

UNIVERSIDAD PERUANA LOS ANDES
Facultad de Ciencias Administrativas y Contables
Escuela Profesional de Administración y Sistemas



UPLA
UNIVERSIDAD PERUANA LOS ANDES

TESIS

**Mobbing y Desempeño Laboral de los Servidores Públicos del
Gobierno Regional Junín, Huancayo - 2021**

Para Optar : Título Profesional de Licenciado en Administración

Autor(es) : Bach. Crispín Núñez Angela Rosmery
Bach. Mendoza Bonifacio Milca Lita

Asesor : Dr. Aguado Riveros Uldarico Inocencio

Línea de Investigación
Institucional : Ciencias Empresariales y Gestión de los Recursos

Fecha de Inicio y
Culminación : 15.02.2022 - 14.02.2023

Huancayo – Perú
2022

HOJA DE APROBACIÓN DE LOS JURADOS
UNIVERSIDAD PERUANA LOS ANDES
Facultad de Ciencias Administrativas y Contables

TESIS

MOBBING Y DESEMPEÑO LABORAL DE LOS
SERVIDORES PÚBLICOS DEL GOBIERNO REGIONAL JUNÍN,
HUANCAYO - 2021

PRESENTADA POR:

Bach. Crispin Nuñez, Angela Rosmery
Bach. Mendoza Bonifacio, Milca Lita

PARA OPTAR TÍTULO DE:

Licenciado en Administración

ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACION Y SISTEMAS
APROBADA POR EL SIGUIENTE JURADO:

DECANO : _____
DR. VÁSQUEZ VÁSQUEZ WILBER GONZALO

PRIMER
MIEMBRO : _____
MG. VERASTEGUI VELASQUEZ GRACIELA SOLEDAD

SEGUNDO
MIEMBRO : _____
MTRA. ALVARADO CANTURIN DORIS ISABEL

TERCER
MIEMBRO : _____
MTRA. GUTARRA ELIAS ROCIO MIRELLA

Huancayo, ... dedel 2022.

**MOBBING Y DESEMPEÑO LABORAL DE LOS
SERVIDORES PÚBLICOS DEL GOBIERNO REGIONAL
JUNÍN, HUANCAYO - 2021**

Dedicatoria.

A Dios, por su bondad y misericordia que nos ha permitido gozar de buena salud, más aún, en estos tiempos difíciles de pandemia.

A nuestros padres, quienes, a pesar de las diversas dificultades, nos brindaron su apoyo incondicional para cumplir con una meta más; así como también, por inculcarnos valores como la perseverancia y responsabilidad que hicieron posible culminar exitosamente con la investigación.

Angela y Milca.

Agradecimientos.

A la Universidad Peruana los Andes, por el gran esfuerzo que realiza día a día para brindarnos el mejor servicio educativo, a pesar de los diversos cambios contraídos por la pandemia.

A la entidad pública Gobierno Regional Junín, por proporcionarnos información necesaria para el desarrollo de la investigación, ya que, sin ello, no se hubiera logrado culminar el estudio.

A nuestro asesor, quien nos guio durante todo el proceso de investigación y nos brindó todas las herramientas, documentos y materiales necesarios para llevar a cabo la investigación con éxito.

Angela y Milca.

UNIVERSIDAD PERUANA LOS ANDES
Facultad de Ciencias Administrativas y Contables
Escuela Profesional de Administración y Sistemas



TESIS

**Mobbing y Desempeño Laboral de los Servidores Públicos del
Gobierno Regional Junín, Huancayo - 2021**

Para Optar	: Título Profesional de Licenciado en Administración
Autor(es)	: Bach. Crispín Núñez, Angela Rosmery : Bach. Mendoza Bonifacio, Milca Lita
Asesor	: Dr. Aguado Riveros, Uldarico I.
Línea de Investigación	
Institucional	: Ciencias Empresariales y Gestión de los Recursos.
Fecha de Inicio y Culminación	: 15.02.2022 al 14.02.2023

Huancayo – Perú

2022

ASESOR:

DR. AGUADO RIVEROS, ULDARICO INOCENCIO

Introducción

Al pasar el tiempo, las organizaciones muestran una gran preocupación por brindar comodidad y bienestar a sus trabajadores, sin embargo, los problemas más complejos y difíciles de lidiar se basan en mantener buenas relaciones laborales y el hecho de fomentar la conciencia laboral (Ochoa et al., 2021). Estos problemas nacen a raíz de lo que actualmente se observa, la violencia, como el fenómeno más recurrente que se presenta en la sociedad, vista de sus diferentes formas de presentación provoca daños a las personas, especialmente en las relaciones interpersonales, volviéndose más tensas y toscas. Todo ello, provoca grandes problemas en las organizaciones, dichos problemas en general es el acoso a los trabajadores, lo que actualmente denominan Mobbing o acoso laboral. Este problema debe ser tratado con urgencia por los profesionales competentes de las organizaciones, ya que el entorno más importante para las personas por dedicarle el mayor tiempo, es el entorno laboral; es aquí donde se comparte experiencias, emociones, sentimientos y conocimientos con diferentes tipos de personas, adquiriendo más responsabilidades y viviendo retos laborales día a día. Sin embargo, todo esto es perjudicado por problemas como el acoso laboral, ya que genera efectos muy perniciosos en el desempeño laboral de los trabajadores; por tales razones, la investigación tuvo como problema central ¿Cuál es la relación que se da entre Mobbing y desempeño laboral de los servidores públicos del Gobierno Regional Junín, Huancayo - 2021?, y como objetivo determinar la relación que se da entre Mobbing y desempeño laboral en la entidad mencionada.

Para lograr el objetivo planteado se utilizó el método general (método científico) y específico (hipotético deductivo y estadístico); asimismo, el nivel de investigación fue correlacional, y el tipo de investigación fue básica; de la misma forma, el diseño fue no experimental transeccional. La población estuvo conformada por 120 servidores públicos de ambos géneros (masculino y femenino) contratados bajo la modalidad CAS del Gobierno Regional Junín, y la muestra determinada fue de 92 trabajadores. La técnica de recolección de

datos fue las encuestas y como instrumento se utilizará el cuestionario, por último, los datos recolectados se procesaron utilizando el programa Excel y el SPSS v26, con el fin de obtener los resultados estadísticos de la investigación.

Asimismo, la investigación se desarrollará en V capítulos, tal como se detalla a continuación:

Capítulo I comprendió el planteamiento del problema, donde se realizó la descripción de la realidad problemática, delimitación y formulación del problema, la justificación de la investigación desde la perspectiva metodológica, social y teórica, y, por último, se definió los objetivos (general y específicos).

En el capítulo II se desarrolló el marco teórico, que inició con los antecedentes de estudio, bases teóricas y el marco conceptual de las variables y dimensiones de estudio.

Asimismo, el capítulo III denominado hipótesis se planteó las hipótesis tanto general y específicas, seguido a ello se presentó el cuadro de operacionalización de las variables, donde se muestra la definición conceptual y operacional de las variables de estudio, así como también se formularon los indicadores que posteriormente dieron lugar a la construcción de los cuestionarios.

En el capítulo IV se desarrolló la metodología, donde incluyo el tipo de investigación, nivel y diseño de la investigación; se definió la población, muestra, técnicas e instrumentos de recolección de datos y las técnicas de procesamiento de datos.

En el capítulo V sobre resultados, se presentó la descripción de resultados y la verificación de las hipótesis, en seguida se realizó la discusión de resultados, conclusiones y recomendaciones.

Finalmente, se presentó las referencias bibliográficas que garantizarán la veracidad de la información plasmada; de la misma forma, se adjuntaron los anexos como la matriz de consistencia, matriz de operacionalización de variables, matriz de operacionalización del instrumento, el instrumento de investigación y validez, el consentimiento informado, fotografías o evidencias de la aplicación de los cuestionarios.

Los autores.

Contenido

Hoja de aprobación de los jurados	ii
Dedicatoria.....	iv
Agradecimientos.	v
Asesor	vii
Introducción	viii
Contenido.....	xi
Contenido de Tablas	xv
Contenido de Figuras	xvi
Resumen.....	xvii
Abstract.....	xviii
Capítulo I	19
Planteamiento del Problema	19
1.1. Descripción de la Realidad Problemática.....	19
1.2. Delimitación del Problema.....	23
1.2.1. Delimitación Espacial.....	23
1.2.2. Delimitación Temporal.....	24
1.2.3. Delimitación Conceptual o Temática.	24
1.3. Formulación del Problema	24
1.3.1. Problema General	24
1.3.2. Problemas Específicos.....	25

1.4. Justificación.....	25
1.4.1. Social	25
1.4.2. Teórica.....	26
1.4.3. Metodológica.....	26
1.5. Objetivos	26
1.5.1. Objetivo General.....	26
1.5.2. Objetivos Específicos	27
Capítulo II.....	28
Marco Teórico.....	28
2.1. Antecedentes	28
2.1.1. Antecedentes Internacionales	28
2.1.2. Antecedentes Nacionales.....	32
2.2. Bases Teóricas o Científicas	36
2.2.1. El Mobbing	37
2.2.2. Desempeño Laboral.....	49
2.3. Marco Conceptual (de las variables y dimensiones).....	65
2.3.1. Mobbing.....	65
2.3.2. Desempeño Laboral.....	66
Capítulo III.....	68
Hipótesis	68
3.1. Hipótesis general.....	68

3.2. Hipótesis específicas	68
3.3. Variables.....	68
Capítulo IV.....	70
Metodología	70
4.1. Método de Investigación	70
4.2. Tipo de Investigación.....	71
4.3. Nivel de Investigación.....	71
4.4. Diseño de la Investigación	72
4.5. Población y Muestra.....	73
4.5.1. Población.....	73
4.5.2. Muestra.....	75
4.5.3. Muestreo	76
4.6. Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos	76
4.7. Técnicas de Procesamiento y Análisis de Datos.....	80
4.8. Aspectos Éticos de la Investigación.....	80
Capítulo V.....	81
Resultados.....	81
5.1. Descripción de Resultados	82
5.1.1. Resultados de la Variable Mobbing y sus Dimensiones.....	82
5.1.2. Resultados de la Variable Desempeño Laboral y sus Dimensiones.....	88
5.2. Contraste de Hipótesis.....	94

5.2.1. Contraste de la Hipótesis General	94
5.2.1. Contraste de las Hipótesis Específicas	97
Análisis y Discusión de Resultados	106
Conclusiones	111
Recomendaciones	113
Referencias Bibliográficas	114
ANEXOS	120
Anexo 1: Matriz de Consistencia	121
Anexo 2: Matriz de Operacionalización de Variables	122
Anexo 3: Matriz de Operacionalización del Instrumento	123
Anexo 4: El instrumento de Investigación	125
Anexo 5: Validez de los Instrumentos de Investigación	127
Anexo 6: La Data de Procesamiento de Datos	133
Anexo 7: Consentimiento Informado	140
Anexos 8: Evidencias de la Aplicación de los Instrumentos	141

Contenido de Tablas

Tabla 1 Cuadro de operacionalización de variables.....	69
Tabla 2 Conformación de la población	73
Tabla 3 Resumen de casos procesados.....	78
Tabla 4 Criterios de interpretación del coeficiente del Alfa de Cronbach	78
Tabla 5 Confiabilidad del primer instrumento Mobbing	79
Tabla 6 Confiabilidad del segundo instrumento Desempeño laboral	79
Tabla 7 Puntos porcentuales de la Variable Mobbing	82
Tabla 8 Puntos porcentuales de la dimensión bloqueo de la comunicación	83
Tabla 9 Puntos porcentuales de la dimensión intimidación	85
Tabla 10 Puntos porcentuales de la dimensión bloqueo de las actividades	86
Tabla 11 Puntos porcentuales de la variable Desempeño laboral	88
Tabla 12 Puntos porcentuales de la dimensión cumplimiento	89
Tabla 13 Puntos porcentuales de la dimensión creatividad	91
Tabla 14 Puntos porcentuales de la dimensión liderazgo	92
Tabla 15 Baremo de interpretación del coeficiente de correlación Rho de Spearman	94
Tabla 16 Correlación entre Mobbing y Desempeño laboral	95
Tabla 17 Correlación entre Mobbing y Cumplimiento	98
Tabla 18 Correlación entre Mobbing y Creatividad	100
Tabla 19 Correlación entre Mobbing y liderazgo	103

Contenido de Figuras

Figura 1 Acoso laboral en el Perú	21
Figura 2 Proceso de la Gestión del Talento Humano.....	36
Figura 3 Factores que afectan el desempeño en el puesto	51
Figura 4 Escala gráfica continuas	53
Figura 5 Escalas gráficas semicontinuas.....	54
Figura 6 Escalas gráficas discontinuas.....	54
Figura 7 Evaluación mediante método de pares	56
Figura 8 Evaluación de 360°	59
Figura 9 Esquema de Investigación Descriptivo Correlacional	72
Figura 10 Puntos porcentuales de la Variable Mobbing	82
Figura 11 Puntos porcentuales de la dimensión bloqueo de la comunicación	84
Figura 12 Puntos porcentuales de la dimensión intimidación.....	85
Figura 13 Puntos porcentuales de la dimensión bloqueo de las actividades.....	87
Figura 14 Puntos porcentuales de la variable Desempeño laboral.....	88
Figura 15 Puntos porcentuales de la dimensión cumplimiento.....	90
Figura 16 Puntos porcentuales de la dimensión creatividad	91
Figura 17 Puntos porcentuales de la dimensión liderazgo	93

Resumen

La investigación tuvo como problema general ¿Cuál es la relación que se da entre Mobbing y desempeño laboral de los servidores públicos del Gobierno Regional Junín, Huancayo - 2021?, y por objetivo determinar la relación que se da entre Mobbing y desempeño laboral de los servidores públicos de dicha entidad. Por otro lado, la metodología empleada fue: se utilizó el método científico, tuvo un nivel correlacional, de tipo básica, diseño no experimental - transeccional; asimismo, el tamaño de la población fue 120 servidores públicos contratados bajo la modalidad CAS, y la muestra estuvo conformado por 92 sujetos que participaron en la encuesta (instrumento cuestionario), y, por último, se empleó el programa Excel y SPSS v26 para procesar los datos. Los resultados más relevantes fueron: del total de encuestados, el 56.5% (52) señalan que a veces y casi siempre padecen de acoso laboral (Mobbing); mientras que un 65.2% (60) consideran que su desempeño laboral se da de un nivel bajo a regular. Se concluye que, la relación que se da entre Mobbing y el desempeño laboral de los servidores públicos, es significativa ($r_s = -0.749$, $p < 0.01$); y se da a un nivel negativo muy fuerte, es decir, a mayores casos de Mobbing, bajos niveles de desempeño laboral en los trabajadores. Al respecto, se recomienda que la entidad a través del área de Recursos Humanos deberá diseñar y ejecutar planes preventivos contra Mobbing, priorizando estrategias de sensibilización de los trabajadores para mejorar las relaciones intra e interpersonales, cooperación y apoyo mutuo.

Palabras clave: Mobbing y desempeño laboral.

Abstract

The research had as a general problem What is the relationship between Mobbing and work performance of public servants of the Junín Regional Government, Huancayo - 2021? and by objective to determine the relation that exists between Mobbing and work performance of the public servants of said entity. On the other hand, the methodology used was: the scientific method was used, it had a correlational level, basic type, non-experimental design - transactional; likewise, the size of the population was 120 public servants hired under the CAS modality, and the sample consisted of 92 subjects who participated in the survey (questionnaire instrument), and, finally, the Excel and SPSS v26 programs were used to process the data. The most relevant results were: of the total number of respondents, 56.5% (52) indicate that sometimes and almost always they suffer from workplace harassment (Mobbing); while 65.2% (60) consider that their job performance is from a low to regular level. It is concluded that the relationship between Mobbing and the job performance of public servants is significant ($r_s = -0.749$, $p < 0.01$); and it occurs at a very strong negative level, that is, higher cases of Mobbing, low levels of job performance in workers. In this regard, it is recommended that the entity, through the Human Resources area, should design and execute preventive plans against Mobbing, prioritizing awareness strategies for workers to improve intra- and interpersonal relationships, cooperation and mutual support.

Keywords: Mobbing and job performance.

Capítulo I

Planteamiento del Problema

1.1. Descripción de la Realidad Problemática

El acoso y/o persecución laboral se viene dando desde hace muchos años atrás, y cada vez con más fuerza. Este problema es de carácter mundial ya que se da en todo tipo de organizaciones; es por ello que se desarrollan normativas para enfrentarlos, pero aun así es difícil de controlarlo. En una revista publicada por (Pérez y Zapata, 2020) manifiesta que existen patrones de conducta que pueden generar trastornos psicofísicos y alteraciones psíquicas en los empleados, esto porque se les expone a frecuentes tratos hostiles, comentarios negativos, persecuciones laborales, presión y ofensas sobre aspectos de sus actividades laborales por parte de sus compañeros, subalternos o superiores.

Asimismo, para (Rojas et al., 2019) en su artículo de revista denominado “Mobbing en trabajadores universitarios: Una revisión sistemática” (p.1); señala que en México el 75% de los estudios en el sector de educación, demuestran que el acoso laboral puede ser tanto de carácter sociocultural como sexual, ambas acciones con el objetivo de dañar la integridad física, moral y/o psicológica del victimario.

Por otro lado, en un estudio realizado en Argentina por el portal de empleos Bumeran, los resultados demostraron que un 55% de las personas que fueron encuestados señalan haber experimentado una situación de acoso laboral por parte de su jefe directo varón, mientras que, el 27% de los mismos afirman haber pasado por esa situación por parte de su jefa directa mujer (Equipo Latinoamericano de Justicia y Género, 2021). Además, encontraron que un 37% de personas encuestadas reafirmaron que el acoso recibido es por parte de compañeros varón y no su jefe directo, por lo que, solo el 16% manifestó que tuvieron experiencias de acoso laboral por parte de compañeras de trabajo que no era su jefe directa.

Otro dato muy importante obtenido a través del estudio anterior fue que, un 56% de personas encuestadas afirman que los escenarios más recurrentes donde se da la violencia o acoso laboral son en los centros de trabajo (ámbito laboral), el 17% en sala de reuniones y el 16% en otros lugares.

Así como Argentina, otro de los países latinoamericanos con mayor presencia del Mobbing es Colombia, donde los trabajadores viven una realidad terrible en sus centros de trabajo, ya que muchos de ellos experimentan día a día el acoso psicológico, tanto que, si lo describimos en cifras, anualmente se incrementa en un 50% más (Martinez, 2020). También señala el autor que, las mujeres son más afectados que los varones, ya que son más mujeres que experimentan maltrato psicológico, persecución, discriminación, inequidad, desprotección y entorpecimiento.

En el Perú, un gran problema que perjudica a muchos trabajadores, especialmente en el sector público es el acoso laboral, vista desde todas sus dimensiones; sin embargo, existe otro mal bastante relacionado a ello, hablamos del acoso sexual en entornos laborales, se podría decir que ambos dañan psicológicamente a las personas. Por ello, la preocupación del gobierno central es cada vez más grande, por lo que, el Ministerio

de Trabajo y Promoción del Empleo (2019), detalla que según las estadísticas del servicio “Trabaja sin acoso”, de acuerdo a la Ley N° 27942 de Prevención y Sanción del Hostigamiento Sexual y su Reglamento, que fue implementado con el afán de proteger a la mujer en el ámbito laboral, de los casos atendidos entre octubre del año 2018 a enero 2019; el 97.4% de personas que han denunciado son mujeres y el 100% de agresores denunciados son hombres, de las cuales el 74% de los casos corresponden a una relación laboral jerárquica. A pesar de las medidas establecidas por las autoridades competentes el problema se sigue agravando año tras año.

Figura 1

Acoso laboral en el Perú



Nota: La figura mediante fotografía representa el acoso laboral que existe en el Perú. Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo, 2019.

Otro dato resaltante en el Perú respecto al Mobbing, evidenciado en el año 2021, de acuerdo a la Superintendencia Nacional de Fiscalización Laboral (SUNAFIL) se registró 900 órdenes de acoso laboral. “Del total de denuncias, el organismo público informó que el 98% provienen de trabajadores, el restante, de colaboradores externos. El Ministerio Público, abanderado de la problemática, motiva a los peruanos a la identificación y acusación de estas conductas” (GeoVictoria, 2021, p.1). Aun así, en el país muchos peruanos han demostrado que no les interesa denunciar a sus agresores, se

observó que esto puede ocurrir por miedo a ser despedidos, desconocimiento de los medios de denuncia y normalización del acoso laboral.

Asimismo, de acuerdo a lo publicado en el diario (El Comercio, 2021) en la mayoría de los casos, “las personas que no denuncian intentan evitar al hostigador (60%), lo comentan con compañeros de trabajo (46%) o abordan la situación directamente (32%). Mientras que otro porcentaje significativo de la muestra no comenta a nadie lo sucedido (28%) y asume que se trata de un malentendido (24%)” (p.5). Lo cual da entender que muchas personas que sufren este tipo de acoso, prefieren callar y no afrentar a su agresor.

Ahora bien, en la región Junín se observan casos de Mobbing o acoso laboral con frecuencia, en base a la experiencia vivida en el Gobierno Regional Junín sede principal de Huancayo se observó muchos tipos de acoso que causa bloqueo de la comunicación, intimidación y bloqueo de la actividad laboral en los servidores públicos.

Se evidenció que, la mayoría de los servidores públicos de dicha entidad viven atormentados, por el exceso de trabajos injustificados que les ordena sus jefes inmediatos, trabajos que esta fuera de su función y que son encomendadas por puro gusto o fastidio por parte del jefe inmediato, en muchos casos las actividades encomendadas a cumplir no acaban en las oficinas, por lo que optan trasladar trabajos a su hogar; sacrificando momentos en familia. Otro problema que se evidencia es que muchas veces las labores asignados no son de competencia de trabajador, en efecto no realizan bien su labor, provocándoles bloqueo en la actividad laboral.

Un hecho en particular que sucede frecuentemente respecto a los maltratos psicológicos en el Gobierno Regional Junín, se da cuando algunos Gerentes de las oficinas, al dirigirse a sus subalternos lo hace con gritos y a veces insultos, consiguiendo intimidar a los mismos. Así como también, se vio casos de burlas en general con

respecto a la apariencia física o el desempeño laboral de los trabajadores, especialmente el agresor en estos casos son los jefes inmediatos.

También se da casos en que muchos servidores públicos son aislados y pierden la comunicación entre ellos, sucede que muchas veces por razones personales y/o políticos son aislados del equipo de trabajo e incluso llegan a interrumpir cuando están comunicando algo o se le niega la comunicación, normalmente esto suele pasar en el personal que no pertenecen al partido político que se encuentra en periodo de gestión.

Todo ello genera consecuencias graves en el personal y también perjudica a toda la institución, porque el acoso laboral hace que los servidores públicos tengan un desempeño laboral deficiente, ya que este tipo de trastorno psicológico perjudica el desarrollo de la creatividad, el cumplimiento de sus funciones y, por último, el desarrollo de habilidades como el liderazgo, habilidades comunicativas, otros; todo esto retarda el cumplimiento de metas y objetivos en las unidades de trabajo y también a nivel de toda la entidad.

En base a todo lo mencionado, el problema del Mobbing se agrava cada vez más y más en la entidad, a pesar de ser una organización pública que trabaja basado en las políticas y normas que rige el estado. Por tanto, se estudiará el Mobbing como primera variable y desempeño laboral como segunda variable, debido a ello, se delimitó y formuló el problema de la siguiente manera.

1.2. Delimitación del Problema

1.2.1. Delimitación Espacial.

La investigación se realizó en el Gobierno Regional Junín, Ubicado en Jr. Loreto N° 363, provincia de Huancayo y departamento de Junín.

1.2.2. Delimitación Temporal.

La investigación se realizó tomando como referencia el último trimestre del año 2021 y el primer semestre del año 2022.

1.2.3. Delimitación Conceptual o Temática.

Temáticamente, la investigación se abocó al estudio del Mobbing y el desempeño laboral de los servidores públicos del Gobierno Regional Junín, así como de las dimensiones de ambas variables.

Mobbing.

Camacho, A. (2018) define al Mobbing como “toda situación o conducta que, por su reiteración en el tiempo, por su carácter degradante de las condiciones de trabajo y por la hostilidad e intimidación del ambiente laboral que genera, tiene por finalidad o como resultado atentar o poner en peligro la integridad del trabajador” (p.32).

Desempeño Laboral.

De acuerdo a Chiavenato, I. (2007) define el desempeño como “el comportamiento del evaluado encaminando a alcanzar efectivamente los objetivos formulados... Constituye la estrategia individual para alcanzar los objetivos pretendidos” (p.245).

1.3. Formulación del Problema

1.3.1. Problema General

¿Cuál es la relación que se da entre Mobbing y desempeño laboral de los servidores públicos del Gobierno Regional Junín, Huancayo - 2021?

1.3.2. Problemas Específicos

PE 1.

¿De qué manera se relaciona el Mobbing con el cumplimiento de los servidores públicos del Gobierno Regional Junín, Huancayo - 2021?

PE 2.

¿De qué manera se relaciona el Mobbing con la creatividad de los servidores públicos del Gobierno Regional Junín, Huancayo - 2021?

PE 3.

¿De qué manera se relaciona el Mobbing con el liderazgo de los servidores públicos del Gobierno Regional Junín, Huancayo - 2021?

1.4. Justificación

1.4.1. Social

Con la presente investigación se busca identificar los problemas de acoso laboral o Mobbing en los servidores públicos del Gobierno Regional Junín, para que, a través de la investigación bibliográfica y de campo, se pueda entender y comprender por qué se suscita este mal psicológico en los trabajadores de dicha entidad. Como resultado se obtuvo un conocimiento científico sobre el tema, que a través de ella podremos contribuir a la mejora de las relaciones laborales entre los servidores públicos de la entidad y otras organizaciones similares, es decir, se contribuyó a la minimización y/o erradicación del acoso laboral de diversas índoles, para mejorar el desempeño de los trabajadores en sus puestos de trabajo en el marco de exigencia de la gestión pública.

Asimismo, la investigación busca orientar al Gobierno Regional Junín como entidad pública a comprender la importancia que tiene los trabajadores para la organización, y de esta manera puedan evitar la propagación del Mobbing y

promover excelentes relaciones entre los trabajadores para que estos sean más efectivos en su desempeño.

1.4.2. Teórica

La investigación busca determinar la relación que se da entre el Mobbing y desempeño laboral en los servidores públicos del Gobierno Regional Junín, a partir de este enfoque se obtuvo un nuevo conocimiento que permitió descifrar y aclarar este problema que viven a diario los trabajadores de dicha entidad, quienes se encuentran expuestos constantemente; asimismo, se contribuyó con el marco doctrinario y teórico, en una propuesta para ser incorporado como conocimiento científico en las ciencias sociales, a la par con el propósito de contribuir y mejorar el contexto organizacional de las instituciones públicas de la región.

1.4.3. Metodológica

En la presente investigación se precisa el carácter básico o también denominado pura o fundamental, y nivel correlacional. En ese sentido se utilizó la metodología más conveniente y efectiva, además se contó con instrumentos de investigación (cuestionarios) por cada variable de estudio que fueron validados y confiables en un nivel muy alto, que desde ya sirve como instrumento de medición de las variables de estudio para futuros investigadores; de esa forma se pudo contribuir a que más estudiantes universitarios u otros investigadores de ciencias sociales, puedan realizar más estudios del mismo tema.

1.5. Objetivos

1.5.1. Objetivo General

Determinar la relación que se da entre Mobbing y desempeño laboral de los servidores públicos del Gobierno Regional Junín, Huancayo - 2021.

1.5.2. Objetivos Específicos

OE 1.

Identificar la relación que existe entre Mobbing y el cumplimiento de los servidores públicos del Gobierno Regional Junín, Huancayo - 2021.

OE 2.

Fijar la relación que existe entre Mobbing y la creatividad de los servidores públicos del Gobierno Regional Junín, Huancayo - 2021.

OE 3.

Conocer la relación que existe entre Mobbing y el liderazgo de los servidores públicos del Gobierno Regional Junín, Huancayo - 2021.

Capítulo II

Marco Teórico

2.1. Antecedentes

2.1.1. Antecedentes Internacionales

(Molina, 2020) en su tesis titulada Identificación de los factores de riesgo psicosocial para mejorar el desempeño laboral de los trabajadores, para la obtención del grado de Magister en Gestión del Talento Humano por la Universidad Internacional SEK del Ecuador, tuvo como objetivo central “diseñar un plan de intervención de factores de Riesgo Psicosocial en una empresa del sector industrial agro-veterinario, textil, alimenticio y la construcción para mejorar el desempeño laboral de los trabajadores” (p.19). De acuerdo al marco metodológico este estudio fue de tipo descriptivo – transversal, utilizó el método inductivo y deductivo, asimismo tuvo un enfoque cualitativo y cuantitativo. Su población fue 191 trabajadores total de la organización. Se aplicó las técnicas e instrumentos necesarios para una adecuada y optima investigación (encuesta. cuestionario). Por último, la conclusión a la que se llegó fue que la organización tiene falencias en los distintos procesos de comunicación, por ende, es muy importante que se establezcan estrategias adecuadas y eficientes de divulgación

de la información, y que esto les permita conocer a los trabajadores los objetivos de la organización así mismo tener una misión y visión compartida. Ante ello, recomiendan promover la participación de los jefes y supervisores de todas las áreas de la organización en la mitigación de los riesgos psicológicos.

Arango, M. y Metaute, V. (2019) en su tesis denominado Acoso laboral en trabajadores del sector privado de la ciudad de Cali, para optar el título profesional de Licenciado en Psicología por la Universidad Pontificia Javeriana de Santiago de Cali, Colombia; tuvo como objetivo “establecer la ocurrencia de experiencias relacionadas al acoso laboral de los trabajadores formales de la ciudad de Cali” (p.16). Esta investigación es de tipo cuantitativo, de modalidad no experimental y de diseño transversal descriptivo. La muestra estuvo conformada por 150 participantes del sector privado de la población de la ciudad de Cali y el instrumento utilizado para medir el acoso laboral fue el “ivaptando” y el estadígrafo utilizado fue chi cuadrado. El estudio concluye en que el 10% de la muestra se encuentra acosada laboralmente. Además, la violencia y el posible acoso que se podría generar en la muestra, no está dirigida hacia ninguna modalidad de acoso en particular, sino que la violencia se observa en las tres modalidades de acoso evaluado, asimismo no se presentan diferencias significativas por género, pero si se encuentran diferencias en relación a los niveles educativos. Al respecto se recomienda que se realice la creación de un instrumento que tenga en cuenta todas las modalidades plasmadas en la ley colombiana de acoso.

(Choto, 2020) en su tesis Influencia del estrés laboral en el desempeño de los trabajadores de la empresa central LAW S.A, para optar el título profesional de Licenciada en Administración de Empresas con énfasis en relaciones laborales

y recursos humanos por la Universidad Internacional de Ciencia y Tecnología, Ciudad de Panamá, tuvo como objetivo central “determinar la influencia del estrés laboral en los trabajadores del departamento de Recursos Humanos de la empresa Central Law S.A.” (p.18). De acuerdo a la metodología aplicada este estudio tuvo un enfoque cuantitativo de nivel explicativa. Su población fue de 25 trabajadores del área de recursos humanos que prestan sus servicios en la empresa Central Law S.A, de lo cual la muestra se determinó por 13 trabajadores. Asimismo, se aplicó las técnicas e instrumentos necesarios para una adecuada y optima investigación (encuesta - cuestionario). Por último, se llegó a la conclusión que el estrés laboral ha afectado directamente de forma física y emocionalmente a los trabajadores de la empresa Central Law, esto sucedido por la sobrecarga de trabajo, las retribuciones salariales bajas, la falta de incentivos, ha llevado a que los trabajadores estén estresados y no se desenvuelvan de manera eficiente. Al respecto, la mejor recomendación fue que la empresa debería hacer una evaluación constante con el fin de conocer la situación de cada colaborador, para plantear políticas salariales que ayude a enfrentar el estrés laboral y mejorar su desempeño o rendimiento de los mismos.

(Carrasco y Raúl, 2020) en su investigación titulada El acoso laboral (Mobbing) como riesgo psicosocial y su relación en el desempeño laboral, aplicado al personal de una institución pública, sustentado para optar el grado de Maestría en Profesional en Desarrollo del Talento Humano por la Universidad Andina Simón Bolívar, Quito, tuvo como objetivo general “Identificar la incidencia del acoso laboral (mobbing) en el desempeño de los colaboradores de una institución pública, en la ciudad de Quito” (p.41). Para alcanzar dicho objetivo se utilizó el siguiente marco metodológico: es un estudio de nivel

descriptivo correlacional de diseño no experimental de corte transversal, el métodos a utilizar fue la herramienta investigativa como el Lipt-60, asimismo, como técnica de acopio de datos se utilizó la entrevista estructurada que se realizó a 105 trabajadores de una institución pública, elegida al azar, así como también, la población fue infinita. Finalmente, la investigación concluye que existe relación significativa entre el acoso laboral (Mobbing) y el desempeño laboral del personal de una institución pública, dicha relación lineal es perfecta negativa ($\rho = -0.70$), asimismo, se identificó que el 80% de los trabajadores presentan factores de riesgo psicosocial, lo cual afecta directamente a su desempeño laboral, y el 20% restante son aquellos trabajadores de niveles jerárquicos superiores quienes presentan menor riesgo. Al respecto la mejor recomendación fue promover políticas preventivas anti acoso laboral, y difundirlas en todo el personal de dicha institución pública.

(Lopez, 2021) en su tesis titulada Clima organizacional y desempeño laboral en la Universidad Politécnica Salesiana sede Guayaquil, para la obtención del título de Magister en Administración de Empresas por la Universidad Politécnica Salesiana, Ecuador, tuvo como problema general ¿En qué medida el clima organizacional incide en el desempeño laboral del personal administrativo de la Universidad Politécnica salesiana sede Guayaquil?, y teniendo como objetivo central determinar en qué medida el clima organizacional incide en el desempeño laboral del personal administrativo de la Universidad Politécnica salesiana sede Guayaquil. Metodológicamente esta investigación es de tipo correlacional y maneja un tipo de investigación social, así mismo presenta datos cuantitativos y de diseño transversal. Su población fue de los 55 trabajadores (personal administrativo operativo de la UPS sede Guayaquil del campus

Centenario y campus María Auxiliadora), teniendo como muestra a 51 trabajadores de dicha institución. Asimismo, se aplicó las técnicas e instrumentos necesarios para una adecuada y óptima investigación. Finalmente, el estudio concluye en que el clima organizacional es un factor influyente en el desarrollo del desempeño laboral, por ende, si se maneja un buen clima organizacional entre el personal, este directamente causara un incremento en el desempeño laboral de cada uno de ellos. Al respecto la mejor recomendación fue que se debería informar a los trabajadores de las áreas administrativas de dicha institución los resultados anuales sobre su desempeño de cada uno, de esa forma pueda mejorar y corregir los errores o posibles dificultades.

2.1.2. Antecedentes Nacionales.

Jara, B. (2019) en su tesis *Mobbing y desempeño laboral en los trabajadores de la empresa Agroindustria Corporación*, para optar el grado de Magister en Administración y Dirección de Empresas por la Universidad Ricardo Palma, Tacna, Perú; tuvo por objetivo central “determinar cuál es el grado de relación que existe entre el Mobbing y el desempeño laboral en los trabajadores de la empresa agroindustrial Corporación ADC Tacna, 2018” (p.35). En relación al diseño metodológico el estudio fue de tipo básica, nivel descriptivo correlacional, con un enfoque cuantitativo y utilizó el método general y específico. Asimismo, tuvo una muestra de 201 trabajadores de un total de 419 que laboran en la sede principal, siendo esta última la población o universo de la investigación. Finalmente, el estudio concluye en que, existe relación entre el Mobbing y el desempeño laboral, sin embargo, su grado de relación entre las variables es muy baja, lo que significa que pueden existir otros factores aparte del Mobbing que estén relacionados con el desempeño laboral, como la seguridad laboral, etc. Al

respecto se recomienda que la empresa debe realizar un cambio en su cultura organizacional y estilos de liderazgo más humano, razonable con normas y valores claros contra el Mobbing que haría inviables los intentos de agresión de unas personas hacia otras en todos los niveles de la organización

Inca , S. y Salas, C. (2019), en su tesis Variaciones de los índices de ansiedad y acoso laboral en trabajadores de instituciones de Gestión Pública, para optar el título profesional de Licenciada en Psicología en la Universidad Ricardo Palma, Lima Perú; tuvo por objetivo central “identificar y reconocer la relación de los índices de ansiedad cognitiva, fisiológica y motora con respecto al acoso laboral que presentan los trabajadores en instituciones de gestión pública considerando el sexo” (p.13). Asimismo, en relación al marco metodológico el estudio fue básico, de nivel descriptivo correlacional y utilizó el método general y específico. Su muestra determinada fue de 200 trabajadores, del total de la población conformada por 1400, así como también, el estadígrafo utilizado fue Chi-cuadrado. Finalmente se concluye que, los índices de relación respecto a la interacción entre la ansiedad cognitiva y el acoso laboral están relacionados significativamente en personal de instituciones de gestión pública. Al respecto se recomienda que emprender investigaciones acerca de ansiedad y acoso laboral con otro tipo de muestra, tales como, según su condición laboral, según áreas y a nivel de instituciones públicas. Además, de relacionarla con otras variables.

Goicochea, D. (2018), en su tesis titulada Clima organizacional y su relación con el desempeño laboral del personal del área de Recursos Humanos de un Outsourcing internacional, para optar el Título profesional de Administración en Negocios Globales por la Universidad Ricardo Palma, Lima, Perú; tuvo como objetivo general “identificar la relación del clima organizacional con el

desempeño laboral del personal de Recursos Humanos de un Outsourcing internacional en el año 2017” (p.12). Para llevar a cabo dicho objetivo, el estudio utilizó el método cuantitativo, nivel de investigación descriptivo correlacional; asimismo, tuvo una muestra de 62 personas seleccionadas al azar, la población viene a ser toda la organización (población infinita). Por último, se concluye que existe una clara problemática de clima organizacional, la misma que finalmente influye en el desempeño laboral de los colaboradores, se encuentra el hecho de que los trabajadores no tienen una adecuada motivación para realizar sus funciones. Al respecto se recomienda que la organización debe evaluar el clima organizacional de la corporación así puede identificar las carencias o debilidades que posee la organización, y buscar soluciones de manera eficaz atacando el problema de raíz.

Motta, Y. (2019) en su tesis denominado Relación entre el acoso laboral Mobbing y práctica profesional docente en profesores de la red de aprendizaje N°1 UGEL N°4, para optar el grado de Doctora en Administración por la Escuela Universidad de Posgrado de la Universidad Nacional Federico Villareal, Lima; tuvo por objetivo central “determinar la relación que existe entre el Acoso laboral y práctica Profesional Docente en una muestra de profesores de la Red de aprendizaje N.º 1 UGEL N.º 4 – Comas” (p.29). De acuerdo al marco metodológico, el estudio fue de tipo básica, nivel descriptivo correlacional y utilizó el método general y específico. Asimismo, la población estuvo comprendida por 50 docente contratados y se aplicó la muestra censal. Finalmente, el estudio concluye que existen relaciones significativas y negativas entre la dimensión acoso personal del Acoso laboral “Mobbing” y la Práctica Profesional Docente en profesores de la Red de aprendizaje N.º 1 UGEL N.º 4 –

Comas, lo cual indica que, si los docentes realizan buenas prácticas, el acoso laboral disminuirá en los mismos. Al respecto se recomienda que los integrantes de la institución educativa deben de conocerlo para lograr su prevención, su identificación y así evitar los efectos destructivos que ejercen sobre los docentes y sobre la calidad de su práctica profesional.

(Avila y Tejeda, 2020) en su tesis titulada Influencia del clima organizacional en el desempeño laboral de los colaboradores de la agroindustria Proserla – Jayanca Fruits, para optar el título de Licenciado en Administración de Empresas por la Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo, Chiclayo, Perú, planteó como objetivo central “determinar si el clima organizacional influye sobre el desempeño laboral de los colaboradores de la agroindustria Proserla - Jayanca Fruits” (p.13). De acuerdo al marco metodológico este estudio tuvo un enfoque cuantitativo de nivel explicativo, con diseño no experimental de corte transversal, asimismo, su población fue 31 colaboradores de la empresa Agroindustria, siendo un estudio censal, se utilizó el 100% de la población para la aplicación de las encuestas como técnica de acopio de datos y como instrumento investigativo el cuestionario (escala de medición ordinal tipo Likert). Finalmente, el estudio llegó a la conclusión que, existe relación directa entre el clima organizacional y desempeño laboral en los colaboradores de la agroindustria, lo cual quiere decir que, mientras mejor sea el proceso de captación del clima organizacional, el desempeño será más elevado y eficiente. Ante ello, la mejor recomendación fue que la alta dirección de la empresa debe brindar apoyo a los colaboradores para mantener una buena relación entre ellos y de esa forma mejorar su desempeño laboral.

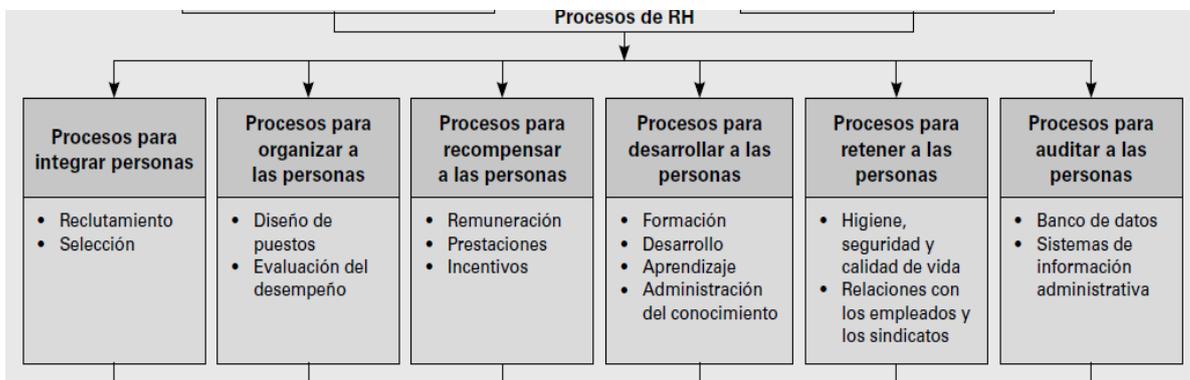
2.2. Bases Teóricas o Científicas

Muchas organizaciones se preocupan por mantener a sus colaboradores contentos y motivados, por ello trabajan bastante para bríndales un buen ambiente laboral. No solo eso, también se esfuerzan en fortalecer la cultura organizacional enmarcados en su personal.

Para el desarrollo del tema de investigación es necesario tener un enfoque a nivel global, por ello, citamos a Chiavenato, I. (2009), quien explica sobre el proceso de la gestión del talento humano, como se muestra en la siguiente figura.

Figura 2

Proceso de la Gestión del Talento Humano.



Nota: la figura muestra las etapas del proceso de la GTH. Chiavenato, I. (2009).

Como se observa, la gestión del talento humano es un proceso que consta de seis etapas, sin embargo, la investigación que se está realizando estará inmerso en la quinta etapa, la cual es, retener a las personas, ya que, es aquí donde las organizaciones hacen posible de brindar un buen ambiente laboral, buscando el bienestar de colaborador, mantener buenas relaciones interpersonales, otros; asimismo, es aquí donde acomete el problema del Mobbing (acoso laboral).

Por otro lado, también nos enfocaremos en la última etapa, procesos para auditar a las personas, esta fase comprende una parte esencial de la medición y/o evaluación de desempeño laboral de los trabajadores, segunda variable de investigación.

2.2.1. El Mobbing

El fenómeno del Mobbing es un problema serio que afecta a las relaciones laborales en las organizaciones, por ello, año tras año la preocupación es mayor por parte de las diferentes disciplinas como la psicología laboral, social, jurídica, entre otros.

Para entender mejor este fenómeno es necesario recordar a Heinz Leymann quien fue el primero en utilizar el término Mobbing, referido al problema tratado en la investigación, por tal motivo citamos al autor mencionado.

Leymann, H. (1996) citado por Rojo, J. y Cervera, A. (2005), define al Mobbing como:

“...situación en la que una persona ejerce una violencia psicológica extrema de forma sistemática y recurrente y durante ese tiempo prolongado sobre otra persona o personas en el lugar de trabajo con la finalidad de destruir su reputación, perturbar el ejercicio de sus labores y lograr que finalmente esa persona o personas acaben abandonando el lugar de trabajo” (p.16).

Asimismo, Fuertes, J. (2004), considera que “el Mobbing tiene como finalidad intimidar, apocar, reducir, aplanar, amedrentar y consumir emocional e intelectualmente a la víctima” (p.31). Esta actitud se presenta frecuentemente por parte del agresor solo por satisfacer una necesidad de agredir, controlar y destruir a la víctima o bien por buscar la renuncia del hostigado.

Características del Mobbing.

Para comprender mejor de que se trata este mal psicológico citamos a Camacho, A. (2018), quien explica las cuatro características fundamentales del Mobbing, las cuales son:

El componente de Violencia y Agresión Dolosa. Para referirse al acoso laboral la violencia o agresión dolosa debe ser siempre directa sea cual sea el caso, de la misma forma la violencia directa puede ser explícita o implícita dependiendo de las acciones u omisiones, por ejemplo, esas acciones violentas directas pueden indicar burlas, amenazas, humillaciones y las críticas, mientras que en las omisiones podrían ser el rechazo, menosprecio y el aislamiento social de las víctimas. Esta última por lo general tiene a no dejar rastros y señales externas sobre lo sucedido.

Conductas Reiteradas en el Tiempo. Este es un elemento primordial, ya que muchas veces puede haber problemas entre los colaboradores de una organización por diferentes motivos, donde pueda haber intimidación, humillación, vulneración u hostigamiento, pero si esto es recurrentes, repetitivos o se da reiteradas veces entonces se podría construirse el acoso. Y hay acoso cuando estas conductas impidan la comunicación, generan el aislamiento de la víctima, la intromisión en su vida privada o el desprestigio profesional del trabajador que perduren en el tiempo.

La frecuencia debe ser mínimo una vez por semana durante seis meses, esto no significa que tiene ser numérico, sino que el acoso se da cuando está en su ambiente de trabajo o en relación a ella.

Creación de un Entorno Intimidatorio en el Ambiente Laboral. Es claro que las acciones negativas frecuentes dan paso a que el ambiente laboral no sea adecuado para trabajar como debería ser. Y esto experimentan las víctimas por culpa de los agresores en su centro de trabajo, muchas veces esto se presenta a través de la destrucción de las redes sociales del agraviado, la ruina de su reputación o la perturbación del ejercicio de sus funciones.

El escenario en el cual se desarrolla el Mobbing es el centro de trabajo, y quienes forman parte de todo esto principalmente son colaboradores, pero también los proveedores o externos y los clientes; pero la empresa es responsable en cualquiera de los casos.

La Existencia de una Finalidad Especifica. Los fines son claramente fijados por parte del agresor, porque es el quien declara la guerra secretamente hacia la víctima, y lo que quiere ocasionar puede ser desagradar el ambiente de trabajo o causar daño físico o psicológico a la persona agraviada; asimismo esto puede repercutir en diferentes aspectos como poner en riesgo su carrera profesional o también puesto de trabajo, causar desprestigio laboral, entre otros. Se persigue como objetivo final que la víctima abandone el trabajo.

Tipos de Mobbing.

De manera que el Mobbing se puede presentar de diferentes formas Camacho, A. (2018), clasifica al Mobbing de la siguiente manera:

Mobbing Vertical Ascendente. Esto ocurre cuando uno o más colaboradores atacan a un personal de nivel superior, pocas veces sucede este caso, pero suele pasar y es grave para la organización porque llega al punto que se distorsiona la cadena de mando, no hay respeto y el control es deficiente.

Mobbing Vertical Descendente. Este caso se presenta principalmente cuando un colaborador de un nivel jerárquico superior ataca al personal de nivel inferior, este tipo de Mobbing sucede con mayor frecuencia en muchas organizaciones por la autoridad o poder que presenta el acosador.

Mobbing Horizontal. Este tipo de Mobbing se da en casos de que el acosador y la víctima se encuentran en un mismo nivel jerárquico, no hay superioridad tampoco inferioridad entre ambas partes. Las causas pueden ser

muchas entre ellas resalta lo siguiente: enemistas, por las diferencias que puede existir entre ambas partes, por aburrimento o falta de trabajo, por querer atacar a la parte más débil, entre otros.

Mobbing Mixto. Ocurre cuando se da los dos tipos anteriores, es decir puede ser de forma vertical, donde el acosado sea del nivel jerárquico alto y ataca a su subordinado, esto después crea un efecto reflejo en toda la organización donde puede llegar a ser de forma ascendente o descendente; también se puede percibir de forma horizontal, entre compañeros de trabajo que tengan el mismo nivel jerárquico.

Conductas que Constituyen el Mobbing.

Las conductas que constituyen el Mobbing son muchas ya que el acosador se manifiesta de diferentes formas, entre las conductas más percibidas según Rodríguez, M., Osona, J. y Dominguez, A. (2017), son:

Limitación de la Comunicación. El acosador imposibilita que la persona se comunique con el resto de sus compañeros o con él mismo, delimitándole los contenidos, los tiempos, las formas con fines negativos para el acosado.

Limitación del Contacto Social. Refiere al aislamiento social, el acosador prohíbe rotundamente a la víctima en tener algún contacto con sus compañeros de trabajo, es más no permite que nadie se le acerque lanzando falsos comentarios u otro tipo acciones o formas que utiliza el acosador.

Control y Manipulación de la Información. El acosador actúa de forma autocrático y muchas veces sucede que hay abuso de poder sobre la víctima, ya que controla la cantidad y el contenido de la información que le llega a la persona acosada.

Abuso en las Condiciones Laborales. Esto sucede cuando el acosador tiene poder o cree tener poder sobre la víctima, por ejemplo, puede pasar cuando se percibe el cambio de horarios, cambio de las condiciones de trabajo, modificación del contrato, entre otras formas.

Descrédito de la Capacidad Profesional y Laboral. Esta acción se muestra cuando el acosador pueda ordenar a realizar tareas que está muy por encima o muy por debajo de sus capacidades, no se le admite ningún tipo de error, siempre se le critica por cualquier cosa que vaya suceder.

Agresiones. Esta acción es la más grave por que sobrepasa límites ante la víctima ya que representan daños físicos a la persona, agresiones sexuales, daños en las herramientas de trabajo, entre otros.

Fases del Mobbing o Acoso Laboral.

El fenómeno del Mobbing consta de un proceso, que el tiempo de duración va depender de la persona agraviada y de la organización, según Rodríguez, M, Osona, J., y Dominguez, A. (2017), establece las siguientes etapas:

Conflicto Inicial. Las organizaciones no son ajenas a los conflictos que se ocasiona día a día, los conflictos pueden ser destructivas y constructivas, y de estas últimas se aprovecha para crear una ventaja competitiva para la empresa, pero cuando este conflicto se exagera o cuando el acosador actúa de forma negativa buscando problemas donde no lo hay, perjudicando a uno o más compañeros de trabajo y es más, esto se vuelve recurrente se habla del Mobbing, es desde ahí donde empieza este problema.

Fase de Mobbing. Esta es la fase más tensa, donde el acosador utiliza todas las herramientas de bloqueo de la comunicación, intimidación y bloqueo de trabajo en la víctima, de manera recurrente y progresivo, y en peor de los casos

se da las agresiones, y esto continua en muchos casos hasta que la víctima renuncia a la organización.

Intervención de la Empresa. En este punto sucede que el problema llega a ser de gran envergadura, el acosado casi está logrando lo que quiere frente a la víctima, justo aquí se presenta la intervención de los jefes o autoridades máximas de la organización, pero estos en gran parte tienden a empeorar el problema, hasta el punto que el acosado se siente culpable, humillado, cae en calumnias, etc. Y finalmente el agresor poco a poco se presenta como un indecente e incompetente trabajador frente a toda la organización.

Es más, las relaciones personales fuera de la organización también son dañadas, tal vez en un inicio hubiera existido la ayuda de amigos o familiares en esta etapa del problema ya es poco probable porque todo el mundo le da tanta importancia a lo que sucede con la persona acosada, el estancamiento que sufre el agraviado es tanto que se deprime y llega a ser realmente molesto para el resto.

Marginación o Exclusión de la Vida Laboral. Es la etapa final donde el acosado llega al máximo nivel del problema, llevando un gran malestar, cargando culpas y muchas cosas negativas impuestas por el agresor, frente a eso la persona puede ser rotado internamente dentro de la organización se puede recurrir a una rotación de puesto o externamente en otras sedes de la empresa, y si no es así se da el despido definitivo de la persona.

Dimensiones del Mobbing.

A través de una serie de análisis y revisión bibliográfica se descompone la variable Mobbing en tres aspectos muy importantes, que serán considerados como dimensiones, de acuerdo a Ferro, J. (2020), son los siguientes:

Dimensión Bloqueo de la Comunicación. Los factores por las cuales se ocasionan el bloqueo de la comunicación en los colaboradores de una organización.

- Por la subjetividad de la percepción, como se sabe cada persona tiene diferente forma de ver la realidad, por más objetivos que sean, muchas veces la distorsión de ello es inevitable.
- Por una información incompleta, muchas veces sucede que hay opiniones o juicios que son emitidos sin conocer la totalidad de los hechos, y ello ocasiona conflictos.
- Por fallos en la comunicación interpersonal, este factor es muy influyente para tener una buena comunicación, lo que sucede es que estos fallos se pueden dar por que el emisor no está utilizando el código correcto con el receptor, o porque este último no quiere o no puede interpretar bien el mensaje, entre otros. También es importante saber que las palabras no son suficientes para poder transmitir los mensajes o pensamientos hacia la otra persona.
- Por diferencias de caracteres, muchas veces este factor está presente en la mayoría de conflictos, porque todas las personas por el simple hecho de ser diferentes en muchos aspectos como personalidad, temperamento y carácter, pues se hace difícil el diálogo.
- Por la pretensión de las personas de igualar a los demás con uno mismo, esto sucede por no aceptar a las personas como son, implica el dejar de juzgarlos y entender como su forma de ser o ver las cosas.

Estos factores descritos, si ponemos en una situación laboral, ocasiona que los colaboradores se sientan frustrados e interrumpidos, y esto hace que la comunicación sea errónea.

Asimismo, (Gasperin, 2005) describe los obstáculos que originan el bloqueo de la comunicación, las cuales son:

➤ No escuchar

Es el obstáculo más importante de la comunicación, ya que implica que deberíamos hablar menos y escuchar más para establecer relaciones más estrechas.

➤ El miedo

Consiste en sentir temor, a la hora de expresarse o al dar a conocer nuestro punto de vista respecto a un tema en controversia, por el pánico a las represalias o burla de los compañeros presentes.

➤ El poder

Es la alta jerarquía manejada en las entidades públicas, ya que en muchos casos es utilizada de manera errónea para coaccionar a los subordinados de manera negativa. A si mismo debilitan las relaciones humanas.

➤ Superficialidad

Obstáculo que día a día se ha ido incrementando, e imponiendo el estatus social, acciones por parte de los compañeros de trabajo que juzgan a las personas por su apariencia mas no por su esencia, generando resentimiento, que a si mismo limitan relaciones profundas entre estas.

➤ Crítica destructiva

Situación, en donde la persona recibe opiniones con agresividad y apatía, generando resentimiento, que dificulta su desarrollo personal. A si mismo destruye relaciones interpersonales, que genera conflictos.

➤ El lenguaje

Situaciones que a menudo incrementa conflictos, ya que, en la mayoría, el lenguaje se ha convertido en una fuente de mal entendimiento, donde no se da a conocer lo que realmente se quiere decir, generando mal entendidos y pérdida de tiempo en la realización de algunas actividades.

➤ El prejuizar

Situación en donde se juzga antes de tiempo, que impide ver la realidad de las personas, tal como son, impidiendo que estas demuestren algunas aptitudes, conocimientos y actitudes adquiridos.

➤ El no empatizar

Situación que genera dificultades en la comunicación entre los colaboradores públicos, personas que no entienden, y no se ponen en los zapatos del otro, egoístas que no tienen en cuenta los sentimientos de los demás.

Dimensión Intimidación. Las conductas que intimidan a los colaboradores en un centro laboral, son las siguientes:

➤ Adoptar un comportamiento de superioridad. Ordenar, dirigir, mandar e imponer. Esto en un entorno laboral ocasiona que los colaboradores sientan miedo, resistencia, rebeldía o actitudes defensivas.

➤ Amonestar y amenazar. Este tipo de actitud es dado por el acosador, mientras que la víctima se siente atemorizado en la realización de sus actividades.

- Juzgar, criticar y censurar. Estas actitudes son notorias en personas acosadoras, ya que el mensaje que transmite hace que la persona se sienta incómoda, incompetente y tonta.
- Actos de agresión física. En casos extremos sucede que la persona que acosa a sus compañeros de trabajo sea cual sea el nivel o puesto de trabajo, con el fin de mantener el control y lograr que la persona víctima se retire del trabajo sus actos son más violento que ya agreden físicamente.

Por otro lado, (Bucci, 2020) plantea algunos “tips” para combatir la intimidación en el campo laboral, entre ellas tenemos:

- El trato entre los compañeros de trabajo, se debe desarrollar bajo el lineamiento primordial del respeto, valor que debe ser practicado a diario.
- El trabajo inclusivo ayudara a que las personas con discapacidad o con algunas dificultades puedan acceder y promocionarse de manera eficiente en el centro de trabajo. Asimismo, mejorar el ambiente laboral y aumentara la productividad de los trabajadores.
- Brindar comentarios positivos a hacia los colaboradores, ayudara a que estos incrementen su capacidad de trabajo y rendimiento laboral.
- Evitar difundir chismes, rumores, e información inexacta sobre los colaboradores y/o asuntos laborales.

Dimensión Bloqueo de la Actividad Laboral. Las conductas que ocasionan el bloqueo de la actividad laboral en los colabores dentro de una organización.

- Moralizar, sermonear y crear obligación. Esto está muy relacionado al hecho de obligar al colaborador a realizar tareas que no le corresponden,

o que no es de su atribución, y esto sucede con el fin de que la persona victimaria se sienta obligado, atado y culpable.

- Preguntar, interrogar y sondear. Muchas veces ocurre que el acosador tiende a realizar preguntas restringen de forma drástica la cantidad de información que podría dar la persona si tan solo se le animaría, pero no es así, e incluso estas preguntas hace que la víctima se sienta que le están culpando de algo y se somete a un interrogatorio.
- Distráer, desviar, hacer bromas. Estas conductas dadas por parte del acosador tienen como fin hacer que la personas o victimas sientan evasión, muchas veces se ve reflejada en que no se les ordena tareas o tratan de desviarles.

Sin embargo, (Bucci, 2020) plantea métodos para combatir bloqueos laborales, entre estos tenemos:

- Aceptar la situación

Situación en donde la mayoría de las personas dejan pasar y no reconocen que se está sufriendo bloqueo mental y por ende genera bloqueo laboral, lo recomendable es asumir las causas del porque no se está avanzando, consecuente a ello asumirlo de manera serena, de esa manera combatirlos de manera eficiente.

- Mejora la organización

La jornada laboral se ha convertido en sinónimo de agitadas actividades, siendo este el causante de que muchas personas no respondan de manera correcta ante la designación de actividades, esto se debe a una mala organización y el no establecer objetivos primordiales, ya que en muchos casos personas no capacitadas en el tema asumen roles que no están alineadas a su perfil, generando ineficiencia en el desenvolvimiento de estos.

➤ Realizar esquemas o mapas

Es importante saber gestionar de manera correcta la carga mental en el centro de trabajo, más aún en los cargos de mayor jerarquía, por ende, es recomendable plasmar las actividades primordiales, ya que de esta manera la distribución de actividades se ha acorde y gestionado en el tiempo oportuno.

➤ Alejar los pensamientos negativos

Acción que debemos realizar ante el bloqueo de actividades cotidianas en el centro de trabajo, ya que esto interfiere en el accionar próximo, descartar pensamientos negativos y enfocarse en la mejora continua sobre uno mismo.

➤ Aléjate de las personas tóxicas

El campo laboral está rodeado de individuos con personalidad egocéntrica y narcisista, estas actitudes afectan el desempeño laboral y la salud mental de sus compañeros que lo rodean, por ende, es recomendable no prestar mucha atención y focalizar nuestra atención en otros aspectos positivos.

➤ Recurrir a tareas que aporten aspectos positivos

La sobrecarga laboral, es causante del estrés, ya que día a día convivimos con este mal en nuestro centro de trabajo, por ello es recomendable iniciar con actividades que no te generen mucho estrés laboral, la mejor opción es iniciar con actividades más prácticos y rutinarios.

➤ Buscar aliados estratégicos

Esto indica que debemos buscar personas que faciliten y nos proporcionen ayuda en situaciones y/o actividades laborales inesperadas y difíciles, compartir los problemas te ayudara a resolver situaciones de estrés laboral.

➤ Realizar ejercicios

El cuerpo y la mente están relacionados de manera directa, por ello es recomendable realizar actividades de movimiento, realizar estiramientos, meditación y llevar una buena alimentación, que estos contribuyan a tu desempeño laboral, “cuerpo sano, mente sana”.

2.2.2. Desempeño Laboral

En pleno siglo XXI, en la gestión del talento humanos se habla día a día sobre el tema de desempeño laboral de los colaboradores, aunque este tema es tratado desde la antigüedad, ya que todos los seres humanos están constantemente evaluando la conducta del resto. Desde el mismo momento en que una persona es contratada, ésta, lo está evaluando constantemente, ya que las personas dan vida a la organización, es por ello, que siempre están siendo auditados (Alles, 2006). Desde hace muchos años atrás los teóricos han tratado de encontrar la mejor manera de evaluar el desempeño del colaborador, perteneciente a una institución o empresa.

Chiavenato, I. (2009), define al desempeño como “el comportamiento o los medios instrumentales con los que pretende ponerlo en práctica” (p.244). Es decir, es el rendimiento de una persona, equipo o de toda una organización respecto a sus objetivos, metas y visión empresarial. Además, se puede decir que es aquello con el que se obtiene resultados deseados por la organización.

Por otro lado, el desempeño se puede manifestar mediante una medida o indicadores en relación a sus metas y objetivos preestablecidos a un inicio. Por consiguiente, el desempeño de cada colaborador de forma individual puede ser bajo, medio, alto o excepcional.

Evaluación de Desempeño.

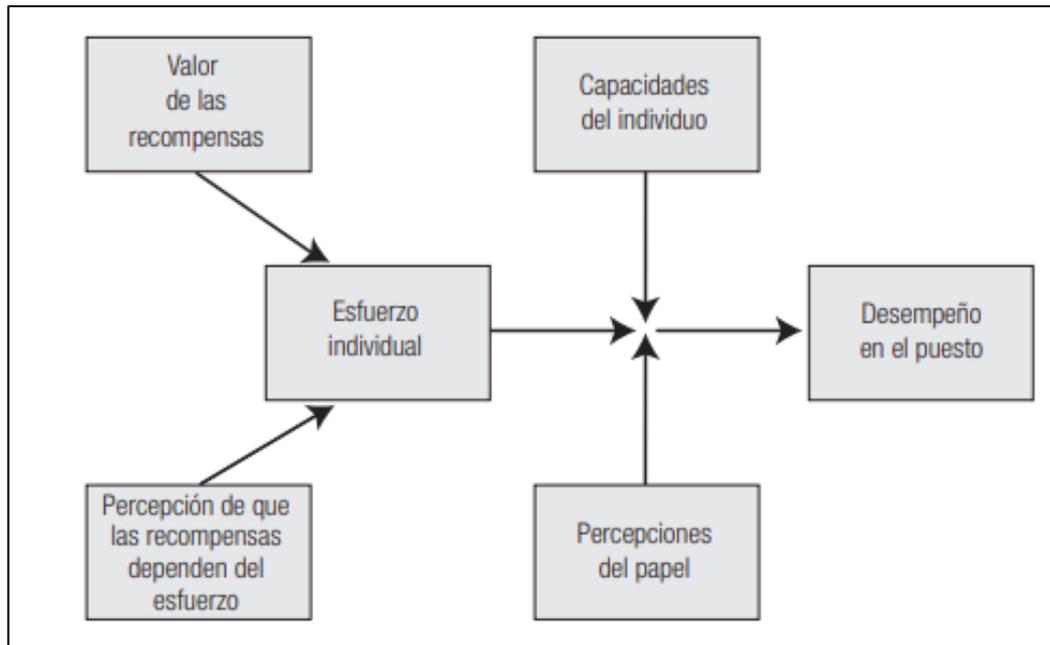
Así como los docentes miden el rendimiento de los alumnos, las organizaciones miden el rendimiento de sus colaboradores, porque la evaluación de desempeño laboral es un excelente medio para detectar problemas, errores o desviaciones en las distintas áreas funcionales de la organización, y por consiguiente esto ayuda a establecer las mejores estrategias y desarrollar programas para mejorar continuamente el desempeño laboral.

(Wayne, 2010) considera que la evaluación de desempeño consiste en la adopción de un sistema formal de revisión y evaluación de cómo una persona o grupo de personas realizan o ejecutan sus tareas en relación a los objetivos y metas organizacionales. Asimismo, señala que evaluar el desempeño laboral es fundamental para saber el nivel de rendimiento y especialmente cuanto es el aporte a la organización. Así como también, Chiavenato, I. (2009) define a la evaluación de desempeño como una “valoración sistemática de la actuación de cada persona en función de las actividades que desempeña, las metas y resultados que desea alcanzar, las competencias que ofrece y su potencial de desarrollo” (p.245).

A ello, agrega que toda evaluación de desempeño consta de un proceso que estimula el valor, las cualidades o excelencia de un individuo, por esta razón, el desempeño de cada persona es situacional, es decir, varía de una persona a otra, ya que depende de diversos factores que influyen en él. Entre estos factores, el autor lo grafica de la siguiente manera:

Figura 3

Factores que afectan el desempeño en el puesto.



Nota: Son factores que determinan el desempeño laboral de los trabajadores en el puesto. (Chiavenato, 2009, p. 243).

Objetivos de la Evaluación de Desempeño. Según Chiavenato, I. (2007), la evaluación de desempeño es una herramienta, un instrumento que permite a las organizaciones mejorar sus resultados, alcanzar metas y objetivos. Entre ellos tiene otros objetivos que se describirán a continuación:

- Permitir condiciones de medición del potencial humano a efecto de determinar su plena utilización.
- Permitir que el talento humano sea considerado y tratado como parte de una ventaja competitiva de la organización, que cuya productividad depende de la forma o estilo de administración.
- Ofrecer oportunidades de crecimiento y condicionamiento de involucramiento y participación de todos los colaboradores de la organización, coordinando los objetivos empresariales y los individuales de cada miembro.

Propósitos de la Evaluación de Desempeño: Para (Robbins y Judge, 2009) los propósitos de la evaluación de desempeño son múltiples, entre las más resaltantes son las siguientes:

Apoyo a la Dirección a que tome decisiones de recursos humanos en general, es decir, cuando se realiza el proceso de evaluación de desempeño se obtiene información valiosa que sirve al área competente para tomar decisiones sobre ascensos, transferencias y despidos.

Identificación de necesidades de capacitación y desarrollo, gracias a que se pueden identificar competencias y aptitudes inadecuados de los trabajadores, se puede diseñar programas correctivos.

Retroalimentación a los trabajadores, es uno de los propósitos más relevantes, ya que, al realizar este proceso, el trabajador corrige errores y mejora su desempeño.

Asignar recompensas a los trabajadores, ya que, a través del nivel de desempeño, méritos u otros. se puede incrementar su remuneración y otras recompensas.

En definitiva, todo lo mencionado anteriormente, es fundamental para todo tipo de organizaciones, por lo que, en esencia la evaluación de desempeño se debe considerar como un mecanismo de retroalimentación y medio para la determinación de recompensas a los trabajadores.

Métodos de Evaluación del Desempeño. Los métodos de evaluación varían de una organización a otra, porque cada una de estas tienden a construir su propio medio de evaluación de acuerdo a sus necesidades, sujetos a los objetivos específicos y características del personal: por ejemplo, el sistema de evaluación para gerentes es diferente para los vendedores. Es importante adecuar el método

para lograr resultados óptimos de evaluación de desempeño (Chiavenato, 2009). Además, indica el autor que la evaluación de desempeño no es un fin, sino un medio para obtener información y datos que ayudarán a mejorar el desempeño de los colaboradores. Los métodos que describe el autor son los siguientes:

Método de evaluación del desempeño a través de escalas gráficas, es considerado como el método más común por la simplicidad, ya que mide el desempeño de los colaboradores a través de factores previamente definidos y graduados. Se realiza mediante un cuestionario de doble entrada, donde las líneas horizontales representan los factores y las líneas verticales representan la variación de esos factores. Es importante ser objetivos durante la evaluación, y que los factores tengan precisión y sean los adecuados para medir el desempeño del colaborador al que se quiere evaluar. El resultado se verá si el desempeño es débil o insatisfactorio hasta óptimo o excelente (Chiavenato, 2009). En ese sentido, hay tres tipos de escalas gráficas de medición:

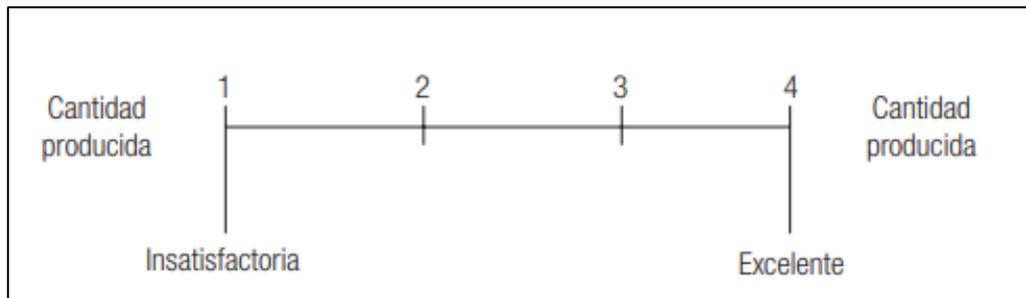
Figura 4

Escala gráfica continuas



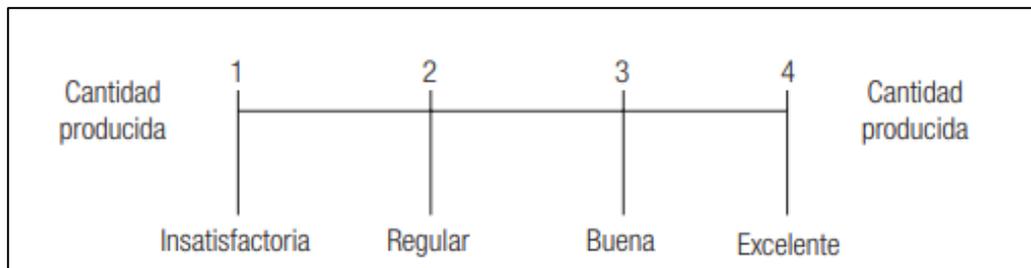
Nota: La figura presenta los puntos límites para la evaluación de desempeño. (Chiavenato, 2009, p. 249).

Figura 5

Escalas gráficas semicontinuas

Nota: Los puntos medios que existe entre los límites mínimos y máximos ayudan a realizar mejor la evaluación de desempeño. (Chiavenato, 2009, p. 250).

Figura 6

Escalas gráficas discontinuas

Nota: Los puntos medios que existe entre los límites mínimos y máximos ya tienen una valoración preestablecida, que facilita más a la evaluación de desempeño. (Chiavenato, 2009, p. 250).

Método de elección forzosa, en esencia consiste en evaluar el desempeño del colaborador mediante frases alternativas que describen su desempeño. Se presenta similar a un cuestionario de enunciados por bloques, que cada una de ellas tiene dos, cuatro a más frases que describe al evaluado, y la persona que está evaluando deberá escoger uno o hasta dos enunciados que califique con mayor objetividad el desempeño (Robbins y Judge, 2009).

Método mediante investigación de campo, este método es más eficaz que los anteriores, ya que permite evaluar el desempeño, sus causas, planear con el superior directo, las formas para el desarrollo y seguimiento del colaborador de la manera más dinámica a diferencia de los demás métodos (Chiavenato, 2009). Para la aplicación de este método, el especialista encargado de la evaluación sigue el siguiente orden:

- Evaluación inicial, se realiza la evaluación en base a lo siguiente: desempeño más que satisfecho (+), desempeño satisfactorio () y desempeño menos que satisfecho (-).
- Análisis complementario, después de la evaluación inicial, cada colaborador es evaluado con mayor profundidad, por medio de preguntas realizadas por el jefe.
- Planeación, después de analizar el desempeño, se realiza un plan de acción, que involucra lo siguiente: Asesoría al trabajador, readaptación del trabajador, capacitación, despido y sustitución, promoción a otro puesto y retención del colaborador en el puesto actual.
- Finalmente se realiza la constatación o seguimiento del desempeño a cada colaborador.

Método mediante incidentes críticos, se basa especialmente en que el evaluador describe anécdotas de lo que realiza el colaborador que sean eficaces o ineficaces, importante tener en cuenta que al momento de describir sean comportamientos y no rasgos de personalidad. Todo ello será plasmado en una lista de incidentes críticos que el evaluado mostrará comportamientos deseables o indeseables y aquellos que los quiera corregir (Robbins y Judge, 2009).

Método de comparación de pares, consiste en comparar a los colaboradores de acuerdo a ciertos factores o criterios de evaluación de desempeño, por ejemplo, a continuación, se muestra la tabla de evaluación de este método:

Figura 7

Evaluación mediante método de pares

Comparación de los empleados en cuanto a la productividad:	A	B	C	D
A y B		X		
A y D	X			
C y D			X	
A y C	X			
B y C		X		
B y D		X		
Puntuación	2	3	1	0

Nota: En el ejemplo el indicador de evaluación es la productividad, donde A, B, C y D representa a los colaboradores que serán evaluados. (Chiavenato, 2009, p. 261).

Método de frases descriptivas, este método es similar al método de elección forzosa, con una sola diferencia, en que no es obligatorio escoger las frases, sino, se basa en que el evaluador señala la frase que mejor le caracteriza al colaborador evaluado en base a estas dos respuestas: (señal “+” o “S”) cuando la respuesta sea positiva, en caso contrario (signo “-” o “N”).

Responsabilidades en la Evaluación de Desempeño. Los responsables de la evaluación de desempeño varía en cada organización, esto va depender de las políticas de recursos humanos que adopte dicha organización, sin embargo, comúnmente esta tarea se le atribuye al gerente, al propio trabajador, al equipo de trabajo, al área encargada de gestión de personal o a una comisión de evaluación (Chiavenato, 2009).

➤ El gerente.

En la mayoría de las organizaciones, el gerente de línea es quien asume la función de evaluar el desempeño de sus subordinados, mediante la asesoría del área encargada de administrar los recursos humanos, ya que como gerente no cuenta con conocimientos especializados en proyectar, mantener y desarrollar el sistema de evaluación de desempeño.

➤ La propia persona.

Esta responsabilidad de evaluación es atribuida al propio trabajador, a que se evalúe, sucede especialmente en organizaciones bastante democráticas, lo denominan “autoevaluación”, lo cual consiste en que cada persona evalúa sus conocimientos, eficacia y eficiencia, en relación a los criterios o factores determinados y propuestos por el gerente o la organización.

➤ El individuo o gerente.

Es realizada por organizaciones que optan por la nueva administración por objetivos, más democrática, participativa, motivadora e influyente. Donde atribuyen las responsabilidades de evaluación tanto al trabajador (individuo) junto al gerente de línea, ambos se orientan a lo siguiente: formulan los objetivos de forma participativa, acuerdo y negociación, medición constante de resultados y comparación de objetivos formulados, y, finalmente, retroalimentación intensa y continua evaluación conjunta.

➤ El área de recursos humanos.

Sucede en organizaciones más conservadoras, centralizados y burocráticos. En esta situación, el área encarga de recursos humanos evalúa

el desempeño laboral de los trabajadores en general, mediante un informe proporciona información sobre los resultados de evaluación para plantear programas de acción y mejora. Una característica diferenciadora respecto a los demás, es que en esta situación la evaluación de desempeño se mueve por lo general y no de manera particular.

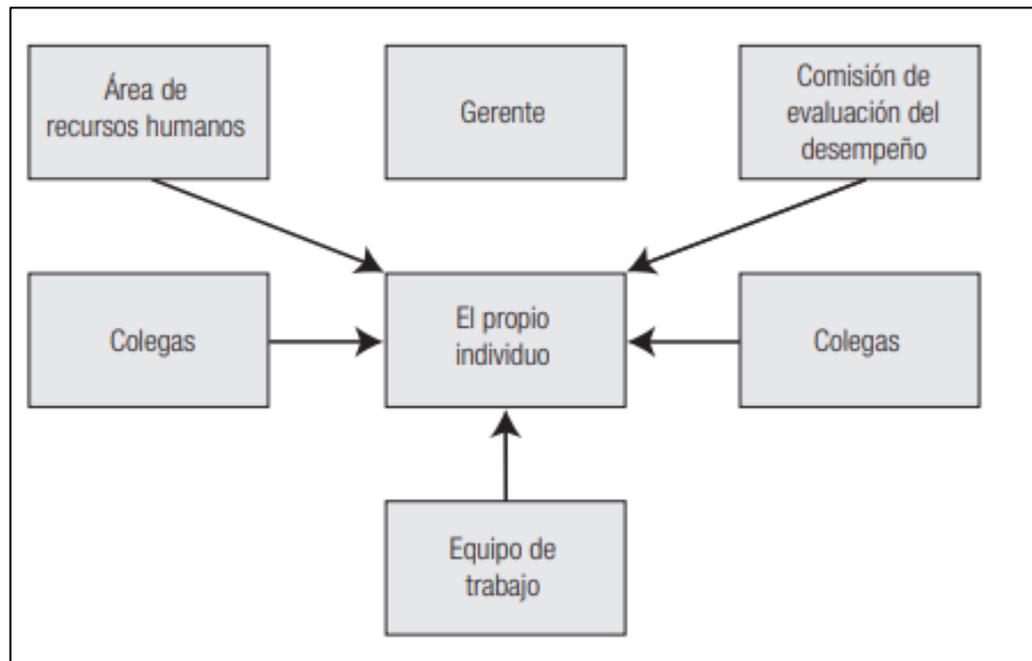
➤ La comisión de evaluación.

Son algunas las organizaciones que designan la tarea de evaluación del desempeño a una comisión, normalmente esta comisión es integrada por un conjunto de personas que laboran en las distintas áreas de la organización. Sin embargo, a pesar de la unión de fuerzas y formar una comisión evaluadora, recibe las mismas críticas que el anterior, por lo que es mejor optar por otra alternativa que está relacionado a promover la autoevaluación.

➤ Evaluación de 360°.

Este tipo de evaluación es el más usando por muchas organizaciones a nivel internacional. Consiste en una evaluación a nivel general que envuelve a cada individuo, es decir, en este tipo de evaluación participa la misma persona, sus compañeros de trabajo, proveedores, jefe inmediato o superior, clientes y todas las personas que son parte de su entorno laboral del trabajador. Se puede decir, que la evaluación 360° es más efectiva ya que proporciona información valiosa y enriquecida de todos lados.

Figura 8

Evaluación de 360°

Nota: Los responsables de la evaluación de 360° son todos los que le rodean a la persona en un entorno laboral. (Chiavenato, 2009, p. 246)

Beneficios de la Evaluación de Desempeño. Asimismo, un buen programa de evaluación de desempeño laboral tiene beneficios múltiples, entre ellos los más beneficiados es la organización en primera instancia, el colaborador y el gerente (Chiavenato, 2009).

➤ **Beneficios para la Organización.**

- ✓ Evalúa a su potencial humano a corto, mediano y largo plazo, así como también define cuan productivos son cada uno de ellos.
- ✓ Identifica a los colaboradores que necesitan ser capacitados o rotados, así como también a aquellos que serán promovidos.
- ✓ Dinamiza a los empleados, con el objetivo de crear buenas relaciones entre ellos, mediante las diferentes oportunidades que ofrece la organización.

➤ **Beneficios para el Colaborador**

- ✓ Conocer las reglas definidas por la organización respecto al comportamiento o desempeño que tendrán.
- ✓ Conocer las expectativas que tiene su jefe respecto a su desempeño, además el saber cuál es sus puestos fuertes y débiles para posteriormente mejorarlos.
- ✓ Conocer las medidas o estrategias que optara su jefe para mejorar su desempeño y también saber sus errores y poder corregirlos por sí mismos.
- ✓ Ayuda a la autoevaluación y critica personal sobre su desempeño.

➤ **Beneficios para el gerente**

- ✓ Evaluar el desempeño y comportamiento de los colaboradores en base a factores o criterios de evaluación, también contar con un sistema de medición que ayuda a ser más objetivos.
- ✓ Proporcionar medidas p con el fin de mejorar el desempeño de sus colaboradores que están bajo su mando.
- ✓ Dialogar con sus colaboradores a su mando con el fin de hacerles comprender que la evaluación de desempeño es un sistema objetivo que le permite saber cómo está su rendimiento.

Dimensiones del Desempeño Laboral.

Después de una amplia revisión bibliográfica y de acuerdo a Chiavenato, I. (2009), se disgrega la variable desempeño laboral en sus dimensiones, tal como se muestran a continuación:

Dimensión Cumplimiento. Oficina Internacional del Trabajo GINEBRA, (2014), detalla que el cumplimiento laboral de los colaboradores es muy

importante dentro de la organización, porque gracias a ello se logra los objetivos y metas establecidas tanto organizacionales como individuales (por área de trabajo), de esa forma aseguran el desarrollo de la organización.

Por tanto, el cumplimiento laboral de los colaboradores no solo se refiere el cumplir las metas y objetivos sino también cumplir con las buenas prácticas, con la misión, visión y valores de la empresa, cumplir con las políticas, normativas y todo respecto a la parte legal (Alles, 2006).

Asimismo, para (Chiavenato, 2007) sobre el cumplimiento laboral, señala que se caracteriza por:

- El cumplimiento laboral implica el cumplir con las leyes y normativas laborales tanto a nivel del país y también corporativo.
- El cumplimiento laboral mejora la productividad y la competitividad laboral, ya que el talento humano es el activo que hace posible obtener ventajas competitivas a la organización.
- Los programas y políticas de una organización junto al cumplimiento efectivo del colaborador aseguran la mejora continua de la misma.
- Existe herramientas de autoevaluación que ayuda a evaluar el nivel de cumplimiento laboral actual.

Dimensión Creatividad. La creatividad en el trabajo, es un valor añadido para las organizaciones, y saber cómo estimularlas en los colaboradores es fundamental, ya que favorece al desarrollo de la organización; por ello se detalla algunos “tips” para promover la creatividad, (Ordoñez, 2010):

- Mantener la mente activa: para cultivar el estado mental creativo realizar actividades más complejas o ajenas a sus labores que impliquen un reto.
- Dar confianza: que el empleado se sienta cómodo para expresar sus ideas.

- Incentivar al entusiasmo: si la empresa genera entusiasmo en el trabajador para dar rienda suelta a sus ideas, propuestas e incitándole a participar e incluso con algún premio o remuneración económica, puede propiciar a la producción de ideas más efectivas.
- Fomentar la comunicación e intercambio de ideas: si hay confianza dentro de la empresa esto genera vías de comunicación que ayudan a disminuir los conflictos, intercambiar puntos de vista y llegar a formular acuerdos.
- Ampliar las ideas: el empleado requiera de la disposición de nuevos objetivos para que no se cree una rutina y así se fomenten ideas innovadoras que puedan mejorar sus funciones y proyectos.
- Aprovechar la diversidad: es importante que los empleados formen equipo con distintas personas o que trabajen en diferentes áreas, esto hará que la perspectiva en el trabajo se amplíe.
- Impulsar a que el empleado sea un experto: necesidad de animar al empleado a que se prepare mejor, conocer más su área de trabajo, armar proyectos, entre otros.

Asimismo, (Obradors, 2007) menciona que un trabajador creativo tiene las siguientes características:

- Son bastante interactivos socialmente y cultural.
- Tienen una visión plural de todas las cosas (imagina algo sin tener la existencia verdadera)
- Sus acciones son de forma progresiva y sistemática (siempre avanzar sin detenerse).
- Tienen un enfoque constructivista (construir algo nuevo)
- Suelen percibir las cosas con facilidad.

Dimensión Liderazgo. El liderazgo viene hacer el arte de dirigir, apoyar, incentivar, comandar, direccionar y motivar a las personas, hacia un objetivo trazado, teniendo una misión y visión compartida por el equipo (Cosme, 2018). El líder es, por tanto, aquella persona que se involucra completamente con cada uno de los miembros hasta la realización de objetivos.

Así como también, Goleman, D. y Cherniss, G. (2017), plantea los tipos de liderazgo que existe, las cuales son:

➤ Coercitivo o autoritario.

En este tipo de liderazgo los directivos que siguen este modelo intentan que permanezca, por encima de cualquier otro valor, la disciplina.

➤ Democrático.

El liderazgo democrático sigue la idea de que es necesario tener en cuenta las opiniones de todo el grupo a la hora de tomar una decisión, en este caso es necesario alcanzar acuerdos en aquellos puntos en los que las disciplinas se unen o solapan, de manera que las partes que hagan todos encajen.

➤ Afiliativo.

Se basa en la creación de lazos entre los distintos miembros del grupo. Así, se consigue la armonía y colaboración entre los integrantes del equipo y el líder. Busca que el ambiente humano sea bueno, entendiendo que este es un estímulo para los trabajadores.

➤ Visionario u orientativo.

Los líderes que hacen uso de este estilo motivan a sus subordinados mediante una visión clara y emocionante. Así, hacen ver a cada uno de ellos cuál es su papel dentro de la misma. Su ventaja principal es la motivación.

➤ Timonel.

El papel de un líder timonel es marcar un rumbo y conseguir que se mantenga. Se pone a sí mismo de ejemplo, por lo que busca actuar siempre como lo haría un modelo.

➤ Transformacional.

Este tipo de liderazgo se basa en ayudar a los miembros del grupo a encontrar sus puntos débiles y fuertes. Después, trata de que cada uno de ellos desarrolle todo su potencial.

Entre estos estilos, el más resaltante es el estilo transformacional, ya que el líder les impulsa, motiva y desarrolla sus las habilidades con el fin de crecer y demuestre su máximo potencial.

Asimismo, (Salcedo, 2018) describe que una persona líder se caracteriza por lo siguiente:

- El líder debe tener metas claras y muy bien definidas, que estén relacionadas al perfil del grupo. Los objetivos deben ser alcanzables, así mismo debe empezar a ejecutarlo, para marcar la diferencia y de este modo, el grupo responda eficientemente.
- El líder es una persona comunicativa, que debe entablar una comunicación eficaz con los integrantes de su equipo, dar a conocer lo que se está persiguiendo como equipo, motivar constantemente, estos ayudaran que el líder desempeñe su labor con eficacia y eficiencia.
- El líder debe ser carismático con los integrantes de su equipo, de esta manera ellos se sentirán atraídos hacia él, esta habilidad es natural e innata de cada persona, ayudara a crear un equipo más unido y comprometido, ya estos entraran en confianza y estarán comprometidos con los objetivos trazados.

2.3. Marco Conceptual (de las variables y dimensiones)

2.3.1. *Mobbing.*

Camacho, A. (2018), define al Mobbing como “toda situación o conducta que, por su reiteración en el tiempo, por su carácter degradante de las condiciones de trabajo y por la hostilidad e intimidación del ambiente laboral que genera, tiene por finalidad o como resultado atentar o poner en peligro la integridad del trabajador” (p.32).

Rojo, J. y Cervera, E. (2005), define al Mobbing como “la acción verbal o psicológica de índole sistemática, repetida o persistente por la que, en el lugar de trabajo o en conexión con el trabajo, un grupo de personas hiere a una víctima, la humilla, ofende o amedrenta” (p.17).

Rodríguez, M. , Osona, J., y Dominguez, A. (2017), define al Mobbing como “una situación donde existe comportamientos hostiles, ofensivos, excluyentes e intimidatorios que buscan causar daño moral, humillación, ofensa y estrés en un ambiente de trabajo, siendo no deseado por la persona que lo recibe” (p.9).

Dimensiones.

Bloqueo de la Comunicación. Para Ferro, J. (2020), manifiesta que el bloqueo de la comunicación es una “situación en la que un intento de comunicar se ve frustrado, interrumpiéndose o provocando una comunicación errónea” (p.15).

Intimidación. Para Ferro, J. (2020), define a la intimidación como “un comportamiento o acto de amenazar, asustar o atemorizar a otro individuo” (p.20).

Bloqueo de la Actividad Laboral. Para Ferro, J. (2020), define al bloqueo de la actividad laboral como “una situación en el que se observa que colaborador sufre un entorpecimiento de sus actividades laborales, degradando al trabajador con sus tareas” (p.30).

2.3.2. Desempeño Laboral

Chiavenato, I. (2007), define el desempeño laboral como “el comportamiento del evaluado encaminando a alcanzar efectivamente los objetivos formulados... Constituye la estrategia individual para alcanzar los objetivos pretendidos” (p.245).

Chiavenato, I. (2009), la evaluación del desempeño es “una apreciación sistemática de cómo se desempeña una persona en un puesto y de su potencial de desarrollo. Toda evaluación es un proceso para estimular o juzgar el valor, excelencia y cualidades de una persona”. (p.209).

Matos, F. (2013), menciona que la evaluación de desempeño debe generar un ambiente en el que el empleado experimente ayuda para mejorar su desempeño al ejecutar un proceso y obtener un mejor resultado. No debe convertirse en una herramienta para calificarlo si el resultado es malo.

Dimensiones.

Cumplimiento. El cumplimiento está asociado con la responsabilidad, a la correcta ejecución de una determinada obligación o actividades, en un plazo determinado, según los requisitos previamente establecidos, Chiavenato, I. (2007).

Creatividad. La creatividad como el pensamiento original, una imaginación constructiva, un pensamiento divergente o pensamiento creativo, es la generación de nuevas ideas o conceptos, o de nuevas asociaciones entre ideas y conceptos

conocidos, que habitualmente producen soluciones originales y genera el buen funcionamiento de actividades, Chiavenato, I. (2009).

Liderazgo. Es el arte de la persuasión hacia los demás, para motivarlos hacia el logro de un objetivo común, y que es un requisito básico para ser un buen líder, el conocimiento de uno mismo, Goleman, D. y Cherniss, G. (2017).

Capítulo III

Hipótesis

3.1. Hipótesis general

Ha: La relación que se da entre Mobbing y desempeño laboral de los servidores públicos del Gobierno Regional Junín - 2021, es significativa.

3.2. Hipótesis específicas

HE 1.

Ha: La relación que existe entre Mobbing y el cumplimiento de los servidores públicos del Gobierno Regional Junín – 2021, es significativa.

HE 2.

Ha: La relación que existe entre Mobbing y la creatividad de los servidores públicos del Gobierno Regional Junín – 2021, es significativa.

HE 3.

Ha La relación que existe entre Mobbing y el liderazgo de los servidores públicos del Gobierno Regional Junín – 2021, es significativa.

3.3. Variables

Tabla 1
Cuadro de operacionalización de variables

Variables	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Escala de Medición
Variable 1: Mobbing	“Es toda situación o conducta que, por su reiteración en el tiempo, por su carácter degradante de las condiciones de trabajo y por la hostilidad e intimidación del ambiente laboral que genera, tiene por finalidad o como resultado atentar o poner en peligro la integridad del trabajador”. (Camacho, 2018, p.32)	La evaluación de esta variable estará dada por la aplicación de un cuestionario a los servidores públicos identificados en la muestra. Dicho cuestionario será de tipo Likert y será estructurado en base a las dimensiones.	Bloqueo de la comunicación	<ul style="list-style-type: none"> • Se ignora la presencia de los demás • Interrupciones en el discurso. • limitación del contacto social • Trato diferente o discriminatoria. • impedirles que expresen sus valoraciones personales • Negación de información. 	Ordinal: 1.- Nunca 2.- Casi nunca 3.- A veces 4.- Casi siempre 5. Siempre
			Intimidación	<ul style="list-style-type: none"> • Recibe amenazas • Daños a la propiedad privada. • Agresión psicológica • Invadir la privacidad • Interferir sus convicciones personales • Agresiones físicas. 	
			Bloqueo laboral	<ul style="list-style-type: none"> • No se le asignan tareas • Trabajos peligrosos. • Tareas injustificadas • Cambios en las atribuciones o responsabilidades • Sobrecarga laboral • Asignación de tareas no capacitadas. 	
Variable 2: Desempeño laboral	“Es el comportamiento del evaluado encaminando a alcanzar efectivamente los objetivos formulados... Constituye la estrategia individual para alcanzar los objetivos pretendidos”. (Chiavenato, 2007,p.245)	Esta variable será evaluada partir de la ejecución del cuestionario tipo Likert, que será generada a partir de las dimensiones establecidas e inferidas de las bases teóricas.	Cumplimiento	<ul style="list-style-type: none"> • Realización del trabajo en general asignado • Aplicación de conocimientos y habilidades adquiridos. • Eficacia y eficiencia en sus labores. • Calidad de trabajo • Cumple con los objetivos y metas establecidas. • Realiza sus labores de forma ordenada y metódica. 	Ordinal: 1.- Nunca 2.- Casi nunca 3.- A veces 4.- Casi siempre 5. Siempre
			Creatividad	<ul style="list-style-type: none"> • Soluciones creativas a los problemas. • Creatividad en la realización de sus tareas. • Originalidad en el proceso de solución de controversias. • Capacidad de creatividad colaborativa • Capacidad de aportar ideas creativas • Autonomía en la creatividad. 	
			Liderazgo	<ul style="list-style-type: none"> • Responsabilidad • Capacidad para afrontar cualquier reto • Ser honesto y transparente • Habilidad organizativa • Liderazgo transformacional • Capacidad comunicativa 	

Nota: La tabla muestra la operacionalización de las variables. Elaboración Propia.

Capítulo IV

Metodología

4.1. Método de Investigación

La investigación científica se fundamenta en el método científico, por ello, la investigación científica “es una actividad que tiene como objeto alcanzar y crear conocimiento científico, que se caracteriza por ser racional, metodológica, reflexiva, constante, ordenada, controlada y crítica” (Gomez, 2012).

Método General

Para realizar la presente investigación se utilizó el método científico como método general de investigación, ya que este método para (Tamayo, 2003) “es un procedimiento para descubrir las condiciones en que se presentan sucesos específicos, caracterizado generalmente por ser tentativo, verificable, de razonamiento riguroso y observación empírica” (p.23).

Asimismo, como método complementario se utilizó el método hipotético – deductivo. Con este método hipotético se pudo convertir la actividad a una práctica científica, ya que nos permitió combinar lo racional (formulación de hipótesis y la deducción) con la realidad o momento empírico (observación y la verificación). Por otro lado, respecto al método deductivo (Hernández, Fernández, y Baptista, 2014),

refiere que es un proceso que inicia con la observación de hechos o fenómenos de forma general con el fin de identificar y señalar las verdaderas particularidades, y busca comprobar las hipótesis con la realidad (afirmándolo o rechazándolo), deduciendo de ellas conclusiones que confronten con los resultados obtenidos.

Por último, se utilizó el método estadístico, ya que nos permitió el manejo de datos cualitativos y cuantitativos de la investigación, es decir, el manejo de datos que tiene como finalidad la comprobación de las hipótesis planteadas en la investigación.

4.2. Tipo de Investigación

La investigación fue de tipo básica o también denominada pura o fundamental, ya que este estudio “se apoya de un contexto teórico y su propósito fundamental es el de desarrollar teoría mediante el descubrimiento de amplias generalizaciones o principios” (Tamayo, 2003, p.37).

4.3. Nivel de Investigación

El nivel de investigación fue correlacional, ya que consiste en el estudio de hechos, fenómenos, grupo o individuo, para establecer su comportamiento o estructura con la finalidad de “determinar el grado de relación o asociación (no causal) existente entre dos o más variables. En estos estudios primero se miden las variables y luego, mediante pruebas de hipótesis correlacionales y la aplicación de técnicas estadísticas, se estima la correlación” (Arias, 2012, p.25).

Asimismo, (Hernández, Fernández, y Baptista, 2014) agrega a ello que la “utilidad y el propósito de los estudios correlacionales es saber como se puede comportar un concepto o variable conociendo el comportamiento de otras variables relacionadas”(p.126). Es decir, intenta predecir el comportamiento de una variable (valor aproximado), respecto al comportamiento de otra variable (valor obtenido).

4.4. Diseño de la Investigación

La presente investigación fue de diseño no experimental y transeccional.

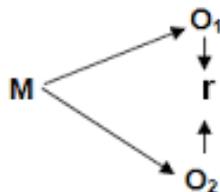
Diseño no experimental, ya que de acuerdo a Valderrama, S. (2002), el estudio “se lleva a cabo sin manipular la(s) variable(s) independiente (s), toda vez que los hechos o sucesos ya ocurrieron antes de la investigación” (p.178). Y para llevar a cabo la investigación, se realizó sin la manipulación de las variables, si no, por el contrario, se observaron los sucesos o fenómenos en su ambiente natural y luego fueron analizados.

Asimismo, (Hernández, Fernández, y Baptista, 2014) establece que el diseño no experimental de tipo transeccional, tiene como “objetivo describir relaciones entre dos o más variables en un momento determinado (único) y el interés es conocer el nivel de correlación” (p.86).

El diseño de investigación correlacional tiene el siguiente gráfico:

Figura 9

Esquema de Investigación Descriptivo Correlacional



Nota: La figura muestra la composición gráfica del diseño no experimental.

(Hernández, Fernández, y Baptista, 2014)

Donde:

M: muestra

O1: Variable 1

O2: Variable 2

R : Relación de variables de estudio

4.5. Población y Muestra

4.5.1. Población.

Sobre la población o universo de la investigación, para entenderlo mejor citamos a Valderrama, S. (2002), quien lo define como “el conjunto de la totalidad de las medidas de la(s) variable (s) en un estudio, en cada una de las unidades del universo” (p.183). Es decir, ese conjunto puede ser finito o infinito, vulnerables a ser observadas.

En base a esa definición, la población estuvo conformada por todos los servidores públicos Contratados bajo la Modalidad CAS del Gobierno Regional Junín, Sede Central de Huancayo, constituida por 120 servidores públicos, quienes colaboraron para la realización de la presente investigación.

En seguida se muestra la conformación de la población, de forma más detalla.

Tabla 2

Conformación de la población

N^a	Gerencias y Oficinas	Número de Personal
1	Gobernación	3
2	Secretaría General	5
3	Gerencia General Regional	3
4	Oficina Regional de Control Institucional	7
5	Procuraduría Pública Regional	7
6	Oficina Regional de Asesoría Jurídica	6
7	Consejo Regional	2
8	Oficina Regional de Comunicaciones	3
9	Oficina Regional de Desarrollo Institucional y Tecnología de da Información	2

10	Gerencia Regional de Planeamiento, Presupuesto y Acondicionamiento Territorial	3
11	Sub Gerencia de Inversión Pública	4
12	Sub Gerencia de Presupuesto y Tributación	4
13	Sub Gerencia de Cooperación Técnica y Planeamiento	3
14	Sub Gerencia de Acondicionamiento Territorial	3
15	Oficina Regional de Administración Y Finanzas	4
16	Oficina de Administración Financiera	4
17	Oficina de Abastecimientos Y Servicios Auxiliares	5
18	Oficina de Recursos Humanos	4
19	Oficina de Gestión Patrimonial	4
20	Gerencia regional de RR. NN Gestión Medio Ambiente	4
21	Sub gerencia de RR. NN y Medio Ambiente	4
22	Gerencia Regional de Desarrollo Económico	5
23	Sub Gerencia de Promoción De Inversiones	5
24	Gerencia Regional de Desarrollo Social	5
25	Sub Gerencia de Defensa Civil	4
26	Sub Gerencia de Desarrollo Social E Igualdad de Oportunidades	3
27	Gerencia Regional de Infraestructura	3
28	Sub Gerencia de Supervisión y Liquidación de Obras	4
29	Sub Gerencia de Obras	3
30	Sub Gerencia de Estudios	4
TOTAL		120

Nota. La tabla muestra la conformación de la población de estudio por Oficina.

Elaboración propia.

4.5.2. Muestra.

Antes de determinar la muestra, citamos a (Hernández, Fernández, y Baptista, 2014) quien define a la muestra como “un subgrupo de la población del cual se recolectan datos y debe ser representativo de ésta” (p.75). Es decir, la muestra debe contener características representativas de la población.

Para determinar la muestra se aplicó la siguiente fórmula (población conocida):

$$n = \frac{N \times Z_a^2 \times p \times q}{d^2 \times (N - 1) + Z_a^2 \times p \times q}$$

n=tamaño de la muestra que se debe saber

Z=nivel de confianza (95%=1.96)

N=representa el tamaño de la población=120

p=probabilidad a favor (0.5)

q=probabilidad en contra= (0.5)

E=error de estimación (0.05)

$$n = \frac{(1.96)^2 \times 120 \times (0.5)^2}{(120-1) \times 0.05 \times 0.05 + (1.96)^2 \times (0.5)^2}$$

$$n = \frac{115.248}{1.2579}$$

n=92

Por lo tanto, la muestra determinada estuvo conformada por 92 servidores públicos del Gobierno Regional Junín contratados bajo la Modalidad CAS, de ambos géneros (femenino y masculino).

4.5.3. Muestreo

La muestra fue de tipo probabilístico, ya que “todos los elementos que conforman la población tienen la misma posibilidad de ser elegidos” (Hernández, Fernández, y Baptista, 2014, p.209). Es decir, los 92 servidores públicos que conforman la muestra real, tuvieron la misma probabilidad de ser elegidos entre el total de la población ($N = 120$), por lo que, se aplicó el muestreo aleatorio simple.

Agregando a ello, el muestreo aleatorio simple permitió elegir al azar o aleatoriamente a los 92 sujetos de estudio del total de la población, quienes participaron en las encuestas que se realizó posteriormente.

4.6. Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos

4.6.1. Técnicas de Recolección de Datos.

En la presente investigación se empleó las encuestas como técnica de acopio de datos, la cual permitió medir las variables de estudio en un momento dado.

Las encuestas se utilizaron, en primer lugar, con el objetivo de identificar y medir el nivel de asociación (no causal) entre la primera variable Mobbing y segunda variable desempeño laboral de los servidores públicos contratados (CAS) del Gobierno Regional Junín.

4.6.2. Instrumento de Recolección de Datos.

El instrumento de acopio de datos fue el cuestionario. Dicho cuestionario, para ambas variables estuvo comprendido por 18 preguntas o ítems, haciendo un total de 36, que tuvieron cinco opciones de respuesta tipo Likert por cada uno.

La escala tipo Likert, fue como se muestra a continuación:

1	2	3	4	5
Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre

Además, cabe mencionar que cada enunciado o ítem que conforma el cuestionario, estuvo alineado a los indicadores, dimensiones y por ende a la variable de estudio correspondiente.

4.6.3. Validez y confiabilidad del Instrumento.

Validez.

Respecto a la validez del instrumento, se realizó a través de la revisión y aprobación de tres expertos; mediante la ficha de evaluación cuantitativa por criterios y cualitativa por ítems, tomado del libro Validez y Confiabilidad de instrumentos de investigación: Dr. Luis F. Mucha.

Resultado de calificación Experto I: sobre los instrumentos de investigación: Mobbing y desempeño laboral, cada instrumento consta de 18 ítems, dictamina que ambos instrumentos son válidos en un nivel alto.

Resultado de calificación Experto II: sobre los instrumentos, el primero sobre Mobbing que consta de 18 ítems y el segundo sobre Desempeño laboral también consta de 18 ítems, afirma que ambos instrumentos son válidos en un nivel alto.

Resultado de calificación Experto III, sobre la validez del: Instrumento 1 Mobbing y el instrumento 2 Desempeño laboral, ambos instrumentos consta de 36 ítems (18 cada uno), calificando como válidos en un nivel alto.

Confiabilidad.

Para medir el nivel de fiabilidad de los instrumentos de investigación, se utilizó el coeficiente Alfa de Cronbach. Mediante una prueba piloto de 20 servidores públicos del Gobierno Regional Junín, quienes posteriormente no

participaron en la encuesta real, y, el uso del programa SPSS v26 se tuvo los siguientes resultados.

Tabla 3

Resumen de casos procesados

Resumen de procesamiento de casos			
		N	%
Casos	Válido	20	100,0
	Excluido ^a	0	,0
	Total	20	100,0

a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.

Nota: La tabla muestra el número de sujetos que participaron en la prueba piloto.

Asimismo, para saber el nivel de fiabilidad de los instrumentos se utilizó los criterios de interpretación del coeficiente del Alfa de Cronbach, estos criterios se muestran a continuación:

Tabla 4

Criterios de interpretación del coeficiente del Alfa de Cronbach

Rangos	Magnitud
0.81 a 1.00	Muy alta
0.61 a 0.80	Alta
0.41 a 0.60	Moderada
0.21 a 0.40	Baja
0.01 a 0.20	Muy baja

Nota: la tabla representa los criterios de interpretación del Alfa de Cronbach por rangos.

Primer Instrumento Mobbing. Después de procesar los datos en el SPSS, se obtuvo los siguientes resultados.

Tabla 5

Confiabilidad del primer instrumento Mobbing

Estadísticas de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
,913	18

Nota: el valor que se muestra en la tabla determinará el nivel

de confiabilidad del instrumento.

Por lo tanto, el resultado arrojado de coeficiente alfa fue 0.913, lo cual se ubica en el rango de 0.80 a 1.00, por lo que se afirma que el nivel de fiabilidad del instrumento Mobbing es muy alto, procediendo a aplicar el instrumento a la muestra real.

Segundo Instrumento Desempeño Laboral. Una vez de procesar los datos en el SPSS, se obtuvo los siguientes resultados.

Tabla 6

Confiabilidad del segundo instrumento Desempeño laboral

Estadísticas de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
,957	18

Nota: el valor que se muestra en la tabla determinará el nivel

de confiabilidad del instrumento.

Por ende, el resultado arrojado de coeficiente alfa fue 0.957, lo cual se ubica en el rango de 0.80 a 1.00, por lo que se afirma que el nivel de fiabilidad del instrumento Desempeño laboral es muy alto, procediendo a aplicar el instrumento a la muestra real.

4.7. Técnicas de Procesamiento y Análisis de Datos.

Después del acopio de datos de cada variable de investigación, se procedió a realizar la clasificación de los datos, para ello se utilizó el programa Excel, donde se ordenó los resultados de la encuesta con mayor facilidad. Y para el procesamiento de datos se utilizó el SPSS v26 en los siguientes niveles:

Estadística Descriptiva: Los datos procesados se representó mediante tablas y figuras, para luego ser analizadas.

Estadística Inferencial: Se empleó para el contraste de la hipótesis, mediante la medida de correlación Rho de Spearman, donde se analizó y se pudo conocer el nivel de relación que existe entre las variables y dimensiones formuladas.

4.8. Aspectos Éticos de la Investigación

Durante todo el proceso de desarrollo de la presente investigación, se realizó con honestidad, transparencia, veracidad y confidencialidad de la información obtenida, todo previo a la autorización brindada por la Unidad de análisis (carta de autorización adjuntado en el apartado de anexos). Asumiendo el compromiso y cumpliendo las condiciones que establece la unidad de análisis para realizar la investigación, así como tomando en cuenta el cuidado máximo de las consideraciones éticas.

Así como también, se tuvo mucho cuidado en la utilización de los parámetros establecidos por la comunidad científica, es decir, se utilizó de forma adecuada el estilo APA para la redacción y formato de la investigación; y se respetaron los reglamentos vigentes establecidos por la universidad peruana Los Andes.

Capítulo V

Resultados

Mediante la teoría expuesta, se diseñó y procedió a aplicar los cuestionarios validados (Mobbing y desempeño laboral) a la muestra conformada por 92 servidores públicos contratados bajo la modalidad CAS, tal como indica ser una investigación cuantitativa, asimismo, se organizó y procesó los datos mediante el Excel y SPSS v26 respectivamente, donde los resultados arrojados fue a través de tablas y figuras, que permitieron describir dichos resultados por cada variable y dimensiones correspondientes conforme a los objetivos establecidos, en el siguiente orden: V1: Mobbing y sus dimensiones (bloqueo de la comunicación, intimidación y bloqueo de las actividades) y seguido a ello, V2: Desempeño laboral (dimensiones cumplimiento, creatividad y liderazgo).

Posterior a ello, se procedió a la verificación de las hipótesis (general y específicas), mediante el Rho de Spearman, medida de asociación que permitió alcanzar los objetivos de investigación. Por lo tanto, en seguida se presenta la descripción de los resultados y el contraste de hipótesis.

5.1. Descripción de Resultados

5.1.1. Resultados de la Variable Mobbing y sus Dimensiones

A continuación, se puede apreciar los puntos porcentuales que arrojó el SPSS v26 sobre la primera variable Mobbing.

Tabla 7

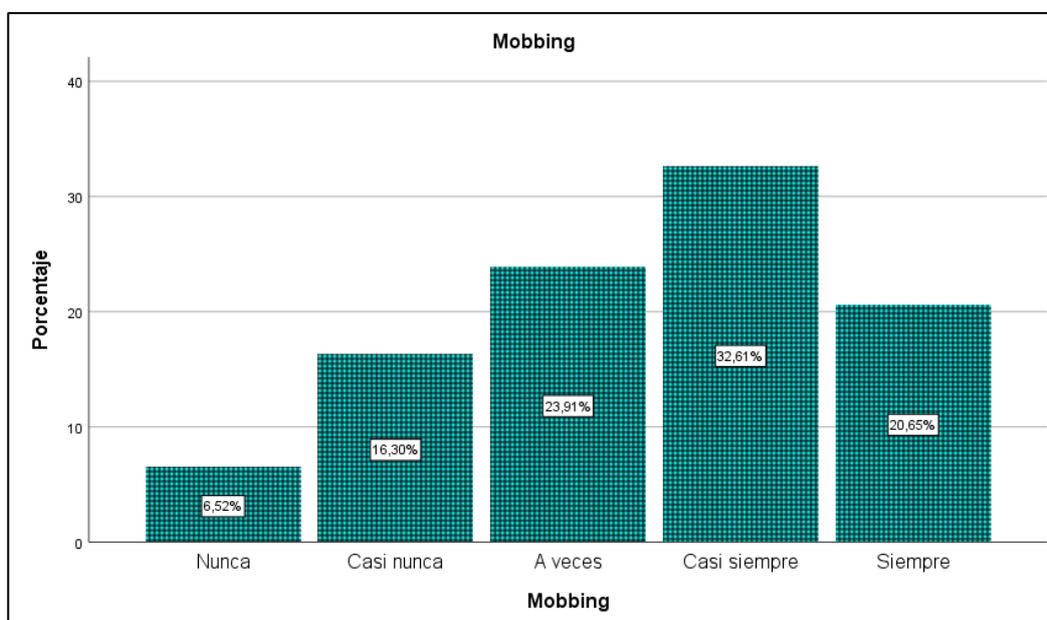
Puntos porcentuales de la Variable Mobbing

Mobbing					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	6	6,5	6,5	6,5
	Casi nunca	15	16,3	16,3	22,8
	A veces	22	23,9	23,9	46,7
	Casi siempre	30	32,6	32,6	79,3
	Siempre	19	20,7	20,7	100,0
	Total	92	100,0	100,0	

Nota: resultados obtenidos mediante la aplicación de encuestas. Elaboración propia.

Figura 10

Puntos porcentuales de la Variable Mobbing



Nota: La figura representa los valores porcentuales mostrados en la tabla 7.

Interpretación.

De acuerdo a la tabla 7 y figura 10, se aprecia lo siguiente:

Del total de encuestados, sobre el acoso psicológico o Mobbing, el 6.5% (5) señalaron nunca haber experimentado este mal, mientras que el 16.3% (15) manifestaron casi nunca, sin embargo, el 23.9% (22) indicaron haber pasado este mal psicológico a veces, así como, el 32.6% (30) afirmaron que fue casi siempre y, por último, el 20.7% (19) consideraron que siempre suelen experimentar el Mobbing. Por lo tanto, en base a la descripción anterior se deduce que la mayoría de los servidores públicos del Gobierno Regional Junín padecen de este mal psicológico a veces y casi siempre, lo cual indica que no es favorable para la entidad.

Para mayor precisión sobre los resultados de la primera variable Mobbing, se procede a describir e interpretar los resultados obtenidos sobre las dimensiones: Bloqueo de la comunicación, intimidación y bloqueo de las actividades.

Resultados de la Dimensión Bloqueo de la Comunicación. A continuación, se presenta los resultados arrojados por el Spss.

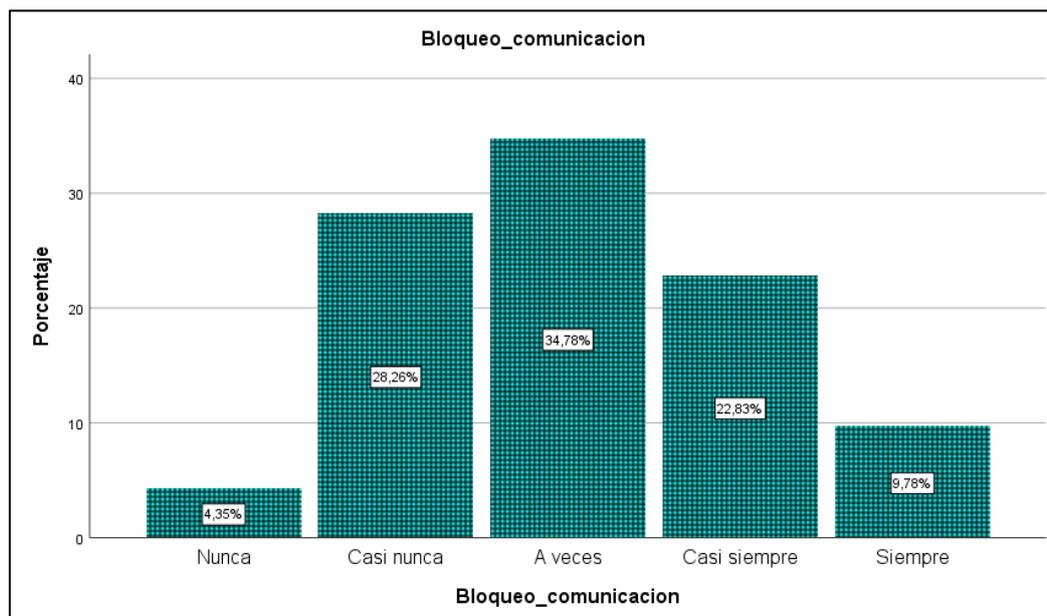
Tabla 8

Puntos porcentuales de la dimensión bloqueo de la comunicación

Bloqueo de la comunicación					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	4	4,3	4,3	4,3
	Casi nunca	26	28,3	28,3	32,6
	A veces	32	34,8	34,8	67,4
	Casi siempre	21	22,8	22,8	90,2
	Siempre	9	9,8	9,8	100,0
Total		92	100,0	100,0	

Nota: resultados obtenidos mediante la aplicación de encuestas. Elaboración propia.

Figura 11

Puntos porcentuales de la dimensión bloqueo de la comunicación

Nota: La figura representa los valores porcentuales mostrados en la tabla 8.

Interpretación.

Según la tabla 8 y figura 11, se aprecia lo siguiente:

Del total de encuestados, sobre el bloqueo de la comunicación, solo 4.3% (4) afirmaron que nunca han experimentado una situación de bloqueo en la comunicación, mientras que el 28.3% (26) manifestaron que fue casi nunca, sin embargo, el 34.8% (32) indicaron haber experimentado a veces, así como, el 22.8% (21) señalaron que fue casi siempre, y, por último, el 9.8% (9) consideraron que siempre suelen experimentar una situación de bloqueo en la comunicación. Por lo tanto, en base a todas estas afirmaciones se puede decir que, la mayoría de los servidores públicos del Gobierno Regional Junín, han sentido que casi nunca y a veces tienden a bloquearse durante el proceso de la comunicación dentro de la entidad, este hecho sucede por lo general cuando se suscita una interrupción al hablar, restringir información, sentir exclusión en reuniones de trabajo, otros.

Resultados de la Dimensión Intimidación. En seguida se presenta los resultados arrojados por el Spss, mediante tablas y figuras.

Tabla 9

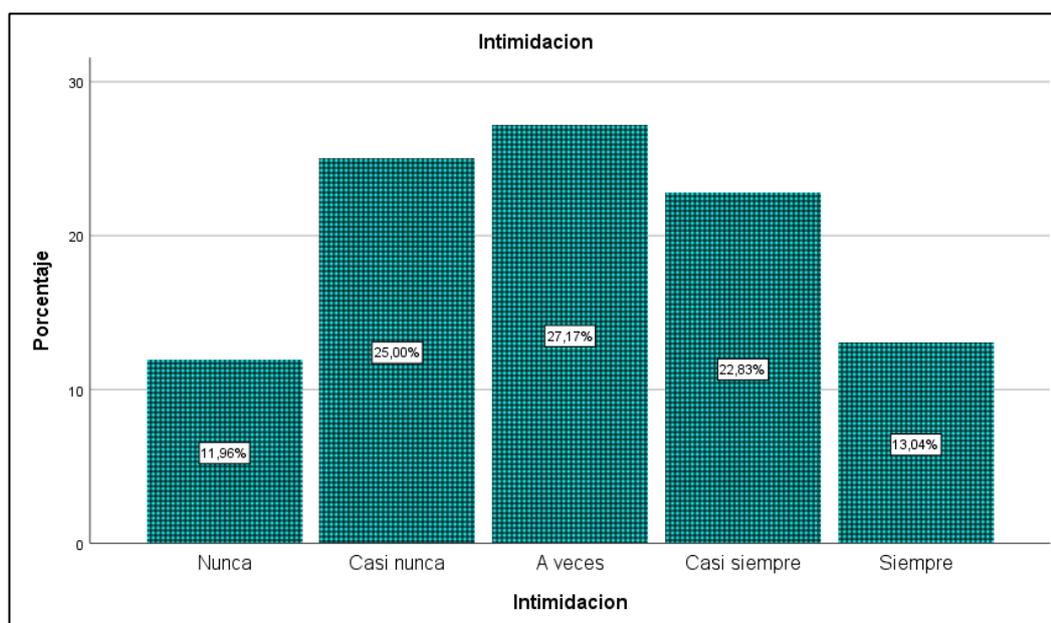
Puntos porcentuales de la dimensión intimidación

		Intimidación			
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	11	12,0	12,0	12,0
	Casi nunca	23	25,0	25,0	37,0
	A veces	25	27,2	27,2	64,1
	Casi siempre	21	22,8	22,8	87,0
	Siempre	12	13,0	13,0	100,0
	Total	92	100,0	100,0	

Nota: resultados obtenidos mediante la aplicación de encuestas. Elaboración propia.

Figura 12

Puntos porcentuales de la dimensión intimidación



Nota: La figura representa los valores porcentuales mostrados en la tabla 9.

Interpretación.

Respecto a la tabla 9 y figura 12, se aprecia lo siguiente:

Del total de sujetos encuestados, sobre intimidación, 12.0% (11) señalaron que nunca han experimentado una situación de intimidación en la entidad, mientras que el 25.0% (23) manifestaron que fue casi nunca, asimismo, el 27.2% (25) indicaron haber experimentado a veces, así como, el 22.8% (21) afirmaron que fue casi siempre, y, finalmente, el 13.0% (12) consideraron que siempre suelen experimentar una situación de este tipo. Por tanto, en base a lo descrito anteriormente, se puede decir que, la mayoría de los servidores públicos del Gobierno Regional Junín, han sentido que casi nunca y a veces han sido intimidados por parte de sus compañeros y jefes inmediatos, mediante gritos, comentarios malintencionados, amenazas, críticas destructivas, otros.

Resultados de la Dimensión Bloqueo de las Actividades. Los resultados arrojados por el Spss, fueron los siguientes:

Tabla 10

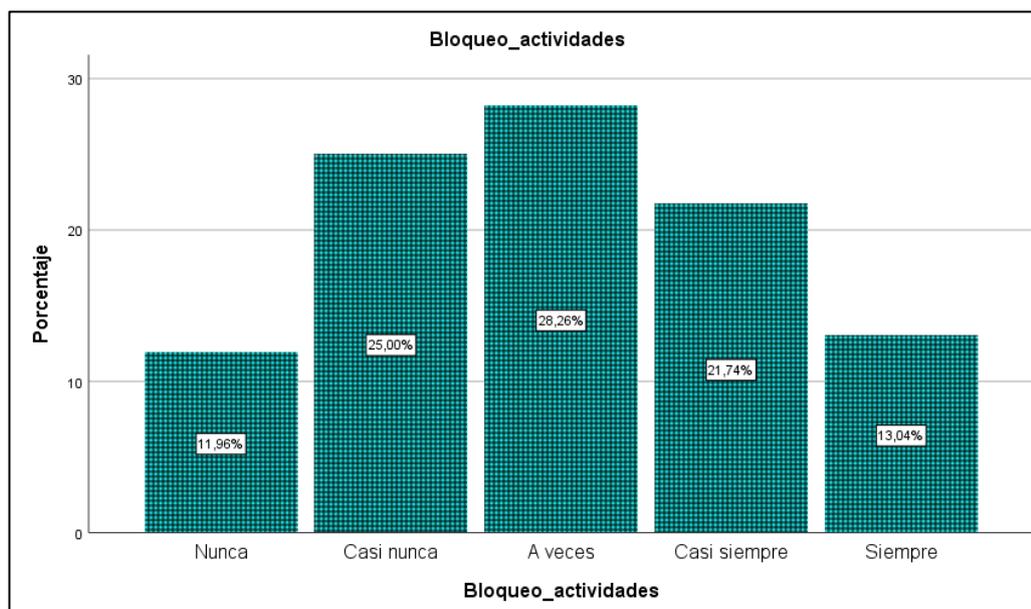
Puntos porcentuales de la dimensión bloqueo de las actividades

Bloqueo de las Actividades					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	11	12,0	12,0	12,0
	Casi nunca	23	25,0	25,0	37,0
	A veces	26	28,3	28,3	65,2
	Casi siempre	20	21,7	21,7	87,0
	Siempre	12	13,0	13,0	100,0
	Total	92	100,0	100,0	

Nota: resultados obtenidos mediante la aplicación de encuestas. Elaboración propia.

Figura 13

Puntos porcentuales de la dimensión bloqueo de las actividades



Nota: La figura representa los valores porcentuales mostrados en la tabla 10.

Interpretación.

En relación a la tabla 10 y figura 13, se aprecia lo siguiente:

Del total de sujetos encuestados, sobre bloqueo de las actividades los resultados fueron lo siguiente: el 12.0% (11) afirmaron que nunca han experimentado una situación de bloqueo de actividades en la entidad, mientras que el 25.0% (23) manifestaron que fue casi nunca, asimismo, el 28.3% (26) indicaron haber experimentado a veces, así como también, el 21.7% (20) señalaron que fue casi siempre, y, finalmente, el 13.0% (12) consideraron que siempre están experimentando una situación de bloqueo en sus actividades laborales. Por lo tanto, en base a lo descrito en líneas anteriores, se deduce que, la mayoría de los servidores públicos del Gobierno Regional Junín, experimentan que casi nunca y a veces tienden a bloquearse al momento de realizar sus actividades laborales en la entidad.

5.1.2. Resultados de la Variable Desempeño Laboral y sus Dimensiones

En caso de la segunda variable sobre desempeño laboral se obtuvo los siguientes resultados:

Tabla 11

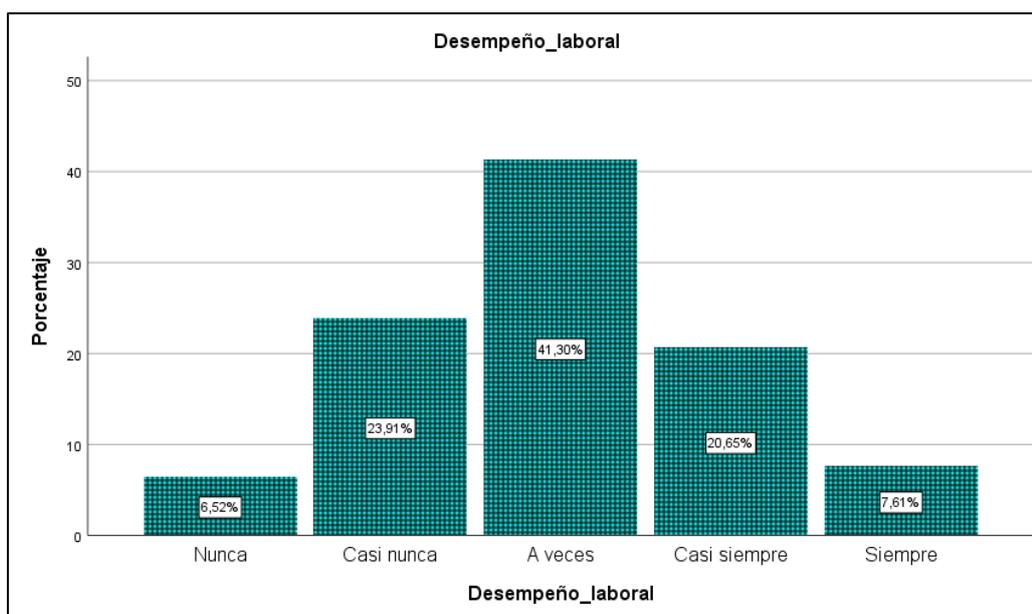
Puntos porcentuales de la variable Desempeño laboral

Desempeño Laboral						
Escala inicial	Escala final		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	Muy bajo	6	6,5	6,5	6,5
	Casi nunca	bajo	22	23,9	23,9	30,4
	A veces	Regular	38	41,3	41,3	71,7
	Casi siempre	alto	19	20,7	20,7	92,4
	Siempre	Muy alto	7	7,6	7,6	100,0
Total			92	100,0	100,0	

Nota: resultados obtenidos mediante la aplicación de encuestas. Elaboración propia.

Figura 14

Puntos porcentuales de la variable Desempeño laboral



Nota: La figura representa los valores porcentuales mostrados en la tabla 11.

Interpretación.

Según la tabla 11 y figura 14, se aprecia lo siguiente:

Del 100% de encuestados, sobre desempeño laboral se obtuvo los siguientes resultados: el 6.5% (6) señalaron que su desempeño laboral es muy bajo, asimismo, el 23.9% (22) manifestaron que es bajo, mientras que, el 41.3% (38) indicaron tener un desempeño regular, así como también, el 20.7% (19) afirmaron tener un alto desempeño, y, por último, solo el 7.6% (7) consideraron tener un desempeño laboral muy alto. Por lo tanto, en base a lo descrito en líneas anteriores, se deduce que, el desempeño laboral de la mayoría de los servidores públicos del Gobierno Regional Junín, es de bajo a regular, lo cual indica que no se está aprovechando todo el potencial del talento humano.

Asimismo, esta variable se estudió en base a sus tres dimensiones: cumplimiento, creatividad y liderazgo, donde los resultados obtenidos son los siguientes:

Resultados de la Dimensión Cumplimiento. Los resultados serán presentados a través de tablas y figuras.

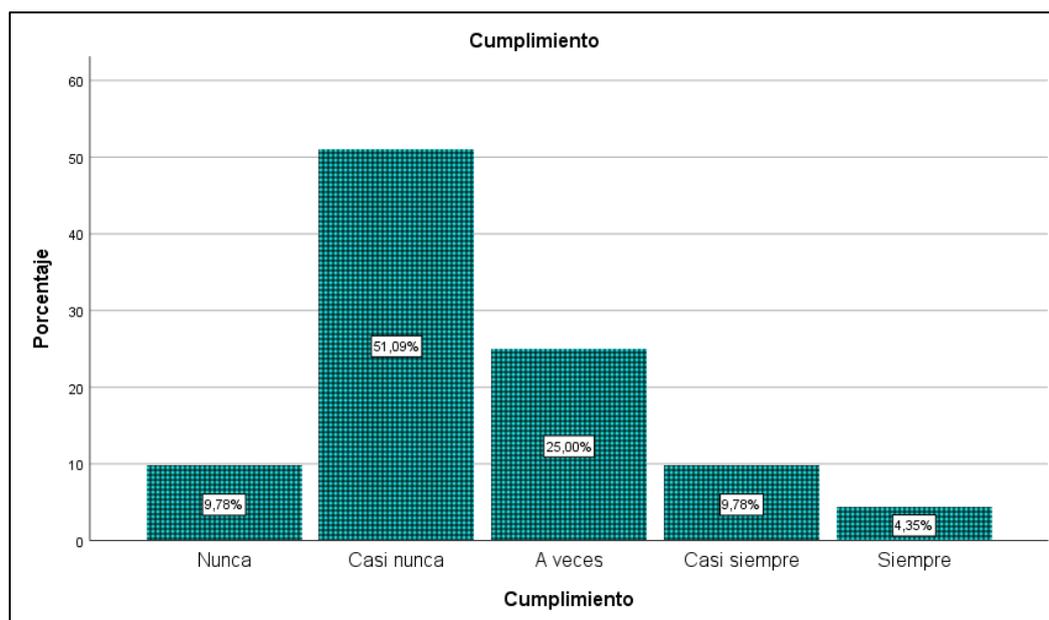
Tabla 12

Puntos porcentuales de la dimensión cumplimiento

Cumplimiento					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	9	9,8	9,8	9,8
	Casi nunca	47	51,1	51,1	60,9
	A veces	23	25,0	25,0	85,9
	Casi siempre	9	9,8	9,8	95,7
	Siempre	4	4,3	4,3	100,0
	Total	92	100,0	100,0	

Nota: resultados obtenidos mediante la aplicación de encuestas. Elaboración propia

Figura 15

Puntos porcentuales de la dimensión cumplimiento

Nota: La figura representa los valores porcentuales mostrados en la tabla 12.

Interpretación.

Respecto a la tabla 12 y figura 15, se aprecia lo siguiente:

Del total de sujetos encuestados, sobre el cumplimiento de las actividades laborales, se obtuvieron los resultados siguientes: el 9.8% (9) afirmaron que nunca han cumplido sus laborales asignados como corresponde, mientras que el 51.1% (47) manifestaron que fue casi nunca, asimismo, el 25.0% (23) indicaron haber cumplido a veces, así como también, el 9.8% (9) señalaron que casi siempre cumplen de forma correcta, y, finalmente, solo el 4.3% (4) consideraron que siempre están cumpliendo con sus actividades laborales de forma correcta. Por ello, se afirma que, la mayoría de los servidores públicos del Gobierno Regional Junín, casi nunca cumplen con sus labores asignados de manera correcta, esto refleja que los trabajadores de dicha entidad realizan sus funciones solo por cumplir sin poner el mínimo empeño o esfuerzo posible para obtener resultados excelentes.

Resultados de la Dimensión Creatividad. Los resultados que se obtuvieron mediante el Spss, fueron los siguientes:

Tabla 13

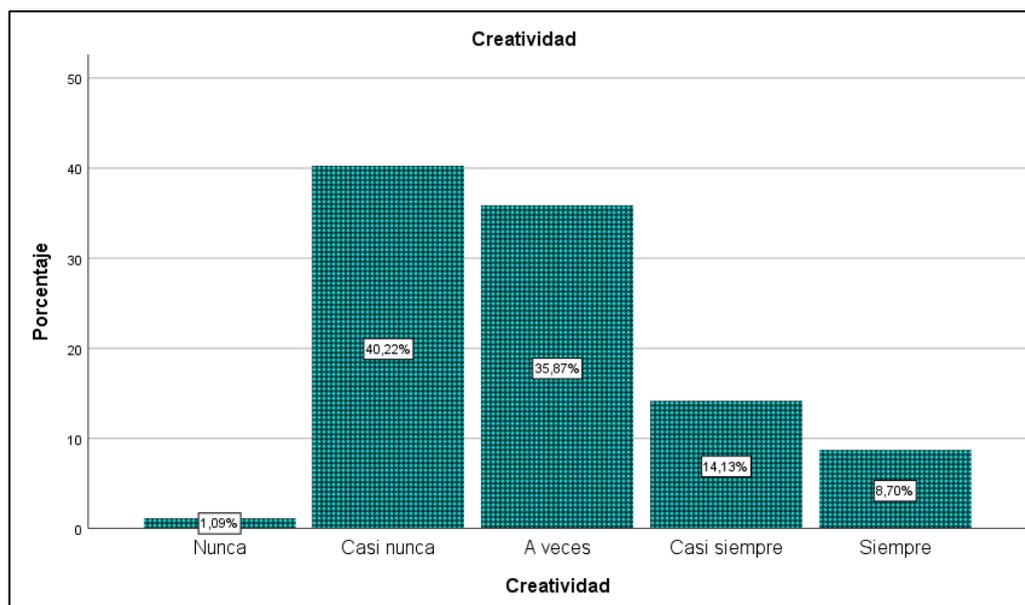
Puntos porcentuales de la dimensión creatividad

		Creatividad			
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	1	1,1	1,1	1,1
	Casi nunca	37	40,2	40,2	41,3
	A veces	33	35,9	35,9	77,2
	Casi siempre	13	14,1	14,1	91,3
	Siempre	8	8,7	8,7	100,0
Total		92	100,0	100,0	

Nota: resultados obtenidos mediante la aplicación de encuestas. Elaboración propia.

Figura 16

Puntos porcentuales de la dimensión creatividad



Nota: La figura representa los valores porcentuales mostrados en la tabla 13.

Interpretación.

En relación a la tabla 13 y figura 16, se aprecia lo siguiente:

Del 100% de los sujetos encuestados, sobre la creatividad de los servidores públicos del Gobierno Regional Junín, se obtuvieron los resultados siguientes: el 1.1% (1) afirmaron que nunca suelen ser creativos en la realización de sus labores, mientras que el 40.2% (37) manifestaron que suelen ser casi nunca, asimismo, el 35.9% (33) indicaron ser creativos a veces, así como también, el 14.1% (13) señalaron que casi siempre suelen serlo, y, por último, solo el 8.7% (8) consideraron que siempre son creativos al realizar sus actividades laborales. Por ello, se afirma que, la mayoría de los servidores públicos de dicha entidad, casi nunca y a veces son creativos al momento de cumplir con sus funciones y/o resolver problemas en beneficio de la entidad.

Resultados de la Dimensión Liderazgo. A continuación, se presentan los resultados obtenidos a través del Spss, mediante tablas y figuras.

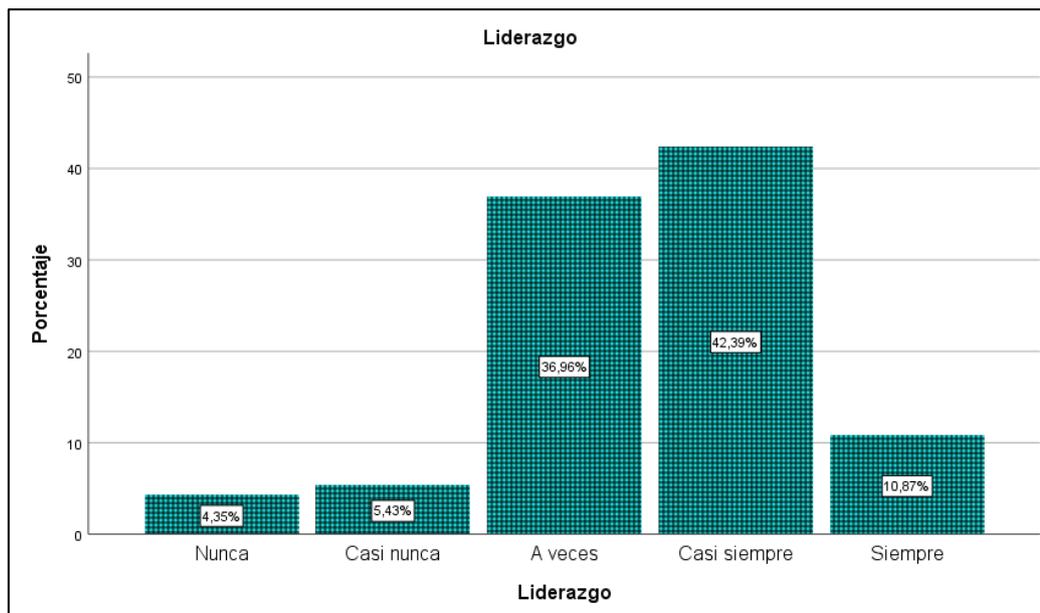
Tabla 14

Puntos porcentuales de la dimensión liderazgo

		Liderazgo			
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	4	4,3	4,3	4,3
	Casi nunca	5	5,4	5,4	9,8
	A veces	34	37,0	37,0	46,7
	Casi siempre	39	42,4	42,4	89,1
	Siempre	10	10,9	10,9	100,0
Total		92	100,0	100,0	

Nota: resultados obtenidos mediante la aplicación de encuestas. Elaboración propia.

Figura 17

Puntos porcentuales de la dimensión liderazgo

Nota: La figura representa los valores porcentuales mostrados en la tabla 14.

Interpretación.

Según la tabla 14 y figura 17, se aprecia lo siguiente:

Del 100% de los sujetos encuestados, sobre liderazgo de los servidores públicos del Gobierno Regional Junín, los resultados reflejaron los siguiente: el 4.3% (4) afirmaron que nunca han demostrado capacidad de liderazgo y tampoco tienen un buen líder, asimismo, el 5.4% (5) manifestaron casi nunca, mientras que, el 37.0% (34) indicaron a veces, así como también, el 42.4% (39) señalaron casi siempre, y, por último, solo solo el 10.9% (10) consideraron que siempre demuestran ser líderes y también que sus superiores desarrollan esa capacidad. Por todo lo mencionado, se deduce que, la mayoría de los servidores públicos de dicha entidad, a veces y casi siempre desarrollan y practican habilidades de liderazgo, como la proactividad, transparencia y honestidad, fomentar el cambio, otros.

5.2. Contraste de Hipótesis

Para realizar la verificación de la hipótesis tanto general y específicas, se utilizó el coeficiente de correlación Rho de Spearman (r_s), por lo que se utilizó el baremo de interpretación correspondiente.

Tabla 15

Baremo de interpretación del coeficiente de correlación Rho de Spearman

Valor	Significado
+/- 1.00	Correlación positiva y negativa perfecta
+/- 0.80	Correlación positiva y negativa muy fuerte
+/- 0.60	Correlación positiva y negativa fuerte
+/- 0.40	Correlación positiva y negativa moderada
+/- 0.20	Correlación positiva y negativa débil
0.00	No existe correlación alguna entre las variables

Nota: La tabla muestra el significado de cada valor por rangos. (Hernández et al., 2014)

5.2.1. Contraste de la Hipótesis General

Objetivo General.

Determinar la relación que se da entre Mobbing y desempeño laboral de los servidores públicos del Gobierno Regional Junín, Huancayo - 2021.

Por tanto, a continuación, se presenta los resultados arrojados a través de Spss v26, sobre la correlación entre el Mobbing y Desempeño laboral, utilizando el coeficiente ya mencionado.

Tabla 16

Correlación entre Mobbing y Desempeño laboral

		Correlaciones		
			Mobbing	Desempeño laboral
Rho de Spearman	Mobbing	Coeficiente de correlación	1,000	-,749**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	92	92
	Desempeño laboral	Coeficiente de correlación	-,749**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	92	92

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Nota: resultados obtenidos mediante la aplicación de encuestas. Elaboración personal.

Interpretación.

El coeficiente rho de Spearman encontrado fue $r_s = -0,749$ con una significancia bilateral ($p = 0,000 < \alpha = 0,01$) inferior al 1%, por lo que, se afirma que el coeficiente hallado es significativo, además, según al baremo de interpretación del coeficiente hallado indica que la relación existente es negativa muy fuerte entre Mobbing y desempeño laboral.

Hipótesis General.

La relación que se da entre Mobbing y desempeño laboral de los servidores públicos del Gobierno Regional Junín - 2021, es significativa.

Prueba de Hipótesis.

Para cumplir con el objetivo de la investigación, a continuación, se realizará la prueba de hipótesis en cinco pasos.

Planteamiento de la Hipótesis Estadística.

Ho: La relación que se da entre Mobbing y desempeño laboral de los servidores públicos del Gobierno Regional Junín - 2021, no es significativa. ($r_s = 0$)

Ha: La relación que se da entre Mobbing y desempeño laboral de los servidores públicos del Gobierno Regional Junín - 2021, es significativa. ($r_s \neq 0$)

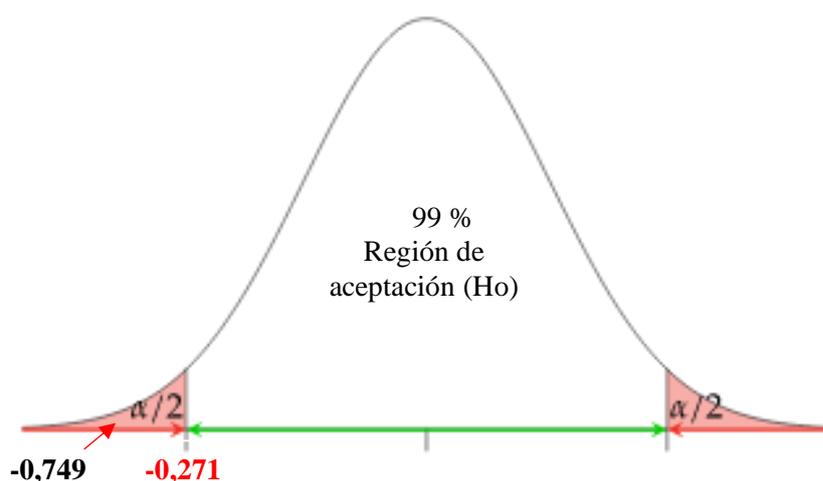
Nivel de Significancia (α).

El nivel de significancia $\alpha = 0.01$

El valor crítico “rs” a un $\alpha = 0.01$ y $n = 92$ es **$r = 271$**

Cálculo Estadístico.

El coeficiente rho de Spearman encontrado fue $r_s = -0,749$ tal como se muestra en la tabla 16, por lo tanto, para aceptar o rechazar la hipótesis nula (Ho) se procederá a comparar el “rs” encontrado con el $r_{\text{crítico}} = - 271$ valor que se ha obtenido mediante la tabla de distribución de rho de Spearman.



Regla de Decisión.

Si comparamos la “rs” calculada con la “rs” crítica, la toma de decisión sería lo siguiente: $0.749 > 0.271$, ubicándose la “rs” calculada en la región de

rechazo de la H_0 , por lo que, se afirma aceptar la hipótesis alterna (H_a) con un riesgo máximo de 0.01 y rechazar la hipótesis nula (H_0).

Conclusión Estadística.

Se procede aceptar la hipótesis alterna (H_a), por tanto, se concluye que la relación que se da entre Mobbing y desempeño laboral de los servidores públicos del Gobierno Regional Junín - 2021, es significativa, asimismo, cabe señalar que dicha relación se da a un nivel negativo muy fuerte, lo cual significa que existe relación inversa, siendo así, es posible afirmar que mientras se incrementa casos de Mobbing en la entidad el desempeño laboral disminuirá.

5.2.1. Contraste de las Hipótesis Específicas

Contraste de la Hipótesis Específica 1.

Para la verificación de la primera hipótesis específica, se tuvo en cuenta la variable Mobbing y la dimensión Cumplimiento.

Objetivo Específico 1.

Identificar la relación que existe entre Mobbing y el cumplimiento de los servidores públicos del Gobierno Regional Junín, Huancayo – 2021.

En seguida, se muestra los resultados arrojados por el Spss sobre la correlación que se da entre Mobbing y el cumplimiento, de acuerdo al coeficiente rho de Spearman.

Tabla 17

Correlación entre Mobbing y Cumplimiento

		Correlaciones	
		Mobbing	Cumplimiento
Rho de Spearman	Mobbing	Coefficiente de correlación	1,000
		Sig. (bilateral)	,000
		N	92
	Cumplimiento	Coefficiente de correlación	-,619**
		Sig. (bilateral)	,000
		N	92

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Nota: Los valores fueron arrojados por el Spss. Elaboración personal.

Interpretación.

El coeficiente rho de Spearman encontrado fue $r_s = -0,619$ con una significancia bilateral ($p = 0,000 < \alpha = 0,01$) inferior al 1%, por lo que, se afirma que el coeficiente hallado es significativo, asimismo, según al baremo de interpretación del coeficiente hallado indica que la relación que se da es negativa muy fuerte.

Hipótesis Específica 1.

La relación que existe entre Mobbing y el cumplimiento de los servidores públicos del Gobierno Regional Junín – 2021, es significativa.

Prueba de Hipótesis.

Para cumplir con el objetivo de la investigación, a continuación, se realizará la prueba de hipótesis de “p valor” en cinco pasos.

a) Planteamiento de la Hipótesis Estadística.

Ho: La relación que existe entre Mobbing y el cumplimiento de los servidores públicos del Gobierno Regional Junín – 2021, no es significativa. ($r_s = 0$)

Ha: La relación que existe entre Mobbing y el cumplimiento de los servidores públicos del Gobierno Regional Junín – 2021, es significativa. ($r_s \neq 0$)

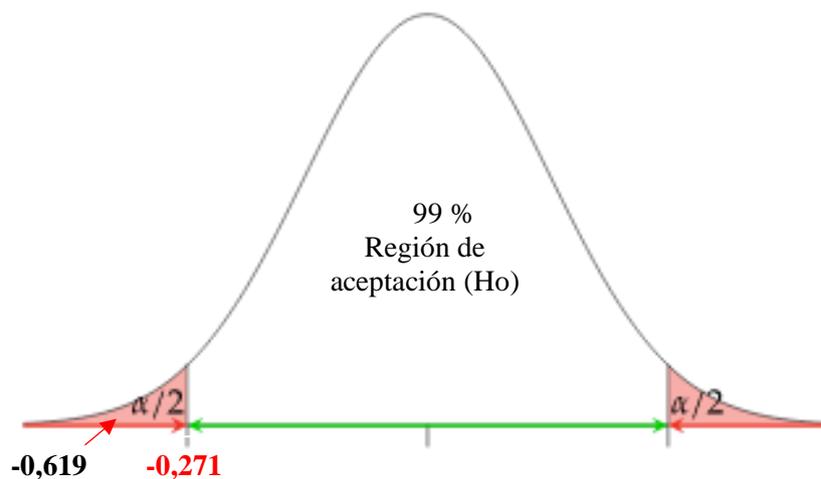
b) Nivel de Significancia (α).

El nivel de significancia $\alpha = 0.01$

El valor crítico “rs” a un $\alpha = 0.01$ y $n = 92$ es $r = 271$

c) Cálculo Estadístico.

El coeficiente rho de Spearman encontrado fue $r_s = -0,619$ tal como se muestra en la tabla 17, por lo tanto, para aceptar o rechazar la hipótesis nula (H_0) se procederá a comparar el “rs” encontrado con el $r_{\text{crítico}} = - 271$ valor que se ha obtenido mediante la tabla de distribución de rho de Spearman.



d) Regla de decisión.

Al realizar una comparación entre la “rs” calculada con la “rs” crítica, la toma de decisión sería lo siguiente: $0.619 > 0.271$, ubicándose la “rs” calculada en la región de rechazo de la H_0 , por lo que, se afirma aceptar la hipótesis alterna (H_a) con un riesgo máximo de 0.01 y rechazar la hipótesis nula (H_0).

e) Conclusión estadística.

Se procede a aceptar la hipótesis alterna (H_a), por tanto, se concluye que la relación que existe entre Mobbing y el cumplimiento de los servidores públicos del Gobierno Regional Junín – 2021, es significativa, además, la relación antes

mencionada es negativa muy fuerte, es decir, existe una relación inversa lo que significa a medida que se incremente el Mobbing en la entidad, el cumplimiento de los servidores públicos se verá perjudicado, mostrando deficiencia e ineficacia en sus labores asignados.

Contraste de la Hipótesis Específica 2.

Seguido a ello, se realizó el contraste de la segunda hipótesis específica, para lo cual se tuvo en cuenta la variable Mobbing y la dimensión creatividad.

Objetivo Específico 2.

Fijar la relación que existe entre Mobbing y la creatividad de los servidores públicos del Gobierno Regional Junín, Huancayo - 2021.

A continuación, se muestra los resultados arrojados por el Spss sobre la correlación que se da entre Mobbing y la creatividad, de acuerdo al coeficiente rho de Spearman.

Tabla 18

Correlación entre Mobbing y Creatividad

Correlaciones				
			Mobbing	Creatividad
Rho de Spearman	Mobbing	Coeficiente de correlación	1,000	-,584**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	92	92
	Creatividad	Coeficiente de correlación	-,584**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	92	92

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Nota: resultados obtenidos mediante la aplicación de encuestas. Elaboración personal.

Interpretación.

El coeficiente rho de Spearman encontrado fue $r_s = -0,584$ con una significancia bilateral ($p = 0,000 < \alpha = 0.01$) inferior al 1%, por lo que, se afirma que el coeficiente hallado es significativo, asimismo, en relación al baremo de interpretación del coeficiente hallado indica que la relación que se da es negativa fuerte.

Hipótesis Específica 2.

La relación que existe entre Mobbing y la creatividad de los servidores públicos del Gobierno Regional Junín – 2021, es significativa.

Prueba de Hipótesis.

Para cumplir con el objetivo específico 2 de la investigación, a continuación, se realizará la prueba de hipótesis en cinco pasos.

a) Planteamiento de la Hipótesis Estadística.

Ho: La relación que existe entre Mobbing y la creatividad de los servidores públicos del Gobierno Regional Junín – 2021, no es significativa. ($r_s = 0$)

Ha: La relación que existe entre Mobbing y la creatividad de los servidores públicos del Gobierno Regional Junín – 2021, es significativa. ($r_s \neq 0$)

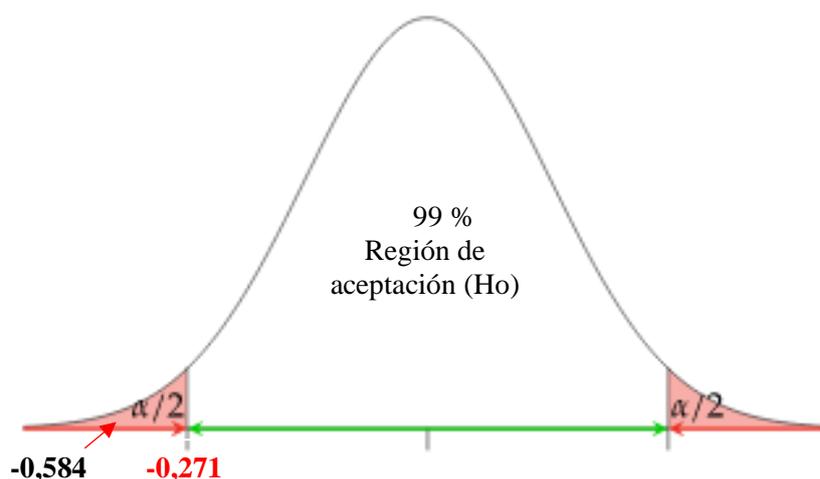
b) Nivel de Significancia (α).

El nivel de significancia $\alpha = 0.01$

El valor crítico “rs” a un $\alpha = 0.01$ y $n = 92$ es $r = 271$

c) Cálculo Estadístico.

El coeficiente rho de Spearman encontrado fue $r_s = -0,584$ tal como se muestra en la tabla 18, por lo tanto, para aceptar o rechazar la hipótesis nula (Ho) se procederá a comparar el “rs” hallado con el $r_{\text{crítico}} = -271$ valor que se ha obtenido mediante la tabla de distribución de rho de Spearman.



d) Regla de decisión.

Al realizar una comparación entre la “rs” calculada con la “rs” crítica, la toma de decisión sería lo siguiente: $0,584 > 0,271$, ubicándose la “rs” calculada en la región de rechazo de la H_0 , por lo que, se afirma aceptar la hipótesis alterna (H_a) con un riesgo máximo de 0.01 y rechazar la hipótesis nula (H_0).

e) Conclusión estadística.

Se procede a aceptar la hipótesis alterna (Hipótesis específica 2), por tanto, se concluye que la relación que existe entre Mobbing y la creatividad de los servidores públicos del Gobierno Regional Junín – 2021, es significativa, asimismo, cabe señalar que la relación antes mencionada se da a un nivel negativo fuerte, es decir, la relación existente es inversa, lo que significa que a mayor problemas de Mobbing en la entidad la creatividad de los trabajadores se verá debilitado.

Contraste de la Hipótesis Específica 3.

Finalmente, se realizó la prueba de la tercera hipótesis específica, para lo cual se tuvo en cuenta la variable Mobbing y la dimensión liderazgo.

Objetivo Específico 3.

Conocer la relación que existe entre Mobbing y el liderazgo de los servidores públicos del Gobierno Regional Junín, Huancayo – 2021.

Tabla 19

Correlación entre Mobbing y liderazgo

Correlaciones				
			Mobbing	Liderazgo
Rho de Spearman	Mobbing	Coefficiente de correlación	1,000	-,504**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	92	92
	Liderazgo	Coefficiente de correlación	-,504**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	92	92

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Nota: resultados obtenidos mediante la aplicación de encuestas. Elaboración personal.

Interpretación.

El coeficiente rho de Spearman encontrado fue $r_s = -0,504$ con una significancia bilateral ($p = 0,000 < \alpha = 0,01$) inferior al 1%, por lo que, se afirma que el coeficiente hallado es significativo, asimismo, de acuerdo al baremo de interpretación del coeficiente hallado indica que la relación que se da es negativa fuerte.

Hipótesis Específica 3.

La relación que existe entre Mobbing y el liderazgo de los servidores públicos del Gobierno Regional Junín – 2021, es significativa.

Prueba de Hipótesis.

Para cumplir con el objetivo específico 3 de la investigación, a continuación, se realizará la prueba de hipótesis “p valor” en cinco pasos.

a) Planteamiento de la Hipótesis Estadística.

Ho: La relación que existe entre Mobbing y el liderazgo de los servidores públicos del Gobierno Regional Junín – 2021, no es significativa. ($r_s = 0$)

Ha: La relación que existe entre Mobbing y el liderazgo de los servidores públicos del Gobierno Regional Junín – 2021, es significativa. ($r_s \neq 0$)

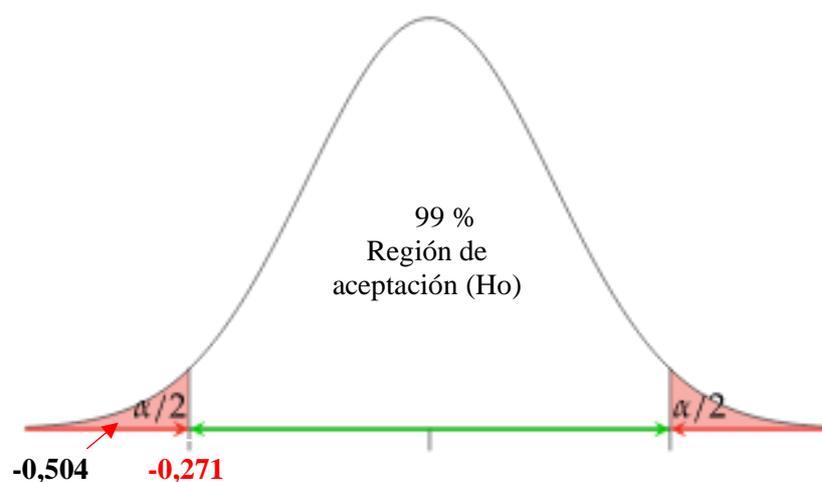
b) Nivel de Significancia (α).

El nivel de significancia $\alpha = 0.01$

El valor crítico “rs” a un $\alpha = 0.01$ y $n = 92$ es $r = 271$

c) Cálculo Estadístico.

El coeficiente rho de Spearman encontrado fue $r_s = -0,504$ tal como se muestra en la tabla 19, por lo tanto, para aceptar o rechazar la hipótesis nula (Ho) se procederá a comparar el “rs” hallado con el r crítico = - 271 valor que se ha obtenido mediante la tabla de distribución de rho de Spearman.



d) Regla de decisión.

Después de realizar una comparación entre la “rs” calculada con la “rs” crítica, se toma la siguiente decisión: $0.504 > 0.271$, ubicándose la “rs” calculada en la región de rechazo de la H_0 , por lo que, se afirma aceptar la hipótesis alterna (H_a) con un riesgo máximo de 0.01 y rechazar la hipótesis nula (H_0).

e) Conclusión estadística.

Se procede aceptar la hipótesis alterna (Hipótesis específica 3), por tanto, se concluye que la relación que existe entre Mobbing y el liderazgo de los servidores públicos del Gobierno Regional Junín – 2021, es significativa, además, es necesario señalar que la relación mencionada se da a un nivel negativa fuerte, es decir existe una relación inversa, por lo que, se afirma en tanto exista mayor presencia de Mobbing en la entidad la capacidad de liderazgo de los trabajadores se verá disminuido.

Análisis y Discusión de Resultados

Para realizar el análisis y discusión de los resultados, es preciso recordar el objetivo general de investigación, la cual consistía en Determinar la relación que se da entre Mobbing y desempeño laboral de los servidores públicos del Gobierno Regional Junín, Huancayo - 2021.

Asimismo, cabe mencionar que la investigación estuvo sujeta a limitaciones y disponibilidad de información de la unidad de análisis y de los sujetos de estudio. Sin embargo, se realizó una prueba piloto para determinar la confiabilidad de los instrumentos de investigación, obteniéndose un grado de confiabilidad muy alto en ambos instrumentos, dando un valor de 0.913 para el primer instrumento Mobbing y 0.957 para el segundo instrumento desempeño laboral. Asimismo, dichos instrumentos fueron validados por tres profesionales expertos, quienes dictaminaron como viables para la aplicación en la muestra real determinada.

Respecto a la información obtenida y analizada anteriormente, para la primera variable Mobbing, se pudo identificar que, de los 92 sujetos de estudio, el 56.5% (52) señalan que a veces y casi siempre padecen de este mal psicológico, lo cual indica que en la entidad existe presencia de casos sobre el Mobbing en un nivel medio, que a la larga se incrementará considerablemente.

De la misma forma, sobre las dimensiones, en base a la muestra considerada de 92 sujetos de estudio; en caso de la primera dimensión sobre bloqueo de la comunicación, se identificó que un 63.1% (58) manifiesta que casi nunca y a veces tienden a bloquearse durante el proceso de la comunicación dentro de la entidad, este hecho sucede por lo general cuando se suscita una interrupción al hablar, restringir información, sentir exclusión en reuniones de trabajo, otros; asimismo, para la segunda dimensión intimidación, se encontró que un 52.2% (48) de los sujetos expresan que casi nunca y a veces han sentido intimidación por parte de sus compañeros y jefes inmediatos, mediante gritos, comentarios malintencionados, amenazas, críticas destructivas, otros.; por último, en caso de la tercera dimensión bloqueo de las

actividades, se identificó que un 53.3% (49) de los sujetos consideran que casi nunca y a veces experimentan una situación de bloqueo al momento de realizar sus actividades laborales en la entidad.

Por otro lado, en caso de la segunda variable desempeño laboral, se identificó que del 100% de la muestra determinada, un 65.2% (60) manifiestan que su desempeño laboral se da de un nivel bajo a regular, lo cual indica que la entidad no está aprovechando todo el potencial del talento humano.

Asimismo, en relación a las dimensiones de estudio, en base a la muestra determinada de 92 sujetos de estudio; para la primera dimensión cumplimiento, se identificó que un 51.1% (47) denotan que casi nunca cumplen con sus labores asignados de manera correcta, esto refleja que los trabajadores de dicha entidad realizan sus funciones solo por cumplir sin poner el mínimo empeño o esfuerzo posible para obtener resultados excelentes; en caso de la segunda dimensión sobre creatividad de los servidores públicos, un 76.10% (70) manifiestan que casi nunca y a veces son creativos al momento de cumplir con sus funciones y/o resolver problemas en beneficio de la entidad; y, por último para la tercera dimensión sobre liderazgo, se encontró que un 79.4% (73) señalan que a veces y casi siempre desarrollan y practican habilidades de liderazgo como la proactividad, transparencia y honestidad, fomentar el cambio, otros.

Para cumplir con el objetivo general planteado, se tuvo que realizar el contraste de la hipótesis general de investigación, que consistió en verificar si *La relación que se da entre Mobbing y desempeño laboral de los servidores públicos del Gobierno Regional Junín - 2021, es significativa.*, para lo cual, se utilizó la prueba de correlación bajo el coeficiente Rho de Spearman, donde se determinó que la mencionada hipótesis es verdadera en un nivel de significancia del 0.01 ($sig. p. = 0.000 < \alpha = 0.01$), además, cabe mencionar que la relación que se da es negativo muy fuerte ($r_s = -0.749$), por lo tanto, se puede afirmar que la relación que existe entre el Mobbing y el desempeño laboral es significativa. Estos resultados coinciden con

lo determinado por (Carrasco y Raúl, 2020) en su investigación titulada El acoso laboral (Mobbing) y el desempeño laboral, donde afirman que existe relación significativa entre el acoso laboral (Mobbing) y el desempeño laboral del personal de una institución pública, dicha relación lineal es perfecta negativa ($\rho=-0.70$), asimismo, se identificó que el 80% de los trabajadores presentan factores de riesgo psicosocial, lo cual afecta directamente a su desempeño laboral, y el 20% restante son aquellos trabajadores de niveles jerárquicos superiores quienes presentan menor riesgo. Al respecto recomendaron promover políticas preventivas anti acoso laboral, y difundirlas en todo el personal de dicha institución pública.

Por otro lado, Jara, B. (2019) en su tesis Mobbing y desempeño laboral en los trabajadores de una empresa industrial, concluye en que, existe relación significativa entre el Mobbing y el desempeño laboral, sin embargo, su grado de relación entre las variables es muy baja, lo que significa que pueden existir otros factores aparte del Mobbing que estén relacionados con el desempeño laboral, como la seguridad laboral, remuneración, otros.

Otro estudio que refuerza la variable Mobbing, fue realizado por Arango, M. y Metaute, V. (2019) denominado Acoso laboral en trabajadores del sector privado de la ciudad de Cali, concluye en que el 10% de la muestra se encuentra acosada laboralmente. Además, la violencia y el posible acoso que se podría generar en la muestra, no está dirigida hacia ninguna modalidad de acoso en particular, sino que la violencia se observa en las tres modalidades de acoso evaluado, asimismo, no se presentan diferencias significativas por género, pero si se encuentran diferencias en relación a los niveles jerárquicos.

De la misma forma, para cumplir con el primer objetivo específico que se basó en Identificar la relación que existe entre Mobbing y el cumplimiento de los servidores públicos del Gobierno Regional Junín, Huancayo – 2021, se tuvo que realizar el contraste de la primera hipótesis específica que consistió en verificar si *La relación que existe entre Mobbing y el cumplimiento de los servidores públicos del Gobierno Regional Junín – 2021, es significativa.*,

para ello, se utilizó la prueba de correlación bajo el coeficiente Rho de Spearman, donde se pudo identificar que la mencionada hipótesis es verdadera en un nivel de significancia del 0.01 (sig. p. = 0.000 < α = 0.01), además, cabe mencionar que la relación que se da es negativo muy fuerte (rs=-0.619), por lo tanto, se puede afirmar que existe relación significativa entre el Mobbing y el cumplimiento de los servidores públicos. Para reforzar este resultado, se encontró un estudio similar realizado por (Molina, 2020) sobre Identificación de los factores de riesgo psicosocial para mejorar el desempeño laboral de los trabajadores, donde afirma que la organización tiene falencias en los distintos procesos de comunicación, por ende, es muy importante que se establezcan estrategias adecuadas y eficientes de divulgación de la información, y que esto les permita conocer a los trabajadores los objetivos de la organización, asimismo, tener una misión y visión compartida; en efecto dicho trabajador tendrá un buen desenvolvimiento en sus labores.

Asimismo, para cumplir con el segundo objetivo específico que se basó en Fijar la relación que existe entre Mobbing y la creatividad de los servidores públicos del Gobierno Regional Junín, Huancayo - 2021, se tuvo que realizar el contraste de la segunda hipótesis específica que consistió en verificar si *La relación que existe entre Mobbing y la creatividad de los servidores públicos del Gobierno Regional Junín – 2021, es significativa*, para lo cual, se utilizó la prueba de correlación bajo el coeficiente Rho de Spearman, donde se dictaminó que la mencionada hipótesis es verdadera en un nivel de significancia del 0.01 (sig. p. = 0.000 < α = 0.01), además, es preciso mencionar que la relación que se da es negativo fuerte (rs=-0.584), por lo tanto, se puede afirmar que existe relación significativa entre el Mobbing y la creatividad de los servidores públicos. Al respecto, no se encontraron estudios similares o que discrepen los resultados obtenidos.

Por último, para cumplir con el tercer objetivo específico que se basó en Conocer la relación que existe entre Mobbing y el liderazgo de los servidores públicos del Gobierno

Regional Junín, Huancayo – 2021, se tuvo que realizar el contraste de la tercera hipótesis específica que consistió en verificar si *La relación que existe entre Mobbing y el liderazgo de los servidores públicos del Gobierno Regional Junín – 2021, es significativa*, para lo cual, se utilizó la prueba de correlación bajo el coeficiente Rho de Spearman, que mediante ella se estableció que la mencionada hipótesis es verdadera en un nivel de significancia del 0.01 (sig. $p. = 0.000 < \alpha = 0.01$), además, es preciso mencionar que la relación que se da es negativo fuerte ($r_s = -0.504$), por lo tanto, se puede afirmar que existe relación significativa entre el Mobbing y el liderazgo de los servidores públicos. En relación a este resultado, no se encontró estudios que coincidan o discutan a lo expuesto.

Conclusiones

En definitiva, todo el proceso de investigación estuvo alineado a los objetivos establecidos, por lo que, en relación a ello y en respuesta a los problemas de investigación formuladas, se concluye lo siguiente:

1. Se encontró que, la relación que se da entre Mobbing y el desempeño laboral de los servidores públicos del Gobierno Regional Junín, es significativa ($r_s = -0.749$, $p < 0.01$). Asimismo, se determinó que dicha relación es negativa muy fuerte, es decir, existe una relación inversa, por lo que se puede decir mientras se incrementa casos sobre el Mobbing (acoso laboral) en sus distintos niveles, entonces el desempeño laboral de los servidores públicos de dicha entidad disminuirá considerablemente, y viceversa.
2. Cabe señalar que, existe relación significativa ($r_s = -0.619$, $p < 0.01$) entre Mobbing y el cumplimiento de los servidores públicos del Gobierno Regional Junín. Además, se identificó que dicha relación se da a un nivel negativo muy fuerte, lo cual significa que existe una relación inversa, por lo tanto, se afirma que, si el Mobbing (acoso laboral) prevalece en los servidores públicos de dicha entidad, entonces estos tendrán muchas dificultades en cumplir con sus labores asignados, y viceversa.
3. Se denota que, existe relación significativa ($r_s = -0.584$, $p < 0.01$) entre Mobbing y la creatividad de los servidores públicos del Gobierno Regional Junín. Así como también, se verificó que dicha relación se da a un nivel negativo fuerte, eso quiere decir que existe una relación inversa, por lo tanto, se afirma lo siguiente: a medida que se incremente casos donde los servidores públicos experimentan acoso laboral (Mobbing) en sus diferentes niveles, entonces la capacidad creativa de los mismos se verá perjudicado y con muchas limitaciones.
4. Finalmente, se identificó que, el Mobbing y el liderazgo de los servidores públicos del Gobierno Regional Junín, se relacionan de forma significativa ($r_s = -0.504$, $p < 0.01$).

Asimismo, se encontró que dicha relación se da a un nivel negativo fuerte, lo cual significa que existe una relación inversa. Siendo así, se afirma que, en tanto exista un aumento considerable de casos donde los servidores públicos de dicha entidad experimentan situaciones sobre acoso laboral (Mobbing), entonces dichos trabajadores presentarán dificultades en desarrollar y ejercer habilidades del liderazgo.

Recomendaciones

Las recomendaciones que se presentan a continuación serán de gran ayuda para la entidad analizada, ya que se sugiere de acuerdo a los resultados y las conclusiones que permitió llegar la investigación.

1. La entidad a través del área de Recursos Humanos deberá diseñar y ejecutar planes preventivos contra el acoso laboral (Mobbing), priorizando estrategias de sensibilización de los trabajadores para mejorar las relaciones interpersonales, cooperación y apoyo mutuo.
2. El Gobierno Regional Junín deberá focalizar los procesos de reclutamiento y selección de personal, especialmente en puestos de supervisión y/o mayor jerarquía, ya que estos ejercen responsabilidad sobre otros. En ese sentido, se debe tener en cuenta, seleccionar al personal que tengan menor probabilidad de exhibir actitudes relacionadas al maquiavelismo, autoritarias y de agresividad hacia las demás personas.
3. Promover programas específicos de capacitación, que contenga protocolos de actuación en casos de Mobbing (acoso laboral) y el fortalecimiento de habilidades asertivas que ayude al trabajador como defensa de primer nivel en situaciones producidos por este mal psicológico.
4. La entidad deberá diseñar y ejecutar políticas de información y difusión de actuaciones, promoviendo la transparencia de los canales de comunicación y la orientación de la entidad hacia sus trabajadores mediante reuniones con el personal, sesiones informativas, discusiones o debates de grupos y/o resolución de problemas.

Referencias Bibliográficas

- Alles, M. (2006). *Desempeño por Competencias: Evaluación de 360°* (Tercera ed.). Buenos Aires, Argentina: Ediciones Grania S.A.
- Arango, M., & Metaute, V. (2019). Acoso laboral en trabajadores del sector privado de la ciudad de Cali. (*Trabajo de licenciatura*). Pontificia Universidad Javeriana Cali, Santiago de Cali. Obtenido de http://vitela.javerianacali.edu.co/bitstream/handle/11522/12112/Acoso_laboral_en_trabajadores.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Arias, F. (2012). *El proyecto de investigación* (Tercera ed.). Caracas, Venezuela: Episteme, C.A.
- Avila, C., & Tejeda, E. (2020). Influencia del Clima Organizacional en el Desempeño Laboral de los Colaboradores de la Agroindustria Proserla, Jayanca Fruits. (*Tesis de Licenciatura*). Universidad Católica Santo Toribio de Magrovejo, Chiclayo, Perú. Obtenido de https://tesis.usat.edu.pe/bitstream/20.500.12423/3022/1/TL_AvilaNizamaClaudiaPaola_TejedaGutierrezEmilyAndrea.pdf
- Bucci, L. (2020). *Violencia laboral, Mobbing: víctimas victimizadas*. Buenos Aires, Argentina: Editorial Autores de Argentina.
- Camacho, A. (2018). *Acoso laboral o Mobbing* (Primera ed.). Bogotá, Colombia: Universidad del Rosario.
- Carrasco, M., & Raúl, A. (2020). El acoso laboral (mobbing) como riesgo psicosocial y su relación en el desempeño laboral, aplicado al personal de una institución pública, Quito. (*Tesis de Maestría*). Universidad Andina Simón Bolívar, Quito, Ecuador. Obtenido de

<https://repositorio.uasb.edu.ec/bitstream/10644/7845/1/T3400-MDTH-Carrasco-El%20acoso.pdf>

- Chiavenato, I. (2007). *Administración de Recursos Humanos* (Octava ed.). Ciudad de Mexico, México: Mc Graw-Hill Interamericana.
- Chiavenato, I. (2009). *Gestión del talento humano* (Tercera ed.). Ciudad de Mexico: Printed in Mexico.
- Choto, R. (2020). Influencia del Estrés Laboral en el Desempeño de los trabajadores de la Empresa Central Law S.A. Panamá. (*Tesis de Licenciatura*). Universidad Internacional de Ciencia y Tecnología, Ciudad de Panamá. Obtenido de <http://www.idi-unicyt.org/wp-content/uploads/2021/01/Informe-Trabajo-de-GRADO-Roxana-Choto-Definitivo..pdf>
- Cosme, J. (2018). *Liderazgo* (Primera ed.). Madrid, España: Elearning S.L.
- El Comercio. (27 de febrero de 2021). Acoso Laboral en el Perú: un problema silencioso que impide hablar de igualdad de oportunidades. págs. 1-7.
- Equipo Latinoamericano de Justicia y Género. (28 de Abril de 2021). *Acoso laboral en Argentina*. Obtenido de <https://www.ela.org.ar/c/APP187/50/4/12/4342>
- Ferro, J. (2020). *Mobbing: Construyendo la sociedad*. Bogotá, Colombia: Jose Manuel FE.
- Fuertes, J. C. (2004). *Mobbing o acoso laboral*. Madrid, España: Arán ediciones, S.L.
- Gasperin, R. (2005). *Comunicación y relaciones humanas*. Xalapa, México: Universidad Veracruzana.
- GeoVictoria. (29 de Setiembre de 2021). *Hostigamiento laboral en el Perú: una realidad de las que pocos hablan*. Obtenido de <https://www.geovictoria.com/pe/hostigamiento-laboral-en-peru/>
- Goicochea, D. (2018). El clima organizacional y su relación con el desempeño laboral del personal en el área de recursos humanos de un Outsourcing internacional-2017. (*Tesis de*

- licenciatura*). Universidad Ricardo Palma, Lima. Obtenido de <http://repositorio.urp.edu.pe/xmlui/bitstream/handle/URP/1653/Tesis%20Clima%20organizacional%20y%20desempe%C3%B1o%20laboral.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Goleman, D., & Cherniss, G. (2017). *Inteligencia emocional en el trabajo*. Barcelona, España: Kairos S.A.
- Gomez, S. (2012). *Metodología de la investigación* (Primera ed.). Ciudad de México: Red Tercer Milenio.
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2014). *Metodologia de la investigación* (Sexta edición ed.). Ciudad de México, México: Mc Graw Hill Education. Obtenido de <http://observatorio.epacartagena.gov.co/wp-content/uploads/2017/08/metodologia-de-la-investigacion-sexta-edicion.compressed.pdf>
- Inca, M., & Salas, C. (2019). Variaciones de los Índices de Ansiedad y el Acoso Laboral en Trabajadores de Instituciones de Gestión Pública. (*Tesis de licenciatura*). Universidad Ricardo Palma, Lima. Obtenido de <http://repositorio.urp.edu.pe/bitstream/handle/URP/1927/TESIS%20FINAL%20ANSIEDAD-ACOSO%20LABORAL.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Jara, B. (2019). Mobbing y desempeño laboral en los trabajadores de la empresa Agroindustrial Corportación ADC Tacna, 2018. (*Tesis de maestría*). Universidad Privada de Tacna, Tacna.
- Lopez, A. (2021). Clima Organizacional y Desempeño laboral: Propuesta metodológica para la Universidad Politécnica Salesiana Sede Guayaquil. (*Tesis de Maestría*). Universidad Politécnica Salesiana, Quito. Obtenido de <https://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/19811/1/UPS-GT003130.pdf>

- Martinez, S. (7 de Febrero de 2020). *La terrible realidad de asoso laboral en Colombia*.
Obtenido de Acrecer: <https://www.organizacionacrecer.com/la-terrible-realidad-del-acoso-laboral-en-colombia/>
- Matos, F. (2013). Blog del Programa Executive Master en Administración y Dirección de Empresas. Obtenido de <https://www.eoi.es/blogs/madeon/2013/03/11/evaluacion-del-desempeno-laboral/>
- Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo. (27 de Mayo de 2019). *El 100% de agresores denunciados por hostigamiento sexual son hombres*. Obtenido de Gob.pe: <https://www.gob.pe/institucion/mtpe/noticias/26959-el-100-de-agresores-denunciados-por-hostigamiento-sexual-son-hombres>
- Molina, D. (2020). Identificación de los factores de riesgo psicosocial para mejorar el desempeño laboral de los trabajadores durante el periodo 2020-2021. (*Tesis de Maestría*). Universidad Internacional Sek del Ecuador, Quito, Ecuador. Obtenido de <https://repositorio.uisek.edu.ec/bitstream/123456789/3836/1/TESIS%20DAYSI%20MOLINA.pdf>
- Motta, Y. S. (2019). Relación entre el Acoso laboral "Mobbing" y práctica profesional docente en profesores de la red de aprendizaje N° 1 UGEL N° 4- Comas. (*Tesis de doctorado*). Escuela Universitaria de Posgrado, Lima. Obtenido de <http://repositorio.unfv.edu.pe/bitstream/handle/UNFV/3380/MOTTA%20L%C3%93PEZ%20YARELA%20SIDNEY%20-%20DOCTORADO.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Obradors, M. (2007). *Creatividad y generación de ideas*. Barcelona, España: Universidad Autónoma de Barcelona.

- Ochoa, C., Hernandez, E., Guamán, K., & Pérez, K. (02 de Abril de 2021). El acoso laboral. *Revista Universidad y Sociedad (Scielo)*, 13(2), 1-5. Obtenido de http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2218-36202021000200113
- Oficina Internacional del Trabajo-GINEBRA. (2014). *Guía de Diagnostico Empresarial* (Primera ed.). Berna, Suiza: Copyrith. Obtenido de https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_dialogue/---act_emp/documents/publication/wcms_622651.pdf
- Ordoñez, R. (2010). *Cambio, Creatividad e innovación*. Buenos Aires, Argentina: Ediciones Granica S.A.
- Pérez, A., & Zapata, F. d. (03 de Julio de 2020). Factores Psicosociales, Burnout, Mobbing y Desempeño Laboral de los Docentes de la Universidad Pública. *Clake Education*, IV, 2-13.
- Robbins, S., & Judge, T. (2009). *Comportamiento Organizacional* (Decimotercera ed.). Ciudad de México: Pearson Educación.
- Rodríguez, M., Osona, J., & Dominguez, Á. (2017). *Mobbing volviendo a vivir*. Madrid, España: Club Universitario. Obtenido de <https://books.google.com.pe/books?id=7Q4EDgAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=libro+del+mobbing&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwjHyqqRqPXpAhV2E7kGHRWDA MY4ChDoAQhYMAY#v=onepage&q=libro%20del%20mobbing&f=false>
- Rojas, J., García, E., & Hernandez, M. (2019). El Mobbing en trabajadores universitarios: Una revisión sistemática. *Articulo de investigación ScieloPerú*, 7(3), 5-7. Obtenido de http://www.scielo.org.pe/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2307-79992019000300014&lng=es&nrm=iso&tlng=es
- Royo, J. V., & Cervera, A. M. (2005). *El Mobbing o Acoso Laboral*. Madrid, España: Tébar, S.L.

Salcedo, A. (2018). *Liderazgo transformacional*. Madrid, España: ESIC.

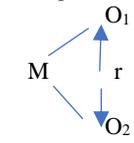
Tamayo, M. (2003). *El proceso de la investigación científica* (Cuarta ed.). Ciudad de México: Limusa S.A.

Vallderrama, S. (2002). *Pasos para elaborar proyectos de investigación científica*. Lima, Perú: SMarcos.

Wayne, S. (2010). *Administración de recursos humanos* (Decimoprimer ed.). Ciudad de México: Pearson Educación.

ANEXOS

Anexo 1: Matriz de Consistencia
Título: Mobbing y Desempeño Laboral de los Servidores Públicos del Gobierno Regional Junín, Huancayo-2021.

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES	METODOLOGÍA
PG: ¿Cuál es la relación que se da entre Mobbing y desempeño laboral de los servidores públicos del Gobierno Regional Junín, Huancayo - 2021?	OG: Determinar la relación que se da entre Mobbing y desempeño laboral de los servidores públicos del Gobierno Regional Junín, Huancayo - 2021.	HG: La relación que se da entre Mobbing y desempeño laboral de los servidores públicos del Gobierno Regional Junín - 2021, es significativa.	V1. MOBBING <ul style="list-style-type: none"> ➤ Bloqueo de la comunicación. ➤ Intimidación. ➤ Bloqueo laboral. 	Método de Investigación <ul style="list-style-type: none"> - Método científico - Hipotético deductivo. - Método estadístico Nivel de investigación: <ul style="list-style-type: none"> - Correlacional Tipo de investigación Básica Diseño de investigación: No experimental y transeccional. Esquema: 
PROBLEMAS ESPECIFICOS	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	HIPÓTESIS ESPECÍFICOS	V2. DESEMPEÑO LABORAL <ul style="list-style-type: none"> ➤ Cumplimiento ➤ Creatividad ➤ Liderazgo 	Población: Estará conformado por 120 servidores públicos contratados (CAS) del Gobierno Regional Junín. Muestra: Estará conformado por 92 servidores públicos contratados (CAS) del Gobierno Regional Junín. Técnicas e instrumento de recolección de datos: Encuestas Cuestionario Técnica de procesamiento y análisis de datos. SPSS V26 Estadística descriptiva (tablas y figuras) e inferencial (Estadígrafo Rho de Spearman).
PE1: ¿De qué manera se relaciona el Mobbing con el cumplimiento de los servidores públicos del Gobierno Regional Junín, Huancayo - 2021?	OE1: Identificar la relación que existe entre Mobbing y el cumplimiento de los servidores públicos del Gobierno Regional Junín, Huancayo - 2021.	HE1: La relación que existe entre Mobbing y el cumplimiento de los servidores públicos del Gobierno Regional Junín - 2021, es significativa.		
PE2: ¿De qué manera se relaciona el Mobbing con la creatividad de los servidores públicos del Gobierno Regional Junín, Huancayo - 2021?	OE2: Fijar la relación que existe entre Mobbing y la creatividad de los servidores públicos del Gobierno Regional Junín, Huancayo - 2021.	HE2: La relación que existe entre Mobbing y la creatividad de los servidores públicos del Gobierno Regional Junín - 2021, es significativa.		
PE3: ¿De qué manera se relaciona el Mobbing con el liderazgo de los servidores públicos del Gobierno Regional Junín, Huancayo - 2021?	OE3: Conocer la relación que existe entre Mobbing y el liderazgo de los servidores públicos del Gobierno Regional Junín, Huancayo - 2021.	HE3: La relación que existe entre Mobbing y el liderazgo de los servidores públicos del Gobierno Regional Junín - 2021, es significativa.		

Anexo 2: Matriz de Operacionalización de Variables

Variables	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Escala de Medición
Variable 1: Mobbing	“Es toda situación o conducta que, por su reiteración en el tiempo, por su carácter degradante de las condiciones de trabajo y por la hostilidad e intimidación del ambiente laboral que genera, tiene por finalidad o como resultado atentar o poner en peligro la integridad del trabajador”. (Camacho, 2018, p.32)	La evaluación de esta variable estará dada por la aplicación de un cuestionario a los servidores públicos identificados en la muestra. Dicho cuestionario será de tipo Likert y será estructurado en base a las dimensiones.	Bloqueo de la comunicación	<ul style="list-style-type: none"> • Se ignora la presencia de los demás • Interrupciones en el discurso. • limitación del contacto social • Trato diferente o discriminatoria. • impedirles que expresen sus valoraciones personales • Negación de información. 	Ordinal: 1.- Nunca 2.- Casi nunca 3.- A veces 4.- Casi siempre 5. Siempre
			Intimidación	<ul style="list-style-type: none"> • Recibe amenazas • Daños a la propiedad privada. • Agresión psicológica • Invadir la privacidad • Interferir sus convicciones personales • Agresiones físicas. 	
			Bloqueo laboral	<ul style="list-style-type: none"> • No se le asignan tareas • Trabajos peligrosos. • Tareas injustificadas • Cambios en las atribuciones o responsabilidades • Sobrecarga laboral • Asignación de tareas no capacitadas. 	
Variable 2: Desempeño laboral	“Es el comportamiento del evaluado encaminando a alcanzar efectivamente los objetivos formulados... Constituye la estrategia individual para alcanzar los objetivos pretendidos”. (Chiavenato, 2007,p.245)	Esta variable será evaluada partir de la ejecución del cuestionario tipo Likert, que será generada a partir de las dimensiones establecidas e inferidas de las bases teóricas.	Cumplimiento	<ul style="list-style-type: none"> • Realización del trabajo en general asignado. • Aplicación de conocimientos y habilidades adquiridos. • Eficacia y eficiencia en sus labores. • Calidad de trabajo • Cumple con los objetivos y metas establecidas. • Realiza sus labores de forma ordenada y metódica. 	Ordinal: 1.- Nunca 2.- Casi nunca 3.- A veces 4.- Casi siempre 5. Siempre
			Creatividad	<ul style="list-style-type: none"> • Soluciones creativas a los problemas. • Creatividad en la realización de sus tareas. • Originalidad en el proceso de solución de controversias. • Capacidad de creatividad colaborativa • Capacidad de aportar ideas creativas • Autonomía en la creatividad. 	
			Liderazgo	<ul style="list-style-type: none"> • Responsabilidad • Capacidad para afrontar cualquier reto • Ser honesto y transparente • Habilidad organizativa • Liderazgo transformacional • Capacidad comunicativa 	

Anexo 3: Matriz de Operacionalización del Instrumento

Variables	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala
Variable 01: Mobbing	D1. Bloqueo de la comunicación	Se ignora la presencia de los demás	1. Su superior se niega y/o rechaza a entablar comunicación con Ud.	Ordinal 1.- Nunca 2.- Casi nunca 3.- A veces 4.- Casi siempre 5. Siempre
		Interrupciones en el discurso.	2. Ha percibido que se le interrumpe constantemente cuando Ud. dialoga o quiera comunicar algo.	
		limitación del contacto social	3. Ha percibido que se le excluye de reuniones y/o actividades que desarrollan internamente.	
		Trato diferente o discriminatoria.	4. Ha percibido que sus compañeros de trabajo tienden a actuar con medidas exclusivas y/o diferente hacia su persona.	
		impedirles que expresen sus valoraciones personales	5. Ha sentido exclusión por parte de sus compañeros a la hora de opinar o sugerir algo.	
		Negación de información.	6. Se le restringe información para la realización de sus actividades diarias en su puesto de trabajo.	
	D2. Intimidación	Recibe amenazas	7. Se le amenaza verbalmente al no cumplir con ciertas expectativas por parte de su superior.	
		Daños a la propiedad privada.	8. Ha experimentado daños a su propiedad privada por parte de sus compañeros de trabajo sin razón alguna.	
		Agresión psicológica	9. Tus compañeros de trabajo realizan comentarios malintencionados hacia el resto.	
		Invadir la privacidad	10. su superior revisa de manera inapropiada su teléfono y/o documentos personales.	
		Interferir sus convicciones personales	11. Ha experimentado algún tipo de agresión y/o críticas a las creencias que Ud. tiene.	
		Agresiones físicas.	12. Ha sido testigo de agresiones físicas por parte de los superiores hacia tus compañeros y/o entre compañeros de trabajo.	
	D3. Bloqueo de actividades	No se le asignan tareas	13. Ha experimentado o ha observado que el jefe inmediato les asigna tareas con el fin de molestar y/o fastidiar a los trabajadores.	
		Trabajos peligrosos.	14. Ha percibido que su superior le obliga a realizar trabajos peligrosos que esta fuera de su competencia.	
		Tareas injustificadas	15. Su superior le encomienda realizar tareas innecesarias sin justificación alguna.	
		Cambios en las atribuciones o responsabilidades	16. Considera que su jefe inmediato realiza cambios incensarios en sus atribuciones o responsabilidades de su puesto de trabajo.	
		Sobrecarga laboral	17. Siente Ud. Fuerte sobrecarga laboral en su puesto de trabajo.	
		Asignación de tareas no capacitadas.	18. Ha experimentado u observado que el jefe inmediato les asigna tareas para las cuales Ud. no está capacitado.	

**Variable 02:
Desempeño
laboral**

D1. Cumplimiento	Realización del trabajo en general asignado.	19. Considera que cumple con sus labores asignados de acuerdo al MOF y ROF de la entidad.
	Aplicación de conocimientos y habilidades adquiridos.	20. Aplica sus conocimientos, experiencias y capacidades adquiridos en la ejecución de sus labores mostrando resultados
	Eficacia y eficiencia en sus labores.	21. Realiza sus labores asignados en el tiempo establecido y con el mínimo error.
	Calidad de trabajo	22. Considera Ud. Que su trabajo realizado es de calidad.
	Cumple con los objetivos y metas establecidas.	23. Cumple con los objetivos establecidos mostrando iniciativa en la realización de sus actividades en el tiempo indicado.
	Realiza sus labores de forma ordenada y metódica.	24. Realiza sus labores de forma metódica y ordenada, alineado a los objetivos que persigue la entidad.
D2. Creatividad	Soluciones creativas a los problemas	25. Brinda soluciones creativas en situaciones de conflictos o problemas que aquejan a la entidad.
	Creatividad en la realización de sus tareas.	26. Considera que tiene creatividad en la realización de sus tareas, anticipándose a escenarios futuros.
	Originalidad en el proceso de solución de controversias.	27. Muestra originalidad en brindar alternativas de solución a cada controversia surgida (conflicto en las relaciones personales).
	Capacidad de creatividad colaborativa	28. Ud. Demuestra tener capacidad de creatividad colaborativa en los equipos de trabajo.
	Capacidad de aportar ideas creativas	29. Cree Ud. que tiene la capacidad de aportar ideas creativas a la Entidad.
	Autonomía en la creatividad.	30. Considera que tiene la autonomía suficiente para aplicar sus ideas creativas en beneficio de la entidad.
D3. Liderazgo	Responsabilidad	31. El líder reconoce y premia al personal que es responsable en las labores que se les encomienda.
	Capacidad para afrontar cualquier reto	32. Considera que esta en la capacidad de afrontar cualquier reto que se le asigne en la Entidad.
	Ser honesto y transparente	33. Considera que el líder demuestra honestidad y transparencia durante todas las actividades que se realiza en la entidad.
	Habilidad organizativa	34. Considera Ud. Que tiene la habilidad para organizar las tareas, delegar y ser productivo para cumplir con las metas establecidas.
	Liderazgo transformacional	35. Su superior aplica el estilo de liderazgo transformacional para fomentar el cambio y la creatividad de todos sus colaboradores.
	Capacidad comunicativa	36. Considera Ud. Que tiene capacidad comunicativa para ejercer trabajos en equipo sin problemas.

Ordinal

- 1.- Nunca
- 2.- Casi nunca
- 3.- A veces
- 4.- Casi siempre
5. Siempre

Anexo 4: El instrumento de Investigación

CUESTIONARIO MOBBING (ACOSO LABORAL)

Estimado servidor: El presente cuestionario tiene como fin acopiar información para determinar la relación que existe entre Mobbing y desempeño laboral. Asimismo, se le invita a participar y ser honesto, objetivo y sincero en sus respuestas. Por anticipado se le da las gracias anticipadamente por su colaboración, considerado que los resultados de este estudio científico favorezcan a la entidad.

INSTRUCCIONES:

El cuestionario consta de 18 enunciados. Cada uno de ellos tiene cinco alternativas u opciones de respuesta. Lea con mucha atención cada enunciado y marca con un aspa (X) la respuesta que considere correcto.

1	2	3	4	5
Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre

N°	PREGUNTAS	1	2	3	4	5
VI: MOBBING						
BLOQUEO DE LA COMUNICACIÓN						
1	Su superior se niega y/o rechaza a entablar comunicación con Ud.					
2	Ha percibido que se le interrumpe constantemente cuando Ud. dialoga o quiera comunicar algo.					
3	Ha percibido que se le excluye de reuniones y/o actividades que desarrollan internamente.					
4	Ha percibido que sus compañeros de trabajo tienden a actuar con medidas exclusivas y/o diferente hacia su persona.					
5	Ha sentido exclusión por parte de sus compañeros a la hora de opinar o sugerir algo.					
6	Se le restringe información para la realización de sus actividades diarias en su puesto de trabajo.					
INTIMIDACIÓN						
7	Se le amenaza verbalmente al no cumplir con ciertas expectativas por parte de su superior.					
8	Ha experimentado daños a su propiedad privada por parte de sus compañeros de trabajo sin razón alguna.					
9	Tus compañeros de trabajo realizan comentarios malintencionados hacia el resto.					
10	Su superior revisa de manera inapropiada su teléfono y/o documentos personales.					
11	Ha experimentado algún tipo de agresión y/o críticas a las creencias que Ud. tiene.					
12	Ha sido testigo de agresiones físicas por parte de los superiores hacia tus compañeros y/o entre compañeros de trabajo					
BLOQUEO DE LAS ACTIVIDADES						
13	Ha experimentado o ha observado que el jefe inmediato les asigna tareas con el fin de molestar y/o fastidiar a los trabajadores.					
14	Ha percibido que su superior le obliga a realizar trabajos peligrosos que esta fuera de su competencia.					
15	Su superior le encomienda realizar tareas innecesarias sin justificación alguna.					
16	Considera que su jefe inmediato realiza cambios incensarios en sus atribuciones o responsabilidades de su puesto de trabajo.					
17	Siente Ud. Fuerte sobrecarga laboral en su puesto de trabajo.					
18	Ha experimentado u observado que el jefe inmediato les asigna tareas para las cuales Ud. no está capacitado.					

CUESTIONARIO DESEMPEÑO LABORAL

Estimado servidor: El presente cuestionario tiene como fin acopiar información para determinar la relación que existe entre Mobbing y desempeño laboral. Asimismo, se le invita a participar y ser honesto, objetivo y sincero en sus respuestas. Por anticipado se le da las gracias anticipadamente por su colaboración, considerado que los resultados de este estudio científico favorezcan a la entidad.

INSTRUCCIONES:

El cuestionario consta de 18 enunciados. Cada uno de ellos tiene cinco alternativas u opciones de respuesta. Lea con mucha atención cada enunciado y marca con un aspa (X) la respuesta que considere correcto.

1	2	3	4	5
Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre

N°	PREGUNTAS	1	2	3	4	5
	V2: DESEMPEÑO LABORAL					
	CUMPLIMIENTO					
1	Considera que cumple sus labores asignados de acuerdo al MOF y ROF de la entidad.					
2	Aplica sus conocimientos, experiencias y capacidades adquiridos en la ejecución de sus labores mostrando resultados.					
3	Realiza sus labores asignados en el tiempo establecido y con el mínimo error.					
4	Considera Ud. Que su trabajo realizado es de calidad.					
5	Cumple con los objetivos establecidos mostrando iniciativa en la realización de sus actividades en el tiempo indicado.					
6	Realiza sus labores de forma metódica y ordenada, alineado a los objetivos que persigue la entidad.					
	CREATIVIDAD					
7	Brinda soluciones creativas en situaciones de conflictos o problemas que aquejan a la entidad.					
8	Considera que tiene creatividad en la realización de sus tareas, anticipándose a escenarios futuros.					
9	Muestra originalidad en brindar alternativas de solución a cada controversia surgida (conflicto en las relaciones personales).					
10	Ud. Demuestra tener capacidad de creatividad colaborativa en los equipos de trabajo					
11	Cree Ud. que tiene la capacidad de aportar ideas creativas a la Entidad.					
12	Considera que tiene la autonomía suficiente para aplicar sus ideas creativas en beneficio de la entidad.					
	LIDERAZGO					
13	El líder reconoce y premia al personal que es responsable en las labores que se les encomienda.					
14	Considera que esta en la capacidad de afrontar cualquier reto que se le asigne en la Entidad.					
15	Considera que el líder demuestra honestidad y transparencia durante todas las actividades que se realiza en la entidad.					
16	Considera Ud. Que tiene la habilidad para organizar las tareas, delegar y ser productivo para cumplir con las metas establecidas.					
17	Su superior aplica el estilo de liderazgo transformacional para fomentar el cambio y la creatividad de todos sus colaboradores.					
18	Considera Ud. Que tiene capacidad comunicativa para ejercer trabajos en equipo sin problemas.					

Anexo 5: Validez de los Instrumentos de Investigación

FICHA INFORME DE EVALUACIÓN A CARGO DEL EXPERTO

Cuestionario 1: Mobbing y desempeño laboral de los servidores públicos del Gobierno Regional Junín, Huancayo – 2021.

Variable: Mobbing

DIMENSIÓN	ITEM	SUFICIENCIA	COHERENCIA	RELEVANCIA	CLARIDAD	EVALUACION CUALITATIVA POR ITEMS	OBSERVACIONES
D1: Bloqueo de la Comunicación	1	x	x	x	x	x	
	2	x	x	x	x	x	
	3	x	x	x	x	x	
	4	x	x	x	x	x	
	5	x	x	x	x	x	
	6	x	x	x	x	x	
D2: Intimidación	7	x	x	x	x	x	
	8	x	x	x	x	x	
	9	x	x	x	x	x	
	10	x	x	x	x	x	
	11	x	x	x	x	x	
	12	x	x	x	x	x	
D3: Bloqueo de las actividades	13	x	x	x	x	x	
	14	x	x	x	x	x	
	15	x	x	x	x	x	
	16	x	x	x	x	x	
	17	x	x	x	x	x	
	18	x	x	x	x	x	
EVALUACION CUALITATIVA POR CRITERIOS		x	x	x	x	x	

Fuente: tomado del libro Validez y Confiabilidad de instrumentos de investigación: Luis F. Mucha.

Evaluación final por el experto: por criterios e ítems, tomando como medida de tendencia central: la moda.

Calificación:	1. No cumple con el criterio
	2. Nivel bajo
	3. Nivel moderado
	4. Nivel alto

Validez de contenido

Cuadro 1

Evaluación final

Experto	Grado Académico	Evaluación	
		Ítems	Calificación
Abdón Casiano, Maita Franco	Doctor en Gestión Pública y Gobernabilidad.	18	Nivel alto



Dr. Abdón C. Maita Franco
CLAD N° 0228
Laboral Administración

Sello y Firma:

FICHA INFORME DE EVALUACIÓN A CARGO DEL EXPERTO

Cuestionario 2: Mobbing y desempeño laboral de los servidores públicos del Gobierno Regional Junín, Huancayo – 2021.

Variable: Desempeño Laboral

DIMENSIÓN	ITEM	SUFICIENCIA	COHERENCIA	RELEVANCIA	CLARIDAD	EVALUACION CUALITATIVA POR ÍTEMS	OBSERVACIONES
D1: Cumplimiento	19	X	X	X	X	X	
	20	X	X	X	X	X	
	21	X	X	X	X	X	
	22	X	X	X	X	X	
	23	X	X	X	X	X	
	24	X	X	X	X	X	
D2: Creatividad	25	X	X	X	X	X	
	26	X	X	X	X	X	
	27	X	X	X	X	X	
	28	X	X	X	X	X	
	29	X	X	X	X	X	
	30	X	X	X	X	X	
D3: Liderazgo	31	X	X	X	X	X	
	32	X	X	X	X	X	
	33	X	X	X	X	X	
	34	X	X	X	X	X	
	35	X	X	X	X	X	
	36	X	X	X	X	X	
EVALUACION CUALITATIVA POR CRITERIOS			X	X	X	X	

Fuente: tomado del libro Validez y Confiabilidad de instrumentos de investigación: Luis F. Mucha H

Evaluación final por el experto: por criterios e ítems, tomando como medida de tendencia central: la moda.

Calificación:	1. No cumple con el criterio
	2. Nivel bajo
	3. Nivel moderado
	4. Nivel alto

Validez de contenido

Cuadro 1

Evaluación final

Experto	Grado Académico	Evaluación	
		Ítems	Calificación
Abdón Casiano, Maita Franco	Doctor en Gestión Pública y Gobernabilidad.	18	Nivel alto




 Dr. Abdón C. Maita Franco
 CLAD N° 0228
 Lic. en Administración

Sello y Firma:

FICHA INFORME DE EVALUACIÓN A CARGO DEL EXPERTO

Questionario 1: Mobbing y desempeño laboral de los servidores públicos del Gobierno Regional Junín, Huancayo – 2021.

Variable: Mobbing

DIMENSIÓN	ITEM	SUFICIENCIA	COHERENCIA	RELEVANCIA	CLARIDAD	EVALUACION CUALITATIVA POR ÍTEMS	OBSERVACIONES
D1: Bloqueo de la Comunicación	1	X	X	X	X	X	
	2	X	X	X	X	X	
	3	X	X	X	X	X	
	4	X	X	X	X	X	
	5	X	X	X	X	X	
	6	X	X	X	X	X	
D2: Intimidación	7	X	X	X	X	X	
	8	X	X	X	X	X	
	9	X	X	X	X	X	
	10	X	X	X	X	X	
	11	X	X	X	X	X	
	12	X	X	X	X	X	
D3: Bloqueo de las actividades	13	X	X	X	X	X	
	14	X	X	X	X	X	
	15	X	X	X	X	X	
	16	X	X	X	X	X	
	17	X	X	X	X	X	
	18	X	X	X	X	X	
EVALUACIÓN CUALITATIVA POR CRITERIOS		X	X	X	X	X	

Fuente: tomado del libro Validez y Confiabilidad de instrumentos de investigación: Luis F. Mucha.

Evaluación final por el experto: por criterios y ítems, tomando como medida de tendencia central: la moda.

Calificación:	1. No cumple con el criterio
	2. Nivel bajo
	3. Nivel moderado
	4. Nivel alto

Validez de contenido

Cuadro 1

Evaluación final

Experto	Grado Académico	Evaluación	
		Ítems	Calificación
Remo Eusebio, Zacarías Rodríguez	Magister en Administración	18	Nivel alto



Mg. Remo Zacarías Rodríguez

FICHA INFORME DE EVALUACIÓN A CARGO DEL EXPERTO

Cuestionario 2: Mobbing y desempeño laboral de los servidores públicos del Gobierno Regional Junín, Huancayo – 2021.

Variable: Desempeño Laboral

DIMENSIÓN	ITEM	SUFICIENCIA	COHERENCIA	RELEVANCIA	CLARIDAD	EVALUACION CUALITATIVA POR ITEMS	OBSERVACIONES
D1: Cumplimiento	19	X	X	X	X	X	
	20	X	X	X	X	X	
	21	X	X	X	X	X	
	22	X	X	X	X	X	
	23	X	X	X	X	X	
	24	X	X	X	X	X	
D2: Creatividad	25	X	X	X	X	X	
	26	X	X	X	X	X	
	27	X	X	X	X	X	
	28	X	X	X	X	X	
	29	X	X	X	X	X	
	30	X	X	X	X	X	
D3: Liderazgo	31	X	X	X	X	X	
	32	X	X	X	X	X	
	33	X	X	X	X	X	
	34	X	X	X	X	X	
	35	X	X	X	X	X	
	36	X	X	X	X	X	
EVALUACION CUALITATIVA POR CRITERIOS		X	X	X	X	X	

Fuente: tomado del libro Validez y Confiabilidad de instrumentos de investigación: Luis F. Mucha H

Evaluación final por el experto: por criterios y items, tomando como medida de tendencia central: la moda.

Calificación:	1. No cumple con el criterio
	2. Nivel bajo
	3. Nivel moderado
	4. Nivel alto

Validez de contenido

Cuadro 1

Evaluación final

Experto	Grado Académico	Evaluación	
		Items	Calificación
Remo Eusebio Zacarías Rodríguez	Magister en Administración	18	Nivel alto



Mg. Remo Zacarias Rodríguez

Questionario 1: Mobbing y desempeño laboral de los servidores públicos del Gobierno Regional Junín, Huancayo – 2021.

Variable: Mobbing

DIMENSIÓN	ITEM	SUFICIENCIA	COHERENCIA	RELEVANCIA	CLARIDAD	EVALUACION CUALITATIVA POR ÍTEMES	OBSERVACIONES
D1: Bloqueo de la Comunicación	1	X	X	X	X	X	
	2	X	X	X	X	X	
	3	X	X	X	X	X	
	4	X	X	X	X	X	
	5	X	X	X	X	X	
	6	X	X	X	X	X	
D2: Intimidación	7	X	X	X	X	X	
	8	X	X	X	X	X	
	9	X	X	X	X	X	
	10	X	X	X	X	X	
	11	X	X	X	X	X	
	12	X	X	X	X	X	
D3: Bloqueo de las actividades	13	X	X	X	X	X	
	14	X	X	X	X	X	
	15	X	X	X	X	X	
	16	X	X	X	X	X	
	17	X	X	X	X	X	
	18	X	X	X	X	X	
EVALUACION CUALITATIVA POR CRITERIOS		X	X	X	X	X	

Fuente: tomado del libro Validez y Confiabilidad de instrumentos de investigación: Luis F. Mucha.

Evaluación final por el experto: por criterios y ítems, tomando como medida de tendencia central: la moda.

Calificación:	
1.	No cumple con el criterio
2.	Nivel bajo
3.	Nivel moderado
4.	Nivel alto

Validez de contenido

Cuadro 1

Evaluación final



Experto	Grado Académico	Evaluación	
		Ítems	Calificación
Miguel Anibal, Cerrón Aliaga	Magister en Gestión Pública.	18	Nivel alto

Mg. Miguel Anibal Cerrón Aliaga

FICHA INFORME DE EVALUACIÓN A CARGO DEL EXPERTO

Cuestionario 2: Mobbing y desempeño laboral de los servidores públicos del Gobierno Regional Junín, Huancayo – 2021.

Variable: Desempeño Laboral

DIMENSIÓN	ITEM	SUFICIENCIA	COHERENCIA	RELEVANCIA	CLARIDAD	EVALUACION CUALITATIVA POR ÍTEMS	OBSERVACIONES
D1: Cumplimiento	19	X	X	X	X	X	
	20	X	X	X	X	X	
	21	X	X	X	X	X	
	22	X	X	X	X	X	
	23	X	X	X	X	X	
	24	X	X	X	X	X	
D2: Creatividad	25	X	X	X	X	X	
	26	X	X	X	X	X	
	27	X	X	X	X	X	
	28	X	X	X	X	X	
	29	X	X	X	X	X	
	30	X	X	X	X	X	
D3: Liderazgo	31	X	X	X	X	X	
	32	X	X	X	X	X	
	33	X	X	X	X	X	
	34	X	X	X	X	X	
	35	X	X	X	X	X	
	36	X	X	X	X	X	
EVALUACION CUALITATIVA POR CRITERIOS		X	X	X	X	X	

Fuente: tomado del libro Validez y Confiabilidad de instrumentos de investigación: Luis F. Mucha H

Evaluación final por el experto: por criterios y ítems, tomando como medida de tendencia central: la moda.

Calificación:	1. No cumple con el criterio
	2. Nivel bajo
	3. Nivel moderado
	4. Nivel alto

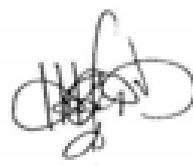
Validez de contenido

Cuadro 1

Evaluación final

Experto	Grado Académico	Evaluación	
		Ítems	Calificación
Miguel Anibal, Cerrón Aliaga	Magister en Gestión Pública	18	Nivel alto

Sello y Firma:



Mg. Miguel Anibal Cerrón Aliaga

Anexo 6: La Data de Procesamiento de Datos

V1: Mobbing																							
	Bloqueo de la Comunicación						Sub Total	Intimidación						Sub Total	Bloqueo de las actividades						Sub total	TOTAL	
Sujeto	1	2	3	4	5	6		7	8	9	10	11	12		13	14	15	16	17	18			
1	3	2	2	2	2	2	13	3	3	1	3	1	3	14	3	1	2	3	3	2	14	41	
2	3	3	3	1	2	2	14	3	2	1	2	1	3	12	3	3	1	2	1	3	13	39	
3	3	2	2	2	3	2	14	2	2	2	2	3	3	14	2	2	2	2	2	2	12	40	
4	2	2	1	1	3	3	12	3	2	1	2	1	1	10	3	2	2	1	1	3	12	34	
5	3	2	3	2	2	2	14	2	2	1	2	2	2	11	2	3	2	2	2	1	12	37	
6	3	2	2	3	3	3	16	2	1	1	2	2	3	11	2	1	2	1	2	3	11	38	
7	2	2	3	2	2	2	13	3	2	2	2	3	2	14	2	2	2	2	3	2	13	40	
8	2	2	2	1	2	2	11	2	2	2	4	2	2	14	3	3	2	2	4	2	16	41	
9	1	3	2	2	2	3	13	2	1	2	3	3	3	14	3	3	2	3	3	2	16	43	
10	2	1	2	2	2	3	12	3	1	2	3	2	3	14	3	1	1	1	3	3	12	38	
11	2	3	2	2	2	2	13	3	2	2	2	2	3	14	2	1	1	1	1	3	9	36	
12	3	2	1	1	3	3	13	2	2	2	2	3	3	14	3	2	1	3	1	3	13	40	
13	3	1	2	2	2	3	13	3	1	1	2	1	2	10	5	2	1	3	3	3	17	40	
14	2	1	1	2	2	3	11	2	1	1	2	3	2	11	2	3	2	2	2	3	14	36	
15	3	1	2	2	1	2	11	3	1	3	2	2	3	14	2	2	3	3	4	2	16	41	
16	3	2	2	2	1	3	13	3	2	2	2	3	1	13	2	2	1	3	2	2	12	38	
17	1	3	3	1	2	3	13	3	1	3	1	2	3	13	4	3	2	2	2	3	16	42	
18	3	3	2	1	2	2	13	1	1	2	2	1	1	8	2	3	2	1	2	2	12	33	
19	2	2	2	2	3	2	13	3	2	3	2	2	3	15	2	1	2	1	2	3	11	39	
20	3	2		3	2	1	11	2	3	2	2	2	2	13	3	3	3	2	3	3	17	41	
21	3	2	2	1	2	2	12	1	3	1	2	1	2	10	3	2	2	2	1	2	12	34	
22	3	2	2	1	1	3	12	3	3	2	2	1	2	13	2	1	2	1	2	2	10	35	
23	1	2	2	2	2	2	11	2	3	3	3	3	2	16	2	3	3	3	2	2	15	42	
24	2	3	2	2	3	3	15	3	1	2	1	2	4	13	3	1	1	2	2	2	11	39	
25	1	1	1	2	1	2	8	1	1	2	3	3	2	12	3	3	3	3	2	4	18	38	

26	3	1	1	2	2	3	12	2	2	2	3	1	3	13	4	2	1	1	2	4	14	39
27	2	2	1	1	1	2	9	3	2	2	2	2	2	13	3	3	3	3	3	1	16	38
28	2	2	3	3	2	3	15	2	2	3	3	2	2	14	3	4	2	3	1	3	16	45
29	3	3	3	2	2	3	16	2	3	4	1	4	3	17	2	1	1	2	2	1	9	42
30	4	3	2	2	2	3	16	3	1	2	2	2	3	13	1	1	2	4	2	4	14	43
31	3	3	3	2	2	3	16	2	2	2	3	2	3	14	3	1	2	2	3	4	15	45
32	2	2	2	2	1	3	12	3	3	2	2	2	3	15	3	2	1	2	1	4	13	40
33	3	4	3	2	3	3	18	2	3	1	1	1	3	11	3	2	1	1	1	4	12	41
34	2	1	1	2	2	3	11	2	2	1	1	1	4	11	3	2	2	2	3	3	15	37
35	3	3	2	2	3	2	15	3	2	2	2	2	2	13	3	3	2	2	1	2	13	41
36	2	1	1	1	3	2	10	1	2	1	3	1	1	9	3	2	1	2	2	1	11	30
37	4	3	3	2	3	3	18	1	2	2	2	3	1	11	3	3	2	2	1	2	13	42
38	3	1	1	2	2	2	11	2	1	1	1	2	2	9	1	3	2	2	2	1	11	31
39	1	2	1	2	2	3	11	2	1	1	1	3	3	11	2	1	1	1	2	3	10	32
40	3	2	2	2	4	3	16	2	2	2	2	2	2	12	3	2	2	2	2	1	12	40
41	2	2	2	3	3	2	14	2	2	1	3	3	2	13	3	1	2	2	1	2	11	38
42	3	3	1	1	2	2	12	2	1	2	1	2	2	10	1	1	2	1	2	3	10	32
43	2	3	3	3	2	2	15	4	2	2	3	4	2	17	2	1	2	1	2	2	10	42
44	2	3	2	2	3	2	14	3	2	3	3	3	3	17	3	2	3	2	1	3	14	45
45	3	2	2	2	2	2	13	2	3	2	2	2	2	13	2	2	2	2	2	2	12	38
46	3	2	2	2	3	3	15	2	3	3	3	3	3	17	2	2	2	2	2	4	14	46
47	2	2	2	2	2	2	12	2	2	2	1	1	2	10	3	1	1	2	2	2	11	33
48	2	3	2	1	1	2	11	2	1	1	1	1	2	8	3	3	1	1	3	2	13	32
49	2	2	3	1	2	2	12	2	1	1	1	2	2	9	2	2	1	1	1	2	9	30
50	2	1	2	2	1	2	10	4	1	2	1	2	3	13	3	1	1	2	1	3	11	34
51	3	2	3	2	2	2	14	3	2	3	3	3	2	16	3	3	4	2	2	2	16	46
52	3	2	2	1	3	1	12	3	2	2	3	1	3	14	1	1	2	1	1	2	8	34
53	3	2	2	2	3	3	15	3	2	2	2	2	3	14	3	2	3	2	1	2	13	42

54	3	1	2	2	2	3	13	2	2	3	2	3	4	16	3	1	1	2	2	3	12	41
55	2	2	2	2	1	3	12	3	1	2	2	2	2	12	3	2	1	2	3	2	13	37
56	3	2	1	1	1	3	11	3	1	1	2	1	1	9	2	2	2	1	1	1	9	29
57	2	1	2	1	3	3	12	3	1	1	2	1	3	11	3	3	2	2	3	2	15	38
58	1	2	2	1	1	4	11	2	2	2	1	1	2	10	2	2	1	1	1	2	9	30
59	2	2	1	1	3	3	12	2	1	2	2	1	3	11	2	2	1	1	1	1	8	31
60	3	3	2	2	2	3	15	1	3	2	3	2	2	13	3	2	3	2	2	2	14	42
61	3	2	2	2	2	3	14	2	1	1	1	1	2	8	3	1	2	1	1	2	10	32
62	3	1	2	2	2	3	13	3	2	2	2	1	2	12	3	2	2	2	2	3	14	39
63	2	2	2	3	2	3	14	4	3	2	3	3	2	17	2	2	3	3	3	2	15	46
64	2	2	2	2	1	2	11	1	2	2	2	2	3	12	3	3	2	2	3	3	16	39
65	3	1	1	3	1	2	11	1	2	1	1	1	2	8	3	1	1	2	2	1	10	29
66	2	2	2	2	1	3	12	1	2	2	2	2	2	11	3	1	2	1	2	2	11	34
67	2	1	3	1	1	2	10	3	2	3	3	1	2	14	3	2	2	1	2	2	12	36
68	2	2	2	2	2	2	12	2	2	2	3	1	2	12	3	2	2	2	2	2	13	37
69	1	1	2	2	2	3	11	1	2	1	2	2	2	10	1	1	2	2	1	2	9	30
70	2	1	2	1	2	3	11	3	2	1	2	1	3	12	3	3	2	2	1	3	14	37
71	4	1	2	2	2	3	14	4	1	2	2	2	3	14	3	1	2	2	1	2	11	39
72	3	2	2	3	2	3	15	3	2	2	2	3	2	14	2	2	2	2	2	1	11	40
73	1	2	2	2	3	1	11	2	1	2	2	3	3	13	2	2	1	2	2	3	12	36
74	3	3	2	3	3	3	17	2	2	3	3	3	3	16	2	2	3	2	3	3	15	48
75	3	3	3	2	3	3	17	3	2	2	2	3	2	14	2	2	3	2	1	2	12	43
76	2	2	1	1	1	2	9	2	1	2	1	2	1	9	2	1	2	1	1	1	8	26
77	2	2	2	2	2	4	14	3	3	3	2	3	5	19	2	2	2	2	3	3	14	47
78	1	2	1	1	2	2	9	2	2	1	2	2	3	12	2	1	2	1	2	2	10	31
79	2	2	2	2	3	2	13	2	1	2	2	1	3	11	2	1	2	2	1	3	11	35
80	3	2	2	2	4	2	15	4	2	2	2	2	2	14	3	3	3	3	1	3	16	45
81	2	1	2	1	2	2	10	2	2	2	2	2	1	11	3	1	2	2	2	2	12	33

82	3	2	1	1	1	2	10	1	2	2	1	2	2	10	2	1	1	2	1	3	10	30
83	4	3	2	1	3	2	15	2	3	2	3	3	3	16	2	2	3	3	2	2	14	45
84	2	2	1	2	1	2	10	1	2	1	1	2	2	9	2	1	2	1	2	2	10	29
85	2	2	1	3	2	2	12	2	2	2	2	2	2	12	3	2	2	2	2	3	14	38
86	2	2	1	1	2	2	10	2	2	1	2	1	1	9	2	1	2	2	1	2	10	29
87	2	2	1	2	2	2	11	3	2	2	2	3	2	14	1	1	1	2	2	2	9	34
88	2	2	1	2	2	2	11	2	2	2	1	1	2	10	3	1	1	4	3	2	14	35
89	1	2	2	1	1	3	10	2	1	1	2	1	3	10	1	2	1	1	2	1	8	28
90	3	2	1	2	2	2	12	3	2	2	2	2	2	13	3	1	2	1	2	2	11	36
91	1	3	2	2	2	3	13	2	1	1	2	2	2	10	3	1	2	1	2	3	12	35
92	2	2	3	3	2	3	15	3	2	3	3	2	3	16	3	3	3	2	2	2	15	46

V2: Desempeño Laboral

Sujetos	Cumplimiento						Sub total	creatividad						Sub total	Liderazgo						Sub total	Total
	1	2	3	4	5	6		7	8	9	10	11	12		13	14	15	16	17	18		
1	4	3	3	3	3	3	19	3	3	3	4	3	4	20	4	3	3	3	4	4	21	60
2	3	3	4	3	4	4	21	5	3	3	3	3	5	22	4	3	3	3	4	4	21	64
3	2	3	4	3	4	3	19	4	3	4	4	3	3	21	4	3	4	4	3	3	21	61
4	4	5	4	5	4	4	26	4	4	5	4	5	5	27	5	3	3	4	3	5	23	76
5	3	3	3	3	5	5	22	5	4	4	3	3	5	24	5	3	3	3	3	3	20	66
6	5	3	3	3	3	5	22	5	3	3	3	3	3	20	3	3	4	4	3	4	21	63
7	4	3	4	3	3	3	20	3	3	4	3	4	3	20	4	3	4	4	3	4	22	62
8	4	4	3	3	3	4	21	4	3	3	4	3	3	20	3	3	4	4	3	4	21	62
9	4	3	3	2	3	3	18	3	3	3	3	2	4	18	5	4	4	3	4	3	23	59
10	3	4	3	3	4	4	21	4	4	5	4	3	3	23	4	4	4	3	3	3	21	65
11	4	4	3	3	3	4	21	4	3	3	4	3	3	20	3	2	3	4	4	4	20	61
12	4	3	4	4	3	3	21	4	3	3	3	3	3	19	3	3	3	3	4	4	20	60
13	3	3	3	3	3	3	18	5	3	3	3	3	3	20	2	2	4	4	1	5	18	56
14	4	3	2	4	4	3	20	3	3	4	4	4	3	21	2	3	3	4	3	4	19	60
15	3	3	3	3	4	3	19	4	4	3	3	3	4	21	4	3	3	3	3	3	19	59
16	4	3	4	4	4	4	23	4	3	4	4	4	5	24	4	3	3	3	4	5	22	69
17	1	2	3	3	4	3	16	3	4	3	4	4	4	22	3	4	4	5	4	3	23	61
18	3	5	4	4	3	3	22	5	5	4	4	3	5	26	3	3	4	5	3	3	21	69
19	4	3	3	3	3	4	20	3	3	4	3	5	5	23	4	3	3	3	3	4	20	63
20	3	3	4	3	3	4	20	3	4	3	3	3	2	18	2	2	3	2	3	3	15	53
21	4	3	4	5	3	4	23	4	5	4	3	3	4	23	4	3	3	3	4	5	22	68
22	4	3	4	3	3	5	22	5	4	3	3	4	5	24	4	3	3	4	3	5	22	68
23	2	3	4	4	4	3	20	2	3	4	3	4	2	18	2	3	3	3	3	3	17	55
24	4	3	3	3	4	4	21	3	3	3	4	3	5	21	4	3	3	3	3	4	20	62
25	3	3	3	4	3	5	21	4	3	3	3	4	4	21	3	3	3	4	3	3	19	61
26	5	3	3	3	3	3	20	5	3	3	3	3	3	20	3	4	4	3	3	3	20	60
27	4	4	3	4	4	4	23	3	3	3	4	3	3	19	4	3	3	3	3	3	19	61
28	4	4	4	4	4	4	24	4	4	3	4	4	4	23	3	3	3	3	3	4	19	66
29	5	4	3	3	3	4	22	3	4	3	3	3	3	19	5	3	3	3	3	3	20	61

30	5	3	3	3	4	4	22	4	3	4	3	4	3	21	4	3	3	3	4	3	20	63
31	4	4	4	3	4	3	22	4	3	4	3	3	4	21	3	3	4	4	4	4	22	65
32	4	3	4	4	3	3	21	4	3	3	3	3	3	19	3	3	3	3	4	4	20	60
33	3	3	3	4	3	3	19	5	3	4	3	3	3	21	4	3	3	5	1	5	21	61
34	4	3	2	4	4	3	20	3	3	4	3	3	3	19	2	2	2	3	3	4	16	55
35	3	3	3	3	4	4	20	4	4	4	3	4	4	23	4	3	4	4	4	3	22	65
36	4	5	4	5	3	4	25	4	5	3	3	4	5	24	4	4	5	3	3	5	24	73
37	4	3	2	2	3	2	16	3	4	3	4	3	4	21	4	2	5	1	1	1	14	51
38	3	5	4	4	5	3	24	5	5	4	3	3	5	25	3	3	4	5	4	5	24	73
39	4	5	3	3	3	4	22	5	5	4	4	5	5	28	4	3	3	3	5	4	22	72
40	3	3	3	3	3	4	19	3	4	3	3	3	2	18	2	2	2	2	2	2	12	49
41	4	5	3	5	3	4	24	4	3	3	3	3	4	20	3	3	3	4	3	3	19	63
42	4	5	4	5	5	5	28	5	4	3	3	3	3	21	4	4	3	3	4	4	22	71
43	3	4	3	4	4	3	21	2	4	3	3	3	4	19	2	3	4	4	2	4	19	59
44	4	5	3	3	3	4	22	3	3	3	3	5	5	22	5	3	3	3	3	5	22	66
45	3	3	3	3	3	5	20	5	3	3	3	5	5	24	5	3	3	4	5	5	25	69
46	5	3	3	3	3	5	22	5	3	3	5	3	3	22	3	3	3	3	3	5	20	64
47	4	4	3	3	4	4	22	3	3	3	4	3	3	19	4	3	3	3	3	4	20	61
48	4	4	3	3	3	4	21	4	4	3	3	3	4	21	3	4	3	4	3	4	21	63
49	5	3	3	3	3	5	22	5	5	4	4	3	5	26	5	5	4	3	5	5	27	75
50	5	5	5	5	4	4	28	4	3	3	3	3	3	19	3	4	3	3	3	3	19	66
51	4	3	3	3	3	4	20	3	3	3	3	4	4	20	3	3	4	3	3	3	19	59
52	4	3	4	4	3	3	21	4	3	3	3	3	3	19	3	3	3	3	4	4	20	60
53	3	3	3	3	3	3	18	5	3	3	3	3	3	20	2	2	3	5	1	5	18	56
54	4	3	2	4	4	3	20	3	3	4	3	3	3	19	2	2	2	3	3	4	16	55
55	3	3	4	4	3	4	21	4	4	4	3	3	4	22	3	4	3	4	5	3	22	65
56	4	3	4	3	3	4	21	4	5	5	5	4	5	28	4	4	5	5	5	5	28	77
57	4	3	3	3	3	3	19	3	4	3	4	3	4	21	4	4	5	3	3	4	23	63
58	3	5	3	4	5	3	23	5	3	3	3	4	4	22	3	5	4	5	4	5	26	71
59	4	5	3	3	3	3	21	5	5	4	4	5	4	27	4	4	4	3	3	4	22	70
60	3	3	3	3	3	3	18	3	4	3	3	3	2	18	2	2	2	3	2	3	14	50
61	4	5	4	5	5	3	26	4	5	4	4	3	4	24	4	3	3	3	3	5	21	71
62	4	5	3	3	3	3	21	5	4	3	3	3	3	21	4	4	3	3	3	5	22	64
63	2	3	3	3	3	3	17	2	3	3	3	2	2	15	2	3	2	3	2	3	15	47

64	4	5	4	5	4	4	26	4	3	3	3	3	3	19	3	3	3	3	3	3	18	63
65	3	3	5	5	5	5	26	5	5	5	5	5	5	30	5	3	3	4	5	3	23	79
66	5	5	5	5	5	5	30	3	3	3	3	3	5	20	3	3	3	3	3	3	18	68
67	4	3	3	3	3	4	20	3	4	3	3	3	3	19	4	4	3	4	3	3	21	60
68	4	3	3	3	3	4	20	4	4	3	3	3	4	21	3	4	3	4	3	4	21	62
69	5	3	5	5	5	5	28	3	4	3	3	3	5	21	5	5	4	3	5	5	27	76
70	5	3	5	5	3	3	24	4	4	3	3	3	3	20	4	4	3	3	3	4	21	65
71	4	3	4	3	3	3	20	4	3	3	3	4	4	21	3	4	4	3	3	4	21	62
72	4	3	3	4	3	3	20	4	3	4	3	3	3	20	3	3	3	3	4	4	20	60
73	3	3	3	4	4	3	20	5	3	4	4	4	3	23	3	3	4	5	3	3	21	64
74	4	3	2	4	4	3	20	3	3	4	3	3	3	19	3	4	4	3	3	4	21	60
75	3	3	3	3	4	4	20	4	3	3	3	3	4	20	4	3	3	3	3	3	19	59
76	4	5	4	5	5	4	27	4	5	5	5	4	5	28	4	4	5	5	4	4	26	81
77	3	2	3	2	3	3	16	3	4	3	4	3	4	21	4	2	4	3	3	3	19	56
78	3	5	4	4	5	3	24	5	5	3	4	3	5	25	3	3	3	3	4	5	21	70
79	4	5	3	4	4	4	24	5	5	3	4	3	3	23	4	4	3	4	3	4	22	69
80	3	3	3	3	3	3	18	3	4	3	3	3	2	18	2	2	3	3	2	2	14	50
81	4	5	4	5	5	4	27	4	3	3	3	3	4	20	3	3	3	4	4	3	20	67
82	4	5	4	5	5	4	27	5	4	4	4	4	5	26	4	4	3	3	3	3	20	73
83	2	3	4	4	4	3	20	2	3	4	3	4	2	18	4	3	2	3	4	4	20	58
84	4	5	4	5	4	3	25	3	4	4	4	5	5	25	5	3	3	3	3	3	20	70
85	3	3	3	4	4	3	20	5	3	4	4	3	5	24	5	3	3	4	5	5	25	69
86	3	3	3	3	3	5	20	5	5	5	5	5	5	30	3	3	4	4	4	5	23	73
87	3	4	3	3	3	3	19	3	4	3	4	3	3	20	4	4	3	4	3	4	22	61
88	3	4	4	3	3	3	20	4	4	3	3	4	4	22	3	4	4	3	3	4	21	63
89	3	4	3	3	5	5	23	5	4	4	4	5	5	27	5	4	4	3	5	5	26	76
90	3	3	3	5	3	4	21	4	4	4	3	4	3	22	3	3	3	4	4	3	20	63
91	4	3	3	3	4	4	21	4	3	4	3	4	4	22	3	4	4	3	4	4	22	65
92	3	3	4	3	3	3	19	4	3	3	3	3	3	19	3	3	3	3	4	4	20	58

Anexo 7: Consentimiento Informado

Gobierno Regional Junín

Oficina de Recursos
Humanos

"Año del Bicentenario del Perú: 200 años de Independencia"

DOC	4565839
EXP	3088368

Huancayo, 19 de enero de 2021.

CARTA N° 03-2021-GRJ/ORAF-ORH.**SRITAS. MILCA LITA MENDOZA BONIFACIO****ROSMERY CRISPIN NUÑEZ****Presente.-****ASUNTO : RESPUESTA A LA SOLICITUD****REFERENCIA : SOLICITUD S/N EXP: 3088368**

Tengo el agrado de dirigirme a usted, para saludarlo cordialmente, y en atención al documento de la referencia, le comunico lo siguiente:

Que por motivos de la pandemia del COVID – 19 y evitar su propagación, no es posible la aplicación de encuestas de manera presencial.

Sin embargo, se les autoriza la aplicación de la encuesta de manera virtual.

Atentamente



Abog. RODRIGO LUYA PÉREZ
Sub Director de Recursos Humanos
GOBIERNO REGIONAL JUNÍN

c.c. archivo
RLP/ahs

Anexos 8: Evidencias de la Aplicación de los Instrumentos