Estefanía Xiomara Bueno Barrera, como requerimiento para la obtención del título de Magíster en Gestión del Talento Humano.

TUTORA

PhD. Jaqueline Bacilio Bejegen

12 días del mes de agosto del año 2025



**UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA
DE SANTA ELENA
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
INSTITUTO DE POSTGRADO**

DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD

Yo, Estefanía Xiomara Bueno Barrera

DECLARO QUE:

El trabajo de Titulación, Acoso Laboral y su Impacto en el Desempeño de los trabajadores de la empresa HM Construcciones, año 2024 previo a la obtención del título en Magíster en Gestión del Talento Humano, ha sido desarrollado respetando derechos intelectuales de terceros conforme las citas que constan en el documento, cuyas fuentes se incorporan en las referencias o bibliografías. Consecuentemente este trabajo es de mi total autoría.

En virtud de esta declaración, me responsabilizo del contenido, veracidad y alcance del Trabajo de Titulación referido.

La Libertad, a los 12 días del mes de agosto de año 2025

LA AUTORA

Estefanía Bueno Barrera



**UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA
DE SANTA ELENA
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
INSTITUTO DE POSTGRADO**

AUTORIZACIÓN

Yo, Estefanía Xiomara Bueno Barrera

Autorizo a la Universidad Estatal Península de Santa Elena, para que haga de este trabajo de titulación o parte de él, un documento disponible para su lectura consulta y procesos de investigación, según las normas de la Institución.

Cedo los derechos en línea patrimoniales de informe de investigación con fines de difusión pública, además apruebo la reproducción de este artículo académico dentro de las regulaciones de la Universidad, siempre y cuando esta reproducción no suponga una ganancia económica y se realice respetando mis derechos de autor

La Libertad, a los 12 días del mes de agosto del año 2025

LA AUTORA

Estefanía Bueno Barrera

AGRADECIMIENTO

A la Universidad Estatal Península de Santa Elena, por brindarme la oportunidad de formarme profesionalmente y proporcionarme los recursos necesarios para el desarrollo de este trabajo de titulación.

A las autoridades de la Facultad de Ciencias Administrativas, por su compromiso con la excelencia académica y el fortalecimiento de nuestra formación.

A mi directora de tesis, PhD. Jaqueline Bacilio Bejeguen, por su guía, orientación y valiosas sugerencias que contribuyeron al desarrollo de este trabajo.

A los docentes que compartieron sus conocimientos y experiencias, los cuales han enriquecido mi proceso de aprendizaje.

A mis compañeros de estudios, por el apoyo y colaboración durante esta etapa académica.

Estefanía Bueno Barrera

DEDICATORIA

A mi padre, a quien llevo en el corazón cada día. Aunque ya no estés físicamente, tu recuerdo, tus enseñanzas y tu ejemplo de vida han sido mi impulso constante. Este logro te pertenece, porque sembraste en mí la fortaleza para alcanzarlo.

A mi madre, por su amor inmenso, su paciencia infinita y su fe inquebrantable en mí. Gracias por ser mi sostén en cada paso y mi mayor fuente de inspiración.

A mi hermana, por el apoyo total en los momentos difíciles. Gracias por estar siempre, con tu cariño sincero y presente en todo momento.

A Geovanny, por haber sido clave importante en esta etapa de mi vida, siempre con tu apoyo y respaldo.

A Hailie, todo lo que hago es también para ti mi pequeña, para que el ejemplo de perseverancia te acompañe siempre.

A todos ustedes, con amor, les dedico este logro.

Estefanía Bueno Barrera

ÍNDICE GENERAL

TÍTULO DEL TRABAJO DE TITULACIÓN.....	I
TRIBUNAL DE SUSTENTACIÓN.....	II
CERTIFICACIÓN.....	III
DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD.....	IV
CERTIFICACIÓN DE ANTIPLAGIO.....	V
AUTORIZACIÓN.....	VI
AGRADECIMIENTO.....	VII
DEDICATORIA.....	VIII
ÍNDICE GENERAL.....	IX
Índice de Tablas.....	XI
Índice de Figuras.....	XI
Resumen	XIII
Abstract.....	XIV
Introducción	1
CAPÍTULO 1. MARCO TEÓRICO REFERENCIAL.....	11
1.1 Revisión de literatura.....	11
CAPÍTULO 2. METODOLOGÍA.....	23
2.1 Contexto de la investigación	23
2.2 Diseño y alcance de la investigación	24
2.3 Tipo y métodos de investigación	25
2.4 Población y muestra	26
2.5 Técnicas e instrumentos de recolección de datos.....	27
2.6.1 Proceso de Recolección de Datos.....	29
2.6.2 Confiabilidad de los Instrumentos de Recolección de Datos	30

CAPÍTULO 3. RESULTADOS Y DISCUSIÓN.....	32
3.1. Correlación entre el Acoso Laboral y el Desempeño Laboral de los Trabajadores de HM Construcciones.....	32
3.2. Análisis de los resultados de la evaluación del nivel de cumplimiento de las normativas empresariales en cuanto al abordaje del acoso laboral.....	33
3.3. Análisis del Resultado del Cuestionario aplicado a la Gerencia de la Empresa HM Construcciones.....	45
3.4. Triangulación de Resultados.....	50
3.5. Discusión de los Resultados.....	51
3.4 Propuesta.....	53
3.4.1 Propuesta de Política contra el Acoso Laboral.....	61
3.4.2 Propuesta Procedimiento para reportar incidentes.....	61
3.4.3 Indicadores de Desempeño para la Política.....	62
3.4.4 Resultados Esperados.....	62
CONCLUSIONES.....	65
RECOMENDACIONES.....	67
Referencias.....	68
Anexos.....	73

Índice de Tablas

Tabla 1: Rangos de Alfa de Cronbach	30
Tabla 2: Coeficiente de Correlación	32
Tabla 3: Cuestionario Aplicado a la Gerencia HM Construcciones	46
Tabla 4: Presupuesto.....	56
Tabla 5: Programa Integral de Prevención del Acoso Laboral en HM Construcciones .	59
Tabla 6: Procedimiento para Reporte de Incidentes.....	61

Índice de Figuras

Figura 1: Pregunta 1	34
Figura 2: Pregunta 2	34
Figura 3: Pregunta 3	35
Figura 4: Pregunta 4	36
Figura 5: Pregunta 5	37
Figura 6: Pregunta 6	38
Figura 7: Pregunta 7	39
Figura 8: Pregunta 8	40
Figura 9: Pregunta 9	41
Figura 10: Pregunta 10.....	42
Figura 11: Pregunta 11.....	43
Figura 12: Pregunta 12.....	43
Figura 13: Pregunta 13.....	44
Figura 14: Resultados del cuestionario	47

Resumen

El presente estudio aborda el acoso laboral y su impacto en el desempeño de los trabajadores de HM Construcciones. La problemática central se centra en que la empresa carece de políticas institucionales claras, formalizadas y difundidas para la prevención, denuncia y sanción del acoso laboral, lo que limita la efectividad de los mecanismos existentes y afecta el clima organizacional y la productividad. El objetivo principal de la investigación fue determinar la relación entre el acoso laboral y el desempeño de los empleados, así como proponer un programa institucional de prevención y abordaje basado en evidencia. Se empleó un diseño mixto, utilizando encuestas estructuradas aplicadas a 60 colaboradores para la parte cuantitativa, y entrevistas semiestructuradas a 4 trabajadores para la parte cualitativa, con el fin de identificar percepciones, barreras y experiencias relacionadas con el acoso laboral. Los resultados mostraron que solo el 41% de los trabajadores conoce las políticas existentes, evidenciando un cumplimiento parcial de la normativa ecuatoriana y del Convenio 190 de la OIT. La correlación de Pearson ($r = 0,73$) y el coeficiente de determinación ($R^2 = 53,3\%$) confirmaron una relación fuerte y negativa entre el acoso laboral y el desempeño laboral, afectando la motivación, la productividad y la calidad del trabajo. A pesar de contar con canales de denuncia y capacitaciones, la empresa carece de un plan integral de prevención y acción frente al acoso. A partir de estos hallazgos, se diseñó una propuesta integral que incluye políticas claras, procedimientos de denuncia, capacitación continua y mecanismos de seguimiento, con el objetivo de crear un ambiente laboral seguro, respetuoso y productivo, mejorar el clima organizacional y favorecer el cumplimiento de la legislación vigente

Palabras clave: acoso laboral, desempeño laboral, prevención, clima organizacional.

Abstract

This study addresses workplace harassment and its impact on employee performance at HM Construcciones. The central problem is that the company lacks clear, formalized, and disseminated institutional policies for the prevention, reporting, and sanctioning of workplace harassment, limiting the effectiveness of existing mechanisms and affecting organizational climate and productivity. The main objective of this research was to determine the relationship between workplace harassment and employee performance, as well as to propose an institutional program for prevention and intervention based on empirical evidence. A mixed-methods design was used, including structured surveys applied to 64 employees for the quantitative component and semi-structured interviews with 4 employees for the qualitative component, in order to identify perceptions, barriers, and experiences related to workplace harassment. The results showed that only 41% of employees were aware of existing policies, indicating partial compliance with Ecuadorian regulations and ILO Convention 190. Pearson correlation ($r = 0.73$) and the coefficient of determination ($R^2 = 53.3\%$) confirmed a strong negative relationship between workplace harassment and job performance, affecting motivation, productivity, and work quality. Although the company has reporting channels and training programs, it lacks a comprehensive plan to prevent and address harassment. Based on these findings, a comprehensive proposal was designed, including clear policies, reporting procedures, continuous training, and monitoring mechanisms, aiming to create a safe, respectful, and productive work environment, improve organizational climate, and ensure compliance with current legislation.

Keywords: workplace harassment, job performance, prevention, organizational climate

Introducción

El acoso laboral, conceptualizado también como moobing, se ha desarrollado como un fenómeno que debe ser intervenido en los contextos de trabajo no solo a nivel nacional sino internacional. Entre las principales características de esta problemática se evidencian los comportamientos violentos, de hostigamiento y consecutivos dirigidos hacia un determinado colaborador, cuyo objetivo es repercutir en su dimensión psicológica, social o incluso física. Esto no solo incide en quien lo padece, sino que también tiene repercusiones en las relaciones entre los colaboradores, la productividad y eficiencia de la empresa y su imagen institucional a nivel nacional e internacional.

Desde la perspectiva de la Organización Internacional del Trabajo (OIT, 2022), el acoso laboral es conceptualizado como una vulneración de los derechos humanos de los colaboradores, lo cual exige a los países a construir programas preventivos y eficaces que promuevan la mitigación, prevención y erradicación. Algunos autores en Europa y Latinoamérica revelan que, en este contexto tradicionalmente existen en su mayoría la figura masculina, este tipo de problemática tiende a naturalizarse y es practicada con mayor frecuencia, dejando desapercibidos efectos y obstaculizando la efectividad de la aplicación de medidas y estrategias de erradicación (Baquero Aguilar, 2021).

A nivel país, a pesar de los avances en implementación de cuerpos legales a partir del año 2017, continúan el déficit en la construcción y la ineficacia de implementación de programas, políticas y protocolos empresariales.

En el país, se evidencia una considerable incidencia del tipo de violencia psicológica y estereotipos de género en el contexto de trabajo. Lo cual plantea la demanda de englobar e intervenir en las diversas formas de acoso laboral y las prácticas de igualdad. A su vez, en Colombia, la Organización Internacional del Trabajo da a

conocer estadísticas relevantes en relación a la violencia en el trabajo, englobando diferentes modalidades. La promulgación de la Ley 1010 refleja el reconocimiento del problema y el intento de establecer mecanismos legales para su prevención y sanción.

El presente estudio se enfoca en la empresa HM Construcciones, ubicada en la ciudad de Guayaquil, en la que se identifican condiciones organizacionales susceptibles a la aparición de conductas de acoso: estructuras jerárquicas rígidas, escasa participación femenina, presión por resultados y limitada formación en gestión de conflictos. Plantea estudiar como la problemática del acoso laboral repercute el desempeño del trabajador y, desde aquello, construir estrategias encaminadas a la mitigación, prevención e intervención que promuevan la restauración del clima organizacional y su productividad.

Esta investigación posee relevancia a nivel social, profesional y académico. A nivel social, engloba un fenómeno que incide en la salud en general y la calidad de vida laboral: desde el enfoque profesional, promueve preservar y mejorar el desempeño laboral mediante la conservación y promoción de entornos seguros y saludables; y en el entorno académico, otorga aspectos subjetivos en relación al acoso laboral en el contexto de la construcción, un sector con escasas investigaciones realizadas en el país.

La investigación se estructura en tres capítulos: el primero aborda el marco teórico y conceptual sobre el acoso laboral y el desempeño, se trata todo lo referido a las referencias bibliográficas e investigaciones sobre el tema y en el que hemos hablado sobre las características del acoso laboral el cuerpo legal que estipula dicha problemática en el Ecuador, lo cual proporciona un contexto teórico del tema; el segundo detalla la metodología aplicada, incluyendo el enfoque mixto y el diseño no experimental, el cual se realizó a los 64 trabajadores de la empresa HM Construcciones;

y el tercero presenta los resultados, en el que pudimos detectar que existe un porcentaje mínimo de acoso laboral, análisis y propuesta de intervención. Finalmente, se plantean conclusiones y recomendaciones basadas en los hallazgos, con miras a orientar acciones efectivas por parte de la empresa y del sistema normativo ecuatoriano.

Justificación del Problema

El acoso laboral representa una problemática psicosocial de creciente interés en la gestión del talento humano, la salud ocupacional y la psicología organizacional. En el sector de la construcción, caracterizado por jerarquías rígidas, predominio masculino, trabajo intensivo y escasas políticas de prevención, estas conductas se normalizan y reproducen con facilidad. La exposición a estas prácticas puede generar consecuencias graves para la salud mental de los colaboradores y afectar directamente su rendimiento laboral, creando un ambiente de incertidumbre y afectando la cohesión y motivación del equipo (Vega & Bustamante, Mobbing y desempeño laboral: una revisión sistemática., 2023; Matehu, 2022)

A nivel internacional, la Organización Internacional del Trabajo (OIT, 2022), 2022) reconoce que el acoso laboral vulnera los derechos humanos y constituye un riesgo significativo para la salud de los trabajadores. Encuestas globales como la OIT–Lloyd’s Register Foundation–Gallup (2022) evidencian que aproximadamente una de cada cinco personas empleadas ha sufrido algún tipo de violencia o acoso en el trabajo, incluidas formas físicas, psicológicas y sexuales. Estas cifras muestran la urgencia de políticas preventivas y programas eficaces que mitiguen y erradiquen esta problemática en los entornos laborales a nivel global.

En el contexto nacional, Ecuador ha desarrollado normativa específica para prevenir y sancionar el acoso laboral, como el Acuerdo Ministerial MDT-2020-244 y

reformas al Código del Trabajo. Sin embargo, su aplicación enfrenta barreras, sobre todo en sectores informales y operativos, donde la falta de protocolos y el desconocimiento de los derechos laborales limita la efectividad de estas leyes. La escasa investigación académica sobre la incidencia del acoso laboral en sectores específicos, como la construcción, evidencia vacíos de conocimiento y la necesidad de estudios aplicados que permitan intervenir de manera efectiva (Naciones Unidas Ecuador, 2021; OIT, 2020).

A nivel local, en empresas como HM Construcciones, las dinámicas de trabajo intensivo, la cultura de disciplina vertical, el liderazgo autoritario y la escasa práctica de resolución de conflictos generan un ambiente propicio para el acoso laboral. La ausencia de protocolos formales y de una cultura de denuncia incrementa la vulnerabilidad de los trabajadores, afectando su bienestar, motivación y rendimiento laboral. Estas condiciones hacen evidente la necesidad de investigar el fenómeno desde una perspectiva aplicada, considerando las características estructurales y culturales de la empresa (Vega & Andrade, 2021; Salin, 2021).

Por estas razones, la presente investigación se justifica en la necesidad de generar evidencia que permita dimensionar el acoso laboral en el sector de la construcción, analizar sus causas y efectos sobre el desempeño laboral y contribuir al diseño de políticas y estrategias organizacionales que promuevan ambientes de trabajo seguros, equitativos y respetuosos de los derechos de los colaboradores. Los resultados permitirán orientar acciones preventivas, programas de bienestar y protocolos internos, aportando tanto a HM Construcciones como a otras organizaciones del sector y a la sociedad en general, alineándose con los principios del Objetivo de Desarrollo

Sostenible 8, que promueve el trabajo decente y el crecimiento económico inclusivo (OIT, 2020).

Justificación Teórica

El acoso laboral en el sector de la construcción constituye un problema de salud pública y laboral de gran envergadura, con implicaciones significativas para los trabajadores, las empresas y la sociedad en su conjunto. Diversas investigaciones han demostrado que la exposición a conductas de acoso laboral puede generar una amplia gama de consecuencias negativas para la salud mental y física de los trabajadores, tales como estrés, ansiedad, depresión, trastornos del sueño, enfermedades cardiovasculares y, en casos extremos, incluso el suicidio.

A su vez, la violencia en las empresas repercute en la productividad, aumenta el ausentismo laboral y la pérdida de recurso humano, generando pérdidas económicas considerables para la organización, especialmente en instituciones del sector de la construcción, que se caracterizan por la presión laboral y demanda operativa y sus bases jerárquicas rígidas (Salin, 2021).

En cuanto a la perspectiva teórica conceptual, la problemática del acoso laboral puede entenderse como una forma de los diferentes tipos de violencia en especial psicológica que desarrollan en el entorno laboral. Algunos autores conceptualizan el acoso explicando sus efectos y causas. Un referente teórico que se trae a contexto es la teoría de la atribución, en donde expone que las personas que vivencian estas situaciones desarrollan conductas agresivas en situaciones internas o propias de la persona, lo refuerza el sufrimiento en las víctimas, estrés y priva a denunciar.

A la vez, otra de la teoría que abarcan el tema es la identidad social la cual propone que el sentido de pertenencia a determinados grupos en la empresa puede extender la discriminación y exclusión de los colaboradores identificados como diferentes, mientras que, la teoría del aprendizaje social propone que las manifestaciones de violencia se refuerzan cuando no se siguen procedimientos vinculados a sanciones y se desarrolla una figura de autoridad en quien ejerce la violencia.

En el caso de empresas dedicadas a la construcción, se identifican diversos elementos tanto estructurales y culturales que refuerzan la problemática del acoso. El trabajo de las empresas dedicadas a la construcción representa fuerza, liderazgo autoritario, persistencia de características de masculinidad y la poca práctica para la resolución de conflictos construyen un espacio de trabajo vulnerable a vivenciar violencia de tipo psicológica (Vega & Andrade, 2021). Esto refuerza la precariedad laboral y la insatisfacción en el lugar de trabajo, miedo ante el agresor, lo cual tiene como efecto privar a acciones de denuncia. Por ello, investigar este fenómeno desde una perspectiva multidisciplinaria resulta fundamental para comprender sus causas, efectos y para diseñar políticas organizacionales efectivas que permitan prevenirlo y erradicarlo de manera estructural.

Justificación Práctica

El acoso laboral en el sector de la construcción representa un problema de alta relevancia social, organizacional y económica. Sus consecuencias trascienden el ámbito individual, impactando directamente en el desempeño de las empresas y en la productividad del sector. Diversas investigaciones han demostrado que estas prácticas están asociadas a un aumento del ausentismo, rotación de personal, deterioro del clima

organizacional y una notable disminución en la calidad del trabajo ejecutado (Salin, 2021). A esto se suman los efectos psicológicos severos que enfrentan las víctimas, como ansiedad, depresión y pérdida del bienestar general, lo cual merma su capacidad funcional y motivación laboral.

En este contexto, este estudio pretende desarrollar evidencia relevante para la construcción de estrategias de prevención que contribuyen a prevenir, mitigar y erradicar la problemática central de esta investigación en una determinada empresa dedicada a la construcción. Sus resultados permitirán ser insumo no solo para la institución, sino también para otras organizaciones e instituciones del sector empresarial, de salud ocupacional, al otorgar información necesaria para factores psicosociales que se desarrollan en el entorno laboral, patrones que refuercen dicha problemática con la finalidad de formular prácticas de cuidado promoviendo espacios de trabajo bajo una cultura de respeto y un enfoque de igualdad y de derechos.

Además, los hallazgos de la presente investigación podrán ser antecedentes para la ejecución de programas de bienestar, acciones interventivas y charlas dirigidas a sensibilizar al recurso humano, jefes inmediatos y alta gerencia. Dichas acciones promoverán fortalecer una cultura empresarial basada en enfoque de género y de derechos. Estas pautas se relacionan con los ODS formulados por la Organización de la Naciones Unidas. En particular, el Objetivo 8 promueve el trabajo decente y el crecimiento económico inclusivo, estableciendo como meta garantizar ambientes laborales seguros, libres de violencia, discriminación y acoso (OIT, 2020). Para Ecuador, la Agenda 2030 constituye una política pública que obliga a todos los miembros de la sociedad y el gobierno a unirse para conseguir que la gente tenga una vida justa, igual y digna (Naciones Unidas Ecuador, 2021).

Por este motivo, la investigación no solo colabora con la necesidad de la empresa HM Construcciones, sino que también aporta a la sociedad para esa vida digna que se busca para los trabajadores.

Sistematización del problema

El acoso laboral en HM Construcciones constituye un problema relevante que afecta tanto el bienestar de los colaboradores como el desempeño organizacional. Esta problemática se manifiesta a través de conductas psicológicas, verbales e incluso físicas que generan estrés, ansiedad, insatisfacción laboral y disminución de la productividad. Factores estructurales y culturales del sector, como jerarquías rígidas, predominio masculino, liderazgo autoritario y la ausencia de protocolos internos de prevención, favorecen la normalización de estas conductas y limitan la denuncia de los afectados. A nivel internacional, la Organización Internacional del Trabajo (OIT, 2022) evidencia que el acoso laboral es un fenómeno que vulnera los derechos humanos y afecta a una de cada cinco personas empleadas en el mundo, lo que subraya la necesidad de programas preventivos efectivos. En el contexto nacional, a pesar de la existencia de normativas como el Acuerdo Ministerial MDT-2020-244 y reformas al Código del Trabajo, la implementación de medidas preventivas aún enfrenta barreras, especialmente en sectores operativos e informales, donde la supervisión y la cultura organizacional dificultan su aplicación. Localmente, en HM Construcciones, estas condiciones estructurales y culturales hacen que los trabajadores estén expuestos a altos riesgos psicosociales, afectando su motivación, cohesión y desempeño laboral. Por ello, resulta imprescindible estudiar esta problemática de manera aplicada, con el fin de identificar los factores que limitan la efectividad de los programas existentes y diseñar

estrategias adaptadas a la realidad de la empresa, contribuyendo a la creación de un entorno laboral seguro, equitativo y respetuoso de los derechos de los colaboradores.

Formulación del Problema

¿Qué características deben presentar los programas de prevención y abordaje del acoso laboral para ser efectivos en el contexto específico de la empresa HM Construcciones, considerando su cultura organizacional, estructura jerárquica y las necesidades psicosociales de sus trabajadores?

Objetivo General

Proponer un programa de prevención y abordaje del acoso laboral a partir del análisis de su impacto en el desempeño de los trabajadores de la empresa HM Construcciones.

Objetivos Específicos

1. Evaluar el grado de cumplimiento y aplicación de las leyes y políticas existentes para abordar el acoso laboral.
2. Determinar el grado de influencia del acoso laboral en el desempeño del trabajador de la empresa HM Construcciones.
3. Diseñar un programa de prevención y abordaje del acoso laboral para la empresa HM Construcciones.

Hipótesis

Hipótesis nula (H_0):

El acoso laboral no incide en el rendimiento de los colaboradores de la empresa HM Constructores

Hipótesis alternativa (H₁):

El acoso laboral incide negativamente en el rendimiento de los colaboradores de la empresa HM Constructores, mientras que su prevención y abordaje adecuado contribuyen a mejorar el clima organizacional y el rendimiento laboral.

CAPÍTULO 1. MARCO TEÓRICO REFERENCIAL

1.1 Revisión de literatura

Einarsen et al. (2020) identifican que los cambios vertiginosos en el mundo laboral han generado nuevos riesgos psicosociales, entre los que destaca el acoso laboral. Este fenómeno, ejercido de manera sistemática por uno o varios individuos contra un trabajador, impacta negativamente su salud física y mental, así como su entorno social, familiar y productivo. El estudio resalta la importancia de reconocer estas conductas como violencia organizacional y sugiere que la identificación temprana es clave para mitigar sus efectos en el desempeño laboral y el clima organizacional.

La Organización Internacional del Trabajo (OIT, 2020) conceptualiza el acoso laboral y la violencia en el trabajo como vulneraciones de derechos humanos y laborales. El Convenio 190, aprobado en 2019 y legalizado en Ecuador en 2022, establece el derecho de todas las personas a un entorno laboral libre de violencia y situaciones de vulnerabilidad. El estudio enfatiza que esta obligación corresponde tanto al Estado como a las empresas, públicas y privadas, quienes deben desarrollar estrategias y protocolos de protección para los colaboradores, contribuyendo así a políticas preventivas y programas de bienestar laboral (Chávez & Zambrano, 2023).

Ahumada et al. (2021) señalan que el acoso laboral es un problema global, con prevalencias que oscilan entre el 13 % y 41 % en países de Norteamérica y Europa. En América Latina, la evidencia aún es limitada, pero se confirma que estas conductas afectan la salud mental y la productividad de los trabajadores. Su investigación muestra que, en sectores altamente masculinizados como la construcción, la normalización del maltrato y la escasa cultura de denuncia dificultan visibilizar el problema, lo que

refuerza la necesidad de estrategias adaptadas a estos contextos laborales (Solano, 2021).

En el contexto ecuatoriano, Collantes & Haro (2022) destacan que históricamente el acoso laboral fue invisibilizado desde el punto de vista legal, y que solo a partir de la Constitución de 2008 y posteriores normativas, como el Acuerdo Ministerial MDT-2020-244, se comenzó a conceptualizar y regular esta problemática. Díaz & Barrionuevo (2023) agregan que estas regulaciones fomentan la elaboración de estrategias preventivas en empresas del sector público y privado, aunque aún existen desafíos para su aplicación efectiva.

Fares & Morales (2024) identifican brechas persistentes en la implementación del marco legal en el sector de la construcción, como la falta de sanciones efectivas, escasos recursos y formación limitada de los altos mandos, así como bajo acceso a la normativa para las víctimas. Los autores concluyen que evaluar la aplicación real de la legislación es fundamental para garantizar la protección efectiva de los trabajadores y mejorar el clima organizacional, reforzando la necesidad de estudios aplicados que contribuyan al diseño de programas de prevención y abordaje del acoso laboral.

1.2 Desarrollo teórico y conceptual

Acoso laboral

El acoso laboral, también conocido como mobbing, se define como un tipo de violencia psicológica ejercida de manera sistemática y prolongada sobre uno o varios trabajadores dentro del entorno laboral, con el objetivo de desestabilizar, aislar o menoscabar su dignidad (Solano, 2021). La Real Academia Española (RAE, 2023) lo conceptualiza como prácticas dirigidas a someter a un colaborador a situaciones de

violencia psicológica que generan exclusión y daños en su bienestar integral. Este fenómeno no solo afecta a la víctima, sino que tiene repercusiones en el equipo de trabajo y la organización, constituyendo un problema multicausal influenciado por factores culturales, estructurales y organizacionales (Quílez & Berrocal, 2023).

Dimensión Legal y Política

Esta dimensión se centra en el marco normativo y las políticas internas de prevención y sanción del acoso laboral. Arce (2023) señala que la legislación ecuatoriana ha avanzado con normativas como la Ley Orgánica Reformatoria para la Erradicación de la Violencia y el Acoso en todas las Modalidades de Trabajo (2024), que reconoce el acoso laboral como conducta sancionable y establece la obligación de las empresas de proteger a sus colaboradores. A nivel internacional, el Convenio 190 de la OIT exige a los Estados garantizar entornos laborales libres de violencia. Los indicadores de esta dimensión son: revisión de la legislación laboral vigente y análisis de las políticas internas de la empresa HM Construcciones.

Dimensión Psicosocial

Se refiere al conocimiento, percepción y efectos del acoso laboral sobre los trabajadores. La teoría de la atribución y la identidad social (Solano, 2021) explica que los trabajadores expuestos a acoso desarrollan sentimientos de inferioridad, aislamiento y miedo, afectando su bienestar emocional y social. El indicador principal es la evaluación del grado de conocimiento y difusión de las leyes y políticas entre los trabajadores, lo que permite medir la eficacia de la educación organizacional y la sensibilización sobre la problemática.

Dimensión Organizacional

Analiza las condiciones estructurales y culturales de la empresa que facilitan o inhiben

el acoso laboral. Factores como jerarquías rígidas, liderazgo autoritario y normalización del maltrato generan un ambiente propicio para el mobbing (Cárdenas et al., Acoso laboral Determinantes y consecuencias, 2024). Los indicadores incluyen los resultados de encuestas sobre la frecuencia y tipos de acoso experimentados, identificando patrones de conducta y áreas de mayor riesgo dentro de la organización.

Dimensión Conductual

Examina los efectos directos del acoso laboral en la conducta, productividad y clima organizacional. La teoría del aprendizaje social (Solano, 2021) explica que las conductas abusivas tienden a repetirse cuando no son sancionadas, afectando a la víctima y al equipo. Los indicadores son: evaluación del impacto del acoso en la productividad individual y grupal, y medición de la satisfacción laboral y el clima organizacional.

Características del acoso laboral

El acoso laboral es multicausal, en el cual se visualizan violencia psicológica, hasta situaciones más graves como amenazas y daños físicos. Dicho accionar puede englobar enfermedades de salud mental en su víctima, atribuirles actividades que denigren a la persona, incluso propiciar violencia física. Los graves efectos en las víctimas causan daño desde el autoconcepto, desarrollo de sentimientos de inferioridad, miedo, tristeza e incertidumbre en las empresas, incluso provoca ausentismo y rotación laboral. A menudo, las personas que sufren acoso laboral experimentan problemas de salud mental, dificultades en sus relaciones personales y un deterioro significativo en su calidad de vida (Solano, 2021).

Según Quilez & Berrocal (2023) mencionan algunas características típicas del acoso y se manifiestan de la siguiente manera:

- Patrones de comportamiento realizados o anunciados con intención de intimidar.
- Que tienen una frecuencia variable, desde una única vez hasta múltiples ocasiones.

- Estos actos pueden provocar o amenazar con causar daños físicos, psicológicos o económicos. Si este daño tiene una connotación sexual, puede constituir violencia o acoso por razón de género, especialmente si se dirige a personas por su sexo o género, o afecta de manera desproporcionada a un género específico, incluyendo el acoso sexual.

Tipos de acoso laboral

Cárdenas, León, & Cantero (2024) clasifican el acoso laboral en tres grandes grupos:

- **Horizontal:** entre compañeros del mismo nivel jerárquico, pueden presentarse varias situaciones: a) Un grupo de trabajadores puede intentar forzar a un nuevo empleado a acatar las normas no escritas establecidas por la mayoría. b) Puede surgir enemistad por parte de uno o varios compañeros hacia otro, generando un ambiente hostil. c) La falta de trabajo o el aburrimiento pueden llevar a un grupo de trabajadores a acosar a un compañero. d) Un trabajador en situación de vulnerabilidad puede ser objeto de ataques con el objetivo de provocar una reacción agresiva y luego reprocharle por esa misma agresividad.
- **Vertical descendente:** del superior hacia subordinados, se caracteriza principalmente por un abuso de poder. El superior puede abusar de su posición para reducir la influencia social del subordinado, presionarlo a renunciar, solicitar un cambio de puesto, o tomar una baja laboral. (incluye formas perversas, estratégicas e institucionales).

- **Vertical ascendente:** de subordinados hacia un superior, aunque menos común, puede ocurrir en dos contextos:
 1. Un grupo de subordinados se rebela contra el nombramiento de un jefe con el que no están de acuerdo.
 2. La respuesta a la parcialidad, arrogancia o autoritarismo del jefe que desencadena el acoso.

La diversidad de manifestaciones del acoso laboral evidencia la importancia de que las organizaciones implementen políticas bien definidas, mecanismos de denuncia confiables y fomenten un ambiente de trabajo basado en principios éticos, equitativos y que priorice la salud emocional de sus colaboradores.

Fases del acoso laboral

Solano (2021) identifica cinco fases:

1. **Período de confianza:** el victimario construye una relación amistad con la víctima para identificar debilidades.
2. **Período de Confrontación:** se inicia relaciones conflictivas entre la víctima y el victimario, discusiones continuas más fuerte de una parte hacia la otra, y se manifiestan las primeras señales de acoso.
3. **Fase de Hostigamiento repetitivo:** consiste en la fase más larga del acoso, en donde el victimario refuerza acciones de humillación hacia la víctima, le exige la consecución de actividades innecesarias, lo restringe del equipo de trabajo, hace referencia que su trabajo es ineficiente, le exige cumplir con diversas actividades laborales en un período limitado de tiempo. La víctima desarrolla sentimientos

de tristeza, aislada, se siente sola y toma en consideración la opción de abandonar su lugar de trabajo.

4. **Etapa de intervención:** El fenómeno ha afectado en gran medida a la víctima, de tal manera que los actores pertinentes deben iniciar acciones interventivas y presentas dos escenarios:

- Primero, se identifica si verdaderamente existe acoso laboral, tomando acciones de cambiar de puesto a la víctima y sancionar al victimario,
- Por otro lado, puede ser que se refleje a la víctima quien únicamente es el fenómeno, es decir quien es netamente el problema y el acosador sigue ejerciendo estas prácticas de violencia a los demás

5. **Fase de Exclusión total:** Si no se cambia de puesto de trabajo a la víctima, esta practica se torna aún más grave, pues siguen persistiendo las humillaciones, calumnias, violencia psicológica, etc. La víctima vinculada al sector público, sigue siendo expuesta a burlas por su actual situación lo que conlleva a su cambio, rumores y críticas. Por otro lado, la víctima vinculada a empresas del sector privado, debe enfrentar dichas situaciones para no perder su trabajo. No obstante, las graves repercusiones en su salud tanto física como mental son considerables, a su vez incide en su entorno familiar. En algunos casos la víctima se ausenta o rota de su trabajo

Manifestaciones y Tipos de Acoso Laboral

Las formas de acoso pueden ser:

Psicológico: humillaciones, críticas destructivas, aislamiento.

Sexual: acoso con connotaciones sexuales.

Físico: agresiones o intimidaciones físicas.

Sobre carga y presión excesiva: imposición de metas inalcanzables o trabajo adicional injustificado.

Marco normativo en Ecuador

En el ordenamiento jurídico ecuatoriano, la figura del acoso laboral ha ido adquiriendo progresiva relevancia como parte del reconocimiento y protección de los derechos fundamentales de los trabajadores. Aunque desde años anteriores existían disposiciones generales sobre la obligación de garantizar un ambiente de trabajo sano, no fue sino hasta la promulgación de la Ley Orgánica Reformatoria a la Ley Orgánica del Servicio Público y al Código del Trabajo para prevenir el Acoso Laboral (2017), cuando se reconoció expresamente esta forma de violencia como una problemática de interés público, tanto en el ámbito laboral público como privado; y, en la actualidad existen cuerpos legales que regulan las empresas del sector público como privado para prevenir y construir acciones interventivas para dar respuesta a aquellas situaciones de violencia que atentan la integridad y salud profesionales de los trabajadores (Arce, 2023).

Las normativas del entorno laboral han tenido una evolución considerable en relación a la problemática del acoso laboral como parte de los riesgos psicosociales los cuales representan elementos que vulneran y atentan la integridad del trabajador, también vulnera lo planteado en los ODS en relación al “trabajo digno para todos y todas”

Esta conceptualización teórica se enmarca con los indicado en el cuerpo legal que regula el país en su artículo 33, en donde se plantea que el derecho al trabajo representa

un deber social, y que el Estado en conjunto con sus organismos competentes promueve y otorga el derecho al trabajo de manera justa en iguales de condiciones y oportunidades para todas las personas, con ello, se satisface necesidades básicas y se otorga una remuneración justa en relación a las actividades que realiza.

Asimismo, la Ley Orgánica Reformatoria para la Erradicación de la Violencia y el Acoso en Todas las Modalidades de Trabajo, publicada en el Registro Oficial Suplemento N.º 559 del 15 de mayo de 2024, introduce reformas al Código del Trabajo, incorporando un artículo no numerado posterior al artículo 46. En él, se define la violencia y el acoso laboral como comportamientos o prácticas inaceptables —incluidas amenazas— que ocurran una sola vez o de forma reiterada, que generen o puedan generar daño físico, psicológico, sexual, económico, político, simbólico o digital. Esta definición también incluye la violencia por razones de género y otras formas de discriminación.

De forma específica, el Código del Trabajo (2024) establece que el acoso laboral comprende conductas que atentan contra la dignidad de la persona, cometidas en el lugar o contexto laboral, y que generen maltrato, humillación o vulneración de los derechos adquiridos de las personas trabajadoras. Asimismo, se considera acoso la afectación a la desconexión digital, el irrespeto al tiempo de descanso, permisos, vacaciones y a la intimidad personal o familiar del trabajador.

En contexto internacional, el país ha ratificado el Convenio 190 de la Organización Internacional del Trabajo (OIT), el cual es establecido como un organismo que mediante sus apartados luchan para la erradicación de la violencia en el entorno laboral. Este cuerpo legal determina que el trabajado es un derecho esencial para todos y debe ser otorgado en un entorno saludable, basado en enfoque de igualdad,

por tal motivo, estable como obligación de los Estados a implementar normativas y políticas públicas direccionadas a la erradicación de este problema en el trabajo. A su vez el C190 menciona que el acoso laboral puede repercutir de manera sistémica a los colaboradores de una empresa, pero específicamente a aquellos grupos en situación de riesgo, como mujeres embarazadas, mujeres y personas migrantes.

En este sentido, el marco legal ecuatoriano ha empezado a incorporar los principios del C190 en sus reformas internas, especialmente al reconocer que el acoso no requiere necesariamente de repetición para ser sancionable, y al ampliar su definición más allá de lo físico, incluyendo el acoso simbólico, digital y estructural.

Por medio del “Protocolo de Prevención y Atención de Casos de Discriminación, Acoso Laboral y Toda Forma de Violencia Contra la Mujer en los Espacios de Trabajo”, el Ministerio del Trabajo (2021), el gobierno puede crear programas que desarrollen una adecuada cultura organizacional, se elimine la violencia y se busque la igualdad. Para lograrlo, se debe realizar capacitaciones constantes, implementar formas para denunciar el acoso y seguir realizar el seguimiento de cualquier forma de acoso que se presente en la empresa.

Lo anterior es consistente con los Objetivos de Desarrollo Sostenible que forman parte de la Agenda 2030 planteada por la Organización de las Naciones Unidas (ONU), con la que se busca un mundo libre de pobreza, con un medio ambiente sano y donde todas las personas, sin excepción, puedan disfrutar de una vida digna y en armonía.

La promoción de los derechos de los trabajadores y otorgar un entorno laboral seguro basado en un enfoque de derecho y cultura de respeto, libre de riesgos, incluidos para los colaboradores en situación vulnerable como migrantes, específicamente mujeres en situación migratoria y personas con trabajos precarios (ONU, 2021).

Desempeño y rendimiento laboral

El desempeño laboral constituye un elemento clave en la gestión del talento humano, entendiendo como tal el conjunto de comportamientos observables y medibles que los colaboradores manifiestan durante el cumplimiento de sus responsabilidades dentro de la organización (Pineda et al., 2023). Este desempeño no debe analizarse de forma aislada, sino como un producto de factores individuales, organizacionales y sociales que interactúan para generar resultados efectivos en la empresa (González García & Vilchez Pirela, 2021). Así, el desempeño refleja no solo eficiencia y eficacia, sino también motivación, satisfacción, proactividad y capacidad de adaptación al cambio, elementos esenciales para garantizar la productividad y sostenibilidad de la organización (Moreno et al., 2024; Ayovi, 2023).

Dimensión Conductual

Se enfoca en la manera en que los colaboradores ejecutan sus tareas y se relacionan con su entorno laboral. Los indicadores incluyen la evaluación del impacto del acoso laboral en la productividad individual y grupal, así como la medición de la satisfacción laboral y del clima organizacional. Estas mediciones permiten identificar cómo factores psicosociales y culturales, como el acoso laboral, influyen en la motivación, compromiso y rendimiento del personal (Tello J. , 2024; Cid & Baldovinos, 2025)

Dimensión de Programas y Capacitación

Se refiere a la existencia, alcance y efectividad de los programas y capacitaciones implementadas por la empresa para mejorar el desempeño laboral. Los indicadores comprenden la existencia de programas de prevención y abordaje del acoso laboral, así como el número de capacitaciones y talleres realizados, permitiendo analizar cómo estas

acciones contribuyen a un entorno laboral seguro, saludable y productivo (Ministerio del Trabajo, 2021; ONU, 2021)

Dimensión de Productividad y Resultados

Se centra en los logros concretos del trabajador y del equipo en términos de eficiencia y calidad de los resultados. Los indicadores incluyen el número de proyectos realizados, nivel de excelencia en las tareas, adaptabilidad al cambio, proactividad y responsabilidad. La influencia del acoso laboral se refleja indirectamente en estos indicadores, dado que un entorno hostil o conflictivo reduce la productividad y compromete el cumplimiento de objetivos (Universidad de California, 2024; Moreno et al., 2024).

CAPÍTULO 2. METODOLOGÍA

2.1 Contexto de la investigación

La presente investigación se desarrolla en el entorno organizacional de la empresa HM Construcciones S.A., ubicada en la ciudad de Guayaquil, Ecuador. La empresa nace en el 2000 como una empresa familiar que se dedicaba a la venta de productos para la construcción. Desde 2007 creció lo suficiente para formar parte del grupo de las PYMES y tomó el nombre que tiene hasta la actualidad.

Se dedica principalmente a la venta de material para la construcción como es el caso del cemento, la piedra, entre otros. También, como segunda actividad, la organización está vinculado a programas de construcción de diferentes estructuras residenciales y sociales como instituciones edificios, ONG, instituciones religiosas, etc. Esta diversidad de proyectos ha llevado a que las empresas de construcción locales adopten un enfoque centrado en la dimensión comercial.

Actualmente esta empresa cuenta con una planta de 64 trabajadores los cuales están conformados por personal administrativo, operativo y gerencia. Está dirigido por hombres, y su personal los constituyen 62 varones y 2 mujeres, lo cual suele ser común en negocios que se relacionan con la construcción, y que permiten realizar un análisis del entorno en la empresa referido al acoso y la forma como se trabaja en la empresa.

Entonces, la investigación se desarrolla considerando estas características propias del sector, lo cual da indicios para conocer como se presenta el tema del acoso dentro de la empresa. Se considera las formas para prevenir estas prácticas en función de la realidad de la empresa, para de esta manera lograr el ambiente laboral óptimo.

2.2 Diseño y alcance de la investigación

La presente investigación adopta un enfoque mixto, integrando métodos cuantitativos y cualitativos para obtener una comprensión integral del fenómeno de estudio. Este enfoque permite analizar tanto la percepción y experiencias de los trabajadores respecto al acoso laboral, como su relación con el desempeño laboral desde una perspectiva estadística y contextual.

El tipo de investigación es no experimental, dado que no se manipulan intencionalmente las variables, sino que se observan tal como ocurren en su entorno natural. Los datos serán recolectados de los trabajadores de la empresa HM Construcciones a través de encuestas estructuradas y entrevistas semiestructuradas, permitiendo registrar las percepciones y experiencias reales de los sujetos sin intervención directa del investigador.

En cuanto a su nivel, esta investigación se clasifica como exploratoria, descriptiva y correlacional:

- Exploratoria, porque se indaga sobre un fenómeno poco estudiado en el contexto específico de la empresa HM Construcciones, con el objetivo de generar una primera aproximación teórica y empírica que permita comprender la presencia, formas y características del acoso laboral en este entorno particular. Este nivel es fundamental, ya que existen pocos estudios que documenten la presencia y características del acoso laboral en empresas del sector de la construcción, y su impacto en el desempeño laboral, por lo que resulta necesario realizar un análisis aplicado en un caso específico como HM Construcciones

- Descriptiva, porque su objetivo está direccionado a identificar características de la problemática como su tipo, formas, frecuencia, números de denuncias, existencia de políticas y programas internos
- Correlacional, se pretende identificar si existe vinculación entre acoso y rendimiento laboral. Por tal motivo, no se busca determinar casualidad entre estas variables, sino verificar asociaciones entre ambas, lo cual va de la mano con la hipótesis estructurada

El diseño planteado en este estudio es transversal, debido a que el levantamiento de información se llevará cabo en un determinado lugar y espacio, dando como resultado conocer la realidad de la problemática en la ejecución del estudio. Esto es recomendable porque el estudio busca diseñar programas dirigidos a la prevención, mitigación e intervención de la problemática, basándose en una evaluación específica del entorno laboral.

Este diseño metodológico se relaciona con los objetivos planteados en el estudio, los cuales están direccionados en identificar la situación de la realidad actual de la empresa del área de construcción y, en base a esto, establecer estrategias para mejorar el bienestar laboral desde un enfoque de derechos y de equidad.

2.3 Tipo y métodos de investigación

La presente investigación emplea un enfoque mixto, desde el método cuantitativo, se aplicará un cuestionario estructurado tipo Likert al total de los trabajadores de la empresa (64 colaboradores), con el propósito de medir la frecuencia, formas y percepción del acoso laboral, así como indicadores asociados al desempeño individual y organizacional.

De manera complementaria, se utilizará una estrategia cualitativa, basada en entrevistas semiestructuradas dirigidas a una muestra intencionada del personal directivo y administrativo, a fin de explorar con mayor profundidad las experiencias personales, barreras institucionales y dimensiones psicosociales asociadas al fenómeno del acoso en el entorno laboral.

En cuanto al método de investigación, se empleará el método- inductivo, en la fase cualitativa, a través de entrevistas semiestructuradas aplicadas al personal directivo y administrativo, con el propósito de identificar experiencias, barreras institucionales y percepciones emergentes del fenómeno en su contexto particular; método deductivo, partiendo de teorías previamente desarrolladas sobre el acoso laboral (como el mobbing y las teorías de atribución, identidad y aprendizaje sociales) y sobre el desempeño laboral; y, analítico, mediante el cual se descompondrán los datos obtenidos en dimensiones conceptuales y se interpretarán sus relaciones para generar una comprensión integral del problema. A partir de estos marcos teóricos, se construirán hipótesis que serán contrastadas con la información obtenida en el contexto específico de la empresa.

Este enfoque metodológico permite triangular los datos, mejorar la validez de los hallazgos y formular propuestas de intervención ajustadas tanto a la evidencia empírica como al análisis interpretativo del entorno organizacional.

2.4 Población y muestra

La población de estudio está conformada por los 64 trabajadores que integran la plantilla laboral de la empresa HM Construcciones, incluyendo personal operativo, administrativo y directivo. Este grupo representa el universo para el análisis de este estudio

Debido a que es una cantidad que puede ser organizada y accesible para obtener información, se procedió trabajar con todo el grupo, lo cual conllevó a la aplicación de instrumentos para el levantamiento de información. Esta decisión metodológica permite alcanzar una considerable representatividad y confianza en los hallazgos, evitando errores de investigación e interpretar una mayor diversidad de las expectativas, experiencias en el interior de la organización.

Por ello, no se aplicará ningún tipo de muestreo, ya que se ejecutará un censo población, acciones pertinentes para la investigación con universos pequeños.

Dicha elección da como resultados la validación de la investigación y contribuye a garantizar que datos obtenidos muestren la realidad del entorno laboral de la construcción, en cuanto a la problemática del acoso y su incidencia en el rendimiento.

2.5 Técnicas e instrumentos de recolección de datos

En este estudio se trabajó con una metodología de enfoque mixto, englobando técnicas cuantitativas y cualitativas con la finalidad de obtener una mejor comprensión de los datos de esta problemática en la empresa del sector de construcción

En relación al enfoque cuantitativo, se trabajó con un cuestionario de preguntas formado por una escala de Likert, aplicado a 60 trabajadores de la empresa, estructurado para determinar la prevalencia, frecuencia, formas y percepción de las diversas modalidades del acoso, también de factores de riesgo vinculados al rendimiento laboral, como cumplimiento de objetivos, satisfacción laboral y clima empresarial y eficiencia

El cuestionario se validó por expertos del área en psicología. Adicionalmente se realizó la verificación con el alfa de Cronbach a través en una prueba base de 10 trabajadores en empresas del mismo sector fuera de la empresa HM Construcciones, y se encontró una fiabilidad de 0.87, lo que indica un alto nivel de consistencia.

La aplicación de los instrumentos se realizó de manera presencial a cada colaborador durante jornada laboral en relación a lo acordado con el área de Recursos Humanos. Se garantizó que cada colaborador respondiera de forma libre sin presión de jefes inmediato con la finalidad de preservar la confidencialidad de las respuestas

Para el enfoque cualitativo, las entrevistas semi-estructuradas se aplicaron a 4 participantes pertenecientes a área directiva y administrativa.

Estas entrevistas tuvieron como finalidad complementar los resultados cuantitativos, explorando con mayor profundidad las experiencias, barreras institucionales y dimensiones psicosociales del acoso laboral.

La recolección de datos se llevó a cabo en un periodo de cuatro semanas en enero del año 2025, luego de una fase previa de socialización del estudio con el personal directivo y administrativo de la empresa, a fin de asegurar su colaboración voluntaria.

En cuanto a los aspectos éticos, se aplicaron los siguientes protocolos de investigación responsable:

Todos los participantes firmaron un consentimiento informado, donde se explicó el objetivo del estudio, la voluntariedad de su participación, el uso confidencial de los datos y la posibilidad de retirarse en cualquier momento sin consecuencia alguna.

Se garantizó la anonimidad de las respuestas, codificando los formularios y resguardando la información en un archivo encriptado de acceso exclusivo del investigador.

Los resultados se trataron en secreto y sin distinción del participante para evitar sesgos.

Al momento de aplicar las encuestas, se presentó cierto nivel de desconfianza por parte de los trabajadores ya que temían que la información podría usarse para que se tomen represalias. Para ello fue necesario que de forma individual o en grupos pequeños se explicara que los resultados son confidenciales y su uso es exclusivamente para la investigación, con lo cual se pudo tener una mejor participación de los empleados.

El análisis de los datos se realizará en dos niveles:

Cuantitativo: mediante estadística descriptiva (frecuencias, porcentajes, cruces entre variables) utilizando el software Excel y SPSS.

Cualitativo: a través de análisis de contenido temático, identificando patrones, categorías y ejes interpretativos que complementen los hallazgos cuantitativos.

2.6. Validez y confiabilidad de los instrumentos aplicados para el levantamiento de información.

2.6.1 Proceso de Recolección de Datos

Por medio de un cuestionario que consta de 13 preguntas se realizó la recolección de datos de todo el personal de la mencionada empresa, entre personal administrativo y obrero de la misma, esto permitió recolectar de manera directa de cada trabajador las impresiones respectivas sobre el acoso laboral.

Luego, se procedió a vaciar la información en el programa Microsoft Excel, con la finalidad de establecer los diferentes gráficos que describirían los hallazgos de la información recabada, de igual manera, se procedió a establecer la validez del instrumento por medio de la determinación del alfa de Cronbach.

2.6.2 Confiabilidad de los Instrumentos de Recolección de Datos

Con el propósito de determinar la confiabilidad de los instrumentos empleados, se calculó el coeficiente Alfa de Cronbach utilizando la siguiente fórmula:

$$\alpha = \left(\frac{k}{k-1} \right) \left(1 - \frac{\sum Vi}{Vt} \right)$$

En dónde;

α : Alfa

k: Numero de ítems

Vi: Varianza de cada ítem

Vt: Varianza total

Los resultados obtenidos, se comparan con los valores referenciales de interpretación de esta variable, los cuales por referencia son los siguientes:

Tabla 1

Rangos de Alfa de Cronbach

Alfa de Cronbach	Consistencia
$\alpha \geq 0.9$	Excelente
$0.8 \leq \alpha \leq 0.9$	Buena
$0.7 \leq \alpha \leq 0.8$	Aceptable
$0.6 \leq \alpha \leq 0.7$	Cuestionable
$0.5 \leq \alpha \leq 0.6$	Pobre
$\alpha \leq 0.5$	Inaceptable

2.6.3 Confiabilidad de Cuestionario de Identificación

Luego de realizar los cálculos correspondientes a la fórmula del Alfa de Cronbach se obtiene que:

$$\alpha = 0,73$$

lo cual, según la tabla 1 este valor se ubica en el rango de aceptable, lo que confirma la confiabilidad del instrumento.

CAPÍTULO 3. RESULTADOS Y DISCUSIÓN

3.1. Correlación entre el Acoso Laboral y el Desempeño Laboral de los Trabajadores de HM Construcciones

La verificación de la correlación entre las variables:

Variable Independiente: Acoso Laboral

Variable Dependiente: Desempeño Laboral

Permitirá conocer la incidencia que el acoso laboral pueda tener o no en el desempeño laboral de los trabajadores de la mencionada empresa. Esta correlación se realizó por medio del paquete Microsoft Excel empleando la función “Coeficiente de Correlación” “Coef.de.correl”, dando como resultado lo siguiente:

Tabla 2

Coeficiente de Correlación

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13
1	1												
2	0,34675915	1											
3	0,11153359	0,23573819	1										
4	0,06079606	-0,0552523	-0,2388022	1									
5	-0,0037378	0,14446619	0,41842822	0,06223185	1								
6	0,16580533	0,04809637	0,09497694	0,24138744	0,03067729	1							
7	0,24693943	0,19049938	0,33240162	-0,0188686	-0,1005245	0,46786428	1						
8	-0,0994485	0,12704379	0,16741108	0,01166029	0,295355	0,19610236	0,27246094	1					
9	0,15869577	0,33354439	0,4516068	-0,061517	-0,075502	0,32984729	0,56264467	0,2161635	1				
10	0,37863285	0,32823601	0,34885883	7,3019E-18	-0,0778385	0,49700315	0,69861896	0,21516834	0,70510759	1			
11	-0,0632278	-0,1228096	-0,0903105	0,18331388	-0,3126663	0,24552845	0,19850911	-0,1466226	0,23070713	0,22851931	1		
12	0,4471322	0,20070741	0,17147312	0,07507161	-0,0157535	0,23886121	0,18056427	-0,1207703	0,13395558	0,20536261	0,15233589	1	
13	-0,0315853	0,2217879	0,34117754	-0,1444311	0,20081792	0,33582325	0,29104102	0,28623356	0,15743191	0,22423554	-0,113969	0,31137015	1
Suma	0,491014	0,52994499	0,55679245	0,11428863	0,20624931	0,58264058	0,70434911	0,33619602	0,68559166	0,79172842	0,22182957	0,49804954	0,45812825

Para determinar la relación entre el acoso laboral y el desempeño laboral, se aplicó el coeficiente de correlación de Pearson, utilizando los datos obtenidos a través del cuestionario aplicado a 60 trabajadores de la empresa HM Construcciones. El análisis se ejecutó en el software Microsoft Excel, arrojando un valor de $r = 0,73$, lo que indica una correlación positiva fuerte entre la percepción de acoso laboral y el deterioro del desempeño laboral. Dicha relación entre variables demanda que, el

aumento de situaciones de acoso, el rendimiento laboral va a disminuir de manera considerable. Sin embargo, en las opciones 8 y 9 direccionadas a dimensiones como la motivación y la calidad del trabajo, dicha correlación fue poco considerable, lo que implica que dichas dimensiones pueden estar relacionadas también por diferentes factores organizacionales o recursos humanos no considerados en este estudio.

Continuando, se rechaza la hipótesis nula (H_0) que no se evidenciaba una relación considerable entre la problemática del acoso y el desempeño de los colaboradores, y se acepta la hipótesis alternativa (H_1), la cual plantea que el acoso repercute en el desempeño del colaborador

Estos resultados son coherentes con estudios previos, como los realizados por Tello (2019) y Salin (2021), quienes concluyen que el acoso laboral afecta la productividad y el bienestar del talento humano. Por tanto, se recomienda la implementación de protocolos institucionales de prevención, detección y tratamiento del acoso, con el fin de garantizar un ambiente laboral saludable y mejorar el rendimiento organizacional.

3.2 Análisis de los resultados de la evaluación del nivel de cumplimiento de las normativas empresariales en cuanto al abordaje del acoso laboral.

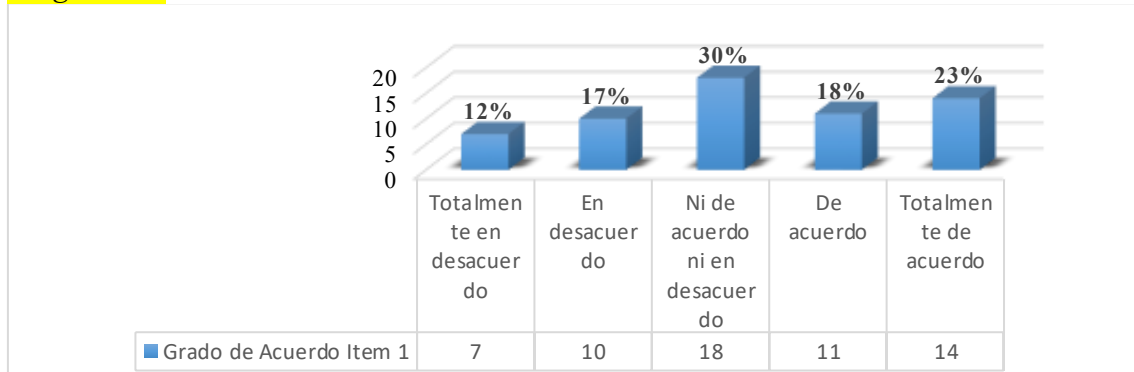
Se procedió a aplicar la encuesta instrumento a los 60 trabajadores de la empresa HM Construcciones, que consta de 13 preguntas, las cuales están discriminadas según sus dimensiones. Este instrumento se aplicó de manera presencial y de forma confidencial.

- ***Percepción de las políticas de la Empresa:***

- 1) Conozco las políticas de la empresa contra el acoso laboral

Figura 1

Pregunta 1

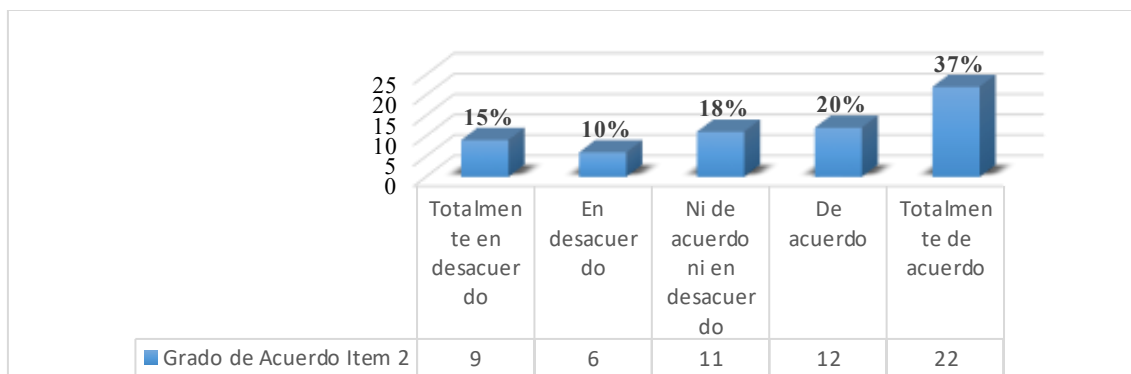


Los resultados evidencian que existe una división significativa en cuanto al conocimiento de las políticas de la empresa sobre acoso laboral. Mientras un 29% de los trabajadores (12% totalmente en desacuerdo y 17% en desacuerdo) reconoce no tener claridad sobre estas normas, solo un 41% (18% de acuerdo y 23% totalmente de acuerdo) afirma conocerlas. El 30% restante mantiene una postura neutral, lo que sugiere un nivel de desconocimiento o indiferencia frente a este aspecto. Esta situación refleja una debilidad en los procesos de comunicación interna y difusión de normativas, lo cual puede limitar la eficacia de las políticas implementadas. Si los colaboradores no conocen de manera adecuada los mecanismos de prevención y denuncia, es probable que los casos de acoso laboral permanezcan invisibilizados, reduciendo las posibilidades de intervención temprana y afectando, en consecuencia, el desempeño laboral y el clima organizacional.

- 2) Confío en que la empresa tomará medidas si denuncio un caso de acoso.

Figura 2

Pregunta 2

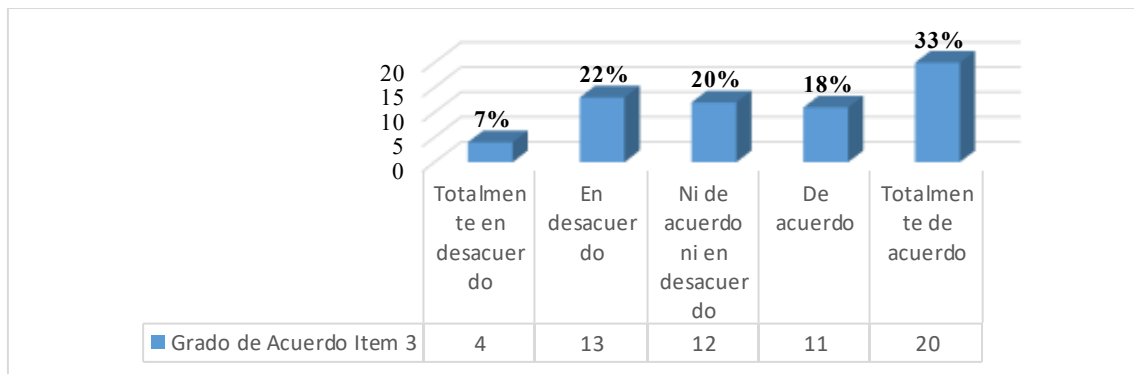


Los resultados muestran percepciones divididas respecto a la confianza en que la empresa tomaría medidas ante una denuncia de acoso laboral. Si bien un 57% de los trabajadores (37% totalmente de acuerdo y 20% de acuerdo) expresa confianza en la actuación institucional, existe un 25% (10% en desacuerdo y 15% totalmente en desacuerdo) que duda de la efectividad de las acciones que la empresa podría emprender. El 18% restante mantiene una posición neutral, lo que refleja incertidumbre o falta de información sobre los mecanismos de respuesta. Estos datos evidencian que, aunque la mayoría confía en la organización, todavía persiste un nivel considerable de desconfianza que puede desalentar la denuncia de casos de acoso. Tal situación representa un riesgo, ya que la percepción de inacción institucional puede favorecer la impunidad, debilitar la cultura organizacional y afectar tanto el bienestar de los trabajadores como la productividad de la empresa.

- 3) Creo que la empresa está comprometida con prevenir y erradicar el acoso laboral.

Figura 3

Pregunta 3



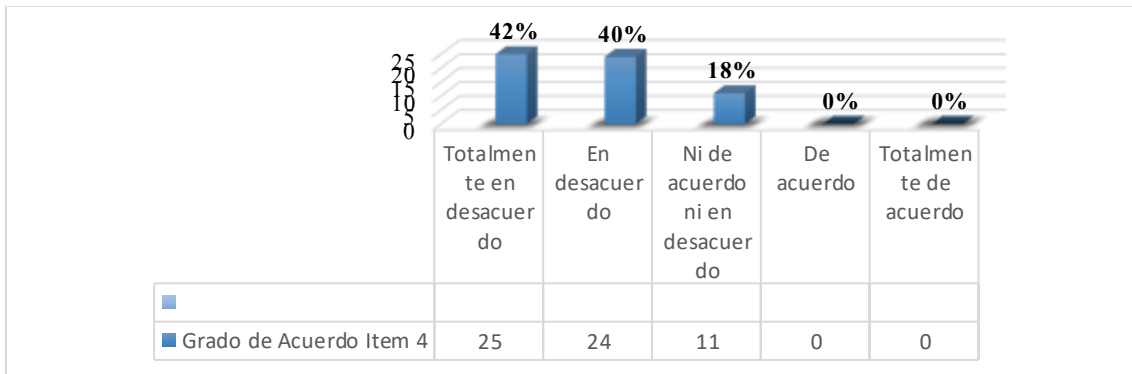
Los resultados indican que existe una percepción mayoritariamente positiva sobre el compromiso de la empresa para prevenir y erradicar el acoso laboral. Un 51% de los trabajadores (33% totalmente de acuerdo y 18% de acuerdo) reconoce este compromiso, mientras que un 29% (7% totalmente en desacuerdo y 22% en desacuerdo) percibe que la empresa aún no demuestra suficiente interés en estas acciones. El 20% restante mantiene una postura neutral, lo que podría reflejar falta de información o experiencia directa con políticas de prevención. Esta distribución sugiere que, aunque la empresa ha logrado generar confianza en más de la mitad de su personal, todavía existe un sector significativo que percibe debilidades en la implementación de medidas preventivas, lo que podría influir en la efectividad de los programas de prevención y en la percepción de seguridad laboral por parte de los colaboradores.

- ***Experiencias de acoso***

4) He sido testigo de situaciones de acoso laboral en la empresa

Figura 4

Pregunta 4

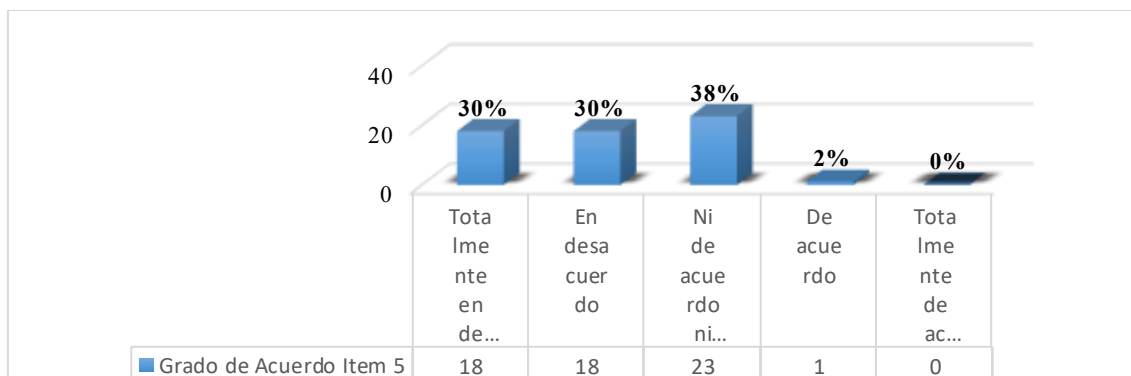


Los resultados muestran que la gran mayoría de los trabajadores encuestados no ha sido testigo de situaciones de acoso laboral en la empresa. Un 82% (42% totalmente en desacuerdo y 40% en desacuerdo) indica no haber observado casos de acoso, mientras que el 18% restante mantiene una postura neutral. Ningún encuestado manifestó haber presenciado estas conductas, ni siquiera parcialmente. Esta percepción podría reflejar una baja ocurrencia de acoso laboral visible, o bien, dificultades para identificar y reconocer los comportamientos que constituyen acoso. Asimismo, resalta la necesidad de fortalecer la sensibilización y la formación del personal para detectar y reportar situaciones de acoso, ya que la ausencia de testigos directos no garantiza que el fenómeno esté completamente erradicado, y su invisibilidad puede afectar la efectividad de los programas de prevención y la cultura organizacional.

- 5) He sido víctima de acoso laboral en algún momento durante mi trabajo en HM Construcciones.

Figura 5

Pregunta 5

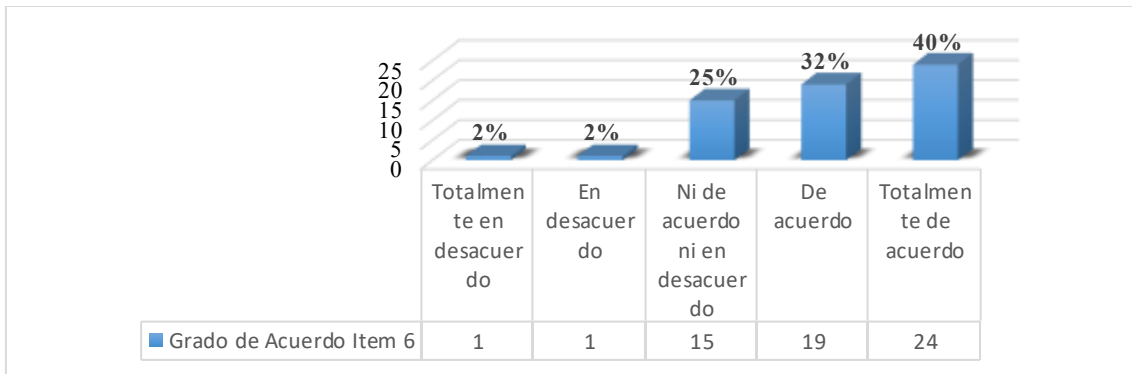


Los resultados indican que la mayoría de los trabajadores no reconoce haber sido víctima directa de acoso laboral, aunque persiste un nivel significativo de incertidumbre. Un 60% (30% totalmente en desacuerdo y 30% en desacuerdo) afirma no haber sufrido acoso, mientras que un 38% mantiene una postura neutral respecto a la afirmación, y apenas un 2% admite haberlo experimentado. Esta distribución sugiere que, aunque los casos directos de acoso percibidos por los trabajadores son bajos, existe un alto grado de ambigüedad o desconocimiento sobre lo que constituye acoso laboral. Esto resalta la importancia de fortalecer la educación y la sensibilización dentro de la empresa sobre los tipos de acoso, los canales de denuncia y los mecanismos de prevención, ya que la falta de claridad puede limitar la identificación de situaciones de riesgo y afectar tanto el clima organizacional como el desempeño laboral.

- 6) Me siento seguro/a de reportar cualquier situación de acoso laboral sin temor a represalias.

Figura 6

Pregunta 6



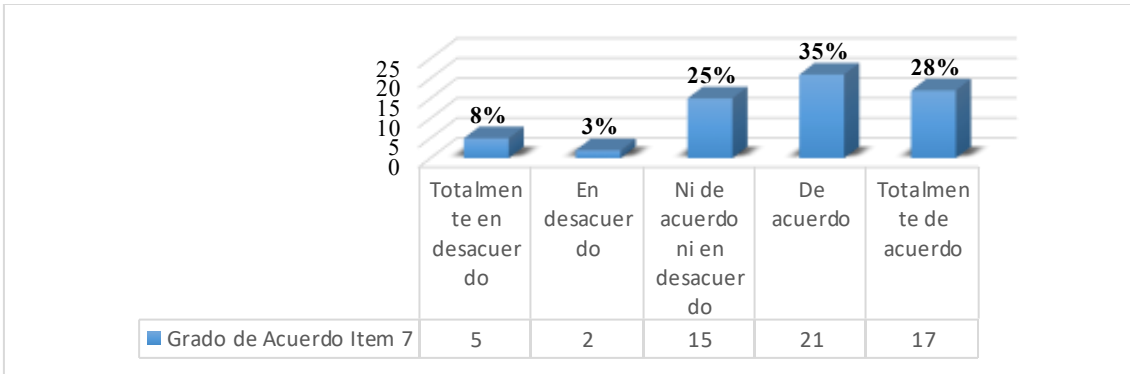
Los resultados muestran que la mayoría de los trabajadores se sienten relativamente seguros para reportar casos de acoso laboral. Un 72% (40% totalmente de acuerdo y 32% de acuerdo) percibe confianza en los mecanismos de denuncia, mientras que un 25% mantiene una postura neutral y solo un 4% se siente inseguro (2% en desacuerdo y 2% totalmente en desacuerdo). Esta percepción positiva refleja que, aunque existen medidas de protección y canales para reportar acoso, aún hay un grupo considerable de empleados que no tiene claridad o confianza suficiente para utilizarlos. Es fundamental que la empresa refuerce la comunicación y la capacitación sobre los procedimientos de denuncia, asegurando un entorno laboral seguro que contribuya a prevenir el acoso y a mantener un desempeño laboral saludable.

- ***Impacto del acoso en el desempeño***

7) El acoso laboral ha afectado negativamente mi desempeño laboral.

Figura 7

Pregunta 7

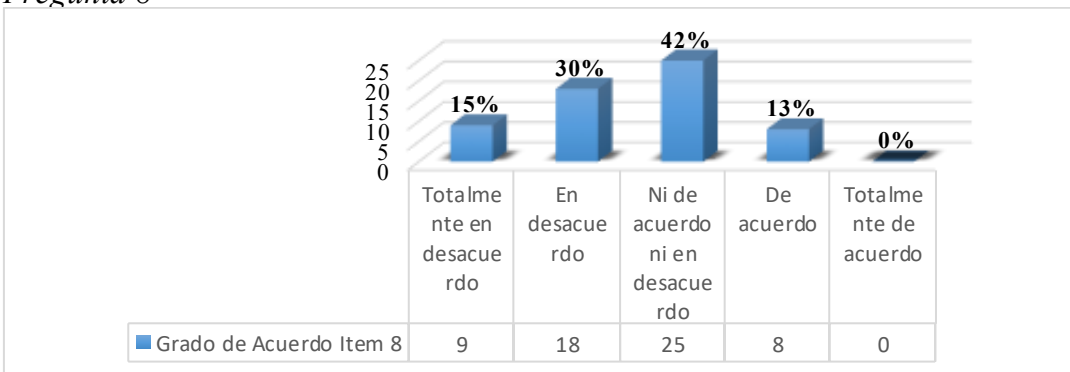


Los resultados evidencian que la mayoría de los trabajadores reconoce el impacto negativo del acoso laboral en el desempeño laboral. Un 63% de los encuestados (35% totalmente de acuerdo y 28% de acuerdo) percibe que estas conductas afectan su productividad y rendimiento, mientras que un 25% mantiene una postura neutral. Solo un 11% (8% totalmente en desacuerdo y 3% en desacuerdo) considera que el acoso no influye en su desempeño. Esta percepción generalizada indica que el acoso laboral no solo repercute en la satisfacción y bienestar de los empleados, sino también en la eficiencia de las actividades organizacionales, lo que refuerza la necesidad de implementar estrategias efectivas de prevención y mitigación para salvaguardar tanto la integridad de los trabajadores como la productividad de la empresa.

8) Me siento menos motivado/a trabajar debido al acoso laboral.

Figura 8

Pregunta 8

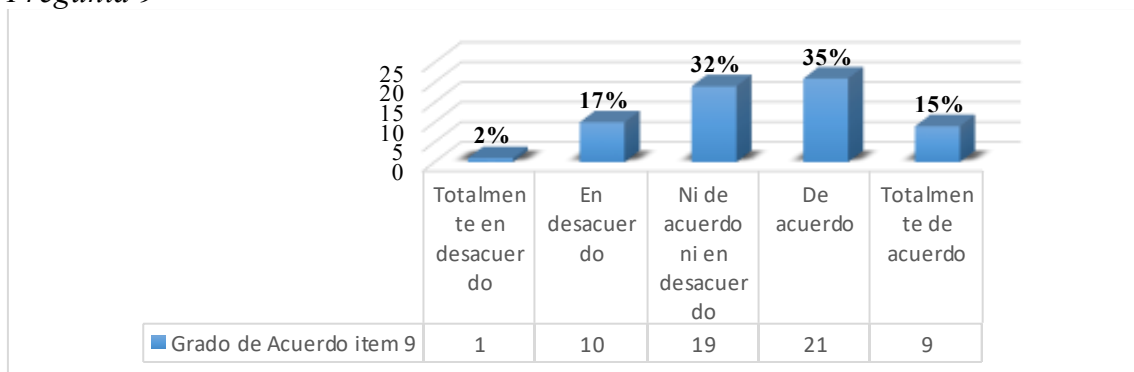


Los resultados muestran que existe una percepción mayoritariamente negativa o neutral respecto a la afirmación evaluada. Un 45% de los encuestados (15% totalmente en desacuerdo y 30% en desacuerdo) no está conforme con la afirmación, mientras que la mayoría, un 42%, se mantiene neutral. Solo un 13% está de acuerdo y ningún encuestado manifestó estar totalmente de acuerdo. Esta distribución evidencia que existe incertidumbre y desconfianza entre los trabajadores sobre el tema consultado, lo cual puede reflejar brechas en la comunicación interna, la aplicación de políticas o la efectividad de las medidas adoptadas por la empresa para abordar la problemática del acoso laboral.

9) El acoso laboral ha disminuido mi calidad de trabajo.

Figura 9

Pregunta 9



Los resultados reflejan que la mayoría de los trabajadores (50%, sumando 35% de acuerdo y 15% totalmente de acuerdo) perciben positivamente la afirmación evaluada, mostrando cierto nivel de confianza o aceptación respecto al tema. Sin embargo, un 19% (2% totalmente en desacuerdo y 17% en desacuerdo) manifiesta oposición, mientras que un 32% se mantiene neutral. Esta distribución indica que, aunque hay un

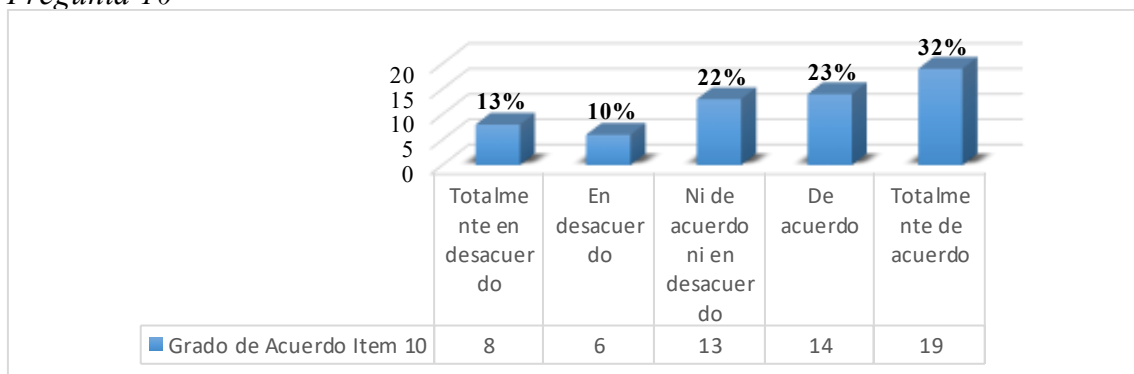
consenso parcial hacia la afirmación, todavía existe un grupo significativo de trabajadores que duda o no percibe plenamente la efectividad o relevancia del tema abordado, lo que puede señalar áreas de mejora en la implementación de políticas, comunicación interna o cultura organizacional relacionada con la problemática del acoso laboral.

- **Clima laboral**

10) El clima laboral en la empresa es positivo y respetuoso.

Figura 10

Pregunta 10

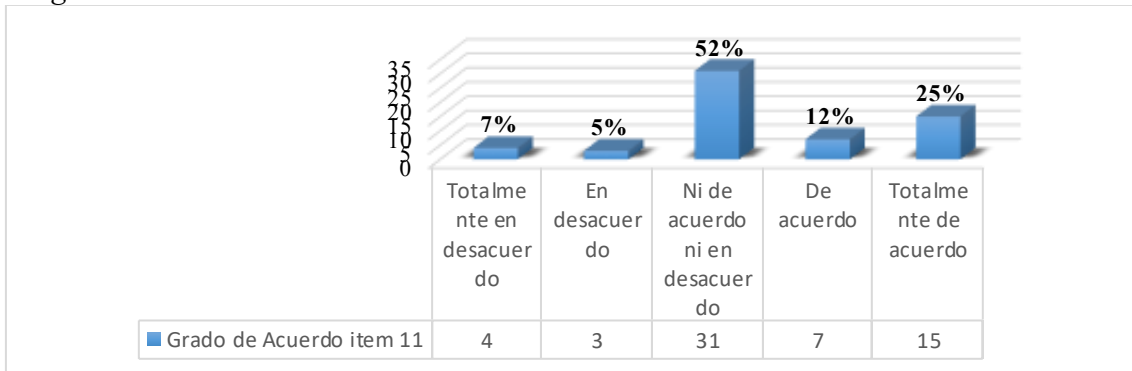


Los resultados evidencian que una mayoría significativa de los trabajadores (55%, sumando 23% de acuerdo y 32% totalmente de acuerdo) percibe que el clima laboral en la empresa es positivo y respetuoso. No obstante, un 23% (13% totalmente en desacuerdo y 10% en desacuerdo) percibe deficiencias en este aspecto, mientras que un 22% mantiene una postura neutral. Esta distribución indica que, aunque predomina una percepción favorable del clima laboral, aún existe un grupo considerable de empleados que percibe dificultades o mantiene incertidumbre, lo que sugiere la necesidad de fortalecer estrategias de cohesión, comunicación y cultura organizacional para mejorar el bienestar y desempeño laboral.

11) Me siento valorado/a y respetado/a por mis compañeros y superiores.

Figura 11

Pregunta 11



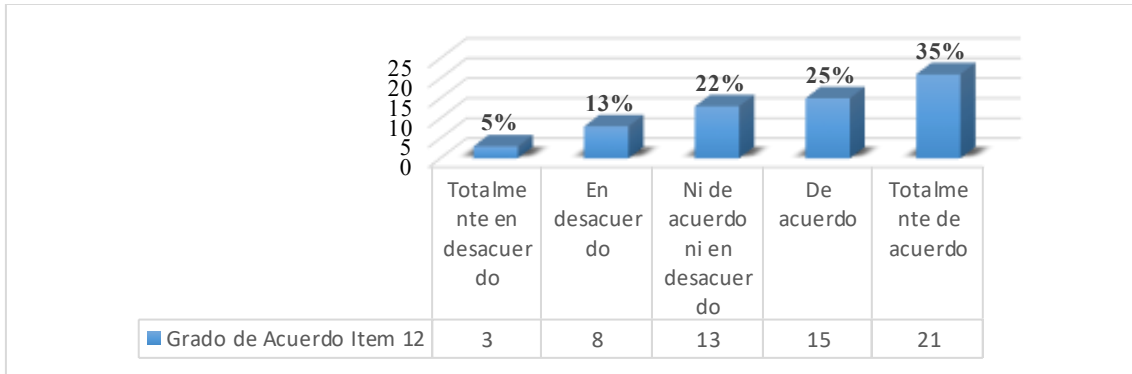
Los resultados muestran que una parte considerable de los trabajadores (52%) mantiene una postura neutral respecto al respeto y valoración percibida de sus compañeros y superiores, lo que indica incertidumbre o falta de claridad sobre las relaciones interpersonales en el entorno laboral. Por otro lado, un 37% (12% de acuerdo y 25% totalmente de acuerdo) percibe un nivel adecuado de respeto y valoración, mientras que un 12% (7% totalmente en desacuerdo y 5% en desacuerdo) percibe deficiencias en este aspecto. Esta distribución sugiere que, aunque existe un grupo que percibe relaciones laborales positivas, la alta proporción de respuestas neutras indica la necesidad de fortalecer la comunicación, la cultura de reconocimiento y la cohesión entre los colaboradores para mejorar el clima laboral y, por ende, el desempeño organizacional.

- ***Conocimiento de los Canales de Denuncia***

12) Sé a quién acudir si soy víctima o testigo de acoso laboral.

Figura 12

Pregunta 12

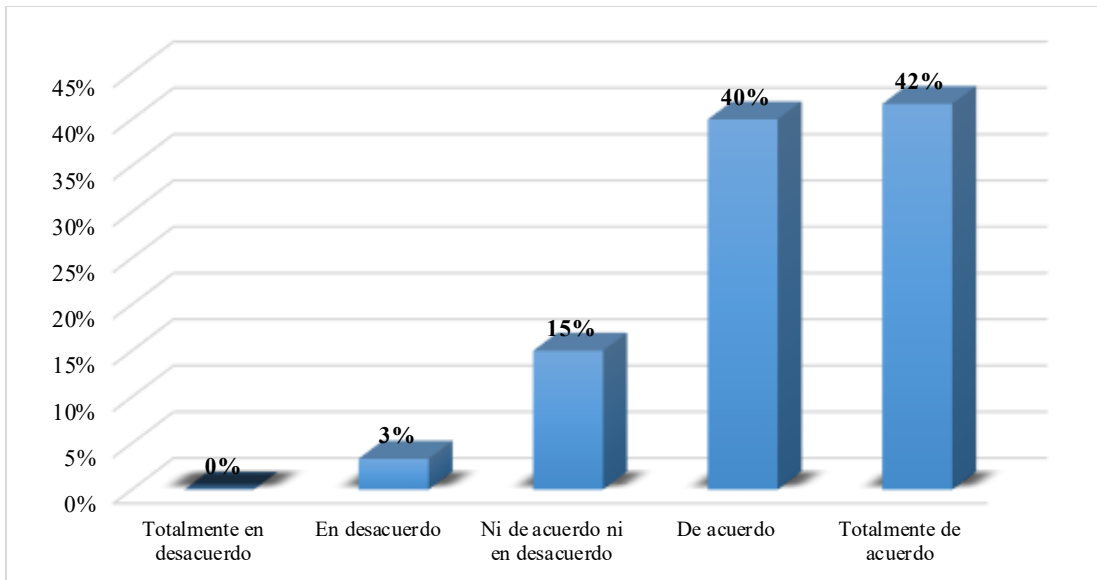


Los resultados indican que la mayoría de los trabajadores (60%, sumando 35% totalmente de acuerdo y 25% de acuerdo) se sienten informados sobre los canales y personas a quienes pueden acudir para reportar situaciones de acoso laboral. Sin embargo, un 22% mantiene una postura neutral, lo que refleja incertidumbre o desconocimiento parcial sobre estos mecanismos, y un 18% (13% en desacuerdo y 5% totalmente en desacuerdo) percibe dificultades o falta de acceso a estos canales. Esto evidencia que, aunque la empresa ha establecido vías de denuncia, persiste una brecha en la difusión y comprensión de los procedimientos, lo que podría limitar la efectividad de la prevención del acoso laboral y afectar el bienestar y desempeño de los colaboradores.

13) Creo que los canales de denuncia de acoso son accesibles y confidenciales.

Figura 13

Pregunta 13



Los resultados reflejan que la mayoría de los trabajadores perciben los canales de denuncia de la empresa como accesibles y confidenciales, con un 82% (42% totalmente de acuerdo y 40% de acuerdo) que confirma esta percepción. No obstante, un 15% mantiene una posición neutral, indicando que aún existe incertidumbre sobre la utilización de estos mecanismos, y un pequeño 3% percibe dificultades de acceso o confidencialidad. Esta situación sugiere que, si bien los canales establecidos son en general efectivos, la empresa podría reforzar la comunicación y capacitación sobre su funcionamiento para garantizar que todos los colaboradores se sientan igualmente respaldados y seguros al reportar casos de acoso laboral.

3.3 Análisis del Resultado del Cuestionario aplicado a la Gerencia de la Empresa HM Construcciones.

Con el desarrollo del programa, se buscó conocer y comprender a fondo la dinámica del acoso laboral en la empresa HM Construcciones, su aplicación se centró en la exploración de percepciones, experiencias y significados que los empleados atribuyen al trabajo. Esta exploración se llevó a cabo con ciertos grupos que se

escogieron dentro de la empresa y que se encuentran en diversas divisiones de la misma. Esto permitió recabar información rica y detallada a través de la interacción de los participantes, facilitando la identificación de patrones de comportamiento, sensaciones y opiniones que serían difíciles de captar por otros métodos.

Con la finalidad de profundizar en las percepciones y experiencias del personal sobre el acoso laboral, se aplicó un instrumento de entrevista cualitativa a 4 colaboradores de la empresa. La entrevista consta de diez preguntas orientadas a identificar las principales áreas que cubre la empresa en torno al acoso laboral, como la existencia y difusión de políticas, la efectividad de los canales de denuncia y la percepción sobre la gestión del clima laboral. Esta metodología permite complementar los hallazgos de la encuesta, proporcionando una comprensión más integral del fenómeno en el contexto organizacional.

Tabla 3

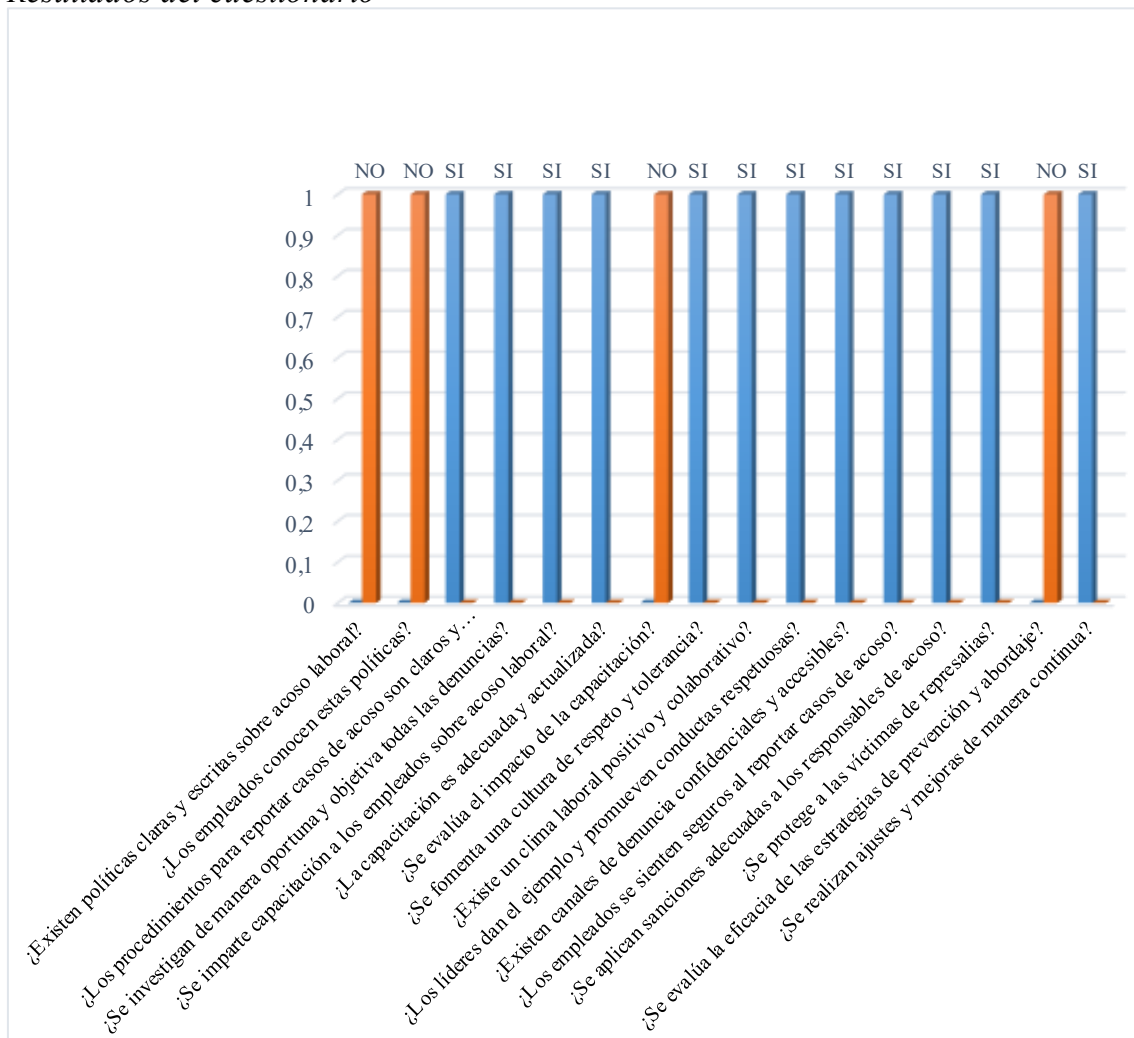
Cuestionario Aplicado a la Gerencia HM Construcciones

Preguntas	SI	NO
Políticas y Procedimientos:		
¿Existen políticas claras y escritas sobre acoso laboral?		NO
¿Los empleados conocen estas políticas?		NO
¿Los procedimientos para reportar casos de acoso son claros y confidenciales?	SI	
Capacitación		
¿Se investigan de manera oportuna y objetiva todas las denuncias?	SI	
¿Se imparte capacitación a los empleados sobre acoso laboral?	SI	
¿La capacitación es adecuada y actualizada?	SI	
Cultura organizacional		
¿Se evalúa el impacto de la capacitación?		NO
¿Se fomenta una cultura de respeto y tolerancia?	SI	
¿Existe un clima laboral positivo y colaborativo?	SI	
Canales de denuncia		
¿Los líderes dan el ejemplo y promueven conductas respetuosas?	SI	
¿Existen canales de denuncia confidenciales y accesibles?	SI	

Medidas disciplinarias	
¿Los empleados se sienten seguros al reportar casos de acoso?	SI
¿Se aplican sanciones adecuadas a los responsables de acoso?	SI
Evaluación y seguimiento	
¿Se protege a las víctimas de represalias?	SI
¿Se evalúa la eficacia de las estrategias de prevención y abordaje?	NO
¿Se realizan ajustes y mejoras de manera continua?	SI

Figura 14

Resultados del cuestionario



El abordaje de la gerencia en el tema del acoso laboral permite observar que a pesar de que, si están conscientes del problema que puede representar el acoso laboral a sus trabajadores, y de que presentan cierto protocolo para recibir y gestionar posibles

denuncias al respecto, aun no poseen una política que permita dar el punto de partida hacia una correcta gestión del acoso laboral en la empresa HM Construcciones. Lo que, sin duda, evita que se lleve a cabo una serie de pasos a seguir para establecer los protocolos necesarios para el manejo correcto de este tipo de problemática.

Uno de los elementos esenciales que son considerados para evaluar el cumplimiento organizacional en relación a las normativas nacionales y reglamentos internos direccionados a prevenir el acoso. Por tal motivo, se caracterizó la percepción de los colaboradores en cuanto a la vinculación con el conocimiento de políticas organizacionales en cuanto al acoso, mediante la afirmación “sé de las políticas organizacionales que trabajan en el acoso laboral”

El nivel de conocimiento del personal sobre las políticas institucionales constituye un indicador clave del cumplimiento de las disposiciones legales por parte de la empresa, conforme a lo estipulado en el Código del Trabajo del Ecuador y el Convenio 190 de la OIT. La falta de información muestra como existe un alejamiento entre lo que la empresa ejecuta y lo que percibe el trabajador, con lo cual la eficacia de cualquier acción se ve disminuida.

Entonces no se puede decir que la empresa esté cumpliendo a cabalidad, ya que las políticas no están siendo percibidas como debería por parte de los trabajadores. Este hallazgo concuerda con lo señalado por el personal administrativo, quienes admitieron la existencia de canales informales y esfuerzos aislados, pero no de una política formal, escrita y validada institucionalmente.

A partir del coeficiente de correlación de Pearson ($r = 0,73$) calculado con los datos obtenidos de 60 trabajadores mediante el software Microsoft Excel, se determinó un coeficiente de determinación $R^2=0,5329$. Este resultado indica que el 53,3% de la

variación en el desempeño laboral puede ser atribuida directamente al acoso laboral percibido por los trabajadores de HM Construcciones.

Los indicadores de influencia se visualizan de manera alta, dando a notar que la problemática del acoso laboral tiene un efecto relevante en relación a la eficiencia de los trabajadores. Desde esto, se plantea una vinculación directa y negativo: mientras más acoso exista en la empresa, existe un nivel mínimo de productividad de los trabajadores (literales 8 y 9 del instrumento), esto corrobora que este fenómeno no puede dejar de ser intervenido por el personal de recursos humanos

El cuestionario aplicado al personal administrativo permitió complementar esta perspectiva. Si bien se identificó que existen canales de denuncia efectivos, capacitación vigente y medidas disciplinarias adecuadas, también se evidenciaron debilidades estructurales, como la falta de políticas escritas, evaluación del impacto de las capacitaciones y monitoreo de las estrategias de prevención. Esto indica que, si bien la empresa ha emprendido acciones importantes, estas no se encuentran articuladas dentro de un sistema de gestión formal del acoso laboral.

En síntesis, la evaluación realizada refleja que HM Construcciones presenta una estructura básica para atender casos de acoso laboral, pero carece de políticas institucionalizadas y mecanismos de evaluación sistemática.

No se encontró evidencia formal (manual, reglamento o protocolo oficial) que respalde la existencia de una política institucional de prevención y actuación frente al acoso, lo cual confirma la percepción de los trabajadores y lo declarado por el personal administrativo. Esta falta de normatividad documentada transgrede el principio de legalidad y prevención establecido en el Código del Trabajo y en el Convenio 190 de la OIT.

3.4 Triangulación de Resultados

La combinación de diversas fuentes y métodos para verificar y confirmar los hallazgos constituye una estrategia fundamental para aumentar la fiabilidad y profundidad de los resultados. En esta investigación, se integraron tres tipos de datos: información cuantitativa, cualitativa y teórico–normativa, lo que permitió obtener una comprensión completa del acoso laboral y su impacto en el desempeño de los trabajadores de HM Construcciones.

Componente cuantitativo: El análisis estadístico, basado en los datos obtenidos de 60 trabajadores, reveló una correlación de Pearson de $r = 0,73$ entre acoso laboral y desempeño, con un coeficiente de determinación $R^2 = 53,3 \%$. Este valor indica que más de la mitad de la variación en el desempeño laboral se explica por la presencia o percepción de conductas de acoso. Este hallazgo valida la hipótesis alternativa (H_1) y coincide con investigaciones previas (Salin, 2021); (Tello B. , 2019) que describen el acoso como un factor que degrada el rendimiento, incrementa el ausentismo y genera un clima organizacional hostil.

Componente cualitativo: Las entrevistas a la gerencia complementaron la evidencia estadística, identificando percepciones y prácticas institucionales relevantes. Aunque se cuenta con canales de denuncias, capacitaciones frecuentes y medidas disciplinarias, se identificó la inexistencia de una política escrita formal, la falta de evaluaciones de impacto de la capacitación y la ausencia de un sistema de monitoreo continuo. Estos vacíos explican la percepción ambivalente detectada en la encuesta.

Componente teórico–normativo: El marco legal ecuatoriano, junto con el Convenio 190 de la OIT ratificado por Ecuador y el Acuerdo Ministerial MDT-2020-244, establece la obligatoriedad de contar con políticas formales, protocolos claros,

capacitación continua y mecanismos de evaluación. El contraste con estos estándares confirma que la empresa cumple parcialmente: dispone de herramientas operativas, pero carece de institucionalización documental y evaluación sistemática.

En conclusión, la convergencia de las tres fuentes muestra coherencia: el acoso laboral tiene un impacto significativo en el desempeño, la gestión empresarial es reactiva y carece de formalización, y existe un incumplimiento parcial de la normativa vigente.

3.5 Discusión de los Resultados

Los resultados de esta investigación confirman que el acoso laboral es un factor fundamental que afecta significativamente el desempeño de los trabajadores en HM Construcciones. Debido a la correlación alta positiva (0.73) y coincidiendo con el criterio de Einarsen et al. (2020), se destaca como el abuso que se lleva por mucho tiempo influye en el rendimiento laboral, las faltas del personal y en general, el sentimiento de apego a la empresa.

Según Salin (2021), el acoso laboral influye negativamente en el desempeño, ya que genera desmotivación y un ambiente poco saludable que limita el crecimiento del trabajador. Estos hallazgos coinciden con los resultados de la encuesta, en la cual el 35% de los trabajadores manifestó que el abuso impacta directamente en su desempeño laboral, y el 50% señaló que la calidad del trabajo disminuye cuando se presenta acoso. Esto evidencia que, en el contexto de la empresa HM Construcciones, las percepciones de los colaboradores reflejan de manera clara los efectos negativos del acoso en la productividad y en el clima laboral, lo que confirma la importancia de implementar políticas y programas preventivos efectivos.

En general, las políticas de la empresa no están generando el efecto esperado, ya que los empleados perciben poca justicia organizacional, lo que podría facilitar que el acoso se vuelva más frecuente. Aunque el 82% de los trabajadores reconoce la existencia de canales visibles para denunciar acoso, solo un 41% conoce las políticas que se aplican en estos casos. Esta situación coincide con lo planteado por Fares y Morales (2024), quienes señalan que, si las políticas no son claras, el personal no podrá conocerlas ni aplicarlas correctamente. Lo anterior indica que la efectividad de las medidas preventivas depende no solo de su existencia formal, sino también de su comunicación y comprensión por parte de todos los colaboradores, lo que demuestra la necesidad de reforzar la difusión y capacitación sobre estas normas dentro de la organización.

En otro punto, la empresa cumple de manera parcial con lo estipulado en el Convenio 190 de la OIT y el Acuerdo Ministerial MDT-2020-244, al tener implementado formas para realizar denuncias además de tener capacitaciones acerca del acoso, pero no tienen políticas escritas que puedan aplicarse. Vega y Andrade (2021) menciona para el caso latinoamericano, solo se llega a actuar cuando ocurre el acoso, y por lo general no existen normativas escritas que ayuden a prevenirlo. Para el caso de la empresa, si se presentan capacitaciones, pero no se evalúa si el personal realmente se compromete con lo visto en estas capacitaciones.

La investigación ha contribuido a tener elementos de soporte que indica como se encuentra actualmente el tema del acoso laboral en el sector de la construcción en el país, contribuyendo con datos óptimos dentro del contexto en que se trabajó, a la vez que resulta un punto de inicio para desarrollar políticas efectivas en esta situación.

Es por ello que se realiza la siguiente propuesta.

3.4 Propuesta

Programa Integral de Prevención del Acoso Laboral en HM Construcciones

El siguiente programa surge de la necesidad de abordar y garantizar un ambiente laboral libre de acoso laboral en la empresa HM Construcciones, lo cual se alinea con lograr un contexto laboral seguro y respetuoso, el planteamiento de este programa busca impactar positivamente la productividad, disminuir el ausentismo laboral y evitar la rotación de personal.

Este programa representaría una iniciativa pionera y actual en la empresa, esto le da un soporte claro sobre la postura de la empresa en cuanto a los posibles casos o situaciones de acoso laboral dentro de la organización.

El programa está dividido en tres fases, diagnóstico y sensibilización, diseño e implementación de política e implementación y monitoreo, el cual permite identificar las áreas claves y vulnerables de las percepciones que pueden existir en el ámbito laboral.

Actualmente solo el departamento de Recursos Humanos se encarga de gestionar el programa, sin embargo, es importante que desde la dirección hasta los trabajadores se involucren para lograr una adecuada participación al conseguir un buen clima laboral. El programa propuesto está diseñado para responder en múltiples niveles

Ámbitos de Intervención:

Organizacional: Abarca la creación y formalización de una política anti-acoso, la cual servirá como marco normativo que define el acoso, establece procedimientos de reporte y medidas disciplinarias. Esto impacta la estructura y el funcionamiento de la empresa en su conjunto, promoviendo una cultura de cero tolerancias.

Individual: Se enfoca en la concientización y formación de todos los empleados (trabajadores, supervisores y gerencia) sobre la importancia de un ambiente de respeto, las formas de acoso, y la aplicación de la política. Adicionalmente forma para abordar el tema del acoso antes que se presente, durante el desarrollo y el seguimiento sobre el caso que se haya presentado.

Preventivo: el diagnosticar y capacitar sobre el acoso es fundamental para prevenirlo. Se buscan riesgos que puedan presentarse, se realiza la capacitación pertinente, tratando de evitar que el acoso ocurra.

Reactivo: El programa toma en cuenta acciones que se desarrollarán cuando el acoso ocurra, poniendo los canales de denuncia adecuados para ello y asegurando el personal necesario para dar respuesta a este problema. De esta manera se asegura que exista una respuesta oportuna cuando este problema se presente.

Niveles de Intervención:

Nivel Estratégico (Gerencia General): La Gerencia General juega un rol crucial en la fase de Diseño e Implementación de la Política, asegurando la aprobación y el respaldo de alto nivel. Su involucramiento es fundamental para la formalización y el liderazgo en la promoción de un ambiente libre de acoso.

Nivel Táctico (Recursos Humanos y Supervisores): Recursos Humanos es el actor central en todas las fases, desde el diagnóstico hasta el monitoreo. Los supervisores también tienen un rol activo en la capacitación, la gestión proactiva de casos y el monitoreo, actuando como enlaces clave entre la dirección y los trabajadores.

Nivel Operativo (Trabajadores): Los trabajadores son actores involucrados en el diagnóstico, la concientización, la formación y, lo más importante, como beneficiarios

y potenciales usuarios de los canales de denuncia. Su participación activa es vital para la efectividad del programa y para la creación de un ambiente seguro.

Por otro lado, la sostenibilidad del Programa Integral de Prevención del Acoso Laboral en HM Construcciones se basa en la integración a largo plazo de sus principios y prácticas en la cultura organizacional. Para asegurar su permanencia y efectividad, se proponen las siguientes estrategias:

Compromiso de la Alta Dirección: La sostenibilidad requiere el respaldo continuo de la Gerencia General, no solo en la aprobación inicial, sino en la asignación de recursos, el monitoreo constante y el liderazgo en la promoción de un ambiente libre de acoso. El compromiso no debe ocultarse, y debe estar presente en todos los miembros de la empresa.

Asignación Presupuestaria Recurrente: Al ser un tema tan importante, es necesario que se de un presupuesto adecuado y permanente que garantice que se realizarán las capacitaciones debidas, así como cualquier gasto que se derive de este proceso.

Integración en la Cultura Organizacional: El prevenir el acoso debe formar parte de la cultura organizacional de la empresa, como algo fijo, como un valor que debe estar presente en todo momento que el trabajador actúe.

Formación Continua y Actualización: Como cualquier conocimiento, el proceso de capacitación debe realizarse de forma permanente, y debe ser susceptible de cambios dependiendo del tiempo que lo amerite

Sistemas de Monitoreo y Evaluación Permanentes: Es importante utilizar indicadores que puedan medir la eficacia de la capacitación en el transcurso del tiempo. De esta manera será posible identificar que sectores se pueden mejorar.

Canales de Denuncia Robustos y Confiables: Los canales deben ser manejados con rigurosidad, en donde la confidencialidad deber ser la piedra angular para su manejo. Esto es fundamental si se desea que el programa tenga éxito.

Responsabilidad Compartida: Todos los miembros de la organización deben estar comprometidos para abordar el tema del acoso. Incluso los supervisores y los altos mandos deben estar listos para actuar oportunamente en caso de que se de.

Comunicación Constante: El mantener una comunicación fluida sobre el freno al acoso permitirá mejorar la confianza de las personas en la empresa.

Como parte del Programa Integral de Prevención del Acoso Laboral en HM Construcciones, se presenta a continuación el presupuesto estimado para la materialización de dicho programa.

Tabla 4

Presupuesto

<i>Fase</i>	<i>Descripción</i>	<i>Costo estimado</i>	<i>Observación</i>
	Consultoría externa para diagnóstico y diseño de encuestas	\$ 2.500,00	dependiendo de la firma y el alcance
Fase I: Diagnóstico y Sensibilización (3 Meses)	Plataformas o herramientas para encuestas anónimas	\$ 250,00	licencias mensuales o anuales, si aplica
	Análisis estadístico de datos.	\$ 700,00	si se contrata a un especialista externo
	Material gráfico (folletos, carteles, infografías)	\$ 350,00	diseño e impresión

	Charlas o talleres de sensibilización (honorarios de facilitadores internos o externos)	\$	700,00	por sesión (considerando al menos 2-3 sesiones para toda la plantilla).
	Material audiovisual (videos cortos, animaciones)	\$	650,00	producción
	Total	\$	5.150,00	
Fase II: Diseño e Implementación de la Política (3 Meses)	Asesoría legal especializada para redacción y revisión de la política	\$	2.000,00	honorarios por horas o por proyecto
	Gastos administrativos para aprobación y formalización	\$	250,00	
	Desarrollo de módulos de capacitación específicos (para gerencia, supervisores, RRHH)	\$	1.500,00	diseño instruccional
	Sesiones de capacitación (honorarios de facilitadores)	\$	1.700,00	varias sesiones para diferentes grupos
	Desarrollo o implementación de plataforma tecnológica segura (software, buzón virtual)	\$	850,00	licencia o desarrollo a medida, si aplica
	Total	\$	6.300,00	
Fase III: Implementación y Monitoreo (Continuo)	Cursos o talleres de actualización	\$	700,00	por sesión (mensual o trimestral, dependiendo de la frecuencia).
	Recursos para asesoramiento psicológico o legal externo (si es necesario por caso)	\$	225,00	por sesión/hora.
	Recursos para apoyo a víctimas (psicológico, médico, legal)	\$	300,00	por caso (estimada variable).
	Total	\$	1.225,00	

Nota: Los datos y costos que aquí se reflejan son variables.

El Programa Integral de Prevención del Acoso Laboral en HM Construcciones se implementa con el objetivo primordial de garantizar un ambiente de trabajo sano y respetuoso para todos los empleados. Al fomentar una cultura organizacional basada en el respeto mutuo y la tolerancia, se busca prevenir situaciones de acoso que puedan afectar la salud mental y emocional de los trabajadores, así como su desempeño laboral. Además, este programa cumple con la normativa legal vigente y contribuye a mejorar la imagen de la empresa como un lugar de trabajo atractivo y equitativo.

Tabla 5

Programa Integral de Prevención del Acoso Laboral en HM Construcciones

<i>Programa Integral de Prevención del Acoso Laboral en HM Construcciones</i>				
Objetivo	El objetivo de este programa es erradicar cualquier forma de acoso laboral en HM Construcciones. Esto implica crear un entorno laboral donde los empleados se sientan seguros, valorados y respetados, sin temor a sufrir ningún tipo de discriminación o maltrato. Al prevenir el acoso, se busca mejorar la productividad, reducir el ausentismo y la rotación de personal, y fortalecer el compromiso de los empleados con la empresa.			
Fases	Tiempo Estimado	Componente Estratégico (Actividad Principal)	Responsables	Involucrados
I Diagnóstico y Sensibilización	3 Meses	Evaluación del Clima Laboral y Análisis de Riesgos: Determinar la percepción actual sobre el acoso y las áreas de vulnerabilidad mediante diagnósticos internos y revisión de procedimientos.	Recursos humanos	<ul style="list-style-type: none"> • Gerencia general • Recursos Humanos • Supervisores • Trabajadores
		Iniciativas de Concientización General: Implementar acciones para educar a todo el personal sobre la importancia de un ambiente de respeto y las formas de acoso.	Recursos humanos	<ul style="list-style-type: none"> • Recursos Humanos • Supervisores • Trabajadores
II Diseño e Implementación de la Política	3 Meses	Desarrollo y Formalización de la Política Anti acoso: Crear y aprobar un marco normativo claro que defina el acoso, establezca procedimientos de reporte y medidas disciplinarias.	<ul style="list-style-type: none"> • Gerencia General • Recursos Humanos • Supervisores 	<ul style="list-style-type: none"> • Gerencia General • Recursos Humanos • Supervisores
		Comunicación y Formación Especializada: Asegurar la difusión comprensiva de la política y capacitar a todos los niveles de la organización sobre su aplicación.	<ul style="list-style-type: none"> • Recursos Humanos • Supervisores 	<ul style="list-style-type: none"> • Gerencia General • Recursos Humanos • Supervisores • Trabajadores

III Implementación y Monitoreo (Mes 5 en adelante)	Continuo	Establecimiento de Canales de Denuncia Confidenciales: Habilitar sistemas seguros y accesibles para el reporte de incidentes.	Recursos Humanos	Recursos Humanos
		Capacitación Continua y Desarrollo de Competencias: Ofrecer formación recurrente para mantener y mejorar las habilidades del personal en prevención y manejo del acoso.	Recursos Humanos	Recursos humanos
		Gestión Proactiva de Casos y Equipos de Respuesta: Formar y mantener equipos especializados para investigar y atender los reportes de manera efectiva y oportuna.	<ul style="list-style-type: none"> • Recursos Humanos • Supervisores • Trabajadores 	<ul style="list-style-type: none"> • Recursos Humanos • Supervisores • Trabajadores
		Monitoreo, Evaluación y Ajuste Estratégico: Medir de forma sistemática la efectividad del programa, analizar datos y realizar ajustes basados en los resultados obtenidos.	Recursos Humanos	<ul style="list-style-type: none"> • Recursos Humanos • Supervisores • Trabajadores
		Seguimiento Detallado de Incidentes Reportados: Asegurar que todos los casos reciban la atención y las medidas correctivas y de apoyo necesarias.	Recursos Humanos	Recursos Humanos
Nota: Este plan es una adaptación según lo observado en el desarrollo de la investigación, sin embargo, está sujeto a cambios según las nuevas necesidades y realidades de la empresa. Este programa integral, combinado con una política clara y efectiva, permitirá a HM Construcciones crear un ambiente de trabajo más saludable y productivo, libre de acoso laboral.				

3.4.1 Propuesta de Política contra el Acoso Laboral

A continuación, se realiza una propuesta de la política contra el acoso laboral para la empresa HM Construcciones:

“HM Construcciones se compromete a proporcionar un ambiente de trabajo seguro y respetuoso, libre de cualquier forma de acoso. El acoso laboral se define como cualquier conducta indeseada, ya sea verbal, física o psicológica, que tenga el propósito o efecto de violar la dignidad o crear un entorno intimidante, hostil, degradante u ofensivo”

Esta política se aplicará a todos los empleados de HM Construcciones, sin excepción.

3.4.2 Propuesta Procedimiento para reportar incidentes

Uno de los elementos esenciales para garantizar a los trabajadores un ambiente laboral seguro, es contar con un procedimiento claro y conciso para realizar las denuncias de posibles situaciones de acoso. Es por ello que a continuación se presenta una propuesta de este procedimiento.

Tabla 6

Procedimiento para Reporte de Incidentes

<i>Etapas</i>	<i>Actividades</i>
<i>Denuncia inicial</i>	El empleado puede reportar el incidente de forma anónima a través de los canales establecidos.
<i>Investigación</i>	Se iniciará una investigación inmediata y confidencial.
<i>Medidas disciplinarias</i>	Si se comprueba el acoso, se aplicarán las sanciones correspondientes, que pueden incluir amonestaciones, suspensiones o despido.
<i>Protección a la víctima</i>	Se proporcionará el apoyo necesario a la víctima, incluyendo asesoramiento psicológico si es necesario.
<i>Garantías para las víctimas</i>	
<i>Confidencialidad</i>	La identidad de la víctima se mantendrá en estricta confidencialidad.
<i>Protección contra represalias</i>	Se tomarán medidas para proteger a la víctima de cualquier tipo de represalia.
<i>Acompañamiento durante el proceso</i>	La víctima será acompañada en todo momento por un representante de recursos humanos o un asesor externo.
<i>Sanciones</i>	

<i>Las sanciones por acoso laboral pueden incluir, pero no se limitan a:</i>	Amonestaciones verbales o escritas
	Suspensión sin goce de sueldo
	Despido
	Las que dictamine las leyes derivados de los procesos judiciales que puedan estar involucrados.

3.4.3 Indicadores de Desempeño para la Política

Para evaluar la efectividad de la política y los procedimientos, se establecerán los siguientes indicadores:

- Porcentaje de trabajadores capacitados en prevención de acoso laboral, con enfoque de género e inclusión (meta: al menos 90% anual).
- Porcentaje de reducción en el número de quejas o incidentes reportados de acoso laboral (meta: reducción progresiva del 10% anual en los primeros tres años).
- Nivel de satisfacción de los participantes en los programas de capacitación y en la gestión de denuncias, mediante encuestas anuales.
- Número y tipo de sanciones aplicadas para asegurar la coherencia en la aplicación del protocolo.

3.4.4 Resultados Esperados

A corto plazo (6 a 12 meses):

- Implementación efectiva de la política y procedimientos.
- Capacitación inicial a la totalidad del personal, con inclusión de perspectiva de género y lenguaje inclusivo.
- Establecimiento de canales de denuncia accesibles y anónimos.

A mediano plazo (1 a 3 años):

- Disminución significativa en la incidencia de acoso laboral y en denuncias relacionadas.
- Incremento del conocimiento, la sensibilización y la cultura organizacional contra el acoso.
- Mayor confianza en el sistema de denuncias y acompañamiento.

A largo plazo (más de 3 años):

- Consolidación de un ambiente laboral respetuoso, equitativo e inclusivo.
- Integración completa de la perspectiva de género en todas las políticas, programas y prácticas organizacionales.
- Mejoras sostenibles en la satisfacción y el desempeño laboral, así como en la retención del talento.

Perspectiva de Género en Capacitación y Procedimientos

Las capacitaciones incluirán contenidos específicos sobre:

- Uso de lenguaje inclusivo y no sexista en comunicados y documentación interna.
- Talleres de sensibilización para visibilizar y prevenir formas de acoso por razones de género.
- Fortalecimiento del respeto a la diversidad y equidad de género en todas las interacciones laborales.
- Protocolos de actuación que reconozcan las particularidades y vulnerabilidades asociadas al género.

Con esto, HM Construcciones cumplirá con la normativa establecida, a la par que promueve cambios en su cultura organizacional al enfocarse en el respeto y la confianza.

CONCLUSIONES

Respecto al grado de cumplimiento y aplicación de las leyes y políticas sobre acoso laboral, se determinó que HM Construcciones no cuenta con una política institucional escrita, formalizada y difundida que oriente la prevención, denuncia y sanción del acoso laboral, a pesar de existir canales de denuncia y capacitación periódica. El 41 % de los trabajadores manifestó conocer las políticas existentes, lo que evidencia un nivel de cumplimiento parcial con la normativa ecuatoriana y con el Convenio 190 de la OIT, limitando la efectividad de las acciones preventivas.

Mediante la obtención del coeficiente de correlación de Pearson ($r = 0,73$), apoyado del coeficiente de determinación ($R^2 = 53,3\%$) se pudo demostrar una relación directa fuerte entre el acoso laboral y la disminución del desempeño laboral en los empleados de la empresa, lo cual también impacta negativamente con la motivación la productividad y la calidad del trabajo, lo cual está en línea con lo mencionado en la bibliografía citada.

Dentro de lo positivo, la empresa cuenta con algunos elementos que ayudan a prevenir o solucionar el acoso, tales como canales de denuncia, capacitaciones y medidas correctivas, pero ninguno de estos corresponde con plan adecuado integral que permita prevenir o actuar frente al acoso. Se busca tener capacitaciones más constantes, mejorar los canales para denunciar y tener medidas para evaluar el programa que se propone. La puesta en marcha de esta propuesta favorecerá el cumplimiento de la legislación vigente, mejorará el clima organizacional y contribuirá al aumento del desempeño laboral.

El estudio permitió diseñar una propuesta integral que incluye políticas claras, procedimientos de denuncia, capacitación continua y mecanismos de seguimiento,

fundamentada en evidencia empírica que confirma la relación directa y negativa entre el acoso laboral y el desempeño de los trabajadores. La propuesta se adapta a las características organizacionales y culturales de HM Construcciones, priorizando la creación de un ambiente laboral seguro, respetuoso y productivo.

RECOMENDACIONES

Se recomienda socializar periódicamente la normativa vigente, tanto interna como externa, mediante capacitaciones y material informativo accesible para todo el personal. Además, elaborar e institucionalizar una política escrita contra el acoso laboral, alineada con el Código del Trabajo y el Convenio 190 de la OIT, para asegurar su cumplimiento y reforzar la cultura de respeto y tolerancia en la organización.

Desarrollar estrategias de mejora del clima laboral que reduzcan los factores de riesgo psicosocial identificados. Esto incluye reforzar las competencias de liderazgo de los mandos medios, fomentar la comunicación efectiva, promover el trabajo en equipo y establecer encuestas periódicas de clima laboral para detectar de forma temprana posibles casos de acoso y su impacto en la productividad.

Asegurar que el programa diseñado se efectúe con seguimiento continuo, evaluando su efectividad mediante indicadores claros como número de denuncias, tiempos de resolución, encuestas de percepción y mejoras en el desempeño. Se recomienda además que el comité responsable del programa incluya representantes de distintas áreas para garantizar una visión integral y participativa.

Es recomendable implementar de manera formal el programa propuesto, asegurando su validación por parte de la alta dirección y su difusión a todos los trabajadores. Este debe incluir políticas claras, un protocolo de actuación frente a denuncias, capacitación continua y mecanismos de monitoreo, con el fin de garantizar un ambiente laboral seguro, libre de acoso y propicio para el alto desempeño.

Referencias

- Ahumada, M., Ansoleaga, E., y Castillo, A. (2021). Acoso laboral y salud mental en trabajadores chilenos: el papel del género. *Cad. Saúde Pública*, 37(2).
<https://doi.org/https://doi.org/10.1590/0102-311X00037220>
- Arce, Y. (2023). *El acoso laboral como causal de la terminación de la relación laboral en el Ecuador*. Universidad Tecnológica Indoamericana.
<https://repositorio.uti.edu.ec//handle/123456789/5563>
- Ayovi, M. (2023). *Estudio de los factores que determinan la satisfacción laboral del personal docente de una institución privada en Ecuador*. Escuela de Posgrado Newman. <https://hdl.handle.net/20.500.12892/910>
- Baquero Aguilar, J. (2021). El acoso laboral y “el silencio cómplice”. *Cielo Laboral*. Retrieved 22 de Febrero de 2025, from https://cielolaboral.com/wp-content/uploads/2021/01/baquero_noticias_cielo_n1_2021.pdf
- Cárdenas, A., León, J., León, J., y Cantero, F. (2024). *Acoso laboral Determinantes y consecuencias*. <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.13140/RG.2.2.24617.40804>
- Cárdenas, A., León, J., León, J., y Cantero, F. (2024). *Acoso laboral Determinantes y consecuencias*. <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.13140/RG.2.2.24617.40804>
- Celebes Nursing Journal. (2025). Statistical methods guidelines. *Celebes Nursing Journal*, 2(1). <https://doi.org/e-ISSN:3063-9255>
- Chávez, K., y Zambrano, E. (21 de septiembre de 2023). Relación entre el acoso laboral y el desempeño de los servidores públicos: revisión bibliográfica. *Dominio de las Ciencias*, 9(4), 305-329.
<https://doi.org/https://doi.org/10.23857/dc.v9i4.3591>
- Cid, J., y Baldovinos, I. (25 de Enero de 2025). Capacitación al personal y su influencia en el desempeño. *LATAM Revista Latinoamericana de Ciencias Sociales y Humanidades*, 6(1). <https://doi.org/https://doi.org/10.56712/latam.v6i1.3368>
- Código de Trabajo. (2024). *Erradicación de la Violencia y el Acoso en todas las modalidades de Trabajo*. Código de trabajo.

- Collantes, L., y Haro, M. (enero de 2022). La figura jurídica del acoso laboral en el Ecuador a partir de las reformas realizadas al código de trabajo y a la ley orgánica del servicio público en el año 2017. *Revista Metropolitana de Ciencias Aplicadas*, 5(1), 63-72. Retrieved 22 de noviembre de 2024, from <https://www.redalyc.org/pdf/7217/721778113009.pdf>
- Díaz, M., y Barrionuevo, J. (19 de octubre de 2023). Eficacia del procedimiento disciplinario frente al acoso laboral en el sector público. *FIPCAEC*, 8(4), 82-105. <https://doi.org/https://doi.org/10.23857/fipcaec.v8i3>
- Einarsen, S., Hoel, H., Zapf, D., y Cooper, C. L. (2020). *Bullying and harassment in the workplace: Theory, research and practice* (3era ed.). CRC Press. <https://doi.org/https://doi.org/10.1201/9780429462528>
- Fares, J., y Morales, M. (2024). Eficacia del procedimiento sancionador en casos de acoso laboral en el sector privado en el Ecuador. *Enlace Universitario*, 23(1), 124-140. Retrieved 23 de noviembre de 2024, from <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=9613093>
- GALLUP. (14 de noviembre de 2022). *Global Study: 23% of Workers Experience Violence, Harassment*. https://news.gallup.com/opinion/gallup/406793/global-study-workers-experience-violence-harassment.aspx?utm_source=chatgpt.com
- González García, W., y Vilchez Pirela, R. (2021). Factores del desempeño laboral del personal administrativo en universidades nacionales experimentales. *Pensamiento & Gestión*(51), 54-74. <https://doi.org/https://dx.doi.org/10.14482/pege.50.658.155>
- González, M. &. (2022). Impacto del acoso psicológico en la salud laboral: una revisión desde el enfoque psicosocial. *Revista Iberoamericana de Psicología Laboral*, 1(24), 45-58.
- León, D., Márquez, A., y Salas, L. (2020). *Revisión sistemática de literatura sobre el acoso laboral en América Latina*. BARRANCABERMEJA: Seminario de profundización para optar el título de PSICÓLOGO de la UNIVERSIDAD COOPERATIVA DE COLOMBIA. Retrieved 22 de Febrero de 2025, from

<https://repository.ucc.edu.co/server/api/core/bitstreams/bf5da6d6-ed75-46d8-8a5a-8a2dc2566f4a/content>

Ley Orgánica Reformativa para la Erradicación de la Violencia y el Acoso en todas las Modalidades de Trabajo. (2024). *Asamblea Nacional*.

Márquez Romero, W. (19 de diciembre de 2021). El acoso laboral y acoso sexual en el mundo del trabajo. *Derecho y Sociedad*(18), 255-273. Retrieved 13 de noviembre de 2024, from http://www.ulpiano.org.ve/revistas/bases/artic/texto/DERYSO/18/deryso_2021_18_255-273.pdf

Matehu, F. (13 de julio de 2022). El Acoso laboral y su influencia en el desempeño de los empleados en las organizaciones. *FIPCAEC*, 7(3), 107-115. <https://doi.org/https://doi.org/10.23857/fipcaec.v7i1>

Mendoza, J., y Arriola, C. (10 de Agosto de 2022). El desempeño laboral de los colaboradores: una aproximación conceptual. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 6(4), 6057-6073. https://doi.org/https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v6i5.3165

Ministerio del Trabajo. (2021). *Protocolo de prevención y atención de casos de*. Ministerio del Trabajo. Retrieved 10 de diciembre de 2024, from <https://www.igualdadgenero.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2021/06/Protocolo-de-Preveni%C3%B3n-casos-de-violencia.pdf>

Moreno, J. B., Olivar, L., Moreno, S., y Hernández, L. (2024). Influencia del capital humano en la sostenibilidad financiera de las PYMES en Colombia. *Revista Sinergia*, 1(15), 66-90. <https://doi.org/http://190.71.63.135/ojs/index.php/Revistasinergia/article/view/22>

Naciones Unidas Ecuador. (2021). *Naciones Unidas Ecuador*. Retrieved 22 de Febrero de 2025, from Naciones Unidas Ecuador: <https://ecuador.un.org/es/sdgs/8>

- OIT. (2020). *Organizacion Internacional del Trabajo*. Retrieved 22 de Febrero de 2025, from Organizacion Internacional del Trabajo: <https://www.ilo.org/es/temas-y-sectores/trabajo-decente-y-la-agenda-2030-de-desarrollo-sostenible>
- OIT. (2022). *Violencia y acoso en el trabajo: Guía práctica para las empresas*. Ginebra: Unidad de Producción de Publicaciones (PRODOC) de la Organización Internacional del Trabajo. Retrieved 13 de noviembre de 2024, from <https://www.ilo.org/es/media/368616/download>
- ONU. (2021). *Organizacion de las Naciones Unidas*. Retrieved 11 de diciembre de 2024, from Organizacion de las Naciones Unidas: <https://www.undp.org/es/sustainable-development-goals/trabajo-decente-crecimiento-economico>
- Organización Internacional del Trabajo, OIT. (2021). Experiencias de violencia y acoso en el trabajo: Primera. *Organización Internacional del Trabajo*. Retrieved 11 de diciembre de 2024, from https://www.ilo.org/sites/default/files/wcmsp5/groups/public/@dgreports/@dcomm/documents/publication/wcms_863167.pdf
- Palacion Serna, L. I., Cortez Chavez, C. V., y Ramírez Ramírez, W. (6 de Diciembre de 2023). Reconocimiento del desempeño laboral como principio gerencial en el liderazgo organizacional. *Revista de Ciencias Sociales*, 30(1), 470-484. Retrieved 23 de Junio de 2025, from <https://produccioncientificaluz.org/index.php/rcs/index>
- Pineda, J., Salazar, L., Zaragoza, W., y Silva, G. (9 de Enero de 2023). Desempeño laboral: revisión literaria. *COMMERCIIUM PLUS*, 5(1). <https://doi.org/https://doi.org/10.53897/cp.v5i1.638>
- Quílez, J., y Berrocal, S. (2023). La violencia y el acoso laboral desde las perspectivas jurídica y criminológica: hacia un nuevo compliance laboral. *Revista de Estudios Jurídicos y Criminológicos*(8), 79-112. <https://doi.org/https://doi.org/10.25267/REJUCRIM.2023.i8.04>
- RAE. (2023). *Diccionario de la Lengua Española*. Retrieved 13 de noviembre de 2024, from Diccionario de la Lengua Española: <https://dle.rae.es/acoso#G4SNAMI>

- Salin, D. (2021). Risk factors of workplace bullying: A review and directions for reserarch. *International Journal of Management Reveiws*, 17-40.
<https://doi.org/https://doi.org/10.1111/ijmr.12229>
- Solano, C. (2021). Acoso Laboral, a la luz del Derecho Penal. *Revista Académica EILabrador*, 5(2). Retrieved 13 de noviembre de 2024, from
<https://revistaellabrador.net/index.php/RevistaEILabrador/article/view/31/21>
- Tello, B. (2019). *El acoso laboral y el impacto que genera en el desempeño de los trabajadores de instituciones de salud en los ultimos diez años. una revision bibliografica*. Lima: Trabajo de investigación para optar al grado de Bachiller en Administracion de la Universidad Privada del Norte. Retrieved 12 de noviembre de 2024, from
<https://repositorio.upn.edu.pe/bitstream/handle/11537/36062/Tello%20Ruiz%2c%20Belissa.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Tello, J. (2024). *Evaluación psicológica en el desempeño laboral, una revisión de los últimos 10 años*. Universidad Peruana Cayetano Heredia.
https://repositorio.upch.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12866/15958/Evaluacion_TelloCaceres_Jimena.pdf?sequence=1
- Ticahuanca, F., y Mamani, B. (2021). Un acercamiento teórico del desempeño laboral. *Revista de Investigacion Valor Agregado*, 8(1), 86-98.
<https://doi.org/https://doi.org/10.17162/riva.v8i1.1633>
- Universidad de California. (2024). Impacto del acoso laboral en la productividad y el desempeño organizacional. *Departamento de Psicología Organizacional*.
- Vega, S., y Andrade, D. (2021). Acoso laboral en el sector de la construcción: un análisis desde la perspectiva de género. *Revista de Estudios Laborales y Sociedad*, 83-101.
- Vega, S., y Bustamante, K. (2023). Mobbing y desempeño laboral: una revisión sistemática. *Revista de Psicología Organizacional*, 15, 77-94.

Anexos

Anexo 1:

Operacionalización de las Variables

Al operacionalizar las variables, se estará en condiciones de responder a las preguntas de investigación y de aportar evidencia empírica sobre la relación entre el acoso laboral y el desempeño de los trabajadores en HM Construcciones.

<i>TÍTULO</i>	<i>PROBLEMA GENERAL Y ESPECÍFICOS</i>	<i>OBJETIVOS GENERAL Y ESPECÍFICOS</i>	<i>HIPÓTESIS NULA Y ALTERNATIVA</i>	<i>VARIABLES E INDICADORES</i>	<i>DIMENSIONES</i>	<i>INDICADORES</i>	<i>DISEÑO DE INVESTIGACIÓN</i>	<i>TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS</i>	<i>POBLACIÓN Y MUESTRA DE ESTUDIO</i>
Acoso Laboral y su Impacto en el Desempeño de los trabajadores de la empresa HM Construcciones	PROBLEMA GENERAL: Se busca determinar el impacto del acoso laboral en el desempeño de los trabajadores de la empresa HM Construcciones.	OBJETIVO GENERAL: Proponer programa de prevención y abordaje sobre el acoso laboral que afecta en el desempeño de los trabajadores de la empresa HM Construcciones.	HIPÓTESIS NULA El acoso laboral no incide en el desempeño de los trabajadores de la empresa HM Construcciones.	Variable Independiente: Acoso Laboral	Dimensión Legal y Política	Revisión de legislación laboral vigente relacionada con el acoso laboral.	Enfoque mixto, cuantitativo y cualitativo.	TÉCNICA DE RECOLECCIÓN DE DATOS: Encuesta	64 personas, entre personal administrativo y operativos de la empresa. Para la encuesta se realiza a 60 trabajadores.
	Se propone implementar programas de prevención y abordaje efectivos para mitigar los efectos negativos del acoso laboral en dicha empresa.					Análisis de las políticas internas de la empresa HM Construcciones sobre acoso laboral.			
						Dimensión Psicosocial			
					Dimensión Organizacional	Resultados de encuestas sobre la frecuencia y tipos de acoso laboral experimentados			

	PROBLEMAS ESPECÍFICOS:	PROBLEMAS ESPECÍFICOS:	HIPÓTESIS ALTERNATIVA:	Variable Dependiente:					
	Es necesario evaluar las formas y la frecuencia del acoso laboral experimentadas por los trabajadores de HM Construcciones.	1. Evaluar el grado de cumplimiento y aplicación de las leyes y políticas existentes para abordar el acoso laboral.	El acoso laboral incide negativamente en el rendimiento de los colaboradores de la empresa HM Constructores	Desempeño Laboral	Dimensión Conductual	Evaluación del impacto del acoso laboral en la productividad individual y grupal.			
	Se requiere identificar cómo el acoso laboral afecta la productividad, la satisfacción laboral y la salud mental de los trabajadores de HM Construcciones.	2. Determinar el grado de influencia que tiene el acoso laboral en el desempeño del trabajador de la empresa HM Construcciones.							
	Es fundamental analizar qué leyes y políticas existentes se aplican al acoso laboral en el contexto de HM Construcciones y cuál es su nivel de cumplimiento.	3. Diseñar el programa de prevención y abordaje del acoso laboral para la empresa HM Construcciones.							

	Se pretende evaluar qué programas de prevención y abordaje del acoso laboral existen actualmente o se han implementado en HM Construcciones, y cuál es su efectividad.					Medición de la satisfacción laboral y el clima organizacional.		
	Es necesario identificar las barreras y facilitadores para la implementación de programas de prevención y abordaje del acoso laboral en HM Construcciones.				Dimensión de Programas y Capacitación	Existencia y efectividad de programas de prevención y abordaje del acoso laboral.		
	Se espera generar recomendaciones para mejorar la prevención y el abordaje del acoso laboral en HM Construcciones, considerando las necesidades y el contexto específico de la empresa.					Número de capacitaciones y talleres sobre acoso laboral realizados.	INSTRUMENTO DE RECOLECCIÓN DE DATOS: Cuestionario	MUESTRA: De los 64 trabajadores, se realiza cuestionario a 4 trabajadores.

					Dimensión de productividad y Resultados	Número de Proyectos realizados			
						Nivel de Excelencia en las tareas.			
						Adaptabilidad al cambio.			
						Proactividad y responsabilidad			

Anexo 2.

Causas y Efectos

