



UNIVERSIDAD DE TALCA  
FACULTAD DE PSICOLOGÍA



***Mobbing, Burnout* y Clima organizacional en funcionarios públicos  
de la Región del Maule**

Memoria para optar al título de Psicóloga

**Autora**

Catalina Andrea Durán Alvear

**Profesor Guía**

Andrés Eduardo Jiménez Figueroa

Talca  
Marzo del 2021

## CONSTANCIA

La Dirección del Sistema de Bibliotecas a través de su unidad de procesos técnicos certifica que el autor del siguiente trabajo de titulación ha firmado su autorización para la reproducción en forma total o parcial e ilimitada del mismo.



Talca, 2022

## **Agradecimientos**

*A mi madre, Massiel, que me enseñó el significado de la perseverancia, el esfuerzo y la paciencia; su amor es comprensivo y me abrazó cuando tuve miedo al fracaso.*

*A mi pareja, Sebastián, quien me acompañó en mis frustraciones y extendió sus brazos cuando me sentía agotada; el aprendizaje también prevalecerá en los recuerdos.*

*A mi perrita, Puffy, que alegró mis jornadas de trabajo y estudio a través de la ventana; acariciar tu guatita y ver tu cara de felicidad me da vida.*

*A mi abuelo, Alejandro, y abuela, Nancy, que a la distancia me apoyaron y más de una vez me sacaron una sonrisa; los extraño.*

*A mí, por no rendirme pese a todas las dificultades, por el valor de intentar, por creer en lo que soy.*

*A mi profesor, Andrés Jiménez, por darme la oportunidad y el apoyo para desarrollar esta investigación*

**Catalina Andrea Alvear.**

## Resumen

La presente investigación tiene por objetivo identificar la relación entre Clima Organizacional, *Burnout* y *Mobbing* en funcionarios públicos de la Región del Maule. Para ello, se evaluó a 84 funcionarios pertenecientes a un servicio público mediante la aplicación del Cuestionario de Clima Organizacional Validado (CCOV), la escala *Maslach Burnout Inventory- General Survey* (MBI-GS), y el Cuestionario individual sobre psicoterror, negación, estigmatismo y rechazo en organizaciones sociales (CISNEROS). Los resultados indican que existe una percepción positiva del clima organizacional, y que la presencia de *burnout* y *mobbing* es baja. También, se ha encontrado que las prácticas de acoso laboral no son frecuentes, pero cuando ocurren son medianamente intensas y propiciadas principalmente por jefes o superiores. Asimismo, se observa que el clima organizacional se relaciona negativa y significativamente con el síndrome de *burnout* ( $r = -0,393$ ;  $p < 0,01$ ) y el *mobbing* ( $r = -0,401$ ;  $p < 0,01$ ), a la vez que estas dos últimas se relacionan de forma positiva y significativa entre sí ( $r = 0,324$ ;  $p < 0,01$ ). Adicionalmente, no se encontraron diferencias significativas entre hombres y mujeres respecto a las variables de estudio. Se concluye que, para regularizar los niveles de *burnout* y las prácticas de acoso, es indispensable implementar mejoras en el clima organizacional que permitan generar un ambiente laboral íntegro, priorizando el desarrollo profesional y el buen trato entre funcionarios/as de todos los niveles jerárquicos dentro de la institución.

**Palabras clave:** Clima organizacional, *burnout*, *mobbing*, acoso laboral, funcionarios públicos.

### **Abstract**

The present research aim to identify the relationship between Organizational climate, burnout and mobbing in public employees of the Maule region. 84 workers belonging to a public service were evaluated through the application of the Validated Organizational Climate Questionnaire (CCOV), the Maslach Burnout Inventory-General Survey (MBI-GS) scale, and the Individual Questionnaire on psychoterror, denial, stigmatism and rejection in social organizations (CISNERO). The results indicate that there is a positive perception of the organizational climate, and that the presence of burnout and mobbing is low. Also, it has been found that workplace harassment practices are not frequent, but when they do occur they are moderately intense and promoted mainly by bosses or superiors. Also, it is observed that the organizational climate is significantly and negatively related to the burnout syndrome ( $r = -0,393$ ;  $p < 0,01$ ) as well as to mobbing ( $r = -0,401$ ;  $p < 0,01$ ), at the once these last two are positively and significantly related to each other ( $r = 0,324$ ;  $p < 0,01$ ). When conducting a linear regression study, it was observed that mobbing ( $\beta = -0,306$ ;  $T = -2,988$ ;  $p = 0,004$ ) and burnout ( $\beta = -0,294$ ;  $T = -2,865$ ;  $p = 0,005$ ) are predictors of organizational climate. Additionally, no significant differences were found between men and women regarding the study variables. It is concluded that, to regularize the levels of burnout and harassment practices, it is essential to implement improvements in the organizational climate that generate an integral work environment, prioritizing

professional development and good treatment among officials of all hierarchical levels in the organization.

**Key words:** Organizational climate, burnout, mobbing, workplace harassment, public employees.

## Índice

Agradecimientos.....	i
Resumen.....	ii
Abstract.....	iii
Introducción.....	7
Revisión Bibliográfica.....	11
Clima organizacional.....	12
<i>Burnout</i> .....	15
<i>Mobbing</i> .....	19
Relación teórica entre Clima organizacional, <i>Burnout</i> y <i>Mobbing</i> .....	24
Planteamiento del problema.....	27
Objetivo general.....	29
Objetivos específicos.....	29
Hipótesis.....	30
Metodología.....	30
Participantes.....	30
Tipo de estudio y Diseño.....	31
Instrumentos.....	32

Procedimiento .....	34
Plan de análisis .....	36
Resultados .....	37
Análisis descriptivo de variables .....	37
Análisis correlacional de variables .....	43
Discusión.....	49
Referencias .....	62
Anexos .....	75



## Introducción

Dentro de la concepción moderna, el capital humano se considera un elemento crucial para la organización dado que son el principal activo de estas, y de los cuales depende la producción (Linares, Segredo y Perdomo, 2013). No obstante, el desempeño de los trabajadores puede verse mermado por múltiples factores como, por ejemplo, las enfermedades profesionales. Dentro de estas podemos distinguir entre las físicas y las psicológicas; esta última categoría constituye la segunda causa de discapacidad laboral, donde el *mobbing* y el *burnout*, las dos variables entorno a las que realiza esta investigación, son unas de las patologías psicosociales laborales más comunes y frecuentes (Torrecillas, 2014)

A nivel latinoamericano se registró que cerca de 14.000.000 personas sufrían de *mobbing* (ECOS Uruguay, 2017) y, en este contexto, según declara Publímetro en el año 2017, Chile ocupa el segundo lugar entre los países de la región con más altos niveles de *mobbing*, donde entre las principales causas están las cargas excesivas y sobre exigencia, los malos tratos, y el acoso laboral; la primera de ellas alcanza un 48%. A nivel nacional, de acuerdo con los datos entregados por la Dirección del trabajo, en 2011 hubo un aumento de denuncias del 8.2% en comparación al año 2010 (Romanik, 2011). Asimismo, se registra un incremento del 15% en el número de denuncias recibidas entre los años 2015 y 2016 (Emol, 2016).

En conjunto, tanto el *mobbing* como el *burnout* son fenómenos perjudiciales que afectan la salud física y psicológica de los/as trabajadores/as y suelen relacionarse con el estrés (Letelier, Navarrete y Farfán, 2014).

Ambas variables traen consecuencias negativas similares, tanto a nivel personal como organizacional, las cuales van desde ansiedad, enfermedades psicosomáticas, depresión, etc., hasta bajos niveles de productividad y desempeño. Estas últimas afectarían directamente a la institución, ya que se deberán destinar recursos para mejorar el bienestar de sus trabajadores/as en función del clima organizacional (Einarsen, 1999). Estas consecuencias pueden presentarse en distintas organizaciones, tanto de carácter público como privado.

El gobierno regional es una institución estatal que se encarga de administrar recursos y potenciar el desarrollo de una región particular, por lo que se espera que su servicio a la comunidad sea eficiente. La presencia de *mobbing* y/o *burnout* podría interferir en el desempeño de las labores que se espera realicen los/as trabajadores/as de esta institución, ya que, al distanciarse de los efectos disfuncionales del entorno laboral mediante respuestas al estrés, el sujeto también puede desencadenar respuestas disfuncionales o negativas a nivel interpersonal, ya sea con clientes o colegas (Maslach, 2003).

Actualmente, la investigación de estas variables está orientada a contextos educacionales o de salud, y se evidencia su presencia en este tipo de instituciones (Aldave, Garnica, y Murcia, 2013). Sin embargo, en contextos gubernamentales los estudios son más limitados, aun cuando estos fenómenos también se manifiestan (Percca, 2017).

Asimismo, la calidad de vida laboral se encuentra determinada por el ambiente de una organización, por lo que para generar mejoras en ella se deben llevar a cabo acciones que proporcionen a los/as funcionarios/as las oportunidades de desarrollo y aporte a la institución, donde prime un entorno con alto profesionalismo, seguridad y respeto. La conducta de los/as funcionarios/as no se encuentra sujeta únicamente a sus características personales, sino que también se debe considerar su percepción del clima laboral y los elementos presentes en la institución (García, 2009).

El clima organizacional pone en manifiesto el funcionamiento interno de las instituciones, y se encuentra determinado por los miembros del grupo de dichas organizaciones (Sandoval, 2004), por lo que, si este es favorable, los/as funcionarios/as tenderán a dirigir sus esfuerzos hacia las tareas que se le designen, incrementando así su motivación y productividad (García 2009). En este sentido, el clima organizacional se considera mediador entre los elementos propios de la organización y la conducta de los individuos que la componen (Goncalves, 1997).

Investigaciones revelan la influencia del clima organizacional en la aparición de estrés y, posteriormente, *burnout* (Della Valle, De Pascale, Cuccaro, Di Mare, Padovano, Carbone y Farinaro, 2006; Hemingway y Smith, 1999); así como también esta variable se considera un antecedente de *mobbing* cuando priman comportamientos y actitudes hostiles dentro de las organizaciones (Trujillo, Valderrabano y Hernández, 2007). Asimismo, se ha evidenciado que existen correlaciones positivas entre el *mobbing* y el síndrome de *burnout* (Letelier, Navarrete y Farfán, 2014).

La salud ocupacional en nuestro país ha sido abordada desde diversos organismos y leyes, sin embargo, el *mobbing* y el *burnout* son enfermedades profesionales emergentes dentro de este contexto. Recientemente, en el año 2012, el *mobbing* fue calificado como enfermedad profesional e incluida en el código del trabajo (Lanata, 2018), no obstante, no ocurre lo mismo con el síndrome de *burnout* dado que aún no se reconoce como enfermedad profesional (Zapata, 2020). Olivares y Gil-Monte (2007) afirman que en nuestro país son escasos los estudios que profundicen en fenómenos como el estrés y el *burnout*, por lo que consideran urgente investigar acerca de los factores psicosociales que influyen en las organizaciones, permitiendo evaluar la prevalencia del *burnout* e iniciar acciones que permitan mejorar las condiciones laborales de los/as trabajadores/as.

Así entonces, como bien señala Lanata (2018), no basta con actuar sobre las consecuencias que ocasionan estos fenómenos, sino de eludir su aparición e identificar elementos o factores irregulares que afectan la realización del trabajo. Las acciones preventivas deben ser diseñadas e implementadas por las respectivas organizaciones, quienes además deben velar por el cumplimiento de las medidas ejercidas. Es por ello que, esta investigación busca vincular los fenómenos de *mobbing* y *burnout* con el clima organizacional, profundizando en su interacción e influencia, conformando antecedentes relevantes que aporten a la ejecución de planes de acción oportunos y precisos, que faciliten la propuesta de nuevas oportunidades de mejora que garanticen los derechos laborales y la calidad de vida de los/as trabajadores/as. Asimismo, da a conocer información relevante que permite

ampliar el panorama sobre el estado actual de dichos fenómenos en un contexto nacional, y dentro de una institución pública.

### **Revisión Bibliográfica**

El estudio de las variables que permitan medir la calidad de vida de funcionarios/as pertenecientes a instituciones del estado es esencial, debido a que son responsables de implementar diversas políticas públicas y, a su vez, se relacionan estrechamente con los usuarios que acceden a estos servicios gubernamentales (Asociación de Municipalidades de Chile, 2018).

Un Gobierno Regional es una institución pública que se encarga del desarrollo social, cultural y económico de cada región mediante la asignación y uso de recursos públicos, prestación de servicios a la comunidad, participación de la comunidad regional, así como también el resguardo y mantenimiento medioambiental. Estas funciones deben ejercerse en función de los principios de equidad, eficiencia y eficacia en cada territorio (Biblioteca del Congreso Nacional de Chile, 2005).

Se espera que los/as funcionarios/as que conforman este servicio se guíen por los valores y principios establecidos por el mismo, manteniendo conductas íntegras, honestas y responsables. Los estándares éticos de este organismo establecen el fomento de ambientes laborales de respeto, cordialidad, cooperación e igualdad a través del compromiso y colaboración colectiva que permitan prevenir y corregir conductas indebidas. Sobre las relaciones internas, se promueve la buena

convivencia, el reconocimiento del trabajo de los demás, el respeto ante el planteamiento de ideas u opiniones, y la valoración de principios inclusivos que consideren la diversidad de quienes ejercen sus funciones y cargos en este servicio. A la vez que, se rechazan las conductas discriminatorias de cualquier índole, el acoso laboral, el acoso sexual y otras acciones que atenten contra la integridad ética establecida (Gobierno Regional del Maule, 2018).

El bienestar de los/as trabajadores/as adquiere un rol fundamental en la productividad y desempeño en todas las organizaciones. Es por ello que, se considera crucial desarrollar y promover estrategias que fomenten el bienestar psicosocial de los/as funcionarios/as o, en su defecto, suprimir las dificultades relacionadas a la salud de los mismos (Imran, Rasli y Zaman, 2014).

### **Clima organizacional**

Según lo planteado por Chiavenato (2011), en clima organizacional se define como el ambiente interno que resulta de la interacción entre quienes integran la organización, y guarda estrecha relación con el grado de motivación que estos posean. Primordialmente, hace alusión a los factores motivacionales que provee el entorno organizacional, esto es, componentes de la institución que estimulan la motivación de sus miembros. Por lo tanto, cuando la motivación es alta, el clima organizacional también se eleva propiciando interacciones de ánimo, interés, satisfacción, cooperación, entre otros. Mientras que, si la motivación se encuentra disminuida por ejemplo por dificultades que no permiten satisfacer necesidades, también lo estará el clima, creando estados donde prima el desinterés, indiferencia,

insatisfacción, depresión y, en casos severos, agresividad, inconformidad, sublevación como huelgas, manifestaciones, entre otros.

García (2009) define el clima organizacional como la percepción y apreciación de los/as trabajadores/as sobre procesos, métodos, relaciones interpersonales y el entorno físico, alterando las relaciones y repercutiendo en las respuestas del comportamiento, lo que, a su vez, impacta directamente en la productividad del individuo y la organización. Paralelamente, Soberanes y De la Fuente (2009) plantean que el clima organizacional es un reflejo de la percepción que tienen los trabajadores sobre las estructuras y procesos que tienen cabida en el funcionamiento interno de las organizaciones, por lo que es importante considerar sus aportes y sugerencias para lograr los resultados y el desarrollo esperado. La conducta y las reacciones de los/as trabajadores/as se consolidan a partir de la forma en que se concibe el clima organizacional, y, por otra parte, el clima, las estructuras y las características internas, así como los miembros que componen la organización, crean un sistema interdependiente, activo y dinámico.

El clima organizacional puede ser percibido de forma individual sin que necesariamente se tenga en consideración el rol e implicancias de sus componentes. Esto dificulta su medición pues no habría certeza de que se esté evaluando en función de apreciaciones subjetivas personales, o características tangibles de la organización (Brunet, 1987). En este sentido, Sánchez y García (2004, citado en Acosta y Venegas, 2010) proponen dos aspectos clave correspondientes a esta variable: la multidimensionalidad, que hace referencia a la incapacidad de poder explicar el concepto, impacto y repercusiones del clima en su totalidad debido a los

variados aspectos que esta abarca, aun cuando se formen unidades estrechas; y la sectorización que equilibra la generalidad que posee el clima, debido a que si bien esta variable es particular de cada organización y tiende a observarse globalmente, la percepción de esta no es uniforme en todos los sujetos, dando paso a los “microclimas organizacionales” que varían según las circunstancias y las características de los/as trabajadores/as, generando diferencias sobre la percepción de clima entre unidades de la misma institución.

Generalmente, para precisar el concepto de clima organizacional se considera el entorno físico, que refiere la infraestructura con la que cuenta la institución, como temperatura, niveles de contaminación, entre otras; las características estructurales, tales como la magnitud de la organización, niveles jerárquicos, estilos directivos, entre otros; el contexto social, donde se considera el compañerismo, conflictos entre los/as trabajadores/as o unidades, la comunicación organizacional, entre otras; características personales tales como la capacidad, actitudes, motivación, entre otras; y la conducta organizacional referido a los niveles de productividad y de satisfacción, rotación de personal, entre otros (Salazar, Guerrero, Machado y Cañedo, 2009).

En cuanto al crecimiento de una institución, el clima organizacional es parte importante del proceso de evolución y adaptación al entorno externo (Brunet, 1987), permitiendo su desarrollo, avance y la conformación de múltiples ventajas competitivas (Soberanes y De la Fuente, 2009). Asimismo, las repercusiones de esta variable impactan directamente en el individuo y sus resultados dentro de la organización, en concordancia con su percepción (García, 2009). Asimismo, la



predominancia de un clima determinado repercute en el sentido de pertenencia de los/as trabajadores/as, su rendimiento, eficacia y eficiencia, así como también la repercusión social y la calidad de servicios que ofrece la institución (Salazar, Guerrero, Machado y Cañedo, 2009).

### ***Burnout***

El concepto de *burnout* fue acuñado del área metalúrgica para referirse a la manera en que un material continúa funcionando con la transferencia de energía aun estando fundido o quemado. Mas tarde, este concepto figurativo sería utilizado para cuestionarse los riesgos y el desgaste no visible en la salud de los/as trabajadores/as en su ejercicio profesional (Catsicaris, Eymann, Cacchiarelli y Usandivaras, 2007).

La investigación de esta variable surge como un problema social real antes que un concepto teórico. Esto permite que la investigación esté basada en la realidad experimentada por los/as trabajadores/as, llevando a una comprensión integral del entorno en donde se desarrolla este fenómeno (Maslach, 2003).

En la actualidad, el *burnout* es definido como un síndrome de carácter psicológico que implica una respuesta sostenida frente a los estresores en el trabajo, el cual puede surgir por un desequilibrio entre trabajo y trabajador, o por causa de una tensión ocasionada por inadaptación u otro similar (Maslach, 2003). En esta misma línea, Freudenberger, citado en Maslach, Schaufeli y Leiter (2001), considera que el fracaso o agotamiento se deben al requerimiento de energía excesiva que se solicita en el trabajo.

Al inicio, se creía que este síndrome era propio del personal del área de salud, sin embargo, la investigación ha demostrado que puede afectar a trabajadores/as

que desempeñan cualquier tipo de trabajo (Llorens, García y Salanova, 2005; Salanova, Schaufeli, Llorens, Peiró y Grau, 2000).

Este síndrome se considera una respuesta frente al estrés laboral que se presenta de forma crónica. Se encuentra compuesto por tres dimensiones: agotamiento emocional, presentándose en forma de extenuación o baja energía, dando paso a una sensación de desmotivación laboral; despersonalización o cinismo, en donde el sujeto instaura una distancia en sus vínculos con los demás; y autoeficacia profesional, en donde el/la trabajador/a tiende a evaluar de forma negativa su desempeño y habilidad para realizar el trabajo (Gil-Monte y Peiró, 2003; Acosta, 2008; Maslach y Jackson 1981 citado en Moreno e Hidalgo, 2010).

No obstante, Llorens, García y Salanova (2005) en su investigación con docentes, consideraron la dimensión de eficacia profesional como un precedente directo del *burnout*. Por consiguiente, una crisis de eficacia sostenida en el tiempo originaría el proceso de esta variable.

Dentro de las etapas del burnout definidas por Álvarez y Fernández (1991), se considera un proceso en donde: el estrés se origina a partir de una sobreexposición de demandas dentro del contexto laboral, las cuales sobrepasan los recursos del sujeto; debido a esta sobreexposición, el individuo comienza a sobre exigirse para cumplir con las demandas de su entorno. Es aquí donde se comienzan a producir alteraciones de carácter emocional. Finalmente, se da paso a un afrontamiento defensivo que provocan en el acosado conductas y actitudes de protección.

El *burnout* es considerado un problema psicosocial relevante puesto que el entorno laboral está dentro de sus causantes, destacando el conflicto de rol, el bajo

apoyo social percibido, la sobrecarga cuantitativa y la ausencia de instancias de retroalimentación (Escribà-Agüir, Martín-Baena y Pérez-Hoyos, 2006). Asimismo, sus consecuencias tienen repercusiones en la vida laboral y personal de los/as trabajadores/as, así como también trae consecuencias para las organizaciones, como, por ejemplo, la pérdida de la fuente laboral, aumento en los niveles de ausentismo, ineficiencia, errores, entre otros (Peiró, 2001).

En cuanto a los modelos explicativos de esta variable, podemos mencionar tres propuestas principales:

La Teoría de intercambio (Schaufeli, Massen, Bakker y Sixma, 2011), en donde se propone que el *burnout* es producto de una inequidad entre inversión y resultados aplicado al contexto laboral. A su vez, esta carencia de reciprocidad reduce los recursos emocionales de los/as trabajadores/as, se manifiestan problemas de salud y agotamiento emocional que podría llegar a ser crónico. Dentro de este marco, el sistema comienza a accionar estrategias que aumentan aún más el desequilibrio como, por ejemplo, descuidar los vínculos con los clientes o compañeros de trabajo, disminución en los niveles de compromiso organizacional, incremento en tasas de absentismo a causa de enfermedades, y abandono laboral.

Desde la Teoría social de las emociones (Bakker, Demerouti y Schaufeli, 2005), la aparición del *burnout* se explica como la manifestación de creencias y emociones compartidas en los equipos de trabajo mediante la interacción social. Cuando se desempeñan actividades laborales en conjunto con otros/as trabajadores/as, es frecuente compartir eventos que generan estrés, influyendo recíprocamente y experimentar emociones colectivas. Esta transmisión de

emociones puede desarrollarse dentro del trabajo (por ejemplo, en equipos, unidades, entre otros), así como también fuera de él (por ejemplo, relaciones familiares o interpersonales).

Por otro lado, se encuentra el Modelo de demandas-recursos (Demerouti, Bakker, Nachreiner y Schaufeli, 2001), según el cual se plantea que el *burnout* se produce por un desequilibrio entre los recursos (por ejemplo, el apoyo social, desarrollo de carrera, entre otros) y las demandas (por ejemplo, inseguridad laboral, sobrecarga emocional, entre otros), lo que provocaría una fatiga crónica, dando paso al síndrome de *burnout* a través de un bucle de daño en la salud del individuo. Sus repercusiones alcanzan tanto el nivel individual como organizacional, por ejemplo, desencadenando enfermedades músculo esqueléticas, depresión, ansiedad, disminución en los niveles de compromiso organizacional, bajo desempeño, entre otros (Llorens, García y Salanova, 2005; Hakanen, Schaufeli y Ahola, 2008).

La importancia de este síndrome recae en el entorno laboral, más que solo en factores personales de los/as trabajadores/as, lo que permite generar conciencia sobre las condiciones dañinas a las que se encuentran expuestos dentro de la organización, sin limitar la responsabilidad únicamente al sujeto (Werner, 2010).

Quienes resultan más susceptibles al *burnout* son sujetos que presentan una alta autoexigencia, baja tolerancia a la frustración, orientación a la excelencia, perfección o control, y sentimientos de superioridad ante la tarea. Esto genera una distorsión cognitiva en donde la responsabilidad de la correcta ejecución de las labores encomendadas solo se logrará si dicha persona las realiza, provocando una sobrecarga emocional (Letelier, Navarrete y Farfán, 2014).

## ***Mobbing***

El concepto *mobbing* fue utilizado por primera vez por Konrad Lorenz, quien lo utilizaba para describir conductas en grupos de animales, específicamente cuando un grupo de animales pequeños atacaban a uno más grande (Lorenz 1991, citado en Leymann, 1996).

Actualmente, se denomina *mobbing* a los comportamientos de carácter hostil que implican conductas de acoso y hostigamiento, las cuales pueden ser impartidas hacia la víctima por uno o más individuos, ya sean compañeros de trabajo o un superior (Trujillo, Valderrabano y Hernández, 2007). Además, se señala que estas acciones deben ser reiterativas (al menos una vez por semana), y mantenidas en un período mínimo de seis meses. Sus repercusiones impactan en la sociedad, la organización y la víctima (Leymann, 1996).

El *mobbing* es un proceso que se presenta de forma paulatina y gradual (Einarsen y Hauge, 2006), y genera consecuencias psicosociales en los/as trabajadores/as de la institución (Magalhaes, Freire, Andrade, Charbel, Marques, 2005). Hirigoyen (2000) señala que el acoso debe entenderse como cualquier tipo de conducta abusiva, en especial, palabras, gestos, comportamientos, actos y/o escritos que pudieran transgredir la personalidad, dignidad o integridad del individuo, sea esta psíquica o física, pudiendo poner en riesgo su empleo u ocasionar una degradación del clima de trabajo.

Este fenómeno organizacional puede derivar sus causas tanto de factores de riesgo psicosocial como relacionados a la organización del trabajo. Los primeros

aluden a elementos propios del entorno relacional en el centro de trabajo y una gestión inapropiada de los conflictos de carácter interpersonal que puedan surgir de los superiores, refiriéndose, por ejemplo, al trato y supervisión, relación interpersonal con jefes, subalternos y/o compañeros, clima dentro del equipo, entre otros. En segundo lugar, la organización del trabajo hace referencia a las presiones y carga laboral, protocolos, sistemas de trabajo, tareas que desempeñan, entre otros. Adicionalmente, un estilo de liderazgo autoritario también podría propiciar la aparición de este fenómeno organizacional, dado que se estaría sometiendo a los trabajadores a una presión constante. Asimismo, la aparición de nuevas formas de trabajo dentro de la organización podría generar tensión si es que no se considera a los/as trabajadores/as en este proceso de cambio (Bresó y Salanova, 2001).

Sumado a lo anterior, otros elementos que pueden ocasionar el *mobbing* son la envidia, los celos, las situaciones en las que un/a funcionario/a no consiente ser manipulado por parte de otro(s), gozar de situaciones familiares o personales ambicionadas por otros, poseer atributos y características que permiten diferenciarse de los/as demás miembros del grupo como, por ejemplo, edad, grado educativo, experiencia profesional, costumbres y cultura, capacidad adquisitiva, entre otras. Otra causa deriva de la demostración de poder que emplea el acosador mediante el psicoterror para intimidar y someter al resto de los funcionarios sin represalias, acción que será reconocida por parte de los miembros del personal quienes probablemente no opondrán resistencia por temor a las consecuencias (Trujillo, Valderrabano y Hernández, 2007). según lo señalado por estos autores, al momento de indicar culpables cuando surgen problemas o dificultades dentro de la institución,

el/la trabajador/a hostigado/a será utilizado como chivo expiatorio, lo que permitirá desviar la atención de la organización sobre el trasfondo de la situación, y mantener el *statu quo*.

Cuando los conflictos o altercados no se abordan de manera constructiva, sobretodo en entornos sociales, puede generar un aumento en la frustración y el desacuerdo entre los involucrados, dando paso a conflictos personales donde ambas partes intentarán devastar al otro (Van de Vliert, 1998).

De acuerdo con Caamaño (2011), existen 3 modalidades de *mobbing*:

**(1) Mobbing Vertical**, referido al acoso entre sujetos con distinto nivel jerárquico dentro de la organización. Dentro de esta, puede adoptar un carácter ascendente, es decir, la ejercen trabajadores de un nivel jerárquico inferior a un sujeto de nivel jerárquico superior; o puede ser descendente (también conocido como *Bossing*), es decir, de un superior a un subordinado.

**(2) Mobbing Horizontal**, que se presenta cuando el acoso se produce entre compañeros de trabajo con nivel jerárquico semejante, puede ser por parte de uno o más colegas.

**(3) Mobbing Mixto**, tiene un comienzo de carácter horizontal hasta que llega a conocimiento de los niveles superiores, los cuales contribuyen con más acoso o deciden ignorar la situación.

Según lo señalado por Leymann (1996), cuando en el lugar de trabajo existen condiciones psicosociales precarias, se producen reacciones fisiológicas de estrés que podrían estimular sentimientos de frustración. Mediante estos mecanismos psicológicos los individuos frustrados se culpan recíprocamente, transformándose en

un factor de estrés social para los demás, provocando una situación de acoso psicológico. En este sentido, entonces, el *mobbing* es un componente de estrés social extremo, que genera estrés y que, asimismo, puede considerarse un factor de estrés social para la comunidad dentro de la organización.

De acuerdo con Bresó y Salanova (2001) el *mobbing* se desarrolla a través 4 fases: la primera fase, en donde se presentan signos previos a la aparición del Mobbing, es acotada y, dentro de sus primeras manifestaciones, supone una transformación repentina en un vínculo que antes podría haberse considerado neutro o positivo entre compañeros/as de trabajo y superiores. Sus posibles causas estarían motivadas por envidia, competencia, ascensos, o incluso incorporar a una persona nueva al grupo.

La segunda fase es donde se instaura el *mobbing*, en donde la víctima es amedrentada por sus colegas y/o superiores. Estos ataques buscan generar un daño mediante ofensas, calumnias, exposición al ridículo, dificultando los medios de comunicación, exclusión social, llegar a otorgarle tareas insignificantes o humillantes.

En la tercera fase, el departamento de recursos humanos identifica formalmente la situación. Finalmente, en la cuarta fase, se aparta a la víctima del lugar de trabajo. El sujeto afectado pasará inevitablemente por un intervalo de malestar generalizado debido a la alteración socioemocional y psicofisiológica que ha experimentado.

En una institución saludable, el poder del sistema jerárquico debe tener en consideración el respeto, dignidad e integridad biopsicosocial hacia cada funcionario/a. Sin embargo, dentro de la estructura organizacional suelen



presentarse conductas que buscan obtener y/o demostrar dicho poder a través de comportamientos abusivos, los cuales podrían transformarse rápidamente en acoso si la organización no posee un mecanismo que permita controlar y prevenir estas situaciones internas. Frente a este contexto, cabe destacar que entonces no son las organizaciones las responsables de que existan prácticas de acoso, sino que son los miembros del grupo quienes utilizan ciertas características del entorno laboral que les son propicias para ejercer dicho comportamiento (Trujillo, Valderrabano y Hernández, 2007).

Los efectos derivados del *mobbing* pueden presentarse tanto a nivel personal como organizacional, presentando un detrimento en el funcionamiento laboral que puede causar desvinculaciones, abandono voluntario del empleo y, en casos más severos, el suicidio del trabajador/a. Asimismo, la empresa puede verse afectada en términos de productividad, índices de rotación, absentismo, calidad de trabajo y de vida laboral de los trabajadores, entre otros (Bresó y Salanova, 2001).

Las experiencias directas de acoso en el lugar de trabajo pueden llegar a ser paralizantes para la víctima, impactando en su autoestima, capacidad de reinserción laboral, motivación y seguridad para reanudar sus actividades. De la misma manera, este hecho repercute en su entorno familiar. Por otra parte, la institución incurre en gastos económicos debido a extensas licencias médicas, y experimenta un menoscabo en la confianza, la convivencia interna, y el clima organizacional (Dirección del Trabajo, 2007). Tinaz (2006) afirma que las secuelas psicológicas del *mobbing* pueden afectar los valores organizacionales, crear un clima laboral

negativo, altercados y conflictos entre funcionarios/as, desconfianza, disminución del respeto y la limitación de la creatividad.

La vivencia de quienes han sido acosados laboralmente implica percibir la comunicación verbal y no verbal de una manera amenazante para su autoestima, personalidad o competencia profesional (Agervold y Mikkelsen, 2004).

### **Relación teórica entre Clima organizacional, *Burnout* y *Mobbing***

El ambiente psicosocial y los elementos particulares de las organizaciones son considerados como antecedentes predecibles del acoso (Einarsen, 2000; Agervold y Mikkelsen, 2004; Hoel y Salin, 2003). Según afirma Einarsen, Raknes y Mathiesen (1994), los climas en donde prima la poca estimulación para el desarrollo personal, así como las tareas poco atractivas y rutinarias, propician la aparición del acoso laboral. En esta misma línea, Vartia y Hyyti (2002) señalan en su estudio que un empobrecido clima organizacional y condiciones laborales desfavorecedoras serían predictoras del acoso en el trabajo.

Investigaciones revelan que los entornos organizacionales podrían dar paso a conductas agresivas dado el efecto negativo del sujeto, impulsando la participación de los victimarios en conductas de intimidación (Berkowitz, 1989; Fox y Spector, 1999). En este sentido, Einarsen (2000) señala que los elementos ambientales de la organización pueden generar conflictos entre miembros del grupo, lo que provocaría un clima social negativo que, a su vez, puede causar conductas de *mobbing*. En la misma línea, Trujillo, Valderrabano y Hernández (2007) indican que existen climas organizacionales que producen actitudes y comportamientos confrontacionales y agresivos entre los miembros de la organización que pueden confundirse con

competitividad y entrega laboral, y que pueden propiciar la aparición del *mobbing* dentro de la institución.

Hogg y Vaughan (1995), mencionan que hay ciertas características del entorno organizacional que favorecen el surgimiento del *mobbing*, por lo que debiesen ser considerados en los modelos que buscan evaluar esta variable, estas son: sobrecarga de labores, ausencia de tareas significativas, burocratización, inflexibilidad organizativa, desajustes internos, liderazgos autoritarios, impulso en las conductas competitivas entre los miembros del grupo como parte de la cultura organizacional, asensos inoportunos a puestos directivos de personal no apto, falta de instrucción en temas referidos a liderazgo y *management*, promover climas de inseguridad personal y laboral, y finalmente el asedio a conductas solidarias, de apoyo y compañerismo.

Paralelamente, Jenkins (2011) señala diversos factores que contribuyen al *mobbing*. De acuerdo con este autor, el entorno organizacional, especialmente el estilo de liderazgo, ambigüedad y conflicto de rol, un deficiente diseño del trabajo, un entorno laboral estresante y la inseguridad laboral, son factores fundamentales que contribuyen a la aparición y establecimiento del acoso laboral.

Una investigación realizada por O`moore, Seigne, McGuire y Smith (1998) evidenció que los/as trabajadores/as que experimentaban acoso tendían a tener percepciones negativas sobre su entorno de trabajo, destacando los conflictos interpersonales, continuos cambios organizacionales, liderazgos autoritarios, y enormemente estresantes, con altos niveles de exigencia y competencia.

Por otro lado, algunas investigaciones dan cuenta de que el clima organizacional podría ser un antecedente del *burnout* (Boada, de Diego, Agulló, 2004; Winnubst, 1993). Boada, De Diego y Agulló (2004) afirman que el clima organizacional, en conjunto con otras variables como apoyo social, cultura y estructura, funcionaría como predictor del síndrome de burnout.

Además de las predisposiciones individuales y las condiciones del entorno laboral, una fuente principal de agotamiento son las situaciones estresantes provenientes de las relaciones interpersonales en el lugar de trabajo. En estas se incorporan la rivalidad profesional, la comunicación deteriorada, una baja confianza, conflicto, experiencias de *mobbing* y otros determinantes sociales que estimulan una respuesta de estrés. Esto es relacionado frecuentemente con la agresión psíquica y experiencias de acoso (Kowal y Gurba, 2015).

Kowal y Gurba (2016) mostraron que los/as trabajadores/as que se ven expuestos a experiencias de *mobbing*, muestran mayores niveles de *burnout*. De acuerdo con Felson (1992), los/as trabajadores/as que experimentan altos niveles de estrés pueden incumplir las expectativas en su trabajo, disminuir su grado de competencia y eficiencia, y fastidiar a sus colegas pudiendo dar paso a comportamientos agresivos de sus pares. Algunos factores como el conflicto de rol y bajos niveles de control podrían aumentar el grado de tensión, frustración y estrés dentro de los equipos, Asimismo, estas situaciones podrían ser precedentes del conflicto, llegando a impactar negativamente las relaciones interpersonales entre compañeros/as dentro de la organización, enlazándose así con el *mobbing* (Einarsen, 2000).

Resultados obtenidos por Agervold y Mikkelsen (2004), mostraron que los trabajadores/as acosados mostraron síntomas significativamente más altos de estrés psicológico, fatiga mental/ burnout y síntomas psicósomáticos. Estos autores indican que existe una relación entre experimentar actos negativos en el entorno laboral y síntomas de estrés reportados.

### **Planteamiento del problema**

La administración pública ha sufrido cambios significativos en virtud de las exigencias de la ciudadanía, con la finalidad de generar altos niveles de calidad en el servicio que proveen. No obstante, este proceso de cambio trae consigo aprendizaje y tensiones para las instituciones. En este sentido, se requiere de un marco ético y técnico que permita crear y mantener ambientes organizacionales sanos y productivos a través de la innovación, la co-construcción, y la revalorización del empleo público (Ensignia, 2016).

A lo largo de los últimos 10 años, el Estado chileno se ha encargado de promover y potenciar el empleo público, y optimizar las condiciones laborales; asimismo, este tipo de empleo ofrece ventajas como, por ejemplo, la estabilidad laboral. Actualmente, se busca abordar las necesidades referidas al bienestar en el entorno de trabajo, en donde no solo se priorice la permanencia de los/as funcionarios/as en las instituciones, sino que también se consideren las buenas prácticas al interior de los ambientes laborales, las relaciones entre funcionarios/as, el clima organizacional, y la garantía de los derechos laborales bajo los cuales se ampara el ejercicio profesional dentro de estos servicios (Guerra, 2015).

El instructivo de buenas prácticas laborales en desarrollo de personas en el estado (Servicio Civil, 2015), establece una guía para el desarrollo y gestión de los/as funcionarios/as públicos, mediante el monitoreo de los entornos organizacionales para fortalecer la función pública. Sus ejes principales están enfocados en derecho laboral, condiciones y ambientes laborales, que garanticen la sana convivencia dentro de estas.

No obstante, los desafíos en estas materias persisten pese a las regulaciones y políticas implementadas. Un estudio revela que, en Chile los/as trabajadores/as del sector público muestran bajos niveles de confianza en colegas de sus propias instituciones y, de hecho, tienden a desconfiar de ellos/as, lo que dificulta el trabajo en equipo, el apoyo y la colaboración al interior de estas. Adicionalmente, otro aspecto a mejorar es el reconocimiento y notificación de situaciones poco éticas, por lo que se sugiere abordar en mayor profundidad esta área de forma que se puedan detectar y evitar conductas de este tipo. En resumen, fortalecer la confianza en los ambientes laborales, así como mantener y reforzar las prácticas éticas, permitirá potenciar el bienestar psicosocial de los/as trabajadores/as (Schuster, Meyer-Sahling, Sass y González, 2017), mejorar y dignificar las condiciones laborales del empleo público, y proporcionar una gestión pública de calidad hacia la ciudadanía (Servicio Civil, 2015).

Dadas las circunstancias mencionadas anteriormente, es que surge la necesidad de realizar una investigación acerca de la forma en que las variables estudiadas repercuten en la vida laboral de los/as funcionarios/as del servicio público, y como se relacionan sus dimensiones. Esta información quedará como

insumo para la organización, permitiendo facilitar antecedentes para elaborar futuros planes de mejoramiento institucional, a la vez que provee herramientas para diagnosticar e implementar intervenciones y medidas puntuales de acuerdo con la situación real de la institución.

En tal sentido, entonces, aparece la pregunta principal de esta investigación ¿De qué manera se relacionan las variables *Mobbing*, *Burnout* y Clima Organizacional, como factores psicosociales en los/as funcionarios/as de un servicio público de la Región del Maule?

### **Objetivo general**

Describir la relación entre las variables *Mobbing*, *Burnout* y Clima Organizacional en funcionarios públicos de la región del Maule.

### **Objetivos específicos**

Describir los niveles de *Mobbing*, *Burnout* y *Clima Organizacional* en funcionarios públicos de la región del Maule.

Describir la relación entre las variables de *Mobbing* y *Burnout*, y sus respectivas dimensiones, en funcionarios públicos de la región del Maule.

Determinar la relación entre las variables de *Mobbing* y Clima organizacional, y sus respectivas dimensiones, en funcionarios públicos de la región del Maule.

Determinar la relación entre las variables de *Burnout* y Clima organizacional, y sus respectivas dimensiones, en funcionarios públicos de la región del Maule.

## Hipótesis

H<sub>1</sub>: Los niveles de *mobbing* se relacionan positiva y significativamente con los niveles de *burnout*.

H<sub>2</sub>: Una percepción positiva de clima organizacional se relaciona de manera significativa y negativa con los niveles de *mobbing* y *burnout*.

H<sub>3</sub>: existe diferencias significativas entre los niveles de *burnout* entre hombres y mujeres

## Metodología

### Participantes

Esta investigación empleó un tipo de muestreo por conveniencia de carácter no probabilístico, dado que se invitó a los participantes a responder los cuestionarios considerando su facilidad de acceso para realizarlos, dentro de un intervalo de tiempo determinado.

La muestra se encuentra conformada por 84 funcionarios de una institución pública de la región del maule. De estos, un 59,5% son mujeres y 40,5% hombres (ver anexo 1), De estos, el 98,8% posee una jornada laboral completa (ver anexo 2).

La edad promedio de los/as trabajadores/as es de 44 años, fluctuando entre una edad mínima es de 25 años y una máxima es de 74 años, así como el promedio



de años en el servicio es de 11 años, con una mínima de 0 (es decir que llevan solo algunos meses) y un máximo de 43 años (ver anexo 3).

Con respecto al nivel de estudios, el 82,9% declaró haber cursado la Educación superior a nivel universitaria, un 9,7% corresponde a educación superior a nivel técnico, y un 7,3% a enseñanza media completa (ver anexo 4).

Sobre el tipo de contrato que poseen, el 60% declara ser un/a trabajador/a a contrata, 21% pertenece a planta, y un 18% a honorarios (ver anexo 5).

En cuanto a la distribución de cargos, un 89,3% de los/as trabajadores/as se encuentra en un nivel de funcionario/a, un 6% en cargos directivos y, finalmente, un 4,8% en mandos medios (ver anexo 6).

De esta muestra, 92,9% conoce el organigrama de la institución (ver anexo 7); 94,1% conoce cuáles son sus funciones propias del cargo que ejerce dentro de este servicio (ver anexo 8); Por otro lado, un 46,4% declara realizar actividades adicionales a su cargo (ver anexo 9), y un 96,4% de la muestra es supervisado en su desempeño (ver anexo 10)

Asimismo, el 62,7% declara no interactuar con público externo, mientras que el 37,3% de ellos/as si lo hace (ver anexo 11).

En lo que respecta a la frecuencia de interacción social entre funcionarios, un 4,8% lo considera nada frecuente, 32,1% poco frecuente, 47,6% frecuente y un 15,5% muy frecuente (ver anexo 12).

### **Tipo de estudio y Diseño**

Esta investigación presenta un tipo de estudio correlacional de corte transversal, debido a que la información fue recopilada en un determinado momento

con el objetivo de analizar el nivel de correlación entre las variables *mobbing*, *burnout* y clima organizacional.

A su vez, también es de carácter no experimental, dado que las variables no fueron manipuladas en ningún momento.

### **Instrumentos**

**Registro de datos sociodemográficos**, en el cual se recopilaban datos referentes a género, edad, nivel de estudios de los participantes, añadiendo otras preguntas relacionadas a la jornada laboral, rol dentro de la institución, sobrecarga laboral e interacción social. Por último, se incluye una pregunta sobre la influencia del Estallido Social en Chile en la organización.

**Clima Organizacional.** Para medir este constructo se utilizó el Cuestionario de Clima Organizacional Validado (CCOV) creado por Bustamante, Grandón y Lapo en Chile el año 2013. Este se encuentra compuesto por 10 factores y 44 reactivos en escala likert del 1 al 5.

Sus dimensiones apuntan a los factores de colaboración y estabilidad (del ítem 1 al 7), motivación laboral (del ítem 8 al 10), iniciativa participativa (del ítem 9 al 16), desarrollo profesional (del ítem 17 al 21), apoyo al emprendimiento, equipos y distribución de personas y material (del ítem 28 al 30), organización y desempeño (del ítem 31 al 34), estabilidad laboral (del ítem 35 al 37), comunicación y desarrollo (del ítem 38 al 41), y autonomía y profesionalismo (del ítem 42 al 44). Este instrumento tiene una fiabilidad total de 0,89 (Bustamante, Lapo y Grandón, 2016). La puntuación total de las escalas se obtiene de la suma de los puntajes de los ítems

correspondientes a la dimensión, y posteriormente se divide por el número de ítems que componen dicha dimensión.

**Burnout.** También se aplicó el cuestionario “Maslach Burnout Inventory” (MBI), el cual posee 15 ítems en escala Likert del 1 al 7 que refieren a actitudes y sentimientos del individuo hacia su trabajo. Contiene tres subescalas que miden agotamiento emocional (*emotional exhaustion*) compuesta por los ítems 1, 2, 3, 4 y 6, despersonalización (*despersonalization*) engloba los ítems 8, 9, 13 y 14, y realización personal en el trabajo (*personal accomplishment*) que consta de los ítems 5, 7, 10, 11, 12 y 15. En esta investigación se utilizó su versión general (MBI-GS) creada por Schaufeli, Leiter, Maslach y Jackson en 1996, en su versión adaptada al español por Salanova, Schaufeli, Llorens, Peiró y Grau (2000), quienes obtuvieron un alfa de Cronbach de 0.85 en la dimensión de agotamiento emocional; 0,84 para cinismo y 0,73 para eficacia profesional.

Las puntuaciones para cada escala (agotamiento, despersonalización y eficacia profesional) se obtiene por medio del resultado de la suma de las puntuaciones obtenidas en las dimensiones que componen la dimensión dividida entre el número de ítems de dicha escala.

**Mobbing.** Finalmente, se aplicó el “Cuestionario individual sobre psicoterror, negación, estigmatismo y rechazo en organizaciones sociales” (CISNEROS). Este instrumento fue creado por Iñaki Piñuel en el año 2000 en España, con la intención de evaluar las conductas, frecuencia y duración de la violencia en entornos laborales dentro de las organizaciones (Piñuel y Oñate, 2006).

Este instrumento está compuesto por 43 ítems en escala tipo Likert que va de 0 a 6 que, mediante enunciados afirmativos, denota la frecuencia en que el sujeto se ve afectado por conductas de acoso. Además, posee una columna para identificar la procedencia del acoso, ya sea un compañero, un jefe o superior, o un subordinado; y, finalmente, se incluye una pregunta de carácter dicotómica referida al acoso sufrido en los últimos 6 meses. Se pueden distinguir 3 índices: (1) estrategias de acoso (NEAP) cuya puntuación tiene un mínimo de 0 y un máximo de 46, y se obtiene mediante conteo simple de las respuestas distintas a 0; (2) índice global de acoso psicológico (IGAP) presenta un puntaje total que fluctúa entre los 0 a 6 puntos y se obtiene de la suma de la puntuación de los ítems dividida por el número de ítems; y el (3) índice medio de la intensidad de las estrategias de acoso (IMAP) es igual a la suma de la puntuación de los ítems dividido por el valor obtenido del índice NEAP, con una puntuación mínima de 0 y una máxima de 6. Este instrumento tiene una fiabilidad total de 0.97. El criterio indispensable para catalogar a una conducta como *mobbing* es que cuente con una duración mínima de 6 meses y una frecuencia de, al menos, una vez por semana (Fidalgo y Piñuel, 2004).

### **Procedimiento**

Inicialmente, se procedió a realizar un primer contacto a través de correo electrónico con el Departamento de Administración y Gestión de Personas, exponiendo el interés de realizar este estudio en dicha institución. Posterior a ello, se adjuntó la propuesta del proyecto detallando las temáticas que se buscaba abordar, el tipo de estudio y diseño, los instrumentos a utilizar y el procesamiento de la información. Concluido ese proceso, se concertó una reunión con funcionarios clave

del mismo departamento, donde se volvió a explicar brevemente el proyecto y se acordaron variables demográficas de interés para la organización.

Una vez autorizado el proyecto por parte de la institución, se hace envío del dossier de instrumentos para su revisión, y se incluyen las sugerencias entregadas por el departamento. Luego, se agendó una reunión para coordinar la fecha, modalidad de aplicación, y el listado de asistentes que estarían a cargo de la aplicación.

Asimismo, la información sobre este proyecto y las fechas acordadas fueron difundidas hacia los/as funcionarios/as mediante comunicación interna como, por ejemplo, correo electrónico y memorándums.

La recolección de datos se llevó a cabo durante 3 días consecutivos del mes de enero de 2020. Para esto se utilizaron dos salas de reunión, con dos evaluadores por sala para resolver dudas. Se distribuyeron los cuestionarios según el número de puestos disponibles en la mesa de reunión, con separación entre cada uno de estos de forma que las respuestas de los/as funcionarios/as fueran resguardadas.

La batería de instrumentos utilizados se encontraba compuesta por dos copias de un consentimiento informado (una para el evaluado y otra para el evaluador) en donde los/as participantes aceptan ser parte de este estudio y que sus datos sean utilizados; seguidamente se incluyó una hoja de antecedentes sociodemográficos, seguido del Cuestionario de Clima Organizacional validado (CCOV), en tercer lugar, el Maslach Burnout Inventory (MBI) y, finalmente, el Cuestionario individual sobre Psicoterror, Negación, Estigmatismo y Rechazo en Organizaciones sociales (CISNEROS) (ver anexo 13).

Al cerrar el proceso, se emitió un informe ejecutivo en donde se detallaban los principales resultados de las variables estudiadas. Esto a petición de la institución, ya que los datos serían utilizados como insumo para realizar e implementar el plan de mejoramiento 2021.

En última instancia, la institución extiende un documento en donde se explicita el cumplimiento de las normas éticas correspondientes al proceso de aplicación, y el respectivo resguardo de la información y tratamiento de datos (ver anexo 14).

### **Plan de análisis**

Mediante el registro de los datos obtenidos, se procedió a realizar un análisis, utilizando el paquete estadístico SPSS para Windows en su versión 20 en español. Donde se ejecutaron análisis de carácter descriptivo y correlacional.

En primer lugar, se realizó una prueba de normalidad con el estadístico Kolmogorov Smirnov para determinar el ajuste a la distribución normal de los datos de la muestra. En segundo lugar, se llevaron a cabo los análisis descriptivos que permitieron determinar las características de las variables investigadas en función de las escalas para medir cada una de ellas con sus respectivas dimensiones.

En cuanto a los análisis correlacionales, se empleó el coeficiente de correlación de Pearson entre las variables y sus dimensiones correspondientes, de modo tal que se pudiese establecer el grado y el tipo de relación existente entre ellas. Asimismo, se realizó una Prueba de Levene para analizar igualdad de varianzas y un Prueba T para muestras independientes a fin de comparar las medias por género de las tres variables principales.

## Resultados

A continuación, se presentan los principales resultados descriptivos, correlacionales y de diferencia de grupos realizados en esta investigación. Inicialmente, se analizaron los supuestos de normalidad de la muestra para cada una de las variables y sus respectivas dimensiones. En el caso del *mobbing* y *burnout*, se asumió normalidad por la Teoría central del límite (TLC) dado que ambas son unimodales ( $M_o = 0,0$ ;  $M_o = 3,73$ , respectivamente).

De forma posterior, se analizaron los supuestos de homogeneidad de varianzas, los cuales se cumplen en la población muestral de Clima organizacional ( $F = 0,397$ ;  $p = 0,530$ ), *Burnout* ( $F = 1,309$ ;  $p = 0,256$ ) y *Mobbing* ( $F = 3,482$ ;  $p = 0,066$ ).

### Análisis descriptivo de variables

Clima Organizacional. En esta variable, los datos se ajustan a la distribución normal I (K-S. = ,587;  $p > 0,05$ ; De = ,606) (ver anexo 15).

De modo general, se observan niveles moderados de clima organizacional ( $x = 3,11$ ; De = ,610) (ver tabla 1), es decir, existe una percepción favorable de esta variable al interior de la institución.

**Tabla 1**  
*Promedio del Clima organizacional y sus dimensiones (n=84)*

Valores	N	Mínimo	Máximo	Promedio	Desviación Estándar	Varianza
Clima Organizacional	84	2,05	4,45	3,31	0,61	0,37
Colaboración y Buen trato	84	2,00	5,00	3,83	0,77	0,59
Motivación Laboral	84	2,00	5,00	3,81	0,79	0,63
Iniciativa Participativa	84	1,67	5,00	3,17	0,76	0,58
Desarrollo Profesional	84	1,20	4,60	3,00	0,78	0,61
Apoyo al emprendimiento	84	1,33	4,83	3,26	0,73	0,54
Equipos y Distribución de personas y material	84	2,00	5,00	3,42	0,69	0,47
Organización y Desempeño	84	1,00	4,75	2,96	0,82	0,68
Estabilidad laboral	84	1,00	5,00	2,70	1,11	1,23
Comunicación y Desarrollo	84	1,25	5,00	3,13	0,88	0,77
Autonomía y Profesionalismo	84	1,00	5,00	3,77	0,66	0,44
Total	84					

El clima organizacional se evaluó a través de 10 dimensiones Colaboración y buen trato, motivación laboral. Iniciativa participativa, desarrollo profesional, apoyo al emprendimiento, equipos y distribución de personas y material, organización y desempeño, estabilidad laboral, comunicación y desarrollo, y, finalmente, autonomía y profesionalismo. Para efectos de esta investigación, se consideró como nivel bajo las puntuaciones entre 0 a 2,0, regular entre 2,1 a 3,4, nivel moderado entre 3,5 a 4,4 y, finalmente, se considera un rango alto las puntuaciones entre 4,5 a 5,0.

Con respecto a las dimensiones que se ubican en un rango moderado, se encuentran colaboración y buen trato ( $x= 3,83$ ;  $De= ,768$ ), motivación laboral ( $x=3,81$ ;  $De= ,794$ ) y autonomía y profesionalismo ( $x= 3,77$ ;  $De= ,663$ ). En cuanto a las dimensiones con niveles regulares se ubica equipos y distribución de personas y material ( $x= 3,42$ ;  $De= ,689$ ), apoyo al emprendimiento ( $x= 3,26$ ;  $De= ,732$ ), iniciativa participativa ( $x= 3,17$ ;  $De= ,764$ ), comunicación y desarrollo ( $x= 3,13$ ;  $De= ,877$ ), desarrollo profesional ( $x=3,0$ ;  $De= 780$ ), organización y desempeño ( $x=2,96$ ;  $De= ,825$ ), y estabilidad laboral ( $x=2,70$ ;  $De= ,825$ ).

*Burnout.* La población muestral no se distribuye de forma normal, sin embargo, es unimodal ( $K-S= ,024$ ;  $p<0,05$ ;  $Mo= 3,73$   $De= ,693$ ), por lo que asume normalidad por TLC (ver anexo 16). Los resultados dan cuenta de que el síndrome de *burnout* se encuentra presente dentro de esta institución ( $x=3,81$ ;  $De= ,693$ ). En detalle, la dimensión de agotamiento se encuentra en niveles altos ( $x= 2,85$ ;  $De= 1,32$ ), cinismo se ubica en un nivel medio alto ( $x= 1,93$ ;  $De= 1,02$ ), y la dimensión de eficacia profesional se posiciona en un rango muy alto ( $x=5,97$ ;  $De= 1,11$ ) (ver tabla 2).



**Tabla 2**  
*Promedio del Burnout y sus dimensiones (n=84)*

Valores	N	Mínimo	Máximo	Promedio	Desviación Estándar	Varianza
Burnout	84	1,0	5,60	3,81	0,69	0,48
Agotamiento	84	1,0	6,40	2,85	1,32	1,74
Cinismo	84	1,0	5,25	1,93	1,02	1,04
Eficacia profesional	84	1,0	7,00	5,87	1,11	1,23
Total	84					

En la tabla 3 se puede observar la frecuencia de niveles de las tres dimensiones del *Burnout*, determinados por los datos normativos propuestos por Bresó, Salanova, Schaufeli y Nogareda (2007) (ver anexo 17).

**Tabla 3**  
*Frecuencia por nivel de las dimensiones del Burnout (n=84)*

Nivel	Agotamiento		Cinismo		Eficacia profesional	
	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje
Muy bajo	0	0%	0	0%	1	1,2%
Bajo	5	6,0%	0	0%	5	6,0%
Medio (bajo)	24	28,6%	28	33,3%	3	3,6%
Medio (alto)	17	20,2%	33	39,3%	5	6,0%
Alto	25	29,8%	19	22,6%	19	22,6%
Muy alto	11	13,1%	4	4,8%	51	60,7%

En primer lugar, la dimensión de agotamiento en su nivel bajo, representa el 8,3% de la muestra, es decir, 7 funcionarios, en tanto el nivel medio bajo tiene una representatividad del 28,6%, es decir, 24 funcionarios, en un rango medio alto se encuentra el 20,2% de la muestra, es decir, 17 funcionarios, luego en un nivel medio se posiciona el 29,8% de la muestra, es decir, 25 funcionarios, y, finalmente, un 13,1%, es decir, 11 funcionarios, se ubica en un nivel muy alto.

En segundo lugar, la dimensión de cinismo está representada en su nivel medio bajo por un 33,3% de la muestra total, es decir, 28 funcionarios, en el nivel medio alto se ubica el 39,3% de los participantes, es decir, 33 funcionarios, un 22,6%, es decir, 19 sujetos, se posicionan en un rango alto, y en el nivel muy alto se encuentra un 4,8% de la muestra, es decir, 4 personas.

La dimensión de eficacia profesional en su nivel muy bajo se encuentra conformada por un 1,2% de la muestra, es decir, 1 funcionario, luego el nivel bajo se compone del 6% de la muestra total, es decir, 5 funcionarios, el nivel medio bajo está representado por 3,6% de muestra, es decir, 3 participantes, seguidamente un 6%, es decir, 5 funcionarios, se ubican en un nivel medio alto, en un rango alto se posiciona el 22,6% de la muestra, es decir, 19 funcionarios, y, por último, el nivel muy alto está conformado por el 60,7% de la muestra total, es decir, 51 funcionarios.

Para que un sujeto considerado víctima de este fenómeno, debe presentar altas puntuaciones en agotamiento y cinismo, en conjunto con bajas puntuaciones en eficacia profesional (Bresó, et. al, 2007). En la tabla 4 se observa que, el 92,9% de la muestra, es decir 78 funcionarios, no cumple con los criterios establecidos para determinar la presencia de *burnout*, mientras que un 7,1%, es decir, 6 sujetos, si cumplen con los requisitos.

**Tabla 4**  
*Presencia de Burnout (n=84)*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Presente	6	7,1%	7,1%	7,1%
Ausente	78	92,9%	92,9%	100%
Total	84	100%	100%	

*Mobbing*. La distribución de la muestra no es normal, no obstante, es unimodal (K-S=,00;  $p < 0,05$  De= ,517; Mo= 0), por lo que se asume normalidad por TLC (ver anexo 18). Con respecto al índice NEAP, este se encuentra en un rango medio ( $x=5,43$ ; De= 8,69). En tanto, el indicador IGAP se posiciona en un nivel bajo ( $x= 0,271$ ; De= 0,517) y, finalmente, el índice IMAP se ubica en un rango medio ( $x= 1,27$ ; De= 1, 40) (ver tabla 5).

**Tabla 5***Promedio del Mobbing y sus índices (n=84)*

	N	Mínimo	Máximo	Promedio	Desviación estándar	Varianza
Índice global de acoso percibido	84	0	2,65	0,27	0,52	0,27
Número de estrategias de acoso padecida	84	0	41,00	5,43	8,69	75,52
Intensidad media de las conductas de acoso	84	0	7,00	1,27	1,40	1,95
Total	84					

Con respecto a la frecuencia por nivel de cada uno de los índices del *mobbing*, estos se clasificaron por cuartiles de distribución, tal como señalan Fidalgo y Piñuel (2004) (ver anexo 19), primeramente, se encuentra el NEAP que, en su nivel bajo, se encuentra representado por el 42,9% de la muestra, es decir, 36 participantes, luego en el rango medio se ubica el 41,7% de la muestra total, es decir, 35 funcionarios, y, por último, un 15,5% de la muestra, es decir, 13 sujetos, se ubican en un nivel alto. Sobre el IGAP, en su nivel bajo se ubica el 46,4% de la muestra total, es decir, 39 participantes, seguidamente en el nivel medio se ubica el 38,1% de la muestra, es decir, 32 funcionarios, y, finalmente, el 15,5%, es decir, 13 participantes de la muestra se posicionan en un nivel alto. En cuanto al IMAP, el 35,7% de la muestra total, es decir, 30 sujetos se posicionan en un rango bajo, a su vez, el 39,3%, es decir, 33 funcionarios, se ubican en un nivel medio, y un 25%, es decir, 21 participantes, se clasifican en un nivel alto (ver tabla 6).

**Tabla 6***Frecuencia por nivel de índices IGAP, NEAP e IMAP (n=84)*

Nivel	IGAP		NEAP		IMAP	
	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	39	46,43%	36	42,86%	30	35,71%
Medio	32	38,10%	35	41,67%	33	39,29%
Alto	13	15,48%	13	15,48%	21	25%
Total	84		84		84	

Para que las conductas experimentadas sean catalogadas como *mobbing*, deben presentarse en un transcurso de, a lo menos, 6 meses, con una frecuencia de más de una vez a la semana (Fidalgo y Piñuel, 2004). Considerando esto, se observa que el 90,48%, es decir, 76 participantes, no son considerados víctimas, mientras que un 9,52%, de la muestra, es decir, 8 funcionarios, si experimenta *mobbing* (ver tabla 7).

**Tabla 7**  
*Presencia de Mobbing (n=84)*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
Presencia	8	9,52%	9,52%
Ausencia	76	90,48%	90,48%
Total	84	100%	100%

La distribución de las actitudes de *mobbing* que son propiciadas por parte de un jefe o superior tienen una ocurrencia del 23,4%, únicamente por compañeros de trabajo un 6%, y por parte de los subordinados un 0,8%. La combinación de conductas impartidas por jefes o superiores y compañeros es de un 0,1%, y por parte de jefes o superiores, compañeros y subordinados es de un 0,2%. Finalmente, un 69,5% señala no ser víctima de actitudes correspondientes al *mobbing* por parte de ningún miembro de la institución (ver tabla 8).

**Tabla 8**  
*Autores de conductas de Mobbing (n=84)*

Autor(es)	Porcentaje
Ninguno	69,5%
Jefes o Superiores	23,4%
Compañeros de trabajo	6,0%
Subordinados	0,8%
Jefes o superiores y compañeros	0,1%
Jefes o superiores, compañeros y subordinados	0,2%

## Análisis correlacional de variables

Índice Global de acoso (IGAP). Se observan correlaciones significativas entre el IGAP y el *burnout* ( $p=0,003$ ;  $r= 0,324$ ) y sus dimensiones de agotamiento ( $p=0,000$ ;  $r=0,451$ ), cinismo ( $p=0,000$ ;  $r=0,459$ ), y autoeficacia ( $p=0,042$ ;  $r= -0,223$ ), así como también con el Clima ( $p<0,001$ ;  $r= -0,401$ ) y sus dimensiones de colaboración y buen trato ( $p=0,000$ ;  $r= -0,436$ ), motivación laboral ( $p=0,010$ ;  $r= -0,279$ ), iniciativa participativa ( $p=0,000$ ;  $r= -0,384$ ), desarrollo profesional ( $p=0,013$ ;  $r= -0,269$ ), apoyo al emprendimiento ( $p=0,003$ ;  $r=-0,323$ ), organización y desempeño ( $p=0,003$ ;  $r= -0,325$ ), estabilidad laboral ( $p=0,046$ ;  $r= -0,218$ ), comunicación y desarrollo ( $p=0,020$ ;  $r=-0,254$ ), y autonomía y profesionalismo ( $p=0,040$ ;  $r= -0,225$ ). Sin embargo, no existe correlación con la dimensión de equipos y distribución de personas y material ( $p=0,086$ ;  $r= -0,189$ ) (ver tabla 9).

**Tabla 9**

*Relación entre Índice global de acoso percibido, Burnout y Clima organizacional (n=84)*

Variable	Dimensión	índice global de acoso percibido	
		Coef. de Pearson	Sig. (bilateral)
Índice General de <i>Burnout</i>		,324**	,003
	Agotamiento	,451**	,000
	Cinismo	,459**	,000
	Eficacia profesional	-,223*	,042
índice general de clima organizacional		-,401**	,000
	Colaboración y buen trato	-,436**	,000
	Motivación laboral	-,279*	,010
	Iniciativa participativa	-,384**	,000
	Desarrollo profesional	-,269*	,013
	Apoyo al emprendimiento	-,323**	,003
	Equipos y distribución de personas y material	-,189	,086
	Organización y desempeño	-,325**	,003
	Estabilidad laboral	-,218*	,046
	Comunicación y desarrollo	-,254*	,020
	Autonomía y profesionalismo	-,225*	,040

*Nota.* \*. La correlación es significativa al nivel 0,05 (bilateral); \*\*. La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

Número de estrategias de acoso (NEAP). Se obtuvieron correlaciones entre el NEAP y el *burnout* ( $p=0,0032$ ;  $r= 0,234$ ) y sus dimensiones de agotamiento ( $p= 0,000$ ;  $r= 0,395$ ), cinismo ( $p= 0,000$ ;  $r=0,042$ ), y autoeficacia ( $p= 0,012$ ;  $r=-0,273$ ). Con respecto al clima, se obtienen correlaciones significativas ( $p=0,001$ ;  $r=-0,347$ ), al igual que en algunas de sus dimensiones como colaboración y buen trato ( $p=0,000$ ;  $r= -0,397$ ), motivación laboral ( $p=0,012$ ;  $r= -0,274$ ), iniciativa participativa ( $p=0,003$ ;  $r= -0, 318$ ), desarrollo profesional ( $p=0,047$ ;  $r= -0,217$ ), apoyo al emprendimiento ( $p=0,008$ ;  $r=-0,289$ ), estabilidad laboral ( $p=0,006$ ;  $r= -0,295$ ). No obstante. no existe correlación con las dimensiones de organización y desempeño ( $p=0,092$ ;  $r= -0,185$ ), comunicación y desarrollo ( $p=0,117$ ;  $r=-0,172$ ), autonomía y profesionalismo ( $p=0,081$ ;  $r= -0,192$ ), y equipos y distribución de personas y material ( $p=0,121$ ;  $r= -0,170$ ) (ver tabla 10).

**Tabla 10**

*Relación entre número de estrategias de acoso, Burnout y Clima organizacional (n=84)*

Variable	Dimensión	Número de estrategias de acoso	
		Coef. de Pearson	Sig. (bilateral)
Índice General de <i>Burnout</i>		,234*	,032
	Agotamiento	,395**	,000
	Cinismo	,402**	,000
	Eficacia profesional	-,273*	,012
índice general de clima organizacional		-,347**	,001
	Colaboración y buen trato	-,397**	,000
	Motivación laboral	-,274*	,012
	Iniciativa participativa	-,318**	,003
	Desarrollo profesional	-,217*	,047
	Apoyo al emprendimiento	-,289**	,008
	Equipos y distribución de personas y material	-,185	,092
	Organización y desempeño	-,295**	,006
	Estabilidad laboral	-,172	,117
	Comunicación y desarrollo	-,192	,081
	Autonomía y profesionalismo	-,170	,121

*Nota.* \*. La correlación es significativa al nivel 0,05 (bilateral); \*\*. La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

Intensidad media de acoso (IMAP). Se evidencia que no existe correlación entre el IMAP y el *burnout* ( $p=0,152$ ;  $r=0,152$ ), así como tampoco con la dimensión de autoeficacia ( $p=0,221$ ;  $r= -0.135$ ). caso contrario ocurre con las dimensiones de agotamiento ( $0,047$ ;  $r=0.218$ ) y cinismo ( $p=0,019$ ;  $r=0,255$ ) en donde si existe correlación. Ahora bien, entre el IMAP y el clima existe correlación ( $p=0,009$ ;  $r=-0,284$ ) , así como con sus dimensiones colaboración y buen trato ( $p= 0,007$ ;  $r= -0,292$ ), iniciativa participativa ( $p= 0,019$ ;  $r= -0,292$  ), apoyo al emprendimiento ( $p= 0,012$  ;  $r= -0, 272$ ), organización y desempeño ( $p= 0,001$ ;  $r= -0,344$ ), y comunicación y desarrollo ( $p= 0,042$ :  $r= -0,223$ ): Sin embargo, no existe correlación con las dimensiones de motivación laboral ( $p=0,771$ ;  $r=0,032$ ), desarrollo profesional ( $p= 0,109$ ;  $r= -0,176$ ), equipos y distribución de personas y material ( $p= 0,775$ ;  $r= -0,032$ ), estabilidad laboral ( $p=0,065$ ;  $r=0,203$ ). Y, finalmente, autonomía y profesionalismo ( $p=0,233$ ;  $r= -0,131$ ) (ver tabla 11).

**Tabla 11**

*Relación entre intensidad media de las conductas de acoso, Burnout y Clima organizacional (n=84)*

Variable	Dimensión	Intensidad media de las conductas de acoso	
		Coef. de Pearson	Sig. (bilateral)
Índice General de <i>Burnout</i>		,152	,168
	Agotamiento	,218*	,047
	Cinismo	,255*	,019
	Eficacia profesional	-,135	,221
índice general de clima organizacional		-,284**	,009
	Colaboración y buen trato	-,292**	,007
	Motivación laboral	-,032	,771
	Iniciativa participativa	-,255*	,019
	Desarrollo profesional	-,176	,109
	Apoyo al emprendimiento	-,272*	,012
	Equipos y distribución de personas y material	-,032	,775
	Organización y desempeño	-,344**	,001
	Estabilidad laboral	-,203	,065
	Comunicación y desarrollo	-,223*	,042
	Autonomía y profesionalismo	-,131	,233

*Nota.* \*. La correlación es significativa al nivel 0,05 (bilateral); \*\*. La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

*Burnout*. Se observa que existe correlación entre el burnout y el clima organizacional ( $p=0,000$ ;  $r= -0,393$ ), así como con sus dimensiones Colaboración y buen trato ( $p=0,043$ ;  $r= -0,0222$ ), Motivación laboral ( $p=0,008$ ;  $r=-0,289$ ), Iniciativa participativa ( $p=0,004$ ;  $r= -0,308$ ), Desarrollo profesional ( $p=0,001$ ;  $r= -0,356$ ), Equipos y distribución de personas y material ( $p= 0,000$ ;  $r= -0,382$ ), organización y desempeño ( $p= 0,010$ ;  $r= -0,279$ ), estabilidad laboral, ( $p= 0,000$ ;  $r= -0,396$ ) comunicación y desarrollo ( $p= 0,000$ ;  $r= -0,403$ ), y autonomía y profesionalismo ( $p=0,006$ ;  $r= -0,296$ ). Por otra parte, no ocurre lo mismo con la dimensión de Apoyo al emprendimiento ( $p= 0,087$ ;  $r= -0,188$ ) en donde no existe correlación (ver tabla 12).

**Tabla 12**  
*Relación entre Burnout y Clima organizacional (n=84)*

Variable	Dimensión	índice general de <i>Burnout</i>	
		Coef. de Pearson	Sig. (bilateral)
índice general de clima organizacional		-,393**	,000
	Colaboración y buen trato	-,222*	,043
	Motivación laboral	-,289**	,008
	Iniciativa participativa	-,308**	,004
	Desarrollo profesional	-,356**	,001
	Apoyo al emprendimiento	-,188	,087
	Equipos y distribución de personas y material	-,382**	,000
	Organización y desempeño	-,279*	,010
	Estabilidad laboral	-,396**	,000
	Comunicación y desarrollo	-,403**	,000
	Autonomía y profesionalismo	-,296**	,006

Nota. \*. La correlación es significativa al nivel 0,05 (bilateral); \*\*. La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

*Burnout*, dimensión Agotamiento. Se observan correlaciones entre el agotamiento y el clima ( $p= 0,000$ ;  $r= -0,509$ ), así como también con sus dimensiones Colaboración y buen trato ( $p=0,000$ ;  $r= -0,403$ ), motivación laboral ( $p= 0,004$ ;  $r=-0,308$ ), iniciativa participativa ( $p=0,000$ ;  $r= -0,431$ ), desarrollo profesional ( $p= 0,000$ ;



r= -0,503), apoyo al emprendimiento (p= 0,010; r= -0,281), equipos y distribución de personas y material (p= 0,000; r=-0,395), organización y desempeño (p=0,001; r= -0,355), estabilidad laboral (p= 0,000; r= -0,382), comunicación y desarrollo (p=0,000; r= -0,459), y autonomía y profesionalismo (p= 0,001; r= -0,358) (ver tabla 13).

**Tabla 13**

*Relación entre Agotamiento y Clima organizacional (n=84)*

Variable	Dimensión	Agotamiento	
		Coef. de Pearson	Sig. (bilateral)
índice general de clima organizacional		-,509**	,000
	Colaboración y buen trato	-,403**	,000
	Motivación laboral	-,308**	,004
	Iniciativa participativa	-,431**	,000
	Desarrollo profesional	-,503**	,000
	Apoyo al emprendimiento	-,281**	,010
	Equipos y distribución de personas y material	-,395**	,000
	Organización y desempeño	-,355**	,001
	Estabilidad laboral	-,382**	,000
	Comunicación y desarrollo	-,459**	,000
	Autonomía y profesionalismo	-,358**	,001

Nota. \*. La correlación es significativa al nivel 0,05 (bilateral); \*\*. La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

*Burnout*, dimensión Cinismo. Se aprecia la existencia de correlación entre Cinismo y Clima organizacional (p=0,000; r= -0,444) y sus dimensiones Colaboración y buen trato (p=0,000; r= -0,435), motivación laboral (p= 0,015; r=-0,264), iniciativa participativa (p=0,000; r= -0,379), desarrollo profesional (p= 0,001; r= -0,343), apoyo al emprendimiento (p= 0,034; r= -0,232), equipos y distribución de personas y material (p= 0,011; r=-0,275), organización y desempeño (p= 0,001; r= -0,349), estabilidad laboral (p= 0,008; r= -0,288), comunicación y desarrollo (p=0,000; r= -0,400), y autonomía y profesionalismo (p= 0,000; r= -0,390) (ver tabla 14).

**Tabla 14***Relación entre Cinismo y Clima organizacional (n=84)*

Variable	Dimensión	Cinismo	
		Coef. de Pearson	Sig. (bilateral)
índice general de clima organizacional		-,444**	,000
	Colaboración y buen trato	-,435**	,000
	Motivación laboral	-,264*	,015
	Iniciativa participativa	-,379**	,000
	Desarrollo profesional	-,343**	,001
	Apoyo al emprendimiento	-,232*	,034
	Equipos y distribución de personas y material	-,275*	,011
	Organización y desempeño	-,349**	,001
	Estabilidad laboral	-,288**	,008
	Comunicación y desarrollo	-,400**	,000
	Autonomía y profesionalismo	-,390**	,000

Nota. \*. La correlación es significativa al nivel 0,05 (bilateral); \*\*. La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

*Burnout*, dimensión Eficacia profesional. Se observa que no existe correlación entre autoeficacia profesional y clima organizacional ( $p=0,138$ ;  $r= 0,163$ ), y tampoco con la mayoría de sus dimensiones como motivación laboral ( $p= 0,893$ ;  $r=0,015$ ), iniciativa participativa ( $p=0,000$ ;  $r= 0,177$ ), desarrollo profesional ( $p= 0,167$ ;  $r= 0,152$ ), apoyo al emprendimiento ( $p= 0,248$   $r= 0,127$ ), equipos y distribución de personas y material ( $p= 0,741$ ;  $r=-0,037$ ), organización y desempeño ( $p= 0,238$ ;  $r= 0,130$ ), estabilidad laboral ( $p= 0,564$ ;  $r= -0,064$ ), comunicación y desarrollo ( $p=0,522$ ;  $r= 0,071$ ), y autonomía y profesionalismo ( $p= 0,235$ ;  $r= 0,131$ ). La única dimensión de clima con la que existe una correlación es colaboración y buen trato ( $p=0,003$ ;  $r= 0,320$ ) (ver tabla 15).

**Tabla 15**

*Relación entre Eficacia profesional y Clima organizacional (n=84)*

Variable	Dimensión	Eficacia profesional	
		Coef. de Pearson	Sig. (bilateral)
índice general de clima organizacional		0,163	,138
	Colaboración y buen trato	,320**	,003
	Motivación laboral	0,015	,893
	Iniciativa participativa	0,177	,107
	Desarrollo profesional	0,152	,167
	Apoyo al emprendimiento	,127	,248
	Equipos y distribución de personas y material	-0,037	,741
	Organización y desempeño	0,130	,238
	Estabilidad laboral	-0,064	,564
	Comunicación y desarrollo	0,071	,522
	Autonomía y profesionalismo	0,131	,235

Nota. \*\*. La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

Finalmente, en la tabla 16 se observa que no hay diferencias significativas en la igualdad de medias entre hombres y mujeres respecto a las variables Clima organizacional ( $t= -1,184$ ;  $p=0,240$ ), *Burnout* ( $t= 1,625$ ;  $p= 0,108$ ) y *Mobbing* ( $t= -1,121$ ;  $p= 0,266$ ).

**Tabla 16**

*Diferencia de medias por género (n=84).*

		Prueba de Levene para igualdad de varianzas		Prueba T para la igualdad de medias		
		F	Sig.	t	gl	Sig. (bilateral)
Índice general de Clima Organizacional	Se han asumido varianzas iguales	,397	,530	-1,184	82	,240
	No se han asumido varianzas iguales			-1,177	69,694	,243
Índice general de <i>Burnout</i>	Se han asumido varianzas iguales	1,309	,256	1,625	82	,108
	No se han asumido varianzas iguales			1,517	54,040	,135
Índice general de <i>Mobbing</i>	Se han asumido varianzas iguales	3,482	,066	-1,121	82	,266
	No se han asumido varianzas iguales			-1,072	59,811	,288

## Discusión

Este estudio tenía por objetivo identificar la relación entre clima organizacional, *burnout* y *mobbing* en funcionarios públicos de la Región del Maule. Para ello, se

realizaron análisis descriptivos de las variables para, posteriormente, realizar análisis de tipo correlacional entre las mismas.

Inicialmente, se evaluó la variable clima organizacional a través del Cuestionario de Clima Organizacional Validado (CCOV), el cual se compone de 10 dimensiones: colaboración y buen trato, motivación laboral, iniciativa participativa, desarrollo profesional, apoyo al emprendimiento, equipos y distribución de personas y material, organización y desempeño, estabilidad laboral, comunicación y desarrollo, y, finalmente, autonomía y profesionalismo.

A raíz de los resultados obtenidos se puede dar cuenta de que, dentro de esta institución, existe alto grado de colaboración y apoyo entre pares, en donde prima la cordialidad y el respeto, los cuales contribuyen positivamente en la motivación y el compromiso de los/as funcionarios/as. Globalmente, se percibe un ambiente laboral íntegro, en donde se generan relaciones laborales favorables entre los miembros del grupo, se valora la autonomía otorgada para el desempeño eficiente de tareas y funciones, así como también se reconoce la importancia de la experiencia y la competencia laboral. Igualmente, aprecian de forma moderada el desarrollo de ideas innovadoras respaldadas por los superiores, permitiendo que los/as funcionarios/as desarrollen sus capacidades y contribuyan al buen desempeño de la institución. Los/as funcionarios/as tienen conocimiento sobre cuál es la función del cargo que desempeñan, la manera en que se deben ejecutar sus respectivas tareas, así como también de los resultados esperados. También, predomina una comunicación fluida y permanente que permite articular el funcionamiento de este servicio y sus departamentos.

Finalmente, los resultados muestran que esta institución no otorga suficientes oportunidades de desarrollo y promociones, esto debido a que las tareas asignadas son más bien estáticas, es decir, no es recurrente que se incrementen la asignación de responsabilidades, lo que, a su vez, disminuyen las posibilidades de desarrollo profesional y ascensos dentro de la institución. En esta misma línea, los resultados dan cuenta de que la organización y el desempeño están por debajo del nivel medio. El hecho de que las obligaciones y tareas no estén planeadas de forma adecuada dificulta la correcta designación de labores y responsabilidades, y, en su defecto, de compensaciones y estímulos. Asimismo, se observa que la estabilidad laboral se ve disminuida, por lo que los funcionarios no poseen altos grados de seguridad en sus empleos. Este factor podría influir en el compromiso individual y colectivo de la institución.

A continuación, se evaluó la variable *burnout* a través del *Maslach Burnout Inventory- General Survey* (MBI-GS), el cual cuenta con tres dimensiones: agotamiento, cinismo y eficacia profesional. De modo general, se observa que, en la dimensión de agotamiento, cerca del 48,8% se sitúa en niveles medios, ya sea altos o bajos, y un 42,9% presenta rangos altos o muy altos. En cinismo, el 72,6% se sitúa en niveles medios, sean estos altos o bajos, y un 27,4% en niveles altos o muy altos; en tanto, la dimensión de eficacia profesional concentra un 9,6% de la muestra en niveles medios (bajos o altos), y un 83,3% presenta niveles altos o muy altos. A partir de estos resultados se puede deducir entonces que, respecto a la dimensión de agotamiento, es probable que los/as funcionarios/as estén presentando síntomas relacionados a la fatiga y agobio causado por las funciones y el trabajo, así como

también actitudes de desinterés o tensión emocional. Lo mismo ocurre en la dimensión de cinismo, en donde puede existir una actitud de desgano, apatía, falta de entusiasmo o actitudes negativas sobre la importancia de su trabajo.

No obstante, es interesante que en la dimensión de eficacia profesional se presenten niveles muy altos, dado que pese a lo anterior los participantes evalúan positivamente la contribución que realizan desempeñando sus funciones dentro de esta institución, presentan sentimientos de competencia y éxito laboral, así como satisfacción con los resultados obtenidos. Es decir, a pesar de que se presentan altos niveles de agotamiento y medio alto para cinismo, la eficacia profesional se sitúa en un nivel muy alto. En este sentido, la eficacia profesional podría considerarse un factor protector, tal como lo plantean Salanova, Peiró y Schaufeli (2002), quienes consideran que esta dimensión actúa como mediador entre las demandas laborales y el *burnout*.

En cuanto a la presencia de cuadros de *burnout*, un 7,1% de los/as funcionarios/as si lo presenta, por lo que se encontrarían en un proceso de desgaste profesional que se manifiesta mediante síntomas físicos, emocionales y cognitivos.

Finalmente, el *mobbing* fue evaluado mediante el Cuestionario individual sobre psicoterror, negación, estigmatismo y rechazo en organizaciones sociales (CISNEROS) que se encuentra compuesto por tres índices: número de estrategias de acoso psicológico (NEAP), índice global de acoso psicológico (IGAP), y la intensidad de las estrategias de acoso psicológico (IMAP). Se observa que el índice NEAP se ubica en niveles bajos, situando en ese rango al 42,9% de la muestra y presentando un promedio de 5,43. Por otro lado, el IGAP alcanza una media de 0,27,

por lo que se sitúa en niveles más bien bajos posicionando en ellos al 46,4% de la muestra. A su vez, el IMAP se ubica en un nivel medio, en donde yace el 39,3% de los/as funcionarios/as, mostrando un promedio de 1,27.

En relación con lo anteriormente expuesto se puede señalar que, en esta institución, los/as funcionarios/as han experimentado, en promedio, aproximadamente 5 situaciones catalogadas como acoso laboral, sin embargo, no se trata de prácticas frecuentes, sino que más bien podrían verse gatilladas por algún hecho en particular. Por otro lado, si bien este tipo de conductas no son habituales, una vez que se presentan suelen ser medianamente intensas. Cruz, Ovalle y Pando (2008) investigaron el *mobbing* y el estrés en docentes universitarios, encontrando que un alto porcentaje de la muestra sufrió de *mobbing*, pero la intensidad de estas conductas era baja.

En este estudio, un 9,52% de los/as funcionarios/as es víctima de *mobbing* en el lugar de trabajo. Estos resultados se contraponen a los encontrados por Riquelme (2006), donde el 34% de la muestra en su estudio declaró sufrir *mobbing* en el lugar de trabajo y, 33% sufrió de acoso laboral en su trabajo anterior. Por otro lado, una investigación sobre la prevalencia de acoso psicológico en servidores públicos en México, indica que el 12% de la muestra se hallaba en una situación de *mobbing* (Ballesteros, Hernández y Segura, s.f.)

Acerca de los/as autores/as del acoso laboral, se observa que aun cuando un gran porcentaje de la muestra no señaló a ningún responsable en particular, un 23,4% indica que quienes ejercen estas conductas son mayoritariamente jefes y superiores, un 6% colegas, un 0,8% subordinados, y un 0,3% de estas conductas

son ejercidas en conjunto por dos o más de los responsables anteriormente señalados. Es decir, la direccionalidad de la violencia es principalmente descendente. Nuevamente, estos resultados van en línea con los obtenidos por Cruz, Ovalle y Pando (2008), quienes también encontraron una predominancia de mobbing descendente en su investigación.

Es interesante señalar la mezcla de autores que muestran los resultados, donde se observa que el acoso laboral puede originarse incluso desde dos o tres niveles jerárquicos. Esto podría ser un determinante a la hora de darse a conocer las situaciones de acoso, dado que podría ser una dificultad al momento de encontrar solución o pedir ayuda por parte de la víctima, pudiendo llegar incluso a conformar un ambiente donde se avalen este tipo de prácticas.

Respecto a la primera hipótesis, esta plantea que existe una relación estadísticamente significativa entre los niveles de *mobbing* y *burnout*. Los resultados obtenidos indican que el índice global de acoso (IGAP) y el índice general de *burnout* se correlacionan significativamente ( $r= 0,324$ ;  $p< 0,01$ ), siendo la dimensión de cinismo la que presenta mayor grado de relación con el *mobbing*, seguida por la dimensión de agotamiento, ambas de manera directa. A su vez, la dimensión de eficacia profesional muestra una correlación significativa e inversa. Respecto al NEAP, se muestran correlaciones significativas y positivas con la variable *burnout*, y sus respectivas dimensiones, en donde la correlación más alta, nuevamente, se da con la dimensión de cinismo, seguida por el agotamiento, y de nuevo se presenta una relación inversa con la dimensión de eficacia profesional. En cuanto al IMAP, este no presenta una correlación con el índice general del *burnout* ni con la



dimensión de eficacia profesional, pero si presenta una relación significativa y directa con las dimensiones de agotamiento y cinismo. Es decir, la frecuencia de las conductas de acoso y el número de estrategias utilizadas se relaciona de manera directa con el síndrome de *burnout*, y sus dimensiones de agotamiento y cinismo, e inversamente con la eficacia profesional. Sin embargo, la intensidad de estas solo se relaciona con el agotamiento y el cinismo. De esta manera, y en vista de los resultados anteriormente expuestos, se acepta la hipótesis establecida en esta investigación.

Desde el punto de vista teórico, estos resultados se condicen con los encontrados por Letelier, Navarrete y Farfán (2014) quienes encontraron una correlación positiva entre ambas variables en función de su desarrollo progresivo, particularmente con las dimensiones de agotamiento emocional y despersonalización o cinismo. De acuerdo con estos autores, esto ocurre debido a que ambos fenómenos presentan sintomatología similar en la víctima como, por ejemplo, estrés, desmotivación y deserción. Asimismo, mencionan que la manifestación tanto de *mobbing* como de *burnout* se relaciona con las habilidades individuales de afrontamiento. No obstante, un estudio realizado por Lara y Pando (2014) en una muestra de docentes universitarios del sector público en Ecuador, no encuentra relación significativa entre ambas variables.

Palma-Contreras y Ansoleaga (2020), reportan que quienes están expuestos a un desequilibrio esfuerzo-recompensa son más proclives a reportar violencia laboral, y que quienes son víctimas de violencia laboral y además se encuentran expuestos a

un desequilibrio esfuerzo-recompensa, presentan niveles elevados de distrés e informan mayores síntomas depresivos.

La segunda hipótesis plantea que una percepción positiva de clima organizacional se relaciona de manera significativa y negativa con los niveles de *mobbing* y *burnout*.

Al vincular el Índice global de acoso y el clima organizacional, se obtuvo que existe una correlación significativa y negativa, tanto en su índice general como con casi todas sus dimensiones, en donde el nivel más alto de relación se encuentra en las dimensiones de colaboración y buen trato, iniciativa participativa, y organización y desempeño. No obstante, no hay correlación con la dimensión de equipos y distribución de personas y material.

Por otra parte, al analizar la relación entre el NEAP y el Clima organizacional los resultados dan cuenta de que existe una relación inversa y significativa tanto con su índice general, como con algunas de sus dimensiones como colaboración y buen trato, e iniciativa participativa, las cuales presentan mayores niveles de relación. Sin embargo, ocurre lo contrario con las dimensiones de equipos y distribución de personas y material, estabilidad laboral, comunicación y desarrollo, y autonomía y profesionalismo, con las que no se estableció una relación significativa.

Asimismo, entre el IMAP y el Clima organizacional podemos encontrar que existe una correlación significativa e inversa entre su índice general y 5 de sus dimensiones: apoyo al emprendimiento, organización y desempeño, y comunicación y desarrollo, colaboración y buen trato, e iniciativa participativa. No ocurre lo mismo para las dimensiones de motivación laboral, desarrollo profesional, equipos y

distribución de personas y material, estabilidad laboral, y autonomía y profesionales, dado que no se encuentran correlaciones significativas entre estas y el IMAP.

Uribe, Castillo, García y Yaram (2011), en su estudio de validez confirmatorio para la Escala Mexicana de Acoso en el Trabajo (EMAT), encontraron resultados semejantes, en donde el *mobbing* presentó correlaciones negativas con el clima organizacional. A raíz de esto, los autores argumentan que un clima laboral desfavorable, es el ambiente propicio para la aparición del *mobbing* y sugieren que factores como el liderazgo, la motivación, la comunicación, entre otros, pueden incidir en la manifestación del acoso laboral. En esta misma línea, Zapf (1999) plantea que el *mobbing* es un conflicto no resuelto que va en aumento, y su periodicidad dependerá de la frecuencia absoluta de los conflictos que se presenten en la institución. Por tanto, si existen situaciones que aumenten la aparición de conflictos totales, los conflictos no resueltos también lo harán, elevando los casos de acoso dentro de la organización.

Ahora bien, con respecto al *burnout*, en su índice general se encuentran correlaciones significativas e inversas entre clima y sus respectivas dimensiones, tales como comunicación y desarrollo, estabilidad laboral y equipos y distribución de personas y material, entre las cuales se encuentran mayores niveles. Sin embargo, ocurre lo contrario con la dimensión de apoyo al emprendimiento, puesto que no se encontró una correlación significativa.

La dimensión Agotamiento, que pertenece a *burnout*, mostró correlaciones significativas y negativas con el clima y todas sus dimensiones, lo mismo ocurrió con la dimensión Cinismo de *burnout*, donde se encuentran los mismos resultados. No

obstante, con la dimensión de eficacia profesional no ocurre lo mismo, dado que solo se encontró una correlación significativa entre esta dimensión y la de colaboración y buen trato.

En virtud de esto, se puede afirmar entonces que, el *mobbing* y el *burnout* influyen negativamente en el clima organizacional, por lo que entre más favorable sean las percepciones de clima organizacional en la institución, menores serán los niveles de *mobbing* y *burnout* de los/as funcionarios/as. Por lo tanto, se confirma esta hipótesis.

Miño (2012), encuentra resultados similares en un estudio con profesores de enseñanza media, en donde se presentan correlaciones significativas entre clima organizacional y *burnout*. Al respecto, menciona que cuando el trabajo desempeñado y la recompensa se encuentran ajustados, los docentes recibirían un feedback sobre su rendimiento, lo que impactaría positivamente en su percepción de eficacia y competencia. No obstante, un estudio realizado en un servicio de emergencia hospitalaria en Perú muestra que estas variables no se relacionan entre sí de forma significativa (Solís, Zamudio, Matzumura y Gutierrez, 2015). Sin embargo, podría deberse a que existía un nivel muy bajo de *burnout* y nivel medio de clima organizacional.

En cuanto a la tercera hipótesis, se plantea que existen diferencias significativas por género en la variable *burnout*. Sin embargo, en esta investigación no se encuentran diferencias estadísticamente significativas entre hombres y mujeres en las puntuaciones de clima organizacional ( $t = -1,184$ ;  $p = 0,240$ ), *burnout* ( $t = 1,625$ ;  $p = 0,108$ ) y *mobbing* ( $t = -1,121$ ;  $p = 0,266$ ). Por lo tanto, se rechaza esta hipótesis.

Chiang, Nuñez, Martín y Salazar (2010), al evaluar el clima organizacional de 64 trabajadores pertenecientes a dos instituciones públicas relacionadas no encontraron diferencias significativas por género en la percepción que tenían sobre esta variable. Respecto al síndrome de *burnout*, en una muestra de profesionales de la salud, se obtuvo una mayor incidencia de este síndrome en mujeres (Román, 2003). No obstante, en otro estudio, Purvanova y Muros (2010), encontraron que no existían diferencias significativas entre hombres y mujeres.

Paralelamente, una investigación realizada por Segura, Hernández y Ballesteros (2013) encuentran mayor prevalencia de *mobbing* en mujeres. Sin embargo, Vartia (1996) afirma que el género y la edad no es en sí una explicación del acoso, por lo tanto, no tendría mayor repercusión. Los resultados encontrados en esta investigación van en línea con los de Gil-Monte, Carretero y Luciano (2006) quienes, al evaluar a una muestra de trabajadores de centros de asistencia, no encontraron diferencias significativas con respecto al género, a pesar de que la muestra se encuentra conformada en gran parte por mujeres.

Los diversos análisis realizados en esta investigación permitieron cumplir los objetivos propuestos y confirmar dos de las tres hipótesis propuestas. A través de los resultados descriptivos, se especificaron detalladamente los niveles de las tres variables dentro de esta organización y de sus respectivas dimensiones. A su vez, los análisis correlacionales permitieron determinar e identificar la relación existente entre el clima, el *burnout* y el *mobbing*;

El *mobbing* y el *burnout* son fenómenos estudiados mayoritariamente en personal de salud y docentes, es por ello que los resultados obtenidos en esta

investigación permiten ampliar el campo de estudio hacia los servicios públicos, en donde no son frecuentes este tipo de indagaciones. Por otro lado, tampoco son frecuentes las investigaciones de estas tres variables, y, de hecho, diversos autores proponen que no existe relación entre ellas. Sin embargo, los análisis de este estudio permiten corroborar y ahondar en la interacción que existe entre *mobbing*, *burnout* y clima organizacional, en donde esta última variable adopta la función de moderador. Es por ello que, se considera esencial disponer de herramientas y políticas que permitan mantener un ambiente laboral positivo, permitiendo disminuir y controlar las tasas de *mobbing* y *burnout* en la organización.

Dentro de las limitaciones de esta investigación, cabe mencionar el hecho de que los datos fueron recogidos en un contexto donde el estallido social aún era reciente, por lo que se desconoce la medida en que este antecedente podría haber influido en los resultados de la evaluación de las variables. Sin embargo, se descarta la influencia de la crisis sanitaria por Coronavirus, dado de que el muestreo se realizó antes de que se decretara la existencia de la pandemia.

Asimismo, la falta de información respecto a la unidad o departamento al que pertenecían los funcionarios /as se considera limitante, puesto que impidió realizar análisis comparativos que permitieran resultados focalizados por área. Otra limitante es el hecho de que se consideró únicamente una institución pública para esta investigación, por lo que los datos solo podrían replicarse en un contexto similar.

A pesar de que cada instrumento utilizado posee instrucciones escritas al inicio, se sugiere clarificar dudas y explicar brevemente el proceso de llenado de los instrumentos, esto para evitar o disminuir la pérdida de datos.

Para futuras investigaciones, se recomienda ampliar la muestra y las instituciones a fin de permitir obtener conclusiones generalizadas para el sector de servicios públicos. Asimismo, se sugiere incluir variables que puedan incidir en las relaciones encontradas en este estudio, y que teóricamente sean relevantes tales como comparaciones sociodemográficas adicionales al género, o interacciones con factores como el liderazgo, engagement u otra variable atingente.

## Referencias

- Acosta, B. y Venegas, C. (2010). Clima organizacional en una empresa cervecera: un estudio exploratorio. *Revista de investigación en psicología*, 13(1), 163-172.
- Acosta, H. (2008). Burnout y su relación con variables sociodemográficas, sociolaborales y organizacionales en profesores universitarios chilenos. *Jornades de Foment de la investigació*.
- Agervold, M., y Mikkelsen, E. (2004). Relationships between bullying, psychosocial work environment and individual stress reactions. *Work & Stress*, 18(4), 336-351. <https://doi.org/10.1080/02678370412331319794>
- Aldave, M., Garnica, C., y Murgia, C. (2013). *El acoso laboral en hospitales públicos de la ciudad de México*. <http://congreso.investiga.fca.unam.mx/docs/xviii/docs/3.06.pdf>.
- Álvarez, E., y Fernández, L. (1991). El Síndrome de " Burnout" o el desgaste profesional. *Revista de la Asociación Española de Neuropsiquiatría.*, 11(39), 257-265
- Asociación de Municipalidades de Chile (2018). Barómetro de Calidad de vida laboral municipal.
- Bakker, A., Demerouti, E., y Schaufeli, W. (2005). Crossover of burnout and work engagement among working couples. *Human Relations*, 58, 661-689. <https://doi.org/10.1177/0018726705055967>



- Ballesteros, J., Hernández, U. y Segura, A. (S.f.). El acoso psicológico en el trabajo y la manifestación de síntomas psicopatológicos en servidores públicos.
- Berkowitz, L. (1989). Frustration-aggression hypothesis: Examination and reformulation. *Psychological Bulletin*, 106(1), 59-73. <https://doi.org/10.1037/0033-2909.106.1.59>
- Biblioteca del Congreso Nacional de Chile (2005). *Fija El Texto Refundido, Coordinado, Sistematizado y Actualizado de la Ley N° 19.175, Orgánica Constitucional Sobre Gobierno y Administración Regional*.  
<https://www.bcn.cl/leychile/navegar?idNorma=243771>
- Boada, J., De Diego, R. y Agulló, E. (2004). El burnout y las manifestaciones psicosomáticas como consecuentes del clima organizacional y de la motivación laboral. *Psicothema*, 16(1), 125-131.
- Bresó, E. y Salanova, M. (2001). Mobbing en el trabajo: Una revisión crítica. *Jornades de Foment de la Investigació*.
- Bresó, E., Salanova, M., Schaufeli, W. B., y Nogareda, C. (2007). Síndrome de estar quemado por el trabajo "Burnout" (III): Instrumento de medición. Nota Técnica de Prevención, 732, 21ª Serie. Instituto Nacional de Seguridad e Higiene en el trabajo.
- Brunet, L. (1987). El Clima de Trabajo en las Organizaciones: Definición, diagnóstico y consecuencias. Editorial Trillas.
- Bustamante, M., Lapo, M. y Grandón, M. (2016) Creación de un cuestionario de clima organizacional para hospitales de alta complejidad, Chile. *Revista Gerencia y*

*Políticas de Salud*; 15(30): 126-141.

<http://dx.doi.org/10.11144/Javeriana.rgyps15-30.ccco>

- Caamaño, E. (2011). La noción de acoso moral laboral o “mobbing” y su reconocimiento por la jurisprudencia en Chile. *Revista de derecho (Valparaíso)*, 37, 215-240.
- Catsicaris, C., Eymann, A., Cacchiarelli, N., y Usandivaras, I. (2007). La persona del médico residente y el síndrome de desgaste profesional (burnout): Un modelo de prevención en la formación médica. *Archivos argentinos de pediatría*, 105(3), 236-240.
- Chiang, M., Núñez, A., Martín, M. J., y Salazar, M. (2010). Compromiso del Trabajador hacia su Organización y la relación con el Clima Organizacional: Un Análisis de Género y Edad. *Panorama socioeconómico*, 28(40), 90-100.
- Chiavenato, I. (2011). *Administración de Recursos Humanos*. Mc Graw Hill.
- Cruz, O., Ovalle, M. y Pando, M. (2008). Mobbing y estrés en académicos de la Universidad de Ciencias y Artes de Chiapas. *Memorias del 2do. Foro de las Américas en investigación sobre Factores Psicosociales: Estrés y Salud en el trabajo*.
- Della Valle, E., De Pascale, G., Cuccaro, A., Di Mare, M., Padovano, L., Carbone, U. y Farinaro, E. (2006). Burnout: fenómeno di Crescente interesse in ambienti di lavoro stressante. *Ann Ig*, 18(2), 171-7.
- Demerouti, E., Bakker, A., Nachreiner, F., y Schaufeli, W. (2001). The job demands-resources model of burnout. *Journal of Applied psychology*, 86(3), 499.

Dirección del Trabajo (2007). El acoso laboral o mobbing.

[https://www.dt.gob.cl/portal/1629/articles-95386\\_archivo\\_fuente.pdf](https://www.dt.gob.cl/portal/1629/articles-95386_archivo_fuente.pdf)

Dirección del Trabajo: denuncias por acoso laboral crecieron 15% en 2016 (2 de agosto de 2017). Emol. <https://capitalhumano.emol.com/7310/denuncias-por-acoso-laboral/>

Einarsen, S. (1999). The nature and causes of bullying at work. *International Journal of Manpower*, 20(1/2), 16–27. <https://doi.org/10.1108/01437729910268588>

Einarsen, S. (2000). Harassment and bullying at work: A review of the Scandinavian approach. *Aggression and violent behavior*, 5(4), 379-401.

[https://doi.org/10.1016/S1359-1789\(98\)00043-3](https://doi.org/10.1016/S1359-1789(98)00043-3)

Einarsen, S., Raknes, B. y Matthiesen, S. (1994). Bullying and harassment at work and their relationships to work environment quality: An exploratory study. *European journal of work and organizational psychology*, 4(4), 381-401.

Einarsen, S., y Hauge, L. J. (2006). Antecedentes y consecuencias del acoso psicológico en el trabajo: una revisión de la literatura. *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, 22(3), 251-273.

En Latinoamérica, 14 millones de personas son víctimas de “mobbing” (31 de mayo de 2017). ECOS Uruguay.

<http://ecos.la/UY/13/Sociedad/2017/05/31/14088/en-latinoamerica-14-millones-de-personas-son-victimas-de-mobbing>

Ensignia, A. (2016). Mesa de ambientes laborales y factores psicosociales del sector público. *XXI Congreso Internacional del CLAD sobre la Reforma del Estado y de la Administración Pública*, Santiago, Chile.

- Escribà-Agüir, V., Martín-Baena, D., y Pérez-Hoyos, S. (2006). Psychosocial work environment and burnout among emergency medical and nursing staff. *International archives of occupational and environmental health*, 80(2), 127-133.
- Felson, R. (1992). "Kick'em when they're down": Explanations of the relationship between stress and interpersonal aggression and violence. *Sociological Quarterly*, 33(1), 1-16. <https://doi.org/10.1111/j.1533-8525.1992.tb00360.x>.
- Fidalgo, M. y Piñuel, I. (2004) La escala Cisneros como herramienta de valoración del mobbing. *Psicothema*, 16 (4), 615-624.
- Fox, S., y Spector, P. (1999). A model of work frustration–aggression. *Journal of organizational behavior*, 20(6), 915-931. [https://doi.org/10.1002/\(SICI\)1099-1379\(199911\)20:6<915::AID-JOB918>3.0.CO;2-6](https://doi.org/10.1002/(SICI)1099-1379(199911)20:6<915::AID-JOB918>3.0.CO;2-6)
- García, M. (2009). Clima organizacional y su diagnóstico: una aproximación conceptual. *Cuadernos de administración*, 25(42), 43-61.
- Gil-Monte, P. (2003). Burnout syndrome: ¿síndrome de quemarse por el trabajo, desgaste profesional, estrés laboral o enfermedad de Tomás?. *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, 19(2), 181-197.
- Gil-Monte, P., Carretero, N., y Luciano, J. (2006). Prevalencia del mobbing en trabajadores de centros de asistencia a personas con discapacidad. *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, 22(23), 275-291.
- Gobierno Regional del Maule (2018). Código de ética.
- Goncalves, A. (1997). Dimensiones del Clima Organizacional. Prentice Hall.

- Guerra, P. (2015). Nuevas políticas y prácticas en el sector público de Chile: Desafío de fortalecer la función pública y rol del instructivo presidencial sobre buenas prácticas laborales en desarrollo de personas en el Estado.
- Hakanen, J., Schaufeli, W., y Ahola, K. (2008). The Job Demands-Resources model: A three-year cross-lagged study of burnout, depression, commitment, and work engagement. *Work & Stress*, 22(3), 224–241.  
<https://doi.org/10.1080/02678370802379432>
- Helge, H. y Salin, D. (2003). Organisational antecedents of workplace bullying. En S. Einarsen, H. Helge, D. Zapf y C. Cooper (Ed.), *Bullying and emotional abuse in the workplace* (pp. 203-218), Taylor y Francis.
- Hemingway, M. y Smith, C. (1999). Organizational climate and occupational stressors as predictors of withdrawal behaviours and injuries in nurses. *Journal of occupational and organizational psychology*, 72(3), 285–299. <https://doi.org/10.1348/096317999166680>
- Hirigoyen, M. (1999). *El acoso moral. El maltrato psicológico en la vida cotidiana*. Paidós.
- Hogg, M., y Vaughan, G. (1995). *Social psychology: An introduction*. Prentice-Hall, Inc; Harvester Wheatsheaf.
- Imran, M., Rasli, A. y Zaman, K. (2014). A New Trilogy to Understand the Relationship among Organizational Climate, Workplace Bullying and Employee Health. *Arab Economic and Business Journal*, 9(2), 133–146.  
<https://doi.org/10.1016/j.aebj.2014.05.009>

- Jenkins, M. (2011). Practice note: Is mediation suitable for complaints of workplace bullying?. *Conflict Resolution Quarterly*, 29(1), 25-38.  
<https://doi.org/10.1002/crq.21035>.
- Kowal, J., y Gurba, A. (2015). Phenomenon of Mobbing as it Users Burnout Premises. Insight from Poland. EuroSymposium on Systems Analysis and Design (pp. 117-133). Springer, Cham.
- Kowal, J., y Gurba, A. (2016). Mobbing and burnout in emerging knowledge economies: An exploratory study in Poland. *2016 49th Hawaii International Conference on System Sciences (HICSS)* (pp. 4123-4132). IEEE.  
<https://doi.org/10.1109/HICSS.2016.511>.
- Lanata, R. (2018). El acoso laboral y la obligación de seguridad en el trabajo. *Revista de derecho (Valdivia)*, 31(1), 105-126. <http://dx.doi.org/10.4067/S0718-09502018000100105>
- Lara, J. y Pando, M. (2014). El Mobbing y los Síntomas de Estrés en Docentes Universitarios del Sector Público. *Ciencia y Trabajo*, 16(49), 43-48.  
<http://dx.doi.org/10.4067/S0718-24492014000100008>
- Letelier, G., Navarrete, E., y Farfán, C. (2014). Síndromes organizacionales: mobbing y burnout. *Revista Iberoamericana de Ciencias*, 1(1), 29-40.
- Leymann, H. (1996). The content and development of mobbing at work. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 5(2), 165–184.  
<https://doi.org/10.1080/13594329608414853>

- Linares, X., Segredo, A., y Perdomo, I. (2013). Capital humano, gestión académica y desarrollo organizacional. *Revista Cubana de Educación Médica Superior*, 27(3).
- Llorens, S., García, M., y Salanova, M. (2005). Burnout como consecuencia de una crisis de eficacia: un estudio longitudinal en profesores de secundaria. *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, 21 (1-2), 55-70.
- Magalhaes, L, Freire, É., Andrade. P., Charbel, I. y Marques, R. (2005). Mobbing (assédio psicológico): relações com transtornos mentais e coping em trabalhadores do gasoduto Brasil-Bolívia. *Revista Psicologia: Organizações e Trabalho*, 5(2), 15-34.
- Maslach, C. (2003). Job burnout: New directions in research and intervention. *Current directions in psychological science*, 12(5), 189-192.  
<https://doi.org/10.1146/annurev.psych.52.1.397>
- Maslach, C., Schaufeli, W., y Leiter, M. (2001). Job Burnout. *Annual Review of Psychology*, 52(1), 397–422. <https://doi.org/10.1146/annurev.psych.52.1.397>
- Miño, A. (2012). Clima organizacional y estrés laboral asistencial (Burnout) en profesores de enseñanza media: Un estudio correlacional Psicología Educativa. *Revista Psicología Científica.com*.  
<https://www.psicologiacientifica.com/burnout-profesores-ensenanza-media/>
- Moreno, A. e Hidalgo, M. (2010). Relación entre el clima organizacional y el síndrome de burnout en empleador de una firma de vigilancia en una empresa carbonera de la Guajira (Colombia). *Psicogente*, 13(24), 292-305.

- O'Moore, M., Seigne, E., McGuire, L. y Smith, M. (1998). Victims of bullying at work in Ireland. *Journal of Occupational Health and Safety - Australia and New Zealand*, 14(6), 569-574. En Imran, M., Rasli, A. y Zaman, K. (2014). A New Trilogy to Understand the Relationship among Organizational Climate, Workplace Bullying and Employee Health. *Arab Economic and Business Journal*, 9(2), 133–146. <https://doi.org/10.1016/j.aebj.2014.05.009>
- Olivares, V. y Gil-Monte, P. (2007). Prevalencia del síndrome de quemarse por el trabajo (burnout) en trabajadores de servicios en Chile. *Información psicológica*, (91), 43-52.
- Palma-Contreras, A. y Ansoleaga, E. (2020). Asociaciones entre factores de riesgos psicosociales, dimensiones organizacionales y problemas de salud mental, relacionados con la violencia laboral, en trabajadores de tres hospitales chilenos de alta complejidad. *Cadernos de Saúde Pública*, 36(3), 1-14. <https://doi.org/10.1590/0102-311x00084219>
- Peiró, J. (2001). El estrés laboral: una perspectiva individual y colectiva. *Prevención, trabajo y salud: Revista del Instituto Nacional de Seguridad e Higiene en el trabajo*, (13), 18- 38.
- Percca, M. (2017). Clima organizacional y síndrome de burnout en los servidores públicos de la municipalidad distrital de Acora, período 2017 (Tesis de pregrado). Universidad Nacional del Altiplano, Perú.
- Piñuel, I. y Oñate, A. (2006). La evaluación y diagnóstico del mobbing o acoso psicológico en la organización. El Barómetro Cisneros. *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, 22, 309-332.



- Purvanova, R., y Muros, J. (2010). Gender differences in burnout: A meta-analysis. *Journal of vocational behavior*, 77(2), 168-185.
- Riquelme, A. (2006). Mobbing, un tipo de violencia en el lugar de trabajo. *Ciencias sociales online*, 3(2), 39-57.
- Román, J. (2003). Estrés y Burnout en profesionales de la salud de los niveles primario y secundario de atención. *Revista Cubana Salud Pública*, 3(2), 103-110.
- Romanik, K. (2011). *Informe de actualidad laboral 2: El mobbing y su tratamiento en la legislación laboral*. Departamento de estudios de la Dirección del trabajo.
- Salanova, M., Peiró, J. y Schaufeli, W. (2002). Self-efficacy Specificity and Burnout among Information Technology Workers: An extension of the Job Demands-Control Model, *European Journal on Work and Organizational Psychology*, 11, 1-25.
- Salanova, M., Schaufeli, W., Llorens, S., Peiró, J., y Grau, R. (2000). Desde el "burnout" al "Engagement": ¿Una nueva perspectiva?. *Revista de psicología del Trabajo y de las organizaciones*, 16(2), 117-134
- Salazar, J., Guerrero, J., Machado, Y. y Cañedo, R. (2009). Clima y cultura organizacional: dos componentes esenciales en la productividad laboral. *Acimed*, 20(4), 67-75.
- Sandoval, M. (2004). Concepto y dimensiones del clima organizacional. *Hitos de Ciencias Económico Administrativas*, 27, 78-82.
- Schaufeli, W., Maassen, G., Bakker, A., y Sixma, H. (2011). Stability and change in burnout: A 10-year follow-up study among primary care physicians. *Journal*

*of Occupational and Organizational Psychology*, 84, 248–267.

<https://doi.org/10.1111/j.2044-8325.2010.02013.x>

Schuster, C., Meyer-Sahling, J., Sass, K. y González, C. (2017). Prácticas de gestión de personas para un servicio público más motivado, comprometido y ético en Chile. The University of Nottingham.

Segura, A., Hernández, U. y Ballesteros, J. (2013). Acoso psicológico en el trabajo y su relación con síntomas psicopatológicos. *Enseñanza e Investigación en Psicología*, 18(2), 359-371.

Servicio civil (2015). Buenas prácticas laborales en desarrollo de personas en el estado.

Soberanes, L. y De la Fuente, A. (2009). El clima y el compromiso organizacional en las organizaciones. *Revista Internacional La Nueva Gestión Organizacional*, 5(9), 180-194.

Solarte, M. G. (2009). Clima organizacional y su diagnóstico: una aproximación conceptual. *Cuadernos de administración*, 25(42), 43-61.

Solís, Z., Zamudio, L., Matzumura, J., y Gutiérrez, H. (2016). Relación entre clima organizacional y síndrome de burnout en el servicio de emergencia de un hospital Categoría III-2. Lima, Perú 2015. *Horizonte Médico (Lima)*, 16(4), 32-38.

Tinaz, P. (2006). Mobbing: İşyerinde psikolojik taciz. *Çalışma ve Toplum*, 3, 11-22.

Torrecillas, J. (2014). Patología psicosocial de origen laboral. *Ciencia Forense*, (167), 167. Institución “Fernando el católico”.

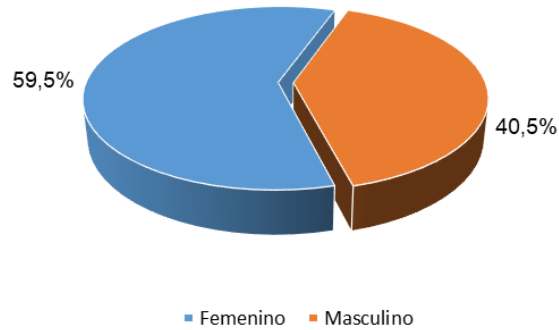
- Trujillo, M., Valderrabano, M. y Hernández, R. (2007). Mobbing: historia, causas, efectos y propuesta de un modelo para las organizaciones mexicanas. *INNOVAR. Revista de Ciencias Administrativas y Sociales*. 17(29), 71-91.
- Uribe, J., García, A., Castillo, I. y Yaraim, P. (2011). La escala mexicana de acoso en el trabajo (EMAT): Violencia laboral, factores psicosomáticos y clima laboral, un estudio confirmatorio. *Revista Interamericana de Psicología Ocupacional*, 30(2), 161-182.
- Van de Vliert, E. (1998). Conflict and conflict management. En C., De Wolff, P., Drenth, y T., Henk (Ed.) *Handbook of work and organizational psychology*, vol. 3: *Personnel psychology (2nd edition)* (pp. 351-376).
- Vartia, M. (1996). The sources of bullying—psychological work environment and organizational climate. *European journal of work and organizational psychology*, 5(2), 203-214. <https://doi.org/10.1080/13594329608414855>
- Vartia, M. y Hyyti, J. (2002). Gender differences in workplace bullying among prison officers. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 11(1), 113-126. <https://doi.org/10.1080/13594320143000870>.
- Werner, D. (2010). Percepción del burnout y autocuidado en Psicólogos Clínicos Infantojuveniles que trabajan en Salud Pública en Santiago de Chile. (Tesis de pregrado). *Universidad de Chile, Facultad de Ciencias Sociales*, Chile.
- Winnubst, J. (1993). *Organizational structure, social support, and burnout*. En W. Schaufeli, C. Maslach, y T. Marek (Eds.), *Series in applied psychology: Social issues and questions. Professional burnout: Recent developments in theory and research* (pp. 151–162).

Zapata, K. (6 de julio de 2020). "Burnout" de los trabajadores de la Salud. *Diario Estrategia*. <http://www.diarioestrategia.cl/texto-diario/mostrar/2015199/burnout-trabajadores-salud>

Zapf, D. (1999). Organizational, work group related and personal causes of mobbing/bullying at work. *International Journal of Manpower*, 20(1-2), 70–85.  
<https://doi.org/10.1108/01437729910268669>

## Anexos

**Anexo 1**  
*Distribución por género (n=84)*



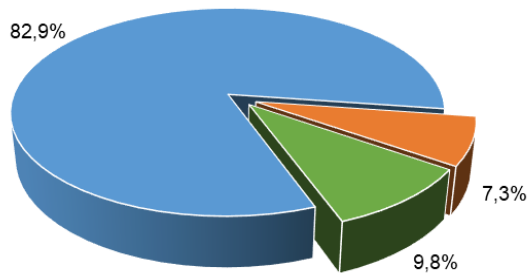
**Anexo 2**  
*Tipo de jornada laboral (n=83)*

	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulado
Jornada completa	98,8%	100%	100%

**Anexo 3**  
*Promedio de edad (n=77) y años de servicio (n=84)*

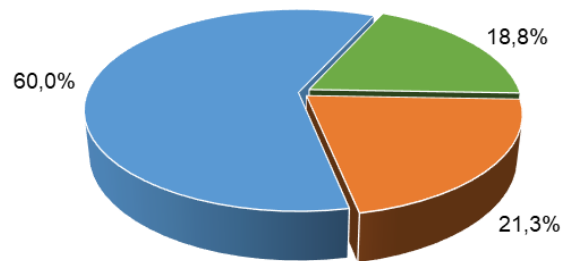
	Mínimo	Máximo	Promedio	Desviación Estándar
Edad	25	74	44,34	11,53
Años de experiencia	0	43	10,98	9,62

**Anexo 4**  
*Distribución por nivel de estudios (n=82)*



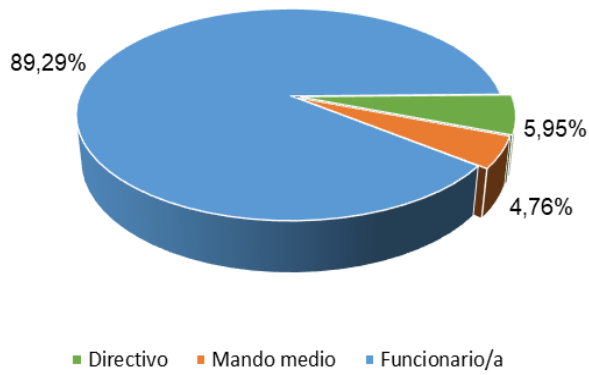
■ Media completa ■ Superior a nivel técnica ■ Superior a nivel Universitaria

**Anexo 5**  
*Distribución por tipo de contrato (n=80)*

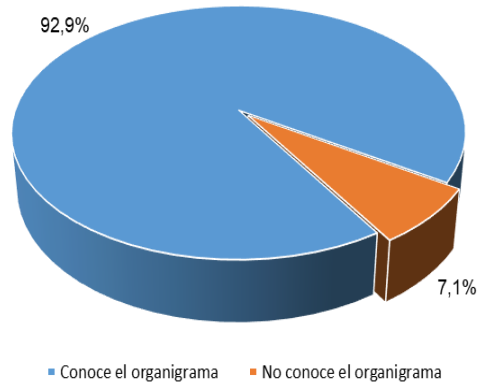


■ Planta ■ A contrata ■ Honorarios

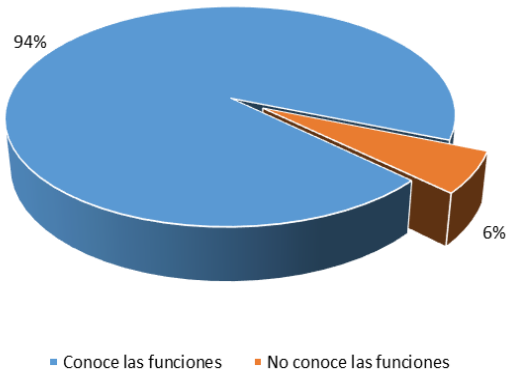
**Anexo 6**  
Distribución por cargo (n=84)



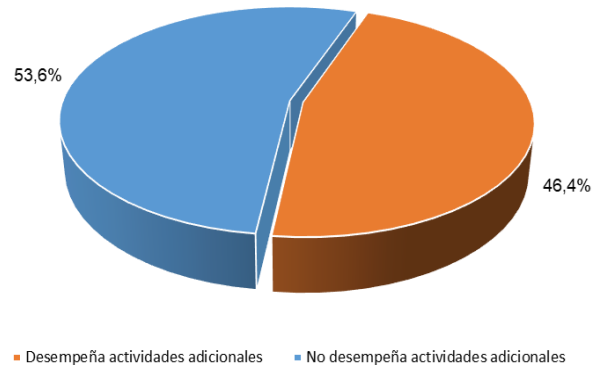
**Anexo 7**  
Distribución por conocimiento de organigrama (n=84)



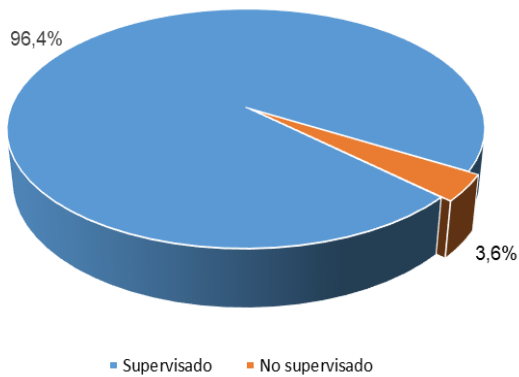
**Anexo 8**  
Distribución según conocimiento de funciones (n=84)



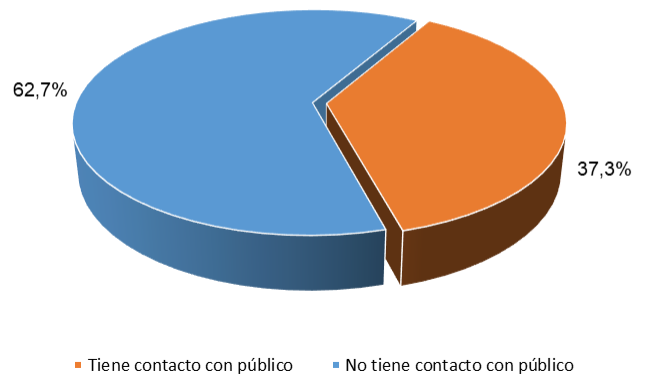
**Anexo 9**  
Distribución de desempeño de actividades adicionales (n=84)



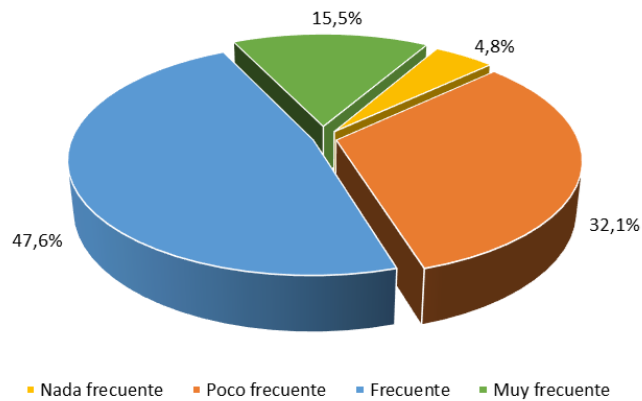
**Anexo 10**  
Distribución por supervisión (n=84)



**Anexo 11**  
Distribución por contacto con público (n=83)



**Anexo 12**  
*Frecuencia de interacción entre funcionarios/as (n=84)*



### **Anexo 13.** Dossier de instrumentos



## **CONSENTIMIENTO INFORMADO**



### **Título del Proyecto: Clima Organizacional, Mobbing y Burnout en Funcionarios Públicos.**

El propósito de este documento es entregarle toda la información necesaria para que Ud. pueda decidir libremente si desea participar en la investigación, y que a continuación se describe en forma resumida:

#### **Resumen del proyecto:**

El objetivo general del proyecto consiste en determinar los niveles de **Clima Organizacional, Mobbing y Burnout** en funcionarios públicos.

Se denomina **Mobbing** a los comportamientos de carácter hostil que implican conductas de acoso y hostigamiento, impartidas hacia la víctima por parte de uno o más individuos, ya sean compañeros de trabajo o un superior.

Por otra parte, el **Burnout** es definido como un síndrome psicológico que implica una respuesta sostenida frente a los estresores en el trabajo, la cual puede surgir por un desequilibrio entre trabajo y trabajador, o por causa de una tensión ocasionada por inadaptación u otro similar.

Finalmente, el **Clima organizacional**, refiere al conjunto de condiciones que existen dentro una institución y que repercuten directamente en los trabajadores de forma individual.

Al respecto, expongo que:

Esta investigación no representa riesgo para Ud., ya que la información que proporcione sólo será utilizada para fines académicos. La investigación tampoco entraña beneficio personal, ya que se trata de una colaboración voluntaria y no remunerada.

Junto a ello he recibido una explicación satisfactoria sobre el propósito de la actividad, así como de los beneficios académicos, sociales o comunitarios que se espera éstos produzcan. Estoy en pleno conocimiento que la información obtenida con la actividad en la cual participaré, será **absolutamente confidencial**.

Sé que la decisión de participar en esta investigación, es absolutamente voluntaria. Si no deseo participar en ella o, una vez iniciada la investigación, no deseo proseguir colaborando, puedo hacerlo sin problemas.

Adicionalmente, el investigador responsable, Andrés Jiménez Figueroa ha manifestado su voluntad en orden a aclarar cualquier duda que me surja sobre mi participación en la actividad realizada en el período comprendido en la investigación y hasta 6 meses después de concluida ésta.

He leído el documento, entiendo las declaraciones contenidas en él y la necesidad de hacer constar mi consentimiento, para lo cual lo firmo libre y voluntariamente, recibiendo en el acto copia de este documento ya firmado.

Yo, .....(nombre completo), Cédula de identidad Número,....., de nacionalidad....., Consiento en participar en la investigación denominada: "**Clima Organizacional, Mobbing y Burnout en funcionarios públicos.**", y autorizo al señor Andrés Jiménez Figueroa, investigador responsable del proyecto y/o a quienes éste designe como sus colaboradores directos, para realizar el (los) procedimiento (s) requerido (s) por el proyecto de investigación descrito.

Fecha: ...../...../.....

Hora: .....

Firma de la persona que consiente: .....

Investigador responsable: Andrés Jiménez Figueroa

Co-Investigadora: Catalina Durán Alvear

## Registro de Antecedentes Sociodemográficos

Para enriquecer esta investigación, se le solicita a continuación completar los siguientes datos sociodemográficos, marcando con una X en los casos que sea necesario:

<b>Sexo:</b> Femenino <input type="checkbox"/> Masculino <input type="checkbox"/>	<b>Edad:</b> _____
---	--------------------



**Nivel de Estudios:** Educación media completa \_\_\_\_ Enseñanza superior a nivel técnica \_\_\_\_  
Enseñanza superior a nivel Universitaria \_\_\_\_

**Departamento al que pertenece dentro de este servicio:**

**Cargo que desempeña en la Organización:** Directivo \_\_\_\_ Mando Medio \_\_\_\_  
Funcionario/a \_\_\_\_

**Años de experiencia laboral en este servicio público:** \_\_\_\_\_

**Horas semanales trabajadas:** \_\_\_\_\_

**Jornada Laboral:** Part -Time \_\_\_\_ Jornada Completa \_\_\_\_

**Tipo de Contrato:** Planta \_\_\_\_ A Contrata \_\_\_\_ A Honorarios \_\_\_\_

**¿Trabaja en contacto directo con público?** Si \_\_\_\_ No \_\_\_\_

**¿Desempeña actividades laborales que son adicionales a su cargo dentro de la institución?**  
Si \_\_\_\_ No \_\_\_\_

**¿Alguien supervisa el desempeño de su trabajo?** Si \_\_\_\_ No \_\_\_\_

**¿Conoce y sabe cuáles son las funciones propias del cargo que desempeña dentro de este servicio?** Si \_\_\_\_ No \_\_\_\_

**¿Conoce el organigrama de la organización?** Si \_\_\_\_ No \_\_\_\_

**¿Qué tan frecuente es la interacción social entre los funcionarios de este servicio?** Nada frecuente \_\_\_\_ Poco frecuente \_\_\_\_ Frecuente \_\_\_\_ Muy frecuente \_\_\_\_

**¿La institución brindan espacios para compartir con sus compañeros de trabajo? De ser así ¿cuáles?**

**¿Cree que el estallido social en Chile ha influido en sus niveles de estrés dentro de la organización? ¿De qué forma?**

### *Clima de trabajo*

A continuación, se le plantean una serie de afirmaciones relacionadas con su trabajo. Piense en cuál de las alternativas de respuesta se acerca a lo que usted piensa y señale para cada pregunta el número que corresponda según la siguiente escala.

Muy en desacuerdo	En desacuerdo	Indiferente	De Acuerdo	Muy de Acuerdo
1	2	3	4	5

1.	Cuando tengo que hacer un trabajo difícil puedo contar con la ayuda de mis compañeros	1	2	3	4	5
2.	Los jefes entregan información a su personal respecto de su desempeño laboral	1	2	3	4	5
3.	Los trabajadores saben lo que los jefes esperan de ellos	1	2	3	4	5
4.	Los jefes promueven las buenas relaciones humanas entre las personas de la institución	1	2	3	4	5
5.	Los jefes de esta institución tratan con respeto a sus subordinados	1	2	3	4	5
6.	Cuando tengo que hacer un trabajo difícil puedo contar con la ayuda de mi(s) jefe(s)	1	2	3	4	5
7.	En esta institución se trabaja en equipo	1	2	3	4	5
8.	En esta institución la gente está comprometida con su trabajo	1	2	3	4	5
9.	Las personas de esta institución se esfuerzan bastante por desarrollar eficientemente su labor	1	2	3	4	5
10.	Las personas en esta institución muestran interés por el trabajo que realizan	1	2	3	4	5
11.	Aquí se da facilidad para que cualquier trabajador pueda presentar una idea nueva	1	2	3	4	5
12.	Los jefes son comprensivos cuando uno comete un error	1	2	3	4	5
13.	Uno progresa en esta institución si tiene iniciativa	1	2	3	4	5
14.	En esta institución, entre el personal predomina un ambiente de amistad	1	2	3	4	5
15.	La dirección central de esta institución se preocupa por las personas, de cómo se sienten y de sus problemas	1	2	3	4	5
16.	Los jefes piensan que las discrepancias entre las distintas unidades y personas pueden ser útiles para el mejoramiento de la institución	1	2	3	4	5
17.	En esta institución existen posibilidades de ascenso	1	2	3	4	5
18.	En esta institución se dan las oportunidades para desarrollar las destrezas y habilidades personales	1	2	3	4	5
19.	Los trabajadores de esta institución creen más en la información oficial que en el rumor que surge sobre un cierto hecho	1	2	3	4	5
20.	Esta institución se caracteriza por un buen ambiente de trabajo	1	2	3	4	5

21.	En esta institución se nos mantiene informados sobre materias que deberíamos saber	1	2	3	4	5
22.	El ambiente en esta institución es propicio para desarrollar nuevas ideas	1	2	3	4	5
23.	Las nuevas ideas que aporta el personal son bien acogidas por los jefes	1	2	3	4	5
24.	En esta institución existen pocas críticas	1	2	3	4	5
25.	En esta institución existe un alto respeto por las personas	1	2	3	4	5
26.	En esta institución la gente confía en los demás	1	2	3	4	5
27.	Siempre trabajamos en forma organizada y con planificación	1	2	3	4	5
28.	La distribución del personal y de material en esta institución permite que se realice un trabajo eficiente y efectivo	1	2	3	4	5
29.	En esta institución hay disponibilidad de materiales del tipo y cantidad requeridos	1	2	3	4	5
30.	El número de personas que trabaja en esta institución es apropiado para la cantidad de trabajo que se realiza	1	2	3	4	5
31.	En esta institución los trabajos están bien asignados y organizados	1	2	3	4	5
32.	La capacidad de las personas es el criterio básico para asignar tareas	1	2	3	4	5
33.	En esta institución los que se desempeñan mejor en su trabajo obtienen un mayor reconocimiento de parte de sus superiores	1	2	3	4	5
34.	En esta institución siempre se sabe bien quién tiene que decidir las cosas	1	2	3	4	5
35.	No me preocupa que por una reorganización en la institución se vea afectada la estabilidad de mi trabajo	1	2	3	4	5
36.	No me preocupan los efectos que puedan tener sobre la estabilidad de mi empleo los cambios de método de trabajo o nuevas tecnologías	1	2	3	4	5
37.	No creo que en cualquier momento pueda perder el trabajo en esta institución	1	2	3	4	5
38.	Existe una buena comunicación entre la dirección central y los trabajadores	1	2	3	4	5
39.	Todo lo que hay que hacer está claro, porque se nos explica bien y oportunamente	1	2	3	4	5
40.	Esta institución se caracteriza por una preocupación constante acerca del perfeccionamiento y capacitación del personal	1	2	3	4	5
41.	Existe una buena comunicación entre los diferentes áreas y unidades que trabajan generalmente juntos	1	2	3	4	5

42.	Para que un trabajo dé buenos resultados es necesario que sea hecho con un alto nivel de preparación y conocimientos	1	2	3	4	5
43.	En esta institución los jefes dan las indicaciones o lineamientos de lo que se debe hacer y se les deja a los empleados la responsabilidad sobre el trabajo específico	1	2	3	4	5
44.	Quienes dirigen esta institución prefieren que uno esté haciendo bien su trabajo, siga adelante con confianza, en vez de consultarlo todo con ellos	1	2	3	4	5

### ***MBI (Maslach Burnout Inventory)***

Marque con una cruz (X) bajo el número que mejor lo represente, donde:

Nunca/ningun a vez al día	Casi nunca /alguna vez al año	Algunas veces/ una vez al mes o menos	Regularmente/ algunas veces al mes	Bastantes veces/ una vez por semana	Casi siempre/ algunas veces por semana	Siempre/todo s los días
1	2	3	4	5	6	7

Ítem	Frecuencia						
	1	2	3	4	5	6	7
1. Estoy emocionalmente agotado por mi trabajo	1	2	3	4	5	6	7
2. Estoy "consumido" al final de un día de trabajo	1	2	3	4	5	6	7
3. Estoy cansado cuando me levanto por la mañana y tengo que afrontar otro día en mi puesto de trabajo	1	2	3	4	5	6	7
4. Trabajar todo el día es una tensión para mi	1	2	3	4	5	6	7
5. Puedo resolver de manera eficaz los problemas que surgen en mi trabajo	1	2	3	4	5	6	7
6. Estoy "quemado" o "hastiado" por mi trabajo	1	2	3	4	5	6	7
7. Contribuyo efectivamente a lo que hace mi organización	1	2	3	4	5	6	7
8. He perdido interés por mi trabajo desde que empecé en este puesto	1	2	3	4	5	6	7
9. He perdido entusiasmo por mi trabajo	1	2	3	4	5	6	7
10. En mi opinión soy bueno en mi puesto	1	2	3	4	5	6	7
11. Me estimula conseguir objetivos en mi trabajo	1	2	3	4	5	6	7
12. He conseguido muchas cosas valiosas en este puesto	1	2	3	4	5	6	7
13. me he vuelto más cínico respecto a la utilidad de mi trabajo	1	2	3	4	5	6	7
14. Dudo de la trascendencia y valor de mi trabajo	1	2	3	4	5	6	7
15. En mi trabajo, tengo la seguridad de que soy eficaz en la finalización de las cosas	1	2	3	4	5	6	7

**Escala CISNEROS (Cuestionario Individual sobre Psicoterror, Negación,  
Estigmatización y Rechazo en Organizaciones Sociales)**

¿Cuáles de las siguientes formas de maltrato psicológico (ver lista de preguntas 1 a 43) se han ejercido contra Ud.?  
**Señale, en su caso, quiénes son el/los autor/es de los hostigamientos recibidos**

- 1 Jefes o supervisores
- 2 Compañeros de trabajo
- 3 Subordinados

**Señale, en su caso, el grado de frecuencia con que se producen esos hostigamientos**

- 0 Nunca
- 1 Pocas veces al año o menos
- 2 Una vez al mes o menos
- 3 Algunas veces al mes
- 4 Una vez a la semana
- 5 Varias veces a la semana
- 6 Todos los días

Comportamientos	Autor/ es	Frecuencia del comportamiento						
1. Mi superior restringe mis posibilidades de comunicarme, hablar o reunirme con él	[ ]	0	1	2	3	4	5	6
2. Me ignoran, me excluyen o me hacen el vacío, fingen no verme o me hacen «invisible»	[ ]	0	1	2	3	4	5	6
3. Me interrumpen continuamente impidiendo expresarme	[ ]	0	1	2	3	4	5	6
4. Me fuerzan a realizar trabajos que van contra mis principios o mi ética	[ ]	0	1	2	3	4	5	6
5. Evalúan mi trabajo de manera inequitativa o de forma sesgada	[ ]	0	1	2	3	4	5	6
6. Me dejan sin ningún trabajo que hacer, ni siquiera a iniciativa propia	[ ]	0	1	2	3	4	5	6
7. Me asignan tareas o trabajos absurdos o sin sentido	[ ]	0	1	2	3	4	5	6
8. Me asignan tareas o trabajos por debajo de mi capacidad profesional o mis competencias	[ ]	0	1	2	3	4	5	6
9. Me asignan tareas rutinarias o sin valor o interés alguno	[ ]	0	1	2	3	4	5	6
10. Me abruman con una carga de trabajo insoportable de manera malintencionada	[ ]	0	1	2	3	4	5	6
11. Me asignan tareas que ponen en peligro mi integridad física o mi salud a propósito	[ ]	0	1	2	3	4	5	6
12. Me impiden que adopte las medidas de seguridad necesarias para realizar mi trabajo con la debida seguridad	[ ]	0	1	2	3	4	5	6
13. Se me ocasionan gastos con intención de perjudicarme económicamente	[ ]	0	1	2	3	4	5	6
14. Prohíben a mis compañeros o colegas hablar conmigo	[ ]	0	1	2	3	4	5	6
15. Minusvaloran y echan por tierra mi trabajo, no importa lo que haga	[ ]	0	1	2	3	4	5	6
16. Me acusan injustificadamente de incumplimientos, errores, fallos, inconcretos y difusos	[ ]	0	1	2	3	4	5	6
17. Recibo críticas y reproches por cualquier cosa que haga o decisión que tome en mi trabajo	[ ]	0	1	2	3	4	5	6
18. Se amplifican y dramatizan de manera injustificada errores pequeños o intrascendentes	[ ]	0	1	2	3	4	5	6

19. Me humillan, desprecian o minusvaloran en público ante otros colegas o ante terceros	[ ]	0	1	2	3	4	5	6
20. Me amenazan con usar instrumentos disciplinarios (rescisión de contrato, expedientes, despido, traslados, etc.)	[ ]	0	1	2	3	4	5	6
21. Intentan aislarme de mis compañeros dándome trabajos o tareas que me alejan físicamente de ellos	[ ]	0	1	2	3	4	5	6
22. Distorsionan malintencionadamente lo que digo o hago en mi trabajo	[ ]	0	1	2	3	4	5	6
23. Se intenta buscarme las cosquillas para «hacerme explotar»	[ ]	0	1	2	3	4	5	6
24. Me menosprecian personal o profesionalmente	[ ]	0	1	2	3	4	5	6
25. Hacen burla de mí o bromas intentando ridiculizar mi forma de hablar, de andar, etc.	[ ]	0	1	2	3	4	5	6
26. Recibo feroces e injustas críticas acerca de aspectos de mi vida personal	[ ]	0	1	2	3	4	5	6
27. Recibo amenazas verbales o mediante gestos intimidatorios	[ ]	0	1	2	3	4	5	6
28. Recibo amenazas por escrito o por teléfono en mi domicilio	[ ]	0	1	2	3	4	5	6
29. Me chillan o gritan, o elevan la voz de manera a intimidarme	[ ]	0	1	2	3	4	5	6
30. Me zarandean, empujan o avasallan físicamente para intimidarme	[ ]	0	1	2	3	4	5	6
31. Se hacen bromas inapropiadas y crueles acerca de mí	[ ]	0	1	2	3	4	5	6
32. Inventan y difunden rumores y calumnias acerca de mí de manera malintencionada	[ ]	0	1	2	3	4	5	6
33. Me privan de información imprescindible y necesaria para hacer mi trabajo	[ ]	0	1	2	3	4	5	6
34. Limitan malintencionadamente mi acceso a cursos, promociones, ascensos, etc.	[ ]	0	1	2	3	4	5	6
35. Me atribuyen malintencionadamente conductas ilícitas o antiéticas para perjudicar mi imagen y reputación	[ ]	0	1	2	3	4	5	6
36. Recibo una presión indebida para sacar adelante el trabajo	[ ]	0	1	2	3	4	5	6
37. Me asignan plazos de ejecución o cargas de trabajo irrazonables	[ ]	0	1	2	3	4	5	6
38. Modifican mis responsabilidades o las tareas a ejecutar sin decirme nada	[ ]	0	1	2	3	4	5	6
39. Desvaloran continuamente mi esfuerzo profesional	[ ]	0	1	2	3	4	5	6
40. Intentan persistentemente desmoralizarme	[ ]	0	1	2	3	4	5	6
41. Utilizan varias formas de hacerme incurrir en errores profesionales de manera malintencionada	[ ]	0	1	2	3	4	5	6
42. Controlan aspectos de mi trabajo de forma malintencionada para intentar «pillarme en algún renuncio»	[ ]	0	1	2	3	4	5	6
43. Me lanzan insinuaciones o proposiciones sexuales directas o indirectas	[ ]	0	1	2	3	4	5	6
44. En el transcurso de los últimos 6 meses, ¿ha sido Ud. víctima de por lo menos alguna de las anteriores formas de maltrato psicológico de manera continuada (con una frecuencia de más de 1 vez por semana)? (ver lista de preguntas 1a 43)	Si <input type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/>							

## Anexo 14. Certificado de autorización y cumplimiento de estándares éticos.



### CERTIFICADO



**ANDREA SOTO PALACIOS**, Jefa del Departamento de Administración del Servicio Administrativo del Gobierno Regional del Maule, certifica;

Que, doña Catalina Durán Alvear, alumna de la Universidad de Talca, trabajó en su tesis denominada "Mobbing Burnout y Clima Organizacional en funcionarios públicos de la Región del Maule" y siendo parte del en el equipo que gestionó actividades para desarrollar un "Diagnóstico de los principales factores que afectan el Clima Laboral en el Gobierno Regional del Maule" entre otras desde enero del año 2019 a enero del año 2020.

Que, su trabajo demostró el profesionalismo y manejo de la información recabada con la confidencialidad requerida.

Se extiende este documento a petición de la interesada, En Talca, a diez días del mes de febrero del año dos mil veintiuno.

cbc.

**Anexo 15**

*Normalidad de la muestra en Clima organizacional (n=84)*

<b>Clima Organizacional</b>			
N			84
Parámetros	Media		3,314
Normales	Desviación estándar		0,610
Máximas	Absoluto		,084
Diferencias	Positivo		,084
Extremas	Negativo		-,058
Estadístico de Prueba			,774
Sig. Asintótica (bilateral)			,587

**Anexo 17**

Datos normativos para corregir puntuaciones de la escala de *Burnout* (Bresó, Salanova, Schaufeli y Nogareda, 2007)

Nivel	Agotamiento	Cinismo	Eficacia profesional
Muy bajo	< 0,4	< 0,2	< 2,83
Bajo	0,5 - 1,2	0,3 - 0,5	2,83 - 3,83
medio (bajo)	1,3 - 2	0,6 - 1,24	3,84 - 4,5
Medio (alto)	2,1 - 2,8	1,25 - 2,25	4,51 - 5,16
Alto	2,9 - 4,5	2,26-4	5,17 - 5,83
Muy alto	> 4,5	> 4	> 5,83

**Anexo 19**

*Datos normativos para la escala de Mobbing (Fidalgo y Piñuel, 2004)*

Nivel	Percentil	Total			Sin acoso			Acosados		
		NEAP	IGAP	IMAP	NEAP	IGAP	IMAP	NEAP	IGAP	IMAP
Bajo	25	0	0,00	0,00	0	0,00	0,00	13	0,67	2,14
Medio	50	2	0,07	1,00	0	0,00	0,00	20	1,23	2,80
Alto	75	12	0,51	2,00	7	0,26	1,40	29	2,19	3,79

**Anexo 16**

*Normalidad de la muestra en Burnout (n=84)*

<b>Burnout</b>			
N			84
Parámetros	Media		3,810
Normales	Desviación estándar		0,693
Máximas	Absoluto		,162
Diferencias	Positivo		,132
Extremas	Negativo		-,162
Estadístico de Prueba			1,488
Sig. Asintótica (bilateral)			,024

**Anexo 18**

*Normalidad de la muestra en Mobbing (n=84)*

<b>Mobbing</b>			
N			84
Parámetros	Media		,272
Normales	Desviación estándar		,517
Máximas	Absoluto		,304
Diferencias	Positivo		,304
Extremas	Negativo		-,300
Estadístico de Prueba			2,785
Sig. Asintótica (bilateral)			,000