



**Universidad de Concepción
Facultad de Ciencias Sociales
Programa de Magíster en Psicología,
Mención Psicología del Trabajo y las Organizaciones**

**LIDERAZGO DESTRUCTIVO, VIOLENCIA LABORAL Y ESTRÉS DE ROL:
UN MODELO DE MEDIACIÓN MODERADA EN TRABAJADORES DE
HOSPITALES PÚBLICOS DE CHILE.**

Tesis para optar al Grado de Magíster en Psicología,
mención Psicología del Trabajo y de las Organizaciones.

POR: Belén Antonia Villagra Cantero

Profesor Guía: Raúl Ramírez Vielma

Abril 2024

Concepción, Chile.

No se autoriza la reproducción total o parcial, con fines académicos, por cualquier medio o procedimiento, incluyendo la cita bibliográfica del documento.

DEDICATORIA

A mis amados padres y mis queridas abuelas.

Mis primeros profesores en la vida, los valores y el amor incondicional.

AGRADECIMIENTOS

A la Dra. Elisa Ansoleaga Moreno, Investigadora Principal del Proyecto Fondecyt N°1220547: ““El liderazgo destructivo y la salud mental de las y los trabajadores de la salud pública en Chile: un estudio longitudinal hacia la construcción de un modelo interpretativo/explicativo atendiendo dimensiones organizacionales y de desigualdad social (2022 - 2026)” por permitirme participar del equipo de Capital Humano como Tesista de Magíster y llevar a cabo esta investigación.

Tabla de Contenidos

Resumen.....	9
Abstract	10
Introducción	11
Primera Parte: Marco Teórico.....	18
1. Salud mental en trabajadores de la salud en Chile.	18
2. Liderazgo.....	23
2.1 Antecedentes y conceptualización del liderazgo.....	23
2.2 Estilos de liderazgo: Positivos versus negativos.....	27
2.3 Liderazgo destructivo.....	31
3. Organización del trabajo.....	38
3.1 Delimitación conceptual: Tareas, puestos, roles y ocupaciones	39
3.2 Conceptualización del rol.....	43
3.3 Estrés de rol: Conflicto y ambigüedad.....	45
4. Violencia laboral.	51
4.1 Antecedentes de la violencia laboral.....	52
4.2 Prevalencia de la violencia laboral en Chile y Latinoamérica	60
5. Relación entre las variables	62
5.1 Liderazgo destructivo y estrés de rol.	62
5.2 Liderazgo destructivo y violencia laboral	66
5.3 Estrés de rol y violencia laboral	70
5.4 Modelo de mediación moderada: El papel del estrés de rol.....	72
Pregunta, objetivos e hipótesis de la investigación.....	78
Pregunta de investigación.....	78
Objetivo general	78
Objetivos específicos.....	78
Segunda Parte: Marco metodológico	80
1. Diseño de investigación.....	80
2. Participantes	80
3. Recolección de Información.....	84
3.1 Variables	84
3.2 Instrumentos.....	86

4. Procedimiento.....	91
5. Análisis de información.....	93
6. Consideraciones éticas.....	95
Tercera Parte: Resultados.....	97
1. Análisis previos	97
2. Análisis descriptivo	99
3. Análisis de propiedades psicométricas de los instrumentos.....	101
3.1 Análisis de fiabilidad de los instrumentos	103
3.2. Análisis factorial confirmatorio	104
4. Análisis de correlaciones bivariadas	109
5. Análisis del modelo de mediación moderada.....	110
5.1 Análisis de mediación	113
5.2 Análisis de mediación moderada	118
Discusión.....	123
1. Principales hallazgos.	124
2. Limitaciones y lineamientos para futuras investigaciones	130
Conclusiones	133
Referencias.....	137
Anexos.....	166
Anexo 1: Consentimiento Informado (Proyecto FONDECYT).....	166
Anexo 2: Escala de Negative Act Questionnaire Revisado [NAQ-R]	168
Anexo 3: Escala de Liderazgo Destructivo	169
Anexo 4: Escala de Conflicto y Ambigüedad de Rol.....	171

Índice de Tablas

Tabla 1: Caracterización de la muestra por sexo, estamento y región.	83
Tabla 2: Resumen de propiedades psicométricas de los instrumentos utilizados en esta investigación	90
Tabla 3: Varianza total explicada del análisis factorial confirmatorio	99
Tabla 4: Descriptivos estadísticos.....	100
Tabla 5: Coeficientes de fiabilidad de los instrumentos	103
Tabla 6: Análisis factorial confirmatorio de los instrumentos.....	104
Tabla 7: Matriz de correlaciones bivariadas de Pearson entre las variables.....	110
Tabla 8: Análisis de mediación del estrés de rol (conflicto y ambigüedad de rol) en la relación entre el liderazgo destructivo (tiránico y <i>laissez-faire</i>) y la violencia laboral .	114
Tabla 9: Análisis de mediación moderada del liderazgo destructivo (tiránico y <i>laissez-faire</i>) en la relación entre el estrés de rol (conflicto y ambigüedad de rol) y la violencia laboral.....	119

Índice de Figuras

Figura 1: Modelo de mediación moderada del estrés de rol (conflicto y ambigüedad de rol) en la relación entre liderazgo destructivo (tiránico y <i>laissez-faire</i>) con violencia laboral.....	77
Figura 2: Modelo del Liderazgo Destructivo de la Escala de Liderazgo Destructivo [2 factores] (González-Santacruz y Ansoleaga, 2023).....	106
Figura 3: Modelo del Estrés de Rol de la Escala de Conflicto y Ambigüedad de Rol [2 factores] (Bowling et al., 2017).....	107
Figura 4: Modelo de Violencia Laboral de la Escala Negative Act Questionnaire Revisado [NAQ-R] [factor único] (González-Santacruz y Ansoleaga, 2023).....	109
Figura 5: Modelo de mediación del estrés de rol (conflicto y ambigüedad de rol) en la relación entre el liderazgo tiránico y la violencia laboral	115
Figura 6: Modelo de mediación del estrés de rol (conflicto y ambigüedad de rol) en la relación entre el liderazgo <i>laissez-faire</i> y la violencia laboral.....	116
Figura 7: Modelo de mediación moderada del liderazgo tiránico en la relación entre el estrés de rol (conflicto y ambigüedad de rol) y la violencia laboral	120
Figura 8: Modelo de mediación moderada del liderazgo <i>laissez-faire</i> en la relación entre el estrés de rol (conflicto y ambigüedad de rol) y la violencia laboral	121

Resumen

Para entender el fenómeno de la violencia laboral, enfoques teóricos recientes sugieren que ésta es el resultado de la forma en que se organiza el trabajo y del empleo de ciertos estilos de liderazgo. Esta investigación ha buscado comprender la relación entre el liderazgo destructivo (tiránico y *laissez-faire*), el estrés de rol (ambigüedad y conflicto de rol) y la violencia laboral a través de la propuesta de un modelo de mediación moderada. En particular, corroborar la relación entre el liderazgo destructivo y la violencia laboral, donde el estrés de rol ejerza un rol mediador, mientras que, el liderazgo destructivo ejerza un rol moderador en la relación entre el estrés de rol y la violencia laboral. Se empleó un diseño de estudio postfacto retrospectivo con una muestra de 1855 trabajadores de hospitales en Chile. Los resultados revelan que tanto para el liderazgo tiránico [0.007 (DE= 0.003, IC= 0.002-0.015)] como *laissez-faire* [0.013 (DE= 0.004, IC= 0.005-0.023)] el estrés de rol tienen un efecto mediador significativo sobre la violencia laboral a través del conflicto y la ambigüedad de rol. Sin embargo, no se encontró evidencia de que el liderazgo destructivo actúe como moderador. Estos hallazgos resaltan la importancia de considerar los efectos negativos de ciertos estilos de liderazgo en el ambiente laboral, ofreciendo un contraste a las conceptualizaciones predominantemente positivas. Lo que contribuye al campo al abrir nuevas vías de estudio sobre los impactos perjudiciales del liderazgo, con posibles implicaciones tanto en el ámbito académico como en la gestión de recursos humanos.

Palabras clave: *Liderazgo destructivo, violencia laboral, conflicto de rol, ambigüedad de rol, estrés de rol.*

Abstract

To understand the phenomenon of workplace violence, recent theoretical approaches suggest that it is the result of the way work is organised and the use of certain leadership styles. This research sought to understand the relationship between destructive leadership (tyrannical and laissez-faire), role stress (role ambiguity and role conflict) and workplace violence by proposing a moderated mediation model. Specifically, to confirm the relationship between destructive leadership and workplace violence, where role stress plays a mediating role, while destructive leadership plays a moderating role in the relationship between role stress and workplace violence. A retrospective post-facto study design was used with a sample of 1855 hospital workers in Chile. Results show that for both tyrannical leadership [0.007 (SD= 0.003, CI= 0.002-0.015)] and laissez-faire leadership [0.013 (SD= 0.004, CI= 0.005-0.023)], role stress has a significant mediating effect on workplace violence through role conflict and role ambiguity. However, no evidence was found for destructive leadership as a moderator. These findings highlight the importance of considering the negative effects of certain leadership styles on the work environment, in contrast to predominantly positive conceptualisations. This contributes to the field by opening up new avenues of research into the detrimental effects of leadership, with potential implications for both academia and human resource management.

Keywords: *Destructive leadership, workplace violence, role conflict, role ambiguity, role stress.*

Introducción

En Chile, las consecuencias de la crisis sanitaria producto de la pandemia por COVID-19, sumado al descontento generalizado tras el estallido social del 2019, han dado forma a un entorno laboral caracterizado por la transformación y la incertidumbre. Este contexto ha dado pie al auge de temáticas como la desigualdad y las condiciones de vida precarias que han afectado a ciertos grupos vulnerados en sus derechos de manera sistemática por décadas (Ansoleaga et al., 2017). Y, pese a que la violencia es cuestionada por la mayoría, poco se ha dicho de la violencia que existe en los lugares de trabajo, espacios que son esencialmente sociales y de índole pública, pero en donde pareciera que estos derechos individuales y colectivos quedan postergados por la priorización de otros fines (Ansoleaga, 2020).

La violencia en el trabajo ha sido reconocida como uno de los problemas sociales emergentes que mayor preocupación provoca por su creciente magnitud, impacto y consecuencias a nivel personal, organizacional y social (Chappell y Di Martino, 2006; Moreno et al., 2005). Ha pasado a ser considerada como la nueva epidemia del siglo XXI, ya que

representa una “plaga silenciosa” que perjudica la salud e integridad de las personas (Chappell y Di Martino, 2006; Di Martino et al., 2003).

Conceptualmente, la violencia en el lugar del trabajo implica una amplia gama de comportamientos y varía su percepción según los contextos y culturas. La Organización Internacional del Trabajo (OIT, 2003) ha propuesto una definición, desde una aproximación comprehensiva, entendiendo a la violencia laboral como cualquier acción, incidente o comportamiento que se aparte de lo razonable, mediante el cual, una persona es agredida, amenazada, humillada o lesionada por otra en el ejercicio de su actividad profesional o como consecuencia directa de la misma. En otras palabras, la violencia laboral hace referencia a un amplio rango de conductas y prácticas inaceptables que tienen por objetivo ocasionar o provocar daños físicos, psicológicos, sexuales o económicos, incluso por motivos de género.

En Chile, en junio de 2023 fue ratificado el Convenio 190 de la OIT, sobre la eliminación de la violencia y el acoso en el mundo del trabajo, esta normativa se aplica a todos los sectores, públicos o privados de la economía tanto formal como informal, y en zonas urbanas o rurales. Particularmente, y debido a las consecuencias de la pandemia por COVID-19, el trabajo en el

sector salud ha sido identificado como uno de los con mayor riesgo de exposición a violencia laboral (OIT, 2003), lo que se ha visto reflejado negativamente tanto en la atención de pacientes como también en la salud mental de los trabajadores (Palma et al., 2018). Sin embargo, la evidencia disponible en Chile resulta insuficiente para ilustrar la magnitud y el verdadero impacto del fenómeno (Ahumada et al., 2021; Ansoleaga et al., 2016; Díaz et al., 2017; Palma y Ansoleaga, 2022; Pantoja et al., 2020; Palma et al., 2018; Toro y Gómez-Rubio, 2016).

Para explicar el por qué se produce la violencia, múltiples enfoques teóricos se han propuesto. Entre ellos, uno de los más aceptados señala que la violencia es resultado principalmente de la forma de organizar el trabajo, en donde no se trata de un problema del individuo que lo padece o del acosador que lo desencadena, sino de un signo de que las cosas no marchan bien en la manera en que se organiza el trabajo como, por ejemplo, falta de información, tareas mal definidas, conflicto de roles, sobrecarga de trabajo o ciertos estilos de liderazgo (Díaz et al., 2017). Es este último punto al que esta investigación pondrá especial atención, ya que para entender la relación entre violencia laboral y salud mental de los trabajadores es pertinente

atender a este tipo de factores organizacionales (Ahumada et al., 2021; Díaz et al., 2017; Palma y Ansoleaga, 2022; Palma et al., 2018).

La literatura científica ha evidenciado que los estilos de liderazgo presentan un fuerte vínculo con la violencia laboral y la salud mental, donde la calidad del liderazgo llega a desempeñar un papel central en el establecimiento de condiciones de trabajo que pueden conducir al desarrollo de experiencias de violencia laboral (Ansoleaga et al., 2017; Palma y Ansoleaga, 2022; Toro y Gómez-Rubio, 2016). En particular, la exposición a diferentes estilos de liderazgo destructivo como, por ejemplo, el liderazgo tiránico o el liderazgo *laissez-faire*, muestran relaciones directas e indirectas de influencia negativa para la salud mental de los trabajadores/as, específicamente en la generación de consecuencias como, agotamiento emocional, distrés, estrés severo, entre otros (Palma y Ansoleaga, 2022).

Por otra parte, ciertos estilos de liderazgo destructivo, asociados comúnmente con entornos laborales estresantes caracterizados por la falta de información y tareas poco definidas, pueden desencadenar situaciones de violencia en el trabajo. Estas conductas de liderazgo, al ser ejercidas en contextos de estrés de rol, donde los empleados experimentan conflictos y

ambigüedad en sus funciones, pueden exacerbar aún más la incidencia de violencia laboral. Esto se debe a la creación de un ambiente laboral tenso, marcado por conflictos interpersonales y una alta carga de estrés, como señalan varios estudios (Ågotnes et al., 2023; Barling y Frone, 2017; Skogstad et al., 2007).

En consecuencia, la presente investigación busca explorar la relación existente entre el liderazgo destructivo -tanto el liderazgo tiránico como el liderazgo *laissez-faire*-, el estrés de rol -conflicto y ambigüedad de rol- y la violencia laboral. Lo anterior se ha probado a través de un modelo de mediación moderada en el que se esperaba que existieran relaciones positivas entre las variables mencionadas. Asimismo, se plantea que el estrés de rol cumpla una función mediadora en la relación entre el liderazgo destructivo y la violencia laboral, una dinámica que ha comenzado a ser investigada en trabajos previos (Barling y Frone, 2017; Skogstad et al., 2007). Simultáneamente, se exploró el papel moderador del liderazgo destructivo en la relación entre el estrés de rol y la violencia laboral, según planteamientos recientes (Ågotnes et al., 2023).

En cuanto a las aportaciones teóricas, esta investigación aportará al desarrollo de un enfoque integral que abarca tanto factores organizacionales como individuales. Ya que no solo busca cerrar una brecha en la comprensión de la violencia laboral en el contexto chileno, sino también enriquecer el campo de estudio del liderazgo al profundizar en sus aspectos negativos, contrastando con las conceptualizaciones positivas predominantes, como el liderazgo transformacional o de servicio. Además, este estudio ayudará a enriquecer la investigación centrada en una muestra específica: los trabajadores de la salud. Este grupo enfrenta condiciones laborales emocionalmente desgastantes, donde la pandemia permitió visibilizar y desnaturalizar las nocivas consecuencias del trabajo en salud.

En cuanto al ámbito aplicado, al explorar la relación entre estas variables organizacionales podría ofrecer a las organizaciones herramientas para la prevención y gestión de situaciones de violencia laboral, a través de la identificación de potenciales riesgos en los diseños de puestos de trabajo, programas de formación para líderes enfocados en estilos de liderazgo más saludables y la promoción de un entorno laboral saludable. En resumen, la investigación no solo busca generar conocimiento teórico, sino que también aspira a ser práctico y adaptable al el mundo laboral, aportando a la gestión

de recursos humanos y a la creación de entornos de trabajo más saludables desde un enfoque basado en la evidencia.

En relación con la estructura de la presente investigación, esta se divide en tres ejes temáticos; en primer lugar, se profundiza en el marco teórico con respecto a las variables, ahondando en los principales exponentes de cada área y la evidencia empírica existente en relación a las mismas, a partir de lo cual se plantean las principales hipótesis y objetivos. En la segunda parte, se aborda el marco metodológico, el diseño de investigación, características de la muestra, los instrumentos a utilizar con su respectiva validación, el procedimiento de recolección de datos y las consideraciones éticas que se tendrán en cuenta. En la tercera parte, se reportan los resultados a través de los respectivos análisis descriptivo, de propiedades psicométricas, correlaciones bivariadas y el modelo de mediación moderada propuesto en el primer apartado, para luego concluir con la discusión de los resultados obtenidos, las limitaciones del estudio y sus implicancias prácticas.

Primera Parte: Marco Teórico

A continuación, se procederá a abordar los principales antecedentes teóricos de las variables de la investigación, lo que implica la exploración de los diferentes constructos centrales, sus respectivas definiciones, principales evidencias, así como también la integración de estos junto con los hallazgos derivados de cada variable. El objetivo de esta primera parte es el de caracterizar la muestra, establecer las relaciones teórico-empíricas entre las variables, delimitar las hipótesis y el modelo teórico propuesto de este proyecto de investigación.

1. Salud mental en trabajadores de la salud en Chile.

El trabajo ocupa un rol central en la vida, por la dedicación temporal, y porque cumple funciones psicosociales tales como proporcionar una estructura para la gestión del tiempo, entregar oportunidades para el desarrollo, satisfacción y autoestima, e incluso contribuir a la integración social. Aunque, también ha sido identificado como un determinante social de la salud, pudiendo generar efectos positivos o negativos (Ahumada et al., 2021).

Durante las últimas décadas, el trabajo ha experimentado transformaciones como el aumento de la actividad mental, la disminución de la actividad física, el contacto directo con clientes y, por consiguiente, el aumento exponencial del trabajo en servicios, el uso de tecnología, disminución de niveles jerárquicos, altas demandas de adaptación, autorregulación y autoactivación, así como también el aumento de la polivalencia y la polifuncionalidad, intensificando, inestabilizando y precarizando este (Bone, 2006; Peiró, 2004; Peiró y Prieto, 1996; Stecher, 2012)

Una de las transformaciones más importantes de la actividad laboral ha sido el fuerte aumento del trabajo en servicios (Palma y Ansoleaga, 2022; Palma, 2019), dentro del cual se enmarca el trabajo que realizan los funcionarios de salud pública que son la muestra de esta investigación. Esta población, en particular, se caracteriza por que es el mismo trabajador quien genera y entrega el servicio, por lo general, no es posible planificar el ritmo del trabajo regular, debido a que el servicio se entrega previa demanda y puede contar con continuas tareas emergentes, así como también, la calidad depende de la relación entre trabajador – cliente (Peiró, 2004). Asimismo, es importante destacar que la relación con el cliente representa una

demanda adicional para los trabajadores que en ocasiones requiere del "trabajo emocional", concepto que alude a la exigencia de expresar las emociones "correctas" por parte de los trabajadores que influyen en la calidad del servicio y que no siempre coinciden con las que se desea expresar (Peiró, 2004).

A su vez, los trabajadores de los servicios sanitarios se caracterizan por poseer complejos procesos de trabajo, con altos niveles de incertidumbre y autonomía, así como también una gran intensidad laboral, debido a la carga horaria y de tareas (Palma, 2019). A todo esto, se suma la importancia que se le otorga a la dimensión relacional, ya que este aspecto es considerado una herramienta de trabajo, que representa una exigencia y fuente de desgaste, y que describe la calidad de la relación trabajador – cliente, definiendo los límites y posibilidades que tendrán la ejecución de sus funciones (Palma, 2019). Otra característica que considerar y en coincidencia con lo que ocurre a nivel global, es que se trata de un sector de actividad laboral con predominancia del sexo femenino, donde las desigualdades de género entre los trabajadores reflejan las desigualdades del mercado de trabajo general (Ansoleaga et. al, 2012).

En Chile, el trabajo en el área de salud ha enfrentado un conjunto de cambios que van de la mano con las transformaciones globales del mundo del trabajo. En particular, la gestión pública de las últimas tres décadas en Chile se ha caracterizado por un foco en la rendición de cuentas, la flexibilización contractual y la privatización de los servicios (Fardella et al., 2016). Desde la década de los 80, el sistema de salud público ha sufrido un proceso de modernización que, se intensificó a partir del año 2002, con la reforma sanitaria que se sustentaba en los valores de equidad, solidaridad, eficacia en el uso de recursos y participación social (Artaza, 2012). con esta se buscaba mejorar el acceso a la salud, revertir las desigualdades en el acceso a la atención y en los indicadores de salud, así como también brindarle especial énfasis a la prevención de enfermedades y a la promoción de la salud (Palma y Ansoleaga., 2022; Palma, 2019).

Sin embargo, la implementación de este proceso de reforma ha estado influenciado por una perspectiva economicista, de corte neoliberal que ha impulsado una progresiva implementación de nuevos principios y organización de la gestión de corte empresarial (Ansoleaga et al., 2012). Para esto se ha tenido como base el paradigma del *new public management*, el cual consiste en un enfoque administrativo que instala la empresa privada

como modelo de la eficacia y la eficiencia a imitar por los servicios públicos (Hood, 1991; Sisto, 2012). La instalación de este enfoque en el sistema de salud se ha traducido en cambios importantes en la organización del trabajo. Así, se ha afectado el modelo de atención, la gestión de recursos humanos, sistemas de control, uso de indicadores, los procesos de evaluación de desempeño —que se vinculan al establecimiento de metas individuales o colectivas— y cambios en la asignación de recompensas (Ansoleaga et al., 2012; Palma, 2019).

Por último, es importante explicitar que la red de salud pública en Chile está organizada de acuerdo a niveles de complejidad. Los sujetos de estudio son trabajadores de hospitales de alta complejidad, de nivel secundario y/o terciario, dado que -dentro de los servicios de salud- es en este contexto laboral donde se aprecian de mejor forma las características propias del sistema de trabajo sanitario tales como la realización de turnos y la mayor estructura burocrática (Ansoleaga et. al., 2012). Además, la evidencia internacional indica que la mayor parte de los estudios sobre violencia laboral en el sector salud son desarrollados en trabajadores que se desempeñan en establecimientos hospitalarios complejos (Palma, 2019).

2. Liderazgo

2.1 *Antecedentes y conceptualización del liderazgo*

La investigación sobre liderazgo ha conseguido importantes avances desde los años 30' en que se inició su estudio científico, con una trayectoria caracterizada por un movimiento cíclico de momentos de entusiasmo y desilusión (Shamir, 1999). En el estudio del liderazgo pueden observarse distintas etapas históricas en función del enfoque que se le dé al concepto, pasando desde un enfoque de rasgos a finales de los cuarenta, una crisis que casi significó el abandono del concepto durante los 70', hasta una nueva proliferación durante los 80' con el desarrollo de nuevos modelos de liderazgo como, por ejemplo, el tan documentado liderazgo carismático o transformacional (Alcover et al., 2011).

En la actualidad, los contextos organizacionales, por sus características y su diversidad, suponen un importante caldo de cultivo para el desarrollo de numerosas modalidades de liderazgo y de líderes (García Sáiz, 2010). Las condiciones actuales a las cuales se enfrenta el mundo del trabajo como, por ejemplo, la globalización, la incorporación de las nuevas tecnologías y la creciente lucha por adaptarse a los cambios económicos y

sociales que ocurren en el mercado laboral, plantean a las organizaciones nuevos roles y funciones de liderazgo, en donde se requiere de líderes que puedan enfrentar los desafíos que se les presentan y a su vez, que influyan positivamente en sus seguidores, la cultura, el clima y el desempeño de la organización (Burke y Cooper, 2006; Hannah et al., 2008).

Todo lo anterior ha generado un renovado interés por la investigación en el campo del liderazgo (Burke y Cooper, 2006). Para comprender este concepto, se han propuesto diversos modelos explicativos y que, según el autor que los desarrolle, han sido adaptados a partir de los distintos propósitos que se pretendan. Es por esto que, el liderazgo ha llegado a concebirse desde el enfoque de procesos grupales, como un atributo de la personalidad, un ejercicio de influencia, una forma de actividad específica, una forma de persuasión, una relación de poder, un efecto de interacción o un rol diferenciado (Bass y Bass, 2009; Van et al., 2017). Como resultado, se han formulado numerosas definiciones que han aportado una complejidad particular al término hasta el momento actual (García-Rubiano, 2021).

Para Robbins y Judge (2009), el liderazgo tiene que ver con la aptitud que posee una persona para poder influir en un grupo de personas con el fin

alcanzar una meta. Así, el líder nace por designación de un cargo directivo en pro de la visión organizacional, y es quien permite el crecimiento de la organización. Por otro lado, desde la perspectiva del Gil et al. (2011), el liderazgo se define como la capacidad de influir sobre otros, aunque hay diferencias en la forma en que se puede ejercer, ya que puede darse desde un nivel de autoridad o desde las características propias de la persona.

Bass y Bass (2009) abordan la evolución del concepto de liderazgo, proponiendo una definición que lo conceptualiza como un como un proceso de interacción entre dos o más miembros de un grupo. Este proceso normalmente implica una estructuración o reestructuración de la situación, las percepciones y expectativas de los miembros, donde el líder emerge como un agente de cambio, interviniendo cuando un integrante del grupo modifica la motivación o competencias de las personas que componen su equipo.

A pesar de que, se trata de una de las definiciones más utilizadas y apoyadas por la investigación, también resulta ser una concepción bastante amplia, debido a que no se presenta un propósito claro que guíe a la persona que realiza un comportamiento de liderazgo y estando sujeto al contexto en

el que se desenvuelven los trabajadores, lo que dificulta la práctica de este (Avery, 2004).

Históricamente, el liderazgo ha sido duramente criticado, ya que a pesar de que existe una gran cantidad de investigaciones en contextos organizacionales, existe una multiplicidad de conceptualizaciones que son difusas e inconsistentes, lo que hace extremadamente difícil llegar a un consenso de lo que implica este (Avery, 2004).

Asimismo, se puede observar que en la literatura científica existe una clara tendencia que considera a los seguidores como receptores o moderadores de la influencia del líder, prestando muy poca atención a los trabajadores (Carsten et al., 2010; Uhl-Bien et al., 2014), lo que ha ocasionado que el estudio de los seguidores como componentes claves en el proceso de liderazgo se pierda (Baker, 2007). Esto puede ser debido en gran parte a que existen opiniones contradictorias sobre qué estilo de liderazgo obtendrá los resultados deseados de manera más efectiva, por lo que, generalmente, los estilos de liderazgo se han enfocado en el logro de objetivos más que cómo se percibe a los líderes o cómo estos pueden cambiar los procesos en las personas y las organizaciones (Bragger et al., 2021; Kaiser et al., 2008).

2.2 Estilos de liderazgo: Positivos versus negativos

Desde la aparición del movimiento de Psicología Positiva hacia finales de los 90', ha surgido una gran cantidad de investigaciones, publicaciones en revistas especializadas y conferencias nacionales e internacionales. Por lo que, la psicología positiva parece haberse convertido en un término general para estimular la investigación sobre los puntos fuertes, las virtudes, la excelencia, la prosperidad, la resiliencia y el funcionamiento óptimo en general (Donaldson y Ko, 2010). Todo esto no fue ajeno al mundo de las organizaciones, ya que de este movimiento surgió la psicología organizacional positiva (o POP), definida como el estudio científico de las experiencias y rasgos subjetivos positivos en el lugar de trabajo con el objetivo de describir, explicar y predecir el funcionamiento óptimo de las organizaciones, y su aplicación para mejorar la eficacia y la calidad de vida laboral (Donaldson y Ko, 2010; Salanova, 2008).

Lo anterior permitió el desarrollo del predominio de estudios centrados en estilos de liderazgos “positivos” lo que ha limitado la comprensión de los procesos de influencia reales entre líderes y subordinados que se componen de aspectos tanto negativos como positivos

(Fors-Brandebo et al., 2016). Es por esto que, durante la última década se ha sugerido la hipótesis de que *“lo malo es más fuerte que lo bueno”* (Baumeister et al., 2001; Einarsen et al., 2007), esto significa que los acontecimientos negativos tenderán a tener un mayor impacto en el individuo que los acontecimientos positivos del mismo tipo, y que el bien sólo puede prevalecer sobre el mal por la superioridad numérica (Baumeister et al., 2001). En consonancia con esto, cada vez más investigadores reconocen el *“lado oscuro del liderazgo”* (Krasikova et al., 2013; Martinko et al., 2013; Schyns y Schilling, 2013; Tepper et al., 2017; Tepper, 2007), de ahí que se estén considerando tanto los aspectos negativos como los positivos de la relación entre líderes y seguidores (Clements y Washbush, 1999; Einarsen et al., 2007).

Si bien, la investigación sobre estilos de liderazgo destructivo se ha centrado principalmente en sus efectos perjudiciales sobre los subordinados, algunos afirman que el liderazgo destructivo constituye un fenómeno de tasa baja, mientras que, otros creen que es un problema sustancial en muchas organizaciones, tanto en términos de prevalencia como de sus consecuencias (Aasland et al., 2010). A pesar de esto, en los últimos años la investigación empírica ha demostrado que el liderazgo destructivo es un

problema duradero para las organizaciones, debido a sus efectos adversos y costosos en el desempeño de las tareas de los subordinados, el absentismo, la rotación, la eficacia, entre otros (Schyns y Schilling, 2013; Tepper et al., 2006). Por lo que, se ha sugerido que el creciente interés está relacionado con sus costes, demostrándose sistemáticamente que este afecta negativamente a importantes resultados en el lugar de trabajo que son esenciales para el funcionamiento eficaz de la organización (Mackey et al., 2021a; Schyns y Schilling, 2013).

Kelloway y cols. (2005) describen dos tipos de liderazgo pobre según una dimensión activa-pasiva. El primer tipo consiste en líderes *pobres* que son destructivos de forma activa, caracterizados por comportamientos agresivos o abusivos como gritar, ridiculizar, insultar y amenazar a los subordinados con la pérdida del empleo y recortes salariales, comportamientos que son comparables a muchos de los comportamientos destructivos descritos por Ashforth (1994) y Tepper (2000). Sin embargo, el segundo tipo de liderazgo deficiente se caracteriza por comportamientos pasivos, que comprenden elementos como el liderazgo de *laissez-faire*. Este constituye una incorporación innovadora y un tipo de comportamiento pasivo, indirecto y hasta indiferente que, lejos de ser neutro, incumple con

las expectativas legítimas de la organización y subordinados (Einarsen, et al., 2007; Aasland, et al., 2010) y que muestra efectos no atribuibles a la simple ausencia de liderazgo (Holtz y Hu, 2017; Skogstad et al. , 2014b).

Por su parte, Einarsen et al. (2007) propusieron un modelo conceptual de comportamiento de liderazgo destructivo. Los autores propusieron dos dimensiones separadas de liderazgo destructivo: uno dirigido hacia los subordinados y otro dirigido hacia la organización. Al cruzar las dos dimensiones, el modelo presenta cuatro categorías de comportamientos de liderazgo, tres de las cuales son destructivas: (1) Liderazgo Tiránico (comportamiento orientado a favor de la organización y en contra de los subordinados), (2) Liderazgo Desviado (comportamiento en contra de la organización y de los subordinados), (3) Liderazgo de Apoyo-Desleal (comportamiento a favor de los subordinados y en contra de la organización) y (4) Liderazgo Constructivo (comportamiento a favor tanto de los subordinados como de la organización).

Para objetivos de esta investigación nos centraremos en el liderazgo tiránico y el liderazgo *laissez-faire*, ya que al enfocarnos en estas dos dimensiones, se busca profundizar en la comprensión de cómo diferentes

estilos de liderazgo afectan el funcionamiento de las organizaciones, así mismo estas corresponden a dimensiones medidas por la Escala de Liderazgo Destructivo (Aasland et al., 2010; González-Santacruz y Ansoleaga, 2023) que, si bien en países escandinavos se constata su prevalencia, al menos en sus formas más pasivas y menos intensas, ya que cada cierto tiempo todos los líderes presentarían alguna de estas conductas (Aasland, et al., 2010), es importante ver cómo esto se desarrolla en países latinoamericanos.

2.3 Liderazgo destructivo

2.3.1 Conceptualización del liderazgo destructivo

Durante la última década, se ha desarrollado un gran interés académico y práctico por la comprensión de los líderes destructivos que utilizan "el poder del lado oscuro" para influir en los trabajadores (Krasikova et al., 2013; Martinko et al., 2013; Schyns y Schilling, 2013; Tepper et al., 2017; Tepper, 2007). A pesar de este interés, todavía no entendemos realmente que es el liderazgo destructivo, ya que carece de una base sólida debido a que los hallazgos siguen siendo circunstanciales. Asimismo, la multitud de estilos de liderazgo destructivo y los fundamentos

teóricos aplicados dentro de esta literatura han generado confusión sobre el estado actual del conocimiento en el campo, por lo que, esta falta de claridad ha dado lugar a la necesidad de contar con marcos teóricos más parsimoniosos y una base empírica cohesionada (Mackey et al., 2021a).

Las conceptualizaciones iniciales del liderazgo destructivo lo describieron como el comportamiento sistemático y repetido de un líder o supervisor que viola el interés legítimo de la organización al socavar y/o sabotear los objetivos, las tareas, los recursos y la eficacia de la organización y/o la motivación, el bienestar o la satisfacción laboral de los subordinados (Einarsen et al., 2007). Por su parte, Krasikova et al. (2013) han postulado que los líderes destructivos tienden a controlar, engañar, dominar, intimidar, manipular y amenazar a sus subordinados, así como a defraudar y robar a sus organizaciones. Definiciones más recientes del liderazgo destructivo han ampliado su conceptualización al enfatizar que se compone de comportamientos negativos con la intención o el potencial de dañar a los seguidores y/o a las organizaciones que los líderes incorporan en sus procesos de influencia (Mackey et al., 2021a).

Por lo que, teniendo en cuenta la amplitud conceptual para describir a los líderes destructivos, parece claro que el liderazgo destructivo no es un tipo de comportamiento de liderazgo, sino que implica una variedad de comportamientos (Aasland et al., 2010). Por ejemplo, los estilos de liderazgo destructivos incluyen el liderazgo aversivo (o *aversive leadership*, es decir, liderar a través de la intimidación, las amenazas y los castigos; Bligh et al., 2007), el liderazgo despótico (o *despotic leadership*, es decir, liderar utilizando el dominio personal para perseguir los intereses propios de los líderes; De Hoogh y Den Hartog, 2008, House y Howell, 1992), el liderazgo explotador (o *exploitative leadership*, es decir, liderar con la intención principal de promover los intereses propios de los líderes; Schmid et al., 2019), el liderazgo maligno (*evil leadership*, es decir, el líder utiliza el dolor como instrumento de poder, cometiendo atrocidades y causando daño físico, psicológico o ambos, a hombres o mujeres; Kellerman, 2004) y la supervisión abusiva (*abusive supervision*; Tepper, 2000; Tepper, 2007).

Además, conceptos como el acoso de los líderes (*leader bullying*, es decir, los líderes que tienen comportamientos negativos hacia los seguidores que tienen dificultades para defenderse; Einarsen y Skogstad, 1996), la exclusión de los líderes (*leader exclusion*, es decir, los líderes que niegan a

los seguidores la aceptación o la consideración; Scott, 2007), la incivilidad de los líderes (*leader incivility*, es decir, los líderes que muestran una falta de consideración hacia los seguidores; Andersson y Pearson, 1999), el narcisismo del líder (*leader narcissism*, es decir, los comportamientos de los líderes que están principalmente motivados por sus propias necesidades y creencias ególatras; Rosenthal y Pittinsky, 2006) también se consideran estilos de liderazgo destructivos (Mackey et al., 2021a).

Es por tanto que, la presente investigación utiliza el concepto de liderazgo destructivo, definido como aquel comportamiento sistemático y repetido por parte de un líder, supervisor o gerente que viola el interés legítimo de la organización al socavar y/o sabotear los objetivos, tareas, recursos y eficacia de la organización y/o la motivación, el bienestar o la satisfacción laboral de los subordinados (Einarsen et al., 2007). En otras palabras, el liderazgo destructivo consiste en actuar sistemáticamente en contra del interés legítimo de la organización, ya sea abusando de los subordinados o trabajando en contra del logro de los objetivos organizacionales, incluido cualquier comportamiento ilegal. Esta definición enfatiza el comportamiento como repetitivo en lugar de un solo acto, como un episodio aislado de ira o un mal comportamiento espontáneo. Sin

embargo, si los errores o arrebatos de ira se repiten, representan un liderazgo destructivo de acuerdo con la definición, independientemente de sus intenciones o antecedentes.

2.3.2 Liderazgo tiránico

Es bien sabido que los comportamientos tiránicos perjudican la motivación, bienestar o satisfacción de sus trabajadores, sin ser necesariamente destructivos en cuanto a los objetivos de la organización. Los líderes tiránicos pueden desempeñarse de acuerdo a los objetivos, tareas y estrategias de las organizaciones, pero no obtienen estos resultados a través de los trabajadores, sino a expensas de ellos, ya que humillan, menosprecian y manipulan para “hacer el trabajo” (Einarsen et al., 2007; Tepper, 2000). Si bien, existen investigaciones de líderes que comprometen la salud de los trabajadores mediante estos comportamientos (Ashforth, 2016; Tepper, 2000) estas tienden a enfocarse predominantemente en las repercusiones negativas del comportamiento tiránico en los trabajadores, abordando de manera indirecta las implicaciones organizacionales asociadas.

Skogstad y cols. (2014b) sostienen que los líderes que se comportan de manera destructiva hacia los trabajadores no necesariamente son destructivos en otras interacciones sociales como, por ejemplo, con clientes, socios comerciales o hacia la alta dirección; incluso pueden llegar a contar con habilidades técnicas sólidas. Ma et al. (2004) llaman a esto la "paradoja de la tiranía gerencial", argumentando que el liderazgo tiránico puede llevar a un desempeño extraordinario, incluso cuando los subordinados sufren. Argumentando que el control principal de los tiranos sobre los trabajadores radica en la capacidad de crear una justificación elaborada para sus métodos como, por ejemplo, la creación de grupos de personas de adentro y de afuera, fomentar la desconfianza dentro del grupo, usar propaganda o crear chivos expiatorios a quienes castigan duramente para servir como advertencia a los demás (Einarsen et al., 2007). Es por esto que, como el líder tiránico se comporta de manera constructiva con la organización y destructiva con los trabajadores, estos pueden ver al líder como un abusador mientras que la alta dirección lo ve con favor y llega a tolerar este comportamiento, al menos a corto plazo.

En la presente investigación, se utiliza el concepto de liderazgo tiránico, definido como un estilo en el que el líder sistemáticamente

humilla, menosprecia y manipula a sus subordinados con el fin de "hacer el trabajo", y generalmente obtiene resultados no a través, sino a expensas de los subordinados (Einarsen et al., 2007).

2.3.3 Liderazgo *laissez-faire*

Algunos investigadores han debatido si el liderazgo *laissez-faire* debe considerarse o no como una forma de liderazgo destructivo (Fors-Brandebo et al., 2016). El liderazgo *laissez-faire* constituye una incorporación innovadora y un tipo de comportamiento pasivo, indirecto y hasta indiferente que, lejos de ser neutro, incumple con las expectativas legítimas de la organización y los subordinados (Aasland, et al., 2010; Einarsen, et al., 2007) y que muestra efectos no atribuibles a la simple ausencia de liderazgo (Holtz & Hu, 2017; Skogstad et al., 2014b). A pesar de esto, parece haber opiniones divergentes, ya que algunos sostienen que un concepto no debe definirse por sus consecuencias y que el liderazgo *laissez-faire* está más relacionado con comportamientos ineficaces que con destructivos (Krasikova et al., 2013; Schyns y Schilling, 2013).

Por el contrario, otros han llamado la atención sobre las consecuencias negativas de los comportamientos pasivos e indirectos de los

líderes sobre, por ejemplo, la satisfacción laboral, la eficiencia, los factores estresantes en el lugar de trabajo, la violencia laboral y el malestar psicológico (Kelloway et al., 2005; Neuman y Baron, 2005; Skogstad et al., 2007), lo que ha llevado a la conclusión de que el liderazgo *laissez-faire* es una forma de liderazgo destructivo.

Skogstad et al. (2014b) afirman que este tipo de liderazgo puede definirse como una forma de liderazgo centrado en el seguidor y basado en la evitación, por lo que, se percibe como una evitación voluntaria y activa de los subordinados cuando necesitan liderazgo y apoyo. El liderazgo de *laissez-faire* también se ha destacado como el comportamiento de liderazgo destructivo más prevalente (Aasland et al., 2010).

3. Organización del trabajo.

Dentro de una organización las personas ocupan posiciones laborales concretas y cuando una nueva persona se incorpora necesita conocer cuáles son las actividades que se espera que realice y, asimismo, la organización necesita establecer de antemano y de manera coordinada la actividad que deben desarrollar las personas que la integran. A este proceso se le denomina “organización del trabajo” y ha sido definido por múltiples

autores como la forma en que las tareas son organizadas y coordinadas dentro del contexto de un sistema general de trabajo (Cordery y Parker, 2007). Por lo que, un diseño del trabajo de calidad es fundamental para el desarrollo del bienestar de los trabajadores, el trabajo positivo, las actitudes y el desempeño laboral en general (Parker et al., 2017). Para que esto ocurra es necesario delimitar conceptos claves como, por ejemplo, las tareas, puestos, roles y ocupaciones, que resultan ser elementos fundamentales del análisis, descripción y gestión del trabajo en una organización, así como también permite definir la estructura de la organización.

3.1 Delimitación conceptual: Tareas, puestos, roles y ocupaciones

Los conceptos de *tarea*, *puesto*, *rol* y *ocupación* suelen ser utilizados en algunos casos como intercambiables entre sí, sin embargo, su delimitación conceptual es necesaria dada la relación jerárquica que existe entre ellos (Fernández-Ríos, 1995).

En primer lugar, la tarea es la unidad mínima de análisis en la que se basan los demás al ser estos una agrupación de estas y se define como el paso más pequeño en el que puede dividirse cualquier actividad laboral sin necesidad de analizar por separado los movimientos y procesos mentales

implicados (Fernández-Ríos, 1995; Fine y Wiley, 1971). Estas actividades van dirigidas al logro de una meta que tiene un comienzo y un fin identificable, y cuyo desarrollo implica una lógica sucesión de etapas en su desempeño en un periodo de tiempo determinado, constituyendo la unidad de acción de un individuo y requiriendo, además, de la necesaria interacción del ocupante con otras personas y/o un esfuerzo humano (físico/mental) con propósito. Por ejemplo, una secretaria que tiene que organizar la agenda de un director en función de las demandas de un periodo determinado, aquí la ocupante del cargo ejecuta múltiples acciones para concretar una tarea.

Es importante destacar que cuando se habla de la estructura de la tarea se diferencian dos componentes: la estructura interna y la conductual (Frone et al., 1995; Fernández-Ríos, 1995). La primera corresponde a la secuencia de funciones partiendo por la planificación (fijación de objetivos, solución de problemas, organización de recursos, etc.), ejecución y control o evaluación implicada en la tarea. Mientras que, la estructura conductual hace referencia a los procesos que la persona realiza para atender a las demandas de la tareas, tales como, la recepción de información, la memoria o retención de esta en el corto y largo plazo, el procesamiento y toma de decisiones, y los mecanismos de respuesta motora.

Asimismo, los tipos de tareas se han clasificado en: cognitivas/mentales y manuales/físicas; simples y complejas; técnicas y organizativas; discretas, continuas y ramificadas; prescritas y emergentes (Fernández-Ríos, 1995). Estas últimas son de especial relevancia en la comprensión de la relación de los conceptos puestos y rol, ya que las tareas prescritas (o establecidas) son aquellas actividades oficialmente definidas, objetivas, estáticas y que suelen permanecer inalteradas en el tiempo, puesto que son definidas independientemente de la persona que las ejecuta; mientras que, las tareas emergentes son subjetivas, dinámicas, personales y definidas por el ocupante (Ilgen y Hollenbeck, 1991).

Es así, como la tarea es el elemento fundamental en el análisis, descripción y organización del trabajo, cuya agrupación para alcanzar una meta configura los puestos.

En segundo lugar, el puesto es una agrupación de tareas establecidas previamente por la organización y desarrollada por el ocupante del puesto para conseguir el funcionamiento de esta. Resultando ser la unidad estructural de la organización y el principal vínculo del trabajador con aquello (Mintzberg, 1989). Los puestos, por tanto, se definen a partir de la descripción de las tareas que lo configuran, lo que depende del alcance de

las mismas, por ejemplo, el número de distintas tareas que compone el puesto y la profundidad o el grado en el que se realizan las funciones de planificación, ejecución y control en cada tarea.

Las principales características de los puestos son: objetivos, ya que los elementos que los componen están formalmente descritos y establecidos por escrito en documentos de la organización para que cualquier persona pueda desempeñarlos; los puestos son burocráticos y existen independientemente del ocupante; los puestos son cuasi estáticos, a pesar de no ser inmutables, son relativamente estables en el tiempo, ya que corresponden a una abstracción que la organización puede crear, modificar o eliminar (Fernández-Ríos, 1995).

De este modo, las tareas constituyen la unidad de análisis, mientras que, los puestos son la unidad de gestión y puede haber una o más personas en el mismo puesto.

En tercer lugar, el rol tiene un significado más amplio que el puesto al incorporar tanto tareas esperadas como tareas emergentes, pero positivas para la organización (Ilgen y Hollenbeck, 1991). En el siguiente apartado, se brindará una mayor profundización conceptual sobre este.

Por último, la ocupación va más allá de lo organizacional y contribuye a estructurar el trabajo entre las organizaciones tanto a nivel nacional como internacional y facilitar el intercambio de información. El concepto de ocupación se define como el conjunto de competencias cuyas funciones, actividades y tareas principales son análogas, se realizan con normas, técnicas y medios semejantes y exigen capacidades y aptitudes específicas, con independencia de la entidad concreta en que se realicen (Fernández-Ríos, 1995). A su vez, las ocupaciones se agrupan en categorías ocupacionales, siguiendo las jerarquías establecidas en el mercado laboral o en una organización, es decir, una serie de puestos con tareas semejantes en contenido, pero ordenadas jerárquicamente según el nivel de responsabilidad.

3.2 Conceptualización del rol.

Se define un rol laboral como el conjunto de conductas esperadas - expectativas- asociadas a la posición que una persona ocupa en un puesto de trabajo de una organización (Fernández-Ríos, 1995; Ilgen y Hollenbeck, 1991). En este sentido, las conductas de rol están intrínsecamente vinculadas al puesto, refiriéndose al conjunto de derechos, obligaciones y

normas de conducta aprobadas para quienes desempeñan esa posición específica (Gil et al., 2011). Se espera que la persona que ocupa dicho puesto desarrolle de manera correcta las conductas de rol asociadas, siendo esta conducta influenciada tanto por las características personales, como el rol internalizado, como por la tendencia individual a desempeñar el rol de manera específica. Además, es importante que estas conductas de rol sean relevantes para la organización dado que con ello se busca conseguir la continuidad de la misma.

Estas conductas de rol se describen con base en la relación e interacción con otros puestos de trabajo y a las conductas esperadas en los roles asociados a dichos puestos. A este grupo de roles relacionados o marco social en el que se integra el rol laboral de la persona que ocupa el puesto, se le denomina conjunto de rol, y ayuda tanto a predecir la conducta de otros, facilitando la interacción, como a conocer cuáles son las expectativas con respecto al puesto ocupado por una persona (Fernández-Ríos, 1995). En otras palabras, las personas relacionadas con un puesto de trabajo (conjunto de rol) presentan una serie de expectativas con respecto a las conductas que ha desarrollar la persona que lo ocupe (persona focal). Este conjunto de expectativas sobre las conductas esperadas de la persona

focal, emitidas por las personas que se ven afectadas por su conducta, e incluso, por el propio ocupante, tienen la función de prever, coordinar y facilitar la interacción social, reduciendo la gran incertidumbre que hay en la conducta interpersonal. Es por esto que se habla del término de rol como un concepto relacional.

La complejidad del entorno laboral requiere el desarrollo de tareas no anticipadas o emergentes, que no se encuentran incluidas en la descripción del puesto, pero que son necesarias para el correcto funcionamiento de la organización (Fernández-Ríos, 1995). Como mencionamos anteriormente, estas tareas se caracterizan por ser subjetivas, personales, dinámicas y especificadas por la persona ocupante del puesto y por la red de relaciones sociales que rodean al puesto (compañeros, supervisores, etc). De este modo, el rol tiene un sentido más amplio que el puesto al incluir tanto tareas imprevistas como establecidas formalmente en los diseños formales del cargo.

3.3 Estrés de rol: Conflicto y ambigüedad.

Por lo general, una misma persona es capaz de desempeñar diferentes roles en una misma organización dependiendo de la situación, de este modo

la persona debe adoptar el rol adecuado con base en los roles de los otros con los que interactúa. Por ello, para saber cómo se debe comportar una persona, primero tiene que localizar cuál es la posición del otro y la de uno mismo respecto al otro y con base en eso sabrá mejor como debe comportarse (Parker y Wall, 1998).

Es aquí, cuando el individuo que no es capaz de realizar este proceso, comienza a experimentar estrés de rol, el cual corresponden a una fuente importante de estrés y parece ser ampliamente experimentado en el lugar de trabajo, pudiéndose esperar que al menos una minoría considerable de trabajadores experimente estrés de rol a diario (Glazer y Beehr, 2005; Kahn et al., 1964). Esta aparente discrepancia sugiere que, aunque muchos trabajadores pueden experimentar estrés de rol en algún momento, no todos lo experimentan a diario. Y, si bien, las propiedades del rol tradicionalmente han sido examinadas dentro de un marco de investigación del estrés, con diferentes fundamentos teóricos y definiciones conceptuales, estas han sido descuidadas en la investigación sobre el diseño de trabajo (Örtqvist y Wincent, 2006).

La Teoría de los Roles (Merton, 1957; Parsons, 1951) fue aplicada inicialmente al contexto laboral por Kahn et al. (1964), donde denominaron a los roles como aquellas expectativas sobre los comportamientos y actitudes que transmiten los emisores –supervisores, jefes– y se denominan conjuntos de roles (Jex et al., 1991). Cuando los roles se difunden de forma poco clara y/o son imprevisibles, esto predice que los empleados experimentarán estrés e insatisfacción, así como una disminución del desempeño (Rizzo et al., 1970). En otras palabras, el estrés de rol se basa en la suposición de que todos los individuos desempeñan roles, donde un rol se origina en las expectativas sobre el comportamiento de una posición en una estructura social. Estas expectativas definen qué requisitos o limitaciones de comportamiento se atribuyen al rol, ya sea por parte de la persona que lo desempeña o por parte de otros asociados al rol. Cuando las expectativas son conflictivas, ambiguas o están sobrecargadas, la persona focal experimentará estrés de rol (Jackson y Schuler, 1985; Kahn et al., 1964; Rizzo et al., 1970). El estrés de rol se compone de tres facetas, que serán explicadas a continuación.

En primer lugar, el conflicto de rol es definido como la incompatibilidad entre las expectativas de un mismo rol, es decir, aquellas

expectativas simultáneas y/o contradictorias que interfieren entre sí y dificultan la realización de las tareas laborales (Katz y Kahn, 1978). En otras palabras, hace referencia a la ocurrencia simultánea de demandas y expectativas contradictorias y/o incompatibles entre sí y emitidas sobre una misma persona focal, de modo que atender a una demanda significa desatender a otras.

En segundo lugar, se encuentra la ambigüedad de rol y hace referencia a las expectativas vagas y poco claras que se establecen para los empleados, de manera que éstos no saben qué se espera de ellos (Katz y Kahn, 1978). En otras palabras, la ambigüedad de rol es el grado de incertidumbre sobre las expectativas que componen el rol de la persona focal, esta se produce por una falta de información o por una comunicación inadecuada de la misma. Las principales causas destacadas hacen referencia a la falta de información sobre los límites de sus competencias, los procedimientos y los medios para desarrollarlas, los criterios y los métodos de evaluación del propio trabajo, y las expectativas del conjunto de rol sobre su desempeño (Kahn et al., 1964). Asimismo, la ambigüedad de rol puede proceder tanto del emisor, como de la persona focal o del medio (Fernández-Ríos, 1995).

Por último, la sobrecarga de rol que, originalmente formaba parte del conflicto de rol, se separó como constructo y fue descrita como aquellas situaciones en las que los empleados sienten que hay demasiadas responsabilidades o actividades que se esperan de ellos teniendo en cuenta el tiempo disponible, sus capacidades y otras limitaciones (Rizzo et al., 1970). Es decir, la sobrecarga se produce cuando la persona focal debe desempeñar varios roles compatibles, pero imposibles de realizar en el tiempo y forma establecidos. Se puede diferenciar entre sobrecarga cuanti y cualitativa. Así, se entiende por sobrecarga cuantitativa el exceso de actividades a realizar en un determinado período de tiempo, mientras que, la sobrecarga cualitativa hace referencia a las excesivas demandas en relación con las competencias, conocimientos y habilidades del trabajador (Miles y Perreault, 1976).

Numerosos estudios han sugerido que el estrés de rol tiene efectos perjudiciales en las actitudes de los empleados y aumentan las respuestas de tensión (O'Driscoll y Beehr, 1994; Stordeur et al., 2001). Curiosamente, estas investigaciones a menudo han llegado a la conclusión de que, de los estresores de rol, ambigüedad y el conflicto de rol tienen relaciones más fuertes con diversas reacciones de los empleados, como la satisfacción

laboral, el compromiso organizativo, el agotamiento emocional, la tensión y la ansiedad, que la sobrecarga de rol (Fried et al., 2008; Jackson y Schuler, 1985; Örtqvist y Wincent, 2006). Asimismo, se cree que las distinciones que han existido hasta la fecha entre las características del diseño del trabajo y las percepciones del rol a raíz de los avances tecnológicos y el mercado laboral están generando un cambio desde el concepto de un “trabajo” fijo hacia el de un “rol” emergente y flexible (Parker y Wall, 1998)

Gilboa et al. (2008) sugirieron que las diferencias de la relación pueden deberse a la forma en que los empleados valoran estos estresores de rol. En concreto, argumentaron que los empleados evalúan cada estresor en dos dimensiones básicas: como un (1) obstáculo, refiriéndose a él como un factor estresante considerado amenazante y que impide los logros laborales de los individuos; y también como un (2) desafío, refiriéndose a él como un factor estresante considerado como una oportunidad potencial de aprendizaje y logro.

Entre los tres estresores de rol, la ambigüedad de rol es más probable que se considere como un obstáculo, con poco de componente de desafío.

En comparación, es probable que el conflicto de rol tenga un componente de desafío ligeramente mayor, ya que los empleados pueden intentar negociar con las diversas fuentes de expectativas laborales contradictorias para satisfacer todas sus demandas, este proceso de negociación puede capacitar a los empleados y aumentar su eficacia. Por último, la sobrecarga de trabajo tiene un fuerte componente de obstáculo y de desafío; aunque pueda considerarse una amenaza porque representa una demanda abrumadora para los empleados que supera sus capacidades o recursos de afrontamiento, también se deriva de los empleados que asumen más responsabilidades o tareas desafiantes para desarrollarse o crecer (Gilboa et al., 2008).

4. Violencia laboral.

La violencia en el mundo del trabajo no es un fenómeno reciente, aunque autores señalan que se ha incrementado, esta ha recibido creciente atención en los últimos años, incluyendo evidencia de países latinoamericanos (Ahumada et al., 2021; Ansoleaga et al., 2016; Díaz et al., 2017; Palma y Ansoleaga, 2022; Palma et al., 2018; Pantoja et al., 2020; Toro y Gómez-Rubio, 2016). Por otra parte, la violencia laboral es

considerada como uno de los problemas más emergentes y devastadores en comparación con las demás formas de estrés laboral (Moreno et al., 2005), y trae consecuencias tanto para el afectado como para su entorno (Chappell y Di Martino, 2006).

4.1 Antecedentes de la violencia laboral.

4.1.1 Conceptualización de violencia laboral.

La variedad de comportamientos que pueden ser cubiertos por el concepto de violencia laboral es tan amplia que, en la práctica, la violencia puede incluir un continuo de comportamientos que pueden traslaparse unos con otros, ya que existe una amplia gama de acciones que pueden ser conceptualizadas como violencia en el trabajo, las cuales van desde actos de violencia física (Hogan et al., 2015) hasta violencia psicológica o verbal (Ariza-Montes et al., 2013; Rodwell y Demir, 2012; Wood et al., 2013). Además, el límite con los comportamientos aceptables suele ser tan vago y la percepción en diferentes contextos/culturas de lo que constituye violencia es tan diversa, que definir la violencia en el lugar de trabajo se vuelve un desafío importante (Chappell y Di Martino, 2006).

Debido a esta dificultad para distinguir entre los comportamientos aceptables e inaceptables (Díaz et al., 2017), es posible establecer que en el mundo de la investigación el término violencia ha sido ampliamente utilizado, no existiendo consenso en relación a un concepto único. Cada noción ha sido abordada en función de los propios criterios disciplinares de los cuáles se inscribe o cuyas delimitaciones dependen de si el objeto de estudio son las personas afectadas, la naturaleza de los actos, el ámbito en que ocurren los hechos, etc.

Si nos remontamos al origen histórico del concepto, Lorenz (1971) fue el primero en utilizar el término *mobbing*, el cual proviene del verbo en inglés *to mob* que significa acosar, asaltar, atropellar, atacar en grupo a alguien. En los años 30, realiza estudios sobre el apego, en gansos y gallinas, en donde se da cuenta de un fenómeno particular: un grupo poseía conductas de agresión para expulsar a otros, sin motivo aparente que justificara los ataques.

Aunque los estudios sobre violencia y acoso en el lugar de trabajo se expanden a partir de la investigación de Leymann (1996), quien acuña el concepto de *mobbing*, desde las investigaciones anteriores, y lo desarrolla en el contexto organizacional. Definiéndolo como una comunicación hostil

e inhumana dirigida de manera sistemática por uno o unos cuantos individuos hacia un individuo que, debido al *mobbing*, es empujado a una situación de desamparo e indefensión; estas acciones ocurren con mucha frecuencia – al menos una vez a la semana – y durante un largo periodo – al menos seis meses – lo que ocasiona un considerable sufrimiento psicológico, psicosomático y social. Este autor planteaba que la responsabilidad del acoso laboral no era únicamente del sujeto, sino que se relacionaba con las características de la sociedad altamente industrializada, donde el lugar de trabajo es el único “campo de batalla” en el que todavía las personas pueden “matarse entre sí” sin correr el riesgo de ser llevados a tribunales (Leymann, 1996).

Esta definición de acoso laboral luego fue recogida por el Derecho, ya sea por la vía de las definiciones legislativas, como ha sido el caso de Chile a partir del año 2012, y también por su inclusión en la labor de la jurisprudencia judicial. Es así, como actualmente la legislación chilena toma esta conceptualización y define el fenómeno de acoso laboral como aquella situación en la que una persona o grupo de personas ejercen violencia psicológica extrema, y de forma sistemática, durante un tiempo

prolongado, sobre otras personas en el lugar de trabajo (Dirección de Trabajo [DT], 2019).

Por otro lado, según la OMS (2004) la violencia laboral es el uso intencional de fuerza física o poder, como amenaza o real, contra uno mismo, otra persona, o contra un grupo o comunidad, que da como resultado o tiene una alta probabilidad de resultar en lesiones, muerte, daño psicológico, mal desarrollo o privación.

Una definición ampliamente utilizada en la literatura para estudiar la violencia laboral (Acosta et al., 2013; Imran et al., 2013) es la propuesta por la Organización Internacional del Trabajo (OIT, 2003) la ha definido como toda acción, incidente o comportamiento que se aparta de lo razonable mediante el cual una persona es agredida, amenazada, humillada o lesionada por otra en el ejercicio de su actividad profesional o como consecuencia directa de la misma. Se entiende, entonces, que la gama de acciones o incidentes violentos puede ser muy amplia, desde las manifestaciones abiertas de violencia física o verbal hasta las formas más sutiles, pero no por ello menos graves, como el acoso, ya sea psicológico o sexual y las manifestaciones de incivismo, aún más difícilmente catalogadas

como formas de violencia en el lugar de trabajo (Toro y Gómez-Rubio, 2016).

Por lo que, para los fines de este trabajo esta variable se denominara como violencia en el trabajo, siguiendo la línea de otras investigaciones nacionales (Ahumada et al., 2021; Ansoleaga et al., 2016; Díaz et al., 2017; Palma y Ansoleaga, 2022; Palma et al., 2018; Pantoja et al., 2020; Toro y Gómez-Rubio, 2016) y se considerara desde el concepto de intimidación en el lugar del trabajo (Notelaers y Einarsen, 2013), debido a que se empleara el Cuestionario de Conductas Negativas-Revisado (NAQ-R), el cual ocupa dicha definición del constructo como la exposición directa a un comportamiento negativo, sistemático y prolongado en el trabajo proveniente de superiores, compañeros, subalternos y/o usuarios.

4.1.2 Clasificaciones de la violencia laboral.

De igual manera, la violencia laboral constituye un espiral que incluye muy diversas formas de expresión, por lo que, Hershcovis (2011) propone usar un término general violencia en el trabajo (*workplace aggression*) concluyendo que, si bien los conceptos refieren a lo mismo, con diferentes nominaciones que han generado defensas territoriales por parte

de sus autores (en español, acoso, acoso psicológico, hostigamiento, abuso emocional; en inglés, *abusive supervision, bullying, mobbing, incivility*), otros términos en uso parecen no tener suficiente respaldo como para hacer de ellos constructos claramente diferentes. Lo que diferencia notablemente a cada uno de estos elementos es el nivel en que ciertos moderadores intervienen, especialmente en aspectos como la intencionalidad, la intensidad, la frecuencia, la percepción de invisibilidad y la dinámica de poder entre el perpetrador y la víctima (Toro y Gómez-Rubio, 2016). Asimismo, la violencia laboral está asociada con hechos, acciones o incidentes violentos, desde las manifestaciones abiertas de violencia física o verbal hasta las formas más sutiles. Muchos trabajadores son sometidos a maltrato, acoso sexual, amenazas, manifestaciones de incivismo, intimidación y otras formas de violencia (Toro y Gómez-Rubio, 2016).

El amplio espectro de comportamientos que cubre la violencia en el trabajo ha hecho necesario categorizarla en distintos tipos. La *California Division of Occupational Health and Safety* (Cal/OSHA) ofrece una clasificación de tres tipos de violencia, considerando las personas implicadas y el tipo de relación que existe entre ellas. En la violencia tipo I, quien ejerce acciones violentas no tiene ninguna relación legítima de trato

con la víctima, a diferencia de la violencia tipo II, la cual se presenta al ofrecer o recibir algún servicio, por su parte la violencia tipo III, es ejercida por personas con implicación laboral directa o indirecta, actual o pasada (Toro y Gómez-Rubio, 2016). No obstante, los estudios europeos han señalado la importancia de estudiar separadamente tres distintas formas de violencia en el lugar de trabajo en tanto representan fenómenos diferenciados: acoso psicológico (acoso moral, bullying, mobbing), acoso sexual y violencia física (*European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions*, 2007).

4.1.3 Consecuencias de la violencia laboral.

La violencia laboral ha sido identificada como una epidemia del siglo XXI y uno de los principales estresores en el trabajo debido a su magnitud y a los nocivos efectos en las personas y las organizaciones (Di Martino et al., 2003; Di Martino, 2002). Por ende, podemos suponer que constituye uno de los estresores más significativos en el ámbito laboral, generando graves consecuencias a nivel individual y organizacional (Palma et al., 2018).

Por un lado, las investigaciones señalan que la mayor parte de las consecuencias organizacionales la disminución de la eficacia, la eficiencia y

la productividad (Arnetz, et al., 2011; Blanch y Cervantes, 2012; Carter, et al, 2013; Ridenour, et al., 2015; Travetto, et al., 2015) así como también una disminución en la calidad de la atención o servicios (Arnetz, et al., 2011; Baby, et al., 2014; Blanch y Cervantes, 2012; Carter, et al, 2013; Imran, et al., 2013; Magnavita, 2014; Ridenour, et al., 2015; Travetto, et al., 2015; Wood, et al., 2013; Yada, et al., 2014) y el deterioro del clima social y la calidad de vida laboral (Blanch y Cervantes, 2012). En resumen, estas investigaciones revelan que la violencia laboral no solo afecta negativamente la eficacia, eficiencia y productividad organizacional, sino que también contribuye a una disminución en la calidad de la atención o servicios prestados. Además, se asocia con el deterioro del clima social y la calidad de vida laboral, subrayando así la amplitud de sus impactos en la organización.

Mientras que las consecuencias psicológicas por la exposición a la violencia laboral van desde la disminución de la satisfacción laboral (Carter et al., 2013; Magnavita, 2014; Magnavita y Fileni, 2012; Picakciefe et al., 2015) el aumento del absentismo y la intención de cambiarse de trabajo (Magnavita et al, 2012), la baja percepción de apoyo social e injusticia organizacional (Magnavita y Fileni, 2012) hasta el deterioro del bienestar

psicológico y el desarrollo de psicopatologías. Asimismo, las investigaciones reportan que las consecuencias más comunes de la violencia laboral a nivel de salud son en la salud mental de los trabajadores (Einarsen y Nielsen, 2015; Dement et al., 2014; De Puy et al., 2015; Magnavita, 2014).

4.2 Prevalencia de la violencia laboral en Chile y Latinoamérica

Como bien se ha mencionado, la violencia laboral es considerada la epidemia de este siglo, a nivel internacional, los estudios arrojan gran variabilidad en las tasas de violencia laboral, esto se debe a la diversidad de sectores laborales incluidos, las formas de medición del fenómeno y las grandes diferencias entre países (Pando et al., 2013; Salin, 2015). A pesar de ello, hasta hace relativamente poco tiempo, en Chile no existían investigaciones respecto a la prevalencia nacional de violencia laboral como fenómeno central de estudio.

A nivel nacional, han sido varias las instancias de medición de este fenómeno. En primer lugar, la Encuesta Araucaria (Ansoleaga et al., 2016), que incluyó una muestra nacional de trabajadores, indicó que la violencia en el lugar de trabajo afecta a proporciones significativas de personas, donde

las víctimas son principalmente mujeres, no encontrando diferencias significativas por grupo de edad ni nivel educativo. Asimismo, el 12%, 15% y 2.6% de las mujeres trabajadoras declaran haber sido víctimas de acoso psicológico, agresión verbal o física y acoso sexual en el lugar de trabajo, estas cifras fueron 10%, 11% y 1%, respectivamente, para los hombres.

De manera que se pudo observar en los datos de la Encuesta Laboral de la Dirección del Trabajo (DT, 2019) una presencia relevante de conductas que constituyen actos de acoso o violencia en el trabajo, a pesar de ser conductas que son difíciles de exteriorizar y que pueden permanecer ocultas. En particular, la ENCLA (DT, 2019) consultó a los trabajadores sobre si presenciaron o supieron de la ocurrencia de alguna de estas actitudes entre los trabajadores contratados directamente por la empresa. Un 10,1%, correspondiente a 7.990 empresas, señala que sí presenció en su empresa alguna conducta de acoso laboral, acoso sexual o de maltrato laboral, de las cuales podían observarse con mayor regularidad en grandes empresas (32,5%), que en las medianas (20,3%), pequeñas (7,1%) y microempresas (7,3%), respectivamente.

Por último, la Encuesta de Acoso en el Mundo del Trabajo (ICARE, 2019), realizada por Icare en conjunto con Fundación Chile mujeres, arroja

entre sus principales resultados que la “*ocurrencia del acoso*” un 53% de los trabajadores reconoce que existe o ha existido algún tipo o grado de acoso laboral. Mientras que, un 37% reconocen haber sufrido o conocido de acoso sexual en su organización, llegando a identificar diferencias de género -un 30% más en mujeres- respecto al acoso laboral; mientras que, las mujeres duplican la victimización en el acoso sexual. Asimismo, este estudio también profundizó en las políticas organizacionales, en particular, cuando se preguntó por las medidas que se toman frente al acoso laboral, 74% del total de las empresas asegura que ha tomado medidas concretas para proteger a las personas afectadas.

5. Relación entre las variables

5.1 Liderazgo destructivo y estrés de rol.

Los estresores de roles representan expectativas y demandas de remitentes de roles que pueden comunicarse de manera más o menos eficiente y justa al individuo en el papel focal (Beehr, 1995). La ambigüedad de rol se refiere a información deficiente o incierta de los líderes sobre qué comportamiento se espera del individuo focal, mientras que, el conflicto de roles representa la existencia simultánea de dos o más

conjuntos de expectativas hacia el individuo focal, de modo que cumplir con uno dificulta el cumplimiento del otro (Beehr, 1995; Kahn et al., 1964). Los líderes pueden comunicar expectativas y demandas que pueden contener mensajes tanto ambiguos como conflictivos, lo que lleva a que el ocupante del cargo experimente algún nivel de estrés de rol (Hauge et al., 2011a; Hauge et al., 2011b). Además, los estresores de roles a menudo contienen un elemento de diferencia de poder entre el remitente y el receptor de expectativas de roles, lo que implica que las expectativas y demandas de remitentes de roles en posiciones de poder, como supervisores, tendrán un mayor impacto en los individuos que las expectativas de otros remitentes de roles menos poderosos (Hauge et al., 2011a; Hauge et al., 2011b; Kahn et al., 1964). Por lo tanto, se espera que las prácticas de liderazgo tengan un impacto significativo en la presencia de estresores y el nivel general de estrés por roles dentro de las organizaciones.

En particular, aunque la relación entre el liderazgo tiránico y los estresores de rol ha sido escasamente examinada, hay evidencia indirecta de investigaciones sobre otros comportamientos de liderazgo activo que pueden afectar el entorno laboral (Moin y Khan, 2023). La supervisión abusiva, que se detiene antes del abuso físico, está relacionada con

numerosos resultados laborales importantes, ejemplos de abuso por parte del supervisor incluyen ridiculizar a los subordinados, mentirles y expresarles enojo (Eissa y Lester, 2017; Martinko et al., 2013; Moin et al., 2020; Tepper et al., 2017; Zhang y Bednall, 2016), los cuales coinciden con comportamientos propios de un líder tiránico. Una reciente investigación (Moin y Khan, 2023) probó un modelo de determinantes del abuso por parte de los supervisores en la industria hotelera china, descubriendo que el conflicto y la ambigüedad del rol del supervisor provocan emociones de frustración en este, que luego incitan al desarrollo de comportamientos abusivos.

Por su parte, el liderazgo *laissez-faire* presenta una fuerte asociación con los estresores laborales (Ågotnes et al., 2023; Chênevert et al., 2013), ya que tales comportamientos de liderazgos pasivo-evitativo pueden aumentar la tensión percibida por los subordinados a partir de los estresores existentes haciendo que los trabajadores se sientan aún más frustrados, ansiosos y enojados debido a la resistencia de sus superiores o jefaturas para proporcionar dirección y estructura, con una falta de clarificación de expectativas y disposición para ayudar a resolver problemas (Donaldson-Feilder et al., 2013; Kelloway et al., 2006; Robinson et al., 2013). Además,

este tipo de comportamiento de liderazgo activamente pasivo no gestiona activamente los procesos de tarea e interpersonales de manera que minimicen los conflictos de roles experimentados entre los miembros de su organización o equipo (Ågotnes et al., 2023; Barling y Frone, 2017). Es por esto que, este tipo de líderes suelen descuidar las responsabilidades legítimas de su posición para abordar y enmendar de manera adecuada condiciones de trabajo estresantes y conflictivas, lo cual es particularmente problemático cuando los subordinados necesitan ayuda y asistencia (Skogstad et al., 2014a). Por lo tanto, hay razones para creer que los líderes *laissez-faire* aumentarán la probabilidad de que las experiencias de estresores de roles de los seguidores no se gestionen, permitiendo que escalen con el tiempo y, en última instancia, se desarrollen incluso situaciones de violencia en el trabajo.

- **Hipótesis 1:** Existe una relación positiva entre el liderazgo destructivo (tiránico y *laissez-faire*) y el estrés de rol (conflicto de rol y ambigüedad de rol).

5.2 Liderazgo destructivo y violencia laboral

La violencia en el lugar de trabajo perjudica la salud mental de los trabajadores, así como también, su desempeño laboral (Bowling y Beehr, 2006; Hershcovis, 2011; Hershcovis y Barling, 2010), lo que, a su vez, afecta inevitablemente a las organizaciones, mediante el aumento del absentismo y la mayor rotación de personal (Dhanani y LaPalme, 2019; Moayed et al., 2006). Dada esta prevalencia y las consecuencias perjudiciales de la violencia laboral para los individuos y las organizaciones, es importante entender por qué se produce la agresión en el lugar de trabajo, así como la forma de reducirla (Cao et al., 2022).

Múltiples autores han proporcionaron valiosos conocimientos sobre las asociaciones entre características individuales (edad, el género y los rasgos de personalidad) u organizacionales (cultura o clima laboral) con la violencia en el lugar de trabajo (Berry et al., 2007; Hershcovis et al., 2007; Mackey et al., 2021b); otros han sugerido que el liderazgo, como parte clave del sistema organizativo que influye, tanto en los comportamientos de los empleados como en la eficacia de la organización (Zhao y Li, 2019), podría desempeñar un papel aún más crítico en la configuración de la violencia laboral.

El liderazgo puede prevenir la agresión en el lugar de trabajo o, al menos, reducir su ocurrencia (Howard et al., 2020; Samnani y Singh, 2012), pero también los propios líderes pueden ser agresores (Einarsen et al., 2007; Tepper, 2007). Cuando se experimenta un liderazgo destructivo, los empleados pueden tomar represalias contra sus líderes, imitar su comportamiento destructivo o desplazar la agresión hacia otros, lo que puede provocar más violencia en el lugar de trabajo (Skogstad et al., 2007). Por lo tanto, el liderazgo está fuertemente relacionado con la violencia laboral, tanto de forma negativa como positiva (Cao et al., 2022).

Desgraciadamente, la literatura existente carece de una comprensión global de la asociación entre el liderazgo y la violencia en el lugar de trabajo (Howard et al., 2020; Mackey et al., 2021a; Mackey et al., 2021b; Park et al., 2019), además suele estar plagada de tamaños de efecto variables y resultados ocasionales contradictorios. Algunas investigaciones sugieren que el liderazgo *laissez-faire* está relacionado positivamente con la violencia laboral (Hoel et al., 2010), mientras que, otros estudios encontraron asociaciones negativas (Kaiser, 2017). Por lo tanto, a pesar de la importante información proporcionada por los estudios empíricos existentes, en la actualidad nuestra comprensión de las asociaciones entre el

liderazgo y la violencia en el lugar de trabajo no es totalmente adecuada, ya que no vemos la imagen completa.

Cao et al. (2022) tratan de ordenar el panorama a través de un metaanálisis acerca de la relación entre estas variables. En este declaran que, los comportamientos destructivos de los líderes pueden convertirse gradualmente en un conjunto de interacciones cada más negativas con el líder, lo que sugiere un aumento de las represalias o la agresión dirigida al líder (Greenberg y Barling, 1999; Hershcovis et al., 2007).

En particular, y de igual manera que en la hipótesis anterior, la relación entre el liderazgo tiránico y la violencia laboral ha sido escasamente estudiada, pero existe evidencia indirecta de investigaciones sobre otros comportamientos de liderazgo asociados al comportamiento tiránico. Un estudio (Zhang et al., 2022) concluye que la supervisión abusiva es un predictor significativo del comportamiento agresivo interpersonal del individuo y la mala conducta en el lugar de trabajo de del personal de salud (Tepper et al., 2009). Por lo tanto, los trabajadores de salud que perciben que han sido perjudicados pueden actuar contra los pacientes a través de la agresión, utilizando esto como un mecanismo para afectar la reciprocidad y restablecer la justicia. Asimismo, estudios

anteriores confirmaron que la supervisión abusiva tenía una influencia significativa en varios comportamientos laborales negativos, como la reducción de la satisfacción laboral (Peltokorpi y Ramaswami, 2019), la disminución de comportamientos ciudadanos organizativos (Najafi et al., 2018), disminución del compromiso normativo y afectivo (Tepper, 2000), y niveles altos de tensión o angustia psicológica (Lee y Elkins, 2013).

En comparación con otros estilos del liderazgo destructivo, el liderazgo *laissez-faire* es el comportamiento más investigado que afecta el desarrollo de situaciones de violencia en el lugar de trabajo (Rai y Agarwal, 2018). Como este tipo de líderes rara vez intervienen en situaciones caracterizadas por la presencia de violencia, los perpetradores experimentan un bajo coste para llevar a cabo la agresión (Samnani y Singh, 2012); además, el liderazgo *laissez-faire* no promueve activamente las normas sociales ni toma las medidas preventivas necesarias para controlar los comportamientos negativos, lo que se traduce en que dichos comportamientos puedan convertirse en una espiral de conductas agresivas cada vez más intensas (Andersson y Pearson, 1999).

- **Hipótesis 2:** Existe una relación positiva entre el liderazgo destructivo (tiránico y *laissez-faire*) y la violencia laboral.

5.3 Estrés de rol y violencia laboral

La violencia laboral ha sido explicada haciendo referencia a factores en el entorno psicosocial del trabajo (Einarsen, 2000; Leymann, 1996; Matthiesen y Einarsen, 2007), donde el estrés de rol, referido a la interacción entre los roles laborales (conflicto de roles) o la percepción de roles laborales poco definidos y confusos (ambigüedad de roles), podría estar presente.

Varios estudios respaldan una fuerte relación entre los factores de estrés de rol y la violencia laboral (Einarsen et al., 1994; Matthiesen y Einarsen, 2007; Notelaers et al., 2010; Reknes et al., 2013; Skogstad et al., 2007; Van den Broeck et al., 2011). Estos sugieren que las víctimas de situaciones de violencia informan la presencia de conflicto de roles, acceso insuficiente a la información y tareas poco claras en su entorno laboral (Agervold y Mikkelsen, 2004; Reknes et al., 2013). Es más, Hauge et al. (2011a) establecieron que el conflicto de rol fue un predictor relativamente fuerte del acoso laboral a nivel departamental, por otro lado, la ambigüedad de rol no contribuyó significativamente a predecir el acoso. Es por esto, que debemos tener en cuenta que la violencia laboral tiende a manifestarse en entornos laborales caracterizados por estrés, competitividad y negatividad,

especialmente en lugares con un alto conflicto de rol (Matthiesen y Einarsen, 2007), por lo que, no debería sorprender que las víctimas de situaciones de violencia laboral reporten una alta exposición al estrés de rol.

Lo anterior puede ser explicado a través de la “*Hipótesis del entorno laboral*” (Agervold y Mikkelsen, 2004; Einarsen et al., 1994; Leymann, 1990) la que afirma que los factores de estrés en el entorno laboral tienden a evocar emociones y comportamientos entre los empleados que aumentan la probabilidad de convertirse en un objetivo de violencia. Los trabajadores angustiados pueden infringir normas establecidas de cortesía o realizar un trabajo deficiente, debido a su alto nivel de tensión e ineficaz manejo. Esto, a su vez, puede provocar que otros se comporten agresivamente hacia ellos de una manera y con una intensidad creciente, así la persona focal se perciba a sí misma como acosada (Reknes et al., 2013). Donde, por ejemplo, si debido a la ambigüedad de rol, un empleado realiza una tarea de manera que no cumple con un procedimiento o estándar dado o aceptado, otros pueden encontrar este comportamiento irritante y provocador. El desempeño laboral insatisfactorio también puede deberse a expectativas conflictivas de dos personas o a un acceso insuficiente a ayudas y recursos. En tal caso, el comportamiento insatisfactorio podría generar malestar entre

los colegas que dependen de que las tareas y responsabilidades se lleven a cabo de ciertas formas. Esta frustración puede transformarse en conflictos interpersonales crecientes desencadenando en situaciones de violencia laboral (Neuman et al., 2011).

- **Hipótesis 3:** Existe una relación positiva entre el estrés de rol (conflicto de rol y ambigüedad de rol) y la violencia laboral.

5.4 Modelo de mediación moderada: El papel del estrés de rol.

Varios autores han identificado como precursores de situaciones de violencia laboral a los factores de estrés en el lugar de trabajo y un liderazgo deficiente (Ågotnes et al., 2023; Barling y Frone, 2017; Einarsen et al., 1994; Hoel y Salin, 2003; Leymann, 1996; Skogstad et al., 2007). Sin embargo, hasta el momento, existen escasas investigaciones acerca de cómo los factores de estrés en el lugar de trabajo median los efectos del comportamiento de liderazgo destructivo y sus consecuencias en la salud mental de los trabajadores.

Es por esto, que se considera crucial identificar aquellos factores que proporcionan un terreno fértil para que situaciones de violencia laboral se desarrollen en las organizaciones, con el objetivo de diseñar medidas

preventivas que puedan detener, o al menos frenar, esta situación perjudicial (Hoel & Salin, 2003).

Un análisis de este fenómeno (Ågotnes et al., 2023; Barling y Frone, 2017; Skogstad et al., 2007) muestra que la asociación entre el liderazgo *laissez-faire*, un estilo de liderazgo destructivo, y la violencia laboral parece ser particularmente frecuente en los lugares de trabajo donde los empleados experimentan limitaciones organizativas y expectativas y demandas contradictorias en forma de ambigüedad y conflictos de roles (Ågotnes et al., 2023). Del mismo modo, Leymann (1996) afirmó que una mala actuación de los líderes, caracterizada por la falta de intervención en los conflictos interpersonales puede conducir a una espiral de interacciones donde primarían los conflictos interpersonales y, posteriormente, desencadenar en situaciones de violencia. Esta escalada de conflictos, con la violencia laboral como estado final, puede ser el resultado de un liderazgo deficiente, por el que el líder no sanciona los actos antisociales de los miembros del equipo y/o no estimula o recompensa los comportamientos prosociales en el equipo (Podsakoff et al., 1990).

En concreto, tres estudios (Ågotnes et al., 2023; Barling y Frone, 2017; Skogstad et al., 2007) demuestran empíricamente el mecanismo mediador

de los estresores de rol -tanto conflicto como ambigüedad- en la relación entre el liderazgo *laissez-faire* y la violencia laboral. Diferente es el caso del liderazgo tiránico que, como pudimos observar, al revisar la literatura científica no ha sido explorado directamente sino, a través de otros comportamientos similares como lo es la supervisión abusiva (Tepper, 2000). Pero esto no es impedimento para hipotetizar, a través de la teoría interaccionista social (Felson y Tedeschi, 1993; Tedeschi y Felson, 1994) que trabajadores que no tienen una imagen clara de lo que se espera de ellos y/o con expectativas contradictorias de diferentes emisores, lo que sumado a prácticas de liderazgo destructivas, pueden inducir emociones negativas como frustración e ira en algunas personas y podría llevarlas a mostrar agresividad hacia los demás (Penney y Spector, 2008).

- **Hipótesis 4:** El estrés de rol (conflicto de rol y ambigüedad de rol) ejerce un papel mediador en la relación existente entre el liderazgo destructivo (tiránico y *laissez-faire*) y la violencia laboral.

Por otro lado, un solo estudio (Ågotnes et al., 2023) ha explorado y corroborado empíricamente el rol moderador del liderazgo destructivo, particularmente el liderazgo *laissez-faire*, en la relación entre el estrés de rol y la violencia laboral. Demostrando su efecto potenciador y respaldando la

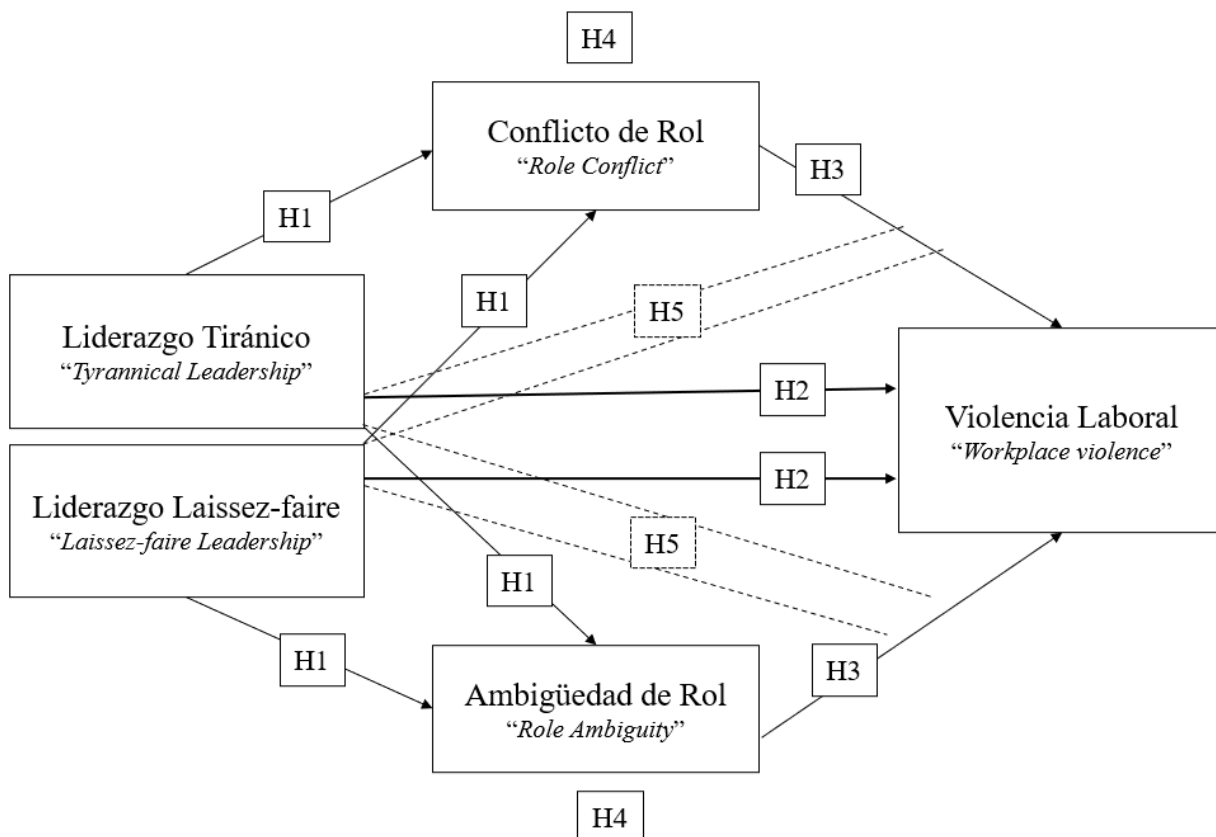
idea de que el efecto combinado de los factores estresantes laborales pueden crear un riesgo elevado de la violencia laboral por sobre sus efectos aditivos (Ågotnes et al., 2021; Cooper et al., 2001). Lo que respalda la teoría del entorno laboral al mostrar que la combinación de condiciones de trabajo mal organizadas (es decir, estrés de rol) y un liderazgo inadecuado parece crear un terreno fértil para el desarrollo de la violencia laboral (Einarsen et al., 1994; Einarsen et al., 2020; Leymann, 1996). Y si bien, este estudio no abarca la noción de liderazgo tiránico, podemos hipotetizar a través de la teoría interaccionista social (Felson y Tedeschi, 1993; Tedeschi y Felson, 1994), que tanto la falta de intervenciones activas y constructivas por parte de un superior en situaciones de trabajo conflictivas y exigentes, donde los subordinados necesitan el apoyo e intervención del líder, probablemente aumente los sentimientos de frustración y estrés de los subordinados. Lo que permite que las tensiones y conflictos interpersonales escalen, dejando al empleado o empleados focales en un mayor riesgo del desarrollo de violencia laboral (Ågotnes et al., 2023).

- **Hipótesis 5:** El liderazgo destructivo (tiránico y *laissez-faire*) ejercen un papel moderador en la relación existente entre el estrés de rol (conflicto de rol y ambigüedad de rol) y la violencia laboral.

A partir de lo expuesto, esta investigación propone un modelo de mediación moderada (ver Figura 1) que, cuando los líderes presentan comportamientos de liderazgo destructivo, ya sea pasivo -como el liderazgo *laissez-faire*- o activos -como el liderazgo tiránico- (Ågotnes et al., 2023; Einarsen et al., 2007; Skogstad et al., 2007), y el subordinado experimenta estrés de rol, debido a que las expectativas definen qué requisitos o limitaciones de comportamiento que se le atribuyen al rol, ya sea por parte de la persona que lo desempeña o por parte de otros asociados al rol, se encuentran en conflicto, son ambiguas o poco claras (Fernández-Ríos, 1995; Ritzo et al., 1970), permitirá y/o potenciara el desarrollo de situaciones de violencia en el lugar de trabajo, posiblemente al crear un clima social caracterizado por altos niveles de conflictos interpersonales y estrés de rol (Ågotnes et al., 2023; Barling y Frone, 2017; Skogstad et al., 2007).

Figura 1

Modelo de mediación moderada del estrés de rol (conflicto y ambigüedad de rol) en la relación entre liderazgo destructivo (tiránico y laissez-faire) con violencia laboral.



Pregunta, objetivos e hipótesis de la investigación

Pregunta de investigación

- ¿Cuál es la relación entre el liderazgo destructivo (tiránico y *laissez-faire*), violencia laboral y el estrés de rol (conflicto de rol y ambigüedad de rol) en una muestra de trabajadores de hospitales chilenos?

Objetivo general

Determinar la relación existente entre el liderazgo destructivo (tiránico y *laissez-faire*), la violencia laboral y el estrés de rol (conflicto de rol y ambigüedad de rol) en una muestra de trabajadores de hospitales chilenos.

Objetivos específicos

1. Establecer la relación que existe entre el liderazgo destructivo (tiránico y *laissez-faire*) y el estrés de rol (conflicto de rol y ambigüedad de rol) en una muestra de trabajadores de hospitales chilenos.
2. Establecer la relación que existe entre el liderazgo destructivo (tiránico y *laissez-faire*) y la violencia laboral en una muestra de trabajadores de hospitales chilenos.

3. Establecer la relación que existe entre el estrés de rol (conflicto de rol y ambigüedad de rol) y la violencia laboral en una muestra de trabajadores de hospitales chilenos.
4. Determinar el potencial rol mediador del estrés de rol (conflicto de rol y ambigüedad de rol) en la relación existente entre el liderazgo destructivo (tiránico y *laissez-faire*) y la violencia laboral en trabajadores de hospitales chilenos.
5. Determinar el potencial rol moderador del liderazgo destructivo (tiránico y *laissez-faire*) en la relación existente entre el estrés de rol (conflicto de rol y ambigüedad de rol) y la violencia laboral en trabajadores de hospitales chilenos.

Segunda Parte: Marco metodológico

1. Diseño de investigación

El diseño de investigación del presente estudio es de carácter cuantitativo, no experimental, transversal correlacional (Hernández et al. 2014), ya que las variables de este se evaluaron en un momento único de tiempo. En otras palabras, se trata de un estudio ex postfacto retrospectivo simple (Montero y León, 2007), debido a que se seleccionaron a los participantes por una misma característica singular (ser trabajadores de un hospital de alta complejidad de salud pública de una de las tres grandes zonas metropolitanas del país), cuando ya ha ocurrido el fenómeno. Asimismo, se corrobora el diseño no experimental, al no realizar manipulaciones deliberadas de las variables, observando los fenómenos tal y como ocurren en su ambiente natural (Hernández et al., 2014).

2. Participantes

El universo está compuesto por todos los trabajadores/as de hospitales de alta complejidad de salud pública en Chile. De este universo se extrajo una muestra representativa de las tres grandes zonas

metropolitanas en Chile: la región Metropolitana, la región de Valparaíso y la región del Biobío. Las cuales concentran al 45.59% de los funcionarios de hospitales públicos de alta complejidad del país (24.09%, 8.65%, y 12.85%, respectivamente). Los sujetos de estudio son trabajadores de hospitales de alta complejidad, de nivel secundario y/o terciario, dado que - dentro de los servicios de salud- es en este contexto laboral donde se aprecian de mejor forma las características propias del sistema de trabajo sanitario tales como la realización de turnos y la mayor estructura burocrática (Ansoleaga et al., 2012).

El presente estudio utiliza una muestra probabilística de 1855 trabajadores de hospitales públicos chilenos, la cual se encuentra estratificada por sexo y estamento para las regiones (ver en Tabla 1). Esta elección se debe a que la estratificación aumenta la precisión de la muestra e implica el uso deliberado de diferentes tamaños de muestra para cada estrato, a fin de lograr reducir la varianza de cada unidad de la media muestral (Hernández et al., 2014). Es importante mencionar que, para este estudio, se consideraran las siguientes características como criterios de inclusión para la recolección de datos: (1) ser funcionarios de la salud (profesionales, técnicos, administrativos y auxiliares); (2) desempeñar

funciones en Hospitales de Alta Complejidad en la regiones Metropolitana, Valparaíso y Biobío. Asimismo, el criterio de exclusión para el proceso de recolección de datos fue: (1) aquellos funcionarios de salud que desempeñaban funciones en Hospitales de Alta complejidad en las regiones señaladas en un periodo igual o menor a 6 meses.

Tabla 1*Caracterización de la muestra por sexo, estamento y región.*

Sexo	Estamento	Región			Total
		Valparaíso	Biobío	Metropolitana	
Hombres	Personal Médico	18	18	54	90
	Personal de Enfermería	18	17	49	84
	Otros profesionales de la salud	17	17	50	84
	Técnicos de nivel superior	21	21	63	105
	Administrativos	60	62	163	285
	Auxiliares	21	21	63	105
	Sub Total Hombres	155	156	442	753
Mujeres	Personal Médico	31	44	57	132
	Personal de Enfermería	28	28	66	122
	Otros profesionales de la salud	28	28	66	122
	Técnicos de nivel superior	35	35	84	154
	Administrativos	95	95	228	418
	Auxiliares	35	35	84	154
	Sub Total Mujeres	252	265	585	1102
Total	Personal Médico	49	62	111	222
	Personal de Enfermería	46	45	115	206
	Otros profesionales de la salud	45	45	116	206
	Técnicos de nivel superior	56	56	147	259
	Administrativos	155	157	391	703
	Auxiliares	56	56	147	259
	Total de la Muestra	407	421	1027	1855

Nota: Elaboración propia.

3. Recolección de Información

3.1 Variables

A continuación, se presentan las variables consideradas dentro de este estudio, determinando sus definiciones conceptuales y operacionales.

1.1.1 Variable Dependiente

Violencia laboral.

- Delimitación conceptual: La violencia laboral corresponde a la exposición directa a un comportamiento negativo, sistemático y prolongado en el trabajo proveniente de superiores, compañeros, subalternos y/o usuarios (Notelaers y Einarsen, 2013).
- Delimitación operacional: Puntaje obtenido de la Escala *Negative Act Questionnaire* Revisado (NAQ-R, Einarsen et al., 2009) y validada en Chile por González-Santacruz y Ansoleaga (2023).

3.1.2. Variable Independiente

Liderazgo destructivo.

- Delimitación conceptual: El liderazgo destructivo es aquel comportamiento sistemático y repetido por parte de un líder,

supervisor o gerente que viola el interés legítimo de la organización al socavar y/o sabotear los objetivos, tareas, recursos y eficacia de la organización y/o la motivación, el bienestar o la satisfacción laboral de los subordinados (Einarsen et al., 2007).

- Delimitación operacional: Se evaluará el puntaje obtenido de la Escala de Liderazgo Destructivo (Aasland et al., 2010), en particular sus subescalas de liderazgo tiránico y liderazgo *laissez-faire*, que fueron respectivamente validadas en Chile por González-Santacruz y Ansoleaga (2023).

3.1.3 Variable Mediadora

Estrés de rol.

- Delimitación conceptual: El estrés de rol surge cuando las expectativas que rodean un determinado rol, tanto definidas por la persona que lo ocupa como por otros individuos relacionados con dicho rol, son conflictivas o ambiguas. En tales circunstancias, la persona en cuestión experimenta estrés de rol (Rizzo et al., 1970).
- Delimitación operacional: El puntaje será obtenido mediante la Escala de Conflicto y Ambigüedad de Rol (Bowling et al., 2017).

3.1.4. Variable Moderadora

Liderazgo destructivo.

- Delimitación conceptual: El liderazgo destructivo es aquel comportamiento sistemático y repetido por parte de un líder, supervisor o gerente que viola el interés legítimo de la organización al socavar y/o sabotear los objetivos, tareas, recursos y eficacia de la organización y/o la motivación, el bienestar o la satisfacción laboral de los subordinados (Einarsen et al., 2007).
- Delimitación operacional: Se evaluará el puntaje obtenido de la Escala de Liderazgo Destructivo (Aasland et al., 2010), en particular sus subescalas de liderazgo tiránico y liderazgo *laissez-faire*, que fueron respectivamente validadas en Chile por González-Santacruz y Ansoleaga (2023).

3.2 Instrumentos

3.2.1 Escala *Negative Act Questionnaire* Revisado [NAQ-R]

Esta escala fue desarrollada por Einarsen et al. (2009), el autor entiende la violencia desde una perspectiva conductual centrada en el contexto organizacional, social y cultural, y por lo tanto, evalúa la presencia

de conductas negativas en el trabajo (ver en Anexo 2). Se trata de una Escala Likert de 9 ítems con cinco alternativas de respuestas: Nunca (0), Alguna vez (1), Al menos una vez al mes (2), Al menos una vez a la semana (3), A diario (4). Un ejemplo de ítem es: "*Ha recibido bromas pesadas de gente con la que no se lleva bien*". El puntaje bruto se obtiene de la suma simple de los ítems, por lo tanto, un mayor puntaje indica más exposición a violencia laboral. La consistencia interna [α ; Alpha de Cronbach] de la escala original fue de 0.87 y la validación chilena fue de 0.93 (Einarsen et al., 2009; González-Santacruz y Ansoleaga, 2023). Para el presente estudio el α fue de un 0.88, mientras que, el Omega de McDonald [Ω] fue de un 0.89 (ver en Tabla 2).

3.2.2 Escala de liderazgo destructivo

Este cuestionario mide el comportamiento sistemático y repetido de un líder que viola el interés legítimo de la organización y efectividad de la organización y/o la motivación, bienestar y satisfacción laboral de los subordinados (ver en Anexo 3). La escala consta de 11 ítems evaluados mediante una escala tipo Likert, que ofrece cuatro categorías de respuesta, que van desde 'Nunca' (0) hasta 'Siempre' (4). En el presente estudio, se

utilizarán las subescalas de liderazgo tiránico (ítems 1, 2, 9 y 10) y liderazgo *laissez-faire* (ítems 3, 4, 5, 6, 7, 8 y 11). Un ejemplo de ítem es: "¿Lo(a) ha humillado a usted o a otros trabajadores(as), si no alcanzan los estándares esperados?" y su forma de abordar sus resultados consiste en dicotomizar los puntajes en 0's y 1's por cada ítem, de acuerdo con el criterio indicado por Leymann (1990) (con una frecuencia de al menos 1 semana) y sumar los puntajes por cada encuestado, a fin de estimar la prevalencia. En su versión original la escala presenta un Alpha de Cronbach [α] de 0.70 y para la validación realizada por González-Santacruz y Ansoleaga (2023) de esta escala fue de 0.74. En el presente estudio la escala total de liderazgo destructivo, obtuvo un consistencia interna [α] de 0.80, mientras que, las subescalas de liderazgo tiránico y liderazgo *laissez-faire* obtuvieron un α de 0.70 y 0.73, respectivamente. Por su parte, la escala total de liderazgo obtuvo un Omega de McDonald [Ω] de un 0.80 y ambas subescalas obtuvieron un Ω de 0.73 (ver en Tabla 2).

3.2.3 Escala de conflicto y ambigüedad de rol

Para medir el estrés de rol se utilizó la traducción y adaptación de 6 ítems de la Escala de Ambigüedad y Conflicto de Rol de Bowling et al.

(2017) (ver en Anexo 4). La cual consiste en un cuestionario tipo Likert con un formato de respuesta de siete puntos cuyas opciones van desde el “Totalmente en desacuerdo” (1) y “Totalmente de acuerdo” (7). La adaptación de esta escala se encuentra compuesta por 3 ítems del conflicto de rol del tipo “*En mi cargo, a menudo siento que distintas personas “me tironean” en diferentes direcciones*” y por 3 ítems de ambigüedad de rol del tipo “*No estoy seguro(a) de lo que se espera de mí en el trabajo*”. El puntaje bruto se obtiene de la suma simple de los ítems, un mayor puntaje indica mayor estrés de rol por parte del ocupante. En su versión original la escala presenta un Alpha de Cronbach [α] de 0.95, mientras que, en el presente estudio la escala obtuvo un 0.80. Mientras que, las subescalas de ambigüedad de rol y conflicto de rol obtuvieron una consistencia interna [α] de 0.79 y 0.74, respectivamente. Asimismo, el Omega de McDonald [Ω] para la escala total fue de 0.79 y las subescalas de ambigüedad y conflicto de rol obtuvieron un Ω de 0.79 y 0.74, respectivamente (ver en Tabla 2).

Tabla 2

Resumen de propiedades psicométricas de los instrumentos utilizados en la investigación

Instrumento/ Subescala	Alpha de Cronbach [α]	Omega de McDonald [Ω]	Ítems	Versión original	Validación chilena
Escala <i>Negative Act Questionnaire</i> Revisado [NAQ-R]	0.88	0.89	9	Einarsen et al., 2009	González-Santacruz y Ansoleaga, 2023
Escala de Liderazgo Destructivo	0.80	0.80	11	Aasland et al., 2010	González-Santacruz y Ansoleaga, 2023
Subescala de liderazgo tiránico	0.70	0.73	4		
Subescala de liderazgo <i>laissez-faire</i>	0.73	0.73	7		
Escala de Conflicto y Ambigüedad de Rol	0.80	0.79	6	Bowling et al., 2017	–
Subescala de ambigüedad de rol	0.79	0.79	3		
Subescala de conflicto de rol	0.74	0.74	3		

Nota: Elaboración propia.

4. Procedimiento

Esta investigación forma parte del FONDECYT regular 1220547: “El liderazgo destructivo y la salud mental de las y los trabajadores de la salud pública en Chile: un estudio longitudinal hacia la construcción de un modelo interpretativo/explicativo atendiendo dimensiones organizacionales y de desigualdad social (2022 - 2026)”, a cargo de la Dra. Elisa Ansoleaga del Programa de estudios psicosociales del trabajo (PEPET) de la Universidad Diego Portales.

Este proyecto Fondecyt adopta un enfoque mixto que combina dos estudios (cuantitativo y cualitativo). Los resultados obtenidos de ambos estudios, el primero y el segundo, serán utilizados para desarrollar un modelo explicativo/interpretativo que explore las relaciones entre el liderazgo en salud y la salud mental de los trabajadores. Este diseño de investigación permitirá, por un lado, establecer relaciones de causalidad entre las dimensiones estudiadas, mientras que el estudio cualitativo posibilitará una comprensión e interpretación exhaustiva que capture la complejidad del fenómeno del liderazgo en salud en distintos entornos laborales y sus conexiones con la salud mental. Por último, es relevante

resaltar que este proyecto Fondecyt cuenta con la colaboración de expertos internacionales, quienes contribuirán al proceso de diseño, análisis e interpretación de los resultados.

Esta investigación se basa específicamente en los resultados obtenidos durante el proceso de recolección de datos de la fase T1 del Estudio 1 del proyecto Fondecyt. En este estudio, se evaluaron diversas variables, incluyendo el liderazgo destructivo, diferentes dimensiones organizacionales (tales como violencia laboral, vulnerabilidad laboral, demandas emocionales y desequilibrio entre esfuerzo y recompensa), así como la desigualdad social y la salud mental (medida a través del estrés psicológico y el consumo de psicotrópicos). Los datos fueron recopilados de una muestra de trabajadores de hospitales públicos de alta complejidad ubicados en las regiones Metropolitana, Valparaíso y Biobío.

El proceso de recolección de datos fue llevado a cabo entre los meses de enero y mayo de 2023, por una empresa reconocida que realiza investigación aplicada en ciencias sociales y cuya especialidad es el desarrollo de estudios de alta complejidad metodológica mediante técnicas cuantitativas.

En primer lugar, el equipo de investigación elaboró una encuesta que constaba de 75 ítems en una escala tipo Likert, con una estimación de tiempo de aplicación que no excedía los 15 minutos. Posteriormente, para validar la encuesta, se llevó a cabo un piloto del instrumento con la participación de 150 trabajadores/as, con el propósito de evaluar aspectos como la comprensión, el tiempo de aplicación estimado y el flujo de preguntas, entre otros criterios. A partir de los resultados obtenidos en el piloto, se realizaron correcciones y se elaboró la versión definitiva del instrumento. Una vez aprobada esta versión final, se procedió a capacitar a los 15 encuestadores en los contenidos y objetivos del estudio, ya que la aplicación de la encuesta se llevaría a cabo de manera presencial en el Tiempo 1. Como resultado de este proceso, se generó un reporte final de campo y un informe final de la base de datos utilizada en esta investigación.

5. Análisis de información

Para el análisis estadístico de los resultados, se utilizaron varios programas, incluyendo el paquete estadístico SPSS (Statistical Package for the Social Sciences) versión 25, el programa JASP versión 0.16 y el software R. Estas herramientas posibilitaron la realización de un análisis

estadístico correlacional de los datos obtenidos, con el fin de responder a las preguntas y objetivos de la investigación.

En primer lugar, se realizó un análisis previo calculando el test de Harman (Podsakoff et al., 2003) con todos los ítems de las escalas medidas para evaluar el posible impacto de la varianza común del método. Luego se realizó un análisis descriptivo de los datos, así como también el análisis de las propiedades psicométricas de los instrumentos, a través de los índices de confiabilidad de Alpha de Cronbach [α] y Omega de McDonald [Ω] y los índices de validez de los instrumentos (cálculo de ajuste de la estructura factorial mediante análisis factorial confirmatorio o AFC).

Para corroborar las hipótesis 1, 2 y 3 se analizaron las correlaciones bivariadas entre las variables utilizándose el coeficiente de correlación de Pearson. Finalmente, para el contraste de la hipótesis de mediación moderada (hipótesis 4 y 5) se realizó un análisis de regresión lineal múltiple y la técnica de bootstrapping por medio del programa R, que estiman los efectos indirectos condicionales en los modelos de mediación moderada con uno o varios mediadores.

6. Consideraciones éticas.

Como se menciona con anterioridad, esta investigación forma parte del FONDECYT regular 1220547, a cargo de la Dra. Elisa Ansoleaga del Programa de Estudios Psicosociales del Trabajo (PEPET) de la Universidad Diego Portales y, por lo tanto, cuenta con la aprobación del Comité de Ética en investigación de la Universidad Diego Portales (014-2022). Asimismo, en el Anexo 1 se presenta la Declaración de Consentimiento Informado para Participantes en Encuesta en Línea correspondientes al T1 del proyecto.

Esta investigación se ha formulado considerando la Declaración Universal de los Derechos Humanos (Organización de las Naciones Unidas [ONU], 1948) Declaración de Helsinki (Asociación Médica Mundial [WMA], 2013), referida a los resguardos bioéticos ante el trabajo con seres humanos y el Código de Ética Profesional del Colegio de Psicólogos de Chile (Colegio de Psicólogos de Chile, 1999). La investigación se enmarcará bajo los resguardos éticos presentes en una serie de documentos que considerarán el resguardo de la intimidad, integridad personal, seguridad y libertad de las personas que participarán en trabajos de investigación (Acevedo, 2002).

En cuanto, a la Declaración Universal de los Derechos Humanos, esta se consideró debido a que todas las personas son libres e iguales en dignidad y derechos (ONU, 1948), por ende, los participantes tendrán la posibilidad de participar de manera libre y voluntaria, siendo tratados dignamente y respetando su derecho de poder abandonar la investigación, en cualquier momento y si estos así lo desean.

Mientras que, en la Declaración de Helsinki (WMA, 2013) se consideraron múltiples apartados, tales como, los N°7, N°8 y N°9 referentes al establecimiento de la primacía de derechos e intereses de los participantes por sobre la investigación y, a la vez, de la protección de la vida, salud, integridad, dignidad y derechos de los mismos. Además, el apartado N°19 donde se plantea que si un participante sufre algún daño o es vulnerable debe recibir protección.

Por último, se han considerado ciertos artículos del Código de Ética del Colegio de Psicólogos de Chile (1999), en particular, el artículo 15°, el cual alude a la necesidad de acudir a un Comité de Ética, resguardar los derechos de los participantes y solicitar autorización a las autoridades que correspondan para llevar a cabo el estudio; y el artículo 17°, en el cual se explicita el respeto por la Declaración Universal de los Derechos Humanos.

Tercera Parte: Resultados

A continuación, se detallan los resultados de la presente investigación, en primer lugar, se presenta un análisis descriptivo de las variables del estudio, en sus diferentes dimensiones. Posteriormente, se presenta el análisis psicométrico de las escalas utilizadas en el estudio, sus respectivos análisis de fiabilidad y factorial confirmatorio. En la tercera parte, se muestran las correlaciones entre las variables de interés. Por último, los resultados de los análisis de la regresiones múltiples para el modelo de mediación moderada, incluyendo también el contraste con las respectivas hipótesis.

1. Análisis previos

Dado que todos los datos obtenidos están basados en medidas de autoreporte y fueron recogidos en el mismo periodo de tiempo, la varianza común asociada al método puede sobreestimar o infravalorar las relaciones entre variables (Podsakoff et al., 2003). El test del factor único Harman fue realizado para comprobar el posible efecto de la varianza común (Podsakoff et al., 2003). Todos los ítems de las escalas de liderazgo destructivo, estrés de rol y violencia laboral fueron sometidos a un análisis factorial

exploratorio mediante el método de componentes principales con rotación varimax, forzando la extracción a un solo factor. Si hubiese un problema de varianza asociada al método, el factor extraído debería dar cuenta de más del 50%.

Los resultados del análisis exploratorio mostraron un factor que daba cuenta del 29.05% de la varianza común (ver en Tabla 3), por lo que si bien no puede descartarse totalmente el efecto de la varianza común, no parece afectar significativamente a las relaciones entre las variables de interés.

Tabla 3*Varianza total explicada del análisis factorial confirmatorio*

Varianza total explicada						
Factor	Autovalores iniciales			Sumas de cargas al cuadrado de la extracción		
	Total	% de	%	Total	% de	%
		varianza	acumulad o		varianza	acumulad o
1	7.553	29.051	29.051	7.553	29.051	29.051
2	2.229	8.573	37.624			
3	1.991	7.658	45.282			
...						
26	.334	1.286	100.00			

Nota: N = 1855.

2. Análisis descriptivo

A continuación se presentan los resultados obtenidos por los participantes en las principales variables del estudio. En la Tabla 4, se exponen los estadísticos descriptivos de las distintas variables, incluyendo media, desviación estándar, mínimo y máximo.

Tabla 4*Descriptivos estadísticos*

	Media	Desviación	Mínimo	Máximo
Liderazgo Destructivo	.6325	.61643	.00	3.73
Liderazgo Tiránico	.3410	.58343	.00	4.00
Liderazgo <i>Laissez-faire</i>	.7849	.74222	.00	4.00
Violencia Laboral	.4365	.58400	.00	3.56
Estrés de Rol	3.1380	1.60958	1.00	7.00
Ambigüedad de Rol	3.1064	1.88115	1.00	7.00
Conflicto de Rol	3.1696	1.88517	1.00	7.00

Nota: N=1855

Los resultados muestran que, en promedio, los participantes del estudio exhibieron un nivel moderado de liderazgo destructivo, con una media global de 0.63 y una desviación estándar de 0.61, lo que indica una dispersión considerable de los datos. Al examinar las subescalas específicas del liderazgo destructivo, se evidencia que el liderazgo tiránico tuvo una media más baja de 0.34, sugiriendo una menor frecuencia de este estilo de liderazgo entre los participantes, aunque la dispersión de los datos fue alta (desviación estándar = 0.58). Por otro lado, el liderazgo *laissez-faire* mostró una media más alta de 0.78, lo que indica una mayor prevalencia de este estilo de liderazgo, nuevamente con una desviación estándar considerable

(0.74). Es importante destacar que tanto la escala global como las subescalas mencionadas presentaron un rango de puntuación que osciló entre un mínimo de 0.00 y un máximo de 4.00, lo que proporciona una visión completa de las respuestas de los participantes en relación con el liderazgo destructivo y sus distintas dimensiones.

Los resultados muestran que, en relación con la violencia laboral, los participantes del estudio experimentaron niveles moderados, con una media de 0.43 y una desviación estándar de 0.58. Esto indica que, en promedio, los participantes reportaron una presencia significativa de violencia laboral en sus entornos de trabajo, con una considerable variabilidad en las respuestas individuales, como sugiere la desviación estándar.

En cuanto al estrés de rol, los participantes obtuvieron una media de 3.13 y una desviación estándar de 1.60, lo que sugiere un nivel medio a alto de estrés de rol en la muestra. Al analizar las subescalas específicas del estrés de rol, se observa que la ambigüedad de rol tuvo una media de 3.10, lo que indica una percepción considerable de ambigüedad en las expectativas laborales, con una amplia variabilidad en las respuestas individuales (desviación estándar = 1.88). Por otro lado, el conflicto de rol mostró una media de 0.316, lo que sugiere una percepción menor de

conflicto en las demandas laborales, aunque la variabilidad en las respuestas fue significativa (desviación estándar = 1.88).

3. Análisis de propiedades psicométricas de los instrumentos

A continuación, se presentan los resultados del análisis de fiabilidad y el análisis factorial confirmatorio (AFC) para determinar el ajuste de los datos obtenidos con la estructura factorial original de los siguientes instrumentos:

- Escala de Liderazgo Destructivo (Aasland et al., 2010) y su validación en población chilena desarrollada por González-Santacruz y Ansoleaga (2023).
- Escala de Conflicto y Ambigüedad de rol (Bowling et al., 2017) cuyos ítems fueron traducidos directamente de su versión en inglés.
- Escala *Negative Act Questionnaire* Revisado [NAQ-R] (Aasland et al., 2010) y su respectiva validación en población chilena de González-Santacruz y Ansoleaga (2023).

3.1 Análisis de fiabilidad de los instrumentos

En la Tabla 5, se encuentran detallados los Alpha de Cronbach [α] y Omega de McDonald [Ω] para los tres instrumentos mencionados anteriormente, incluyendo las subescalas de liderazgo tiránico y liderazgo *laissez-faire* de la escala de liderazgo destructivo, y las subescalas de ambigüedad de rol y conflicto de rol.

Tabla 5

Coefficientes de fiabilidad de los instrumentos

	Alpha de Cronbach [α]	Omega de McDonald [Ω]
Liderazgo Destructivo	0.80	0.80
Liderazgo Tiránico	0.70	0.73
Liderazgo <i>Laissez-faire</i>	0.73	0.73
Violencia Laboral	0.88	0.89
Estrés de Rol	0.80	0.79
Ambigüedad de Rol	0.79	0.79
Conflicto de Rol	0.74	0.74

Nota: N= 1855

De acuerdo con estos resultados todos los instrumentos presentan una adecuada confiabilidad, ya que el valor típicamente aceptado para Alfa de

Cronbach [α] y un Omega de McDonald [Ω] es de al menos 0.70 y los valores obtenidos por las escalas y subescalas corresponden con ese criterio.

3.2. *Análisis factorial confirmatorio*

A continuación (ver en Tabla 6), se presentan los resultados obtenidos en los distintos modelos aplicados a cada uno de los instrumentos utilizados en la presenta investigación.

Tabla 6

Análisis factorial confirmatorio de los instrumentos

Modelo	χ^2	df	χ^2/df	SRMR	RMSEA	CFI	TLI
			ratio				
Liderazgo Destructivo (Modelo de dos factores)	386.21	43	8.98	0.04	0.06	0.92	0.90
Estrés de Rol (Modelo de dos factores)	28.11	8	3.51	0.01	0.03	0.99	0.98
Violencia Laboral (Modelo de un factor)	503.16	27	18.63	0.04	0.09	0.93	0.90

Nota: N = 1855; SRMR = standarized root-mean-square residual (raíz del promedio de los residuos al cuadrado estandarizada); RMSEA = root-mean-square error of approximation (raíz del error cuadrático medio de aproximación); CFI = comparative fit index (índice de ajuste comparativo). El modelo de liderazgo destructivo de dos factores

está constituido por liderazgo tiránico y liderazgo *laissez-faire*. El modelo de estrés de rol de dos factores está conformado por ambigüedad y conflicto de rol.

Análisis de las propiedades psicométricas de la Escala de Liderazgo

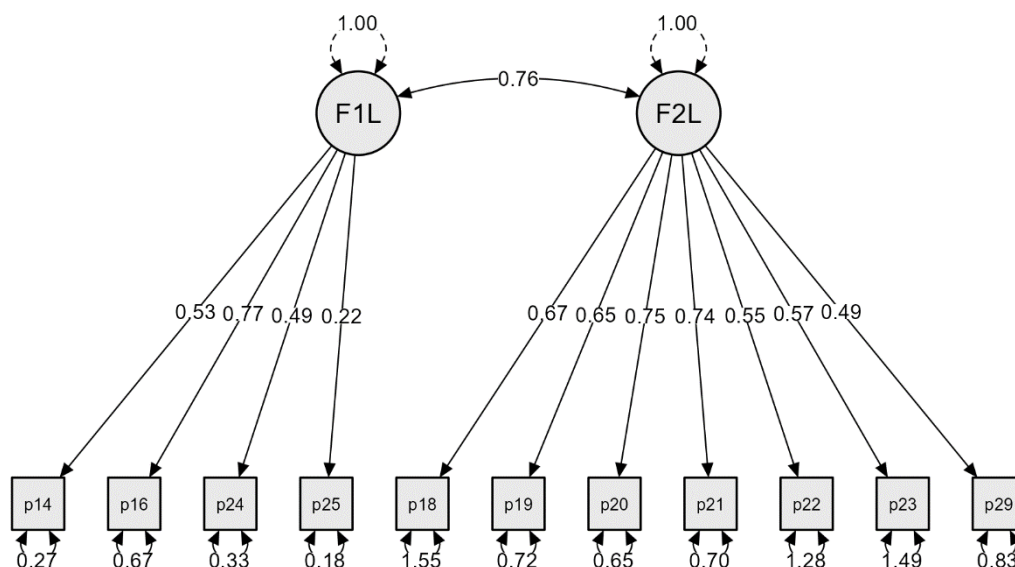
Destructivo.

Se realizó el análisis de la estructura factorial interna del instrumento, considerando dos factores relacionados. De acuerdo con los resultados del análisis factorial confirmatorio (ver Tabla 6), se observa el modelo se encuentran bien ajustados, ya que los criterios de bondad se encuentran dentro de lo recomendado. Se observa que el modelo de dos factores tiene ajuste elevado, ya que tiene un valor χ^2/df de 8.98, así como valores SRMR de 0.04 y RMSEA 0.06.

En la Figura 2 se muestra la estimación de parámetros estandarizados para el modelo de Liderazgo Destructivo, de acuerdo con los resultados obtenidos durante este estudio.

Figura 2

Modelo del Liderazgo Destructivo de la Escala de Liderazgo Destructivo [2 factores]
 (González-Santacruz y Ansoleaga, 2023)



Nota: N = 1855

Análisis de las propiedades psicométricas de la Escala de Conflicto y Ambigüedad de Rol.

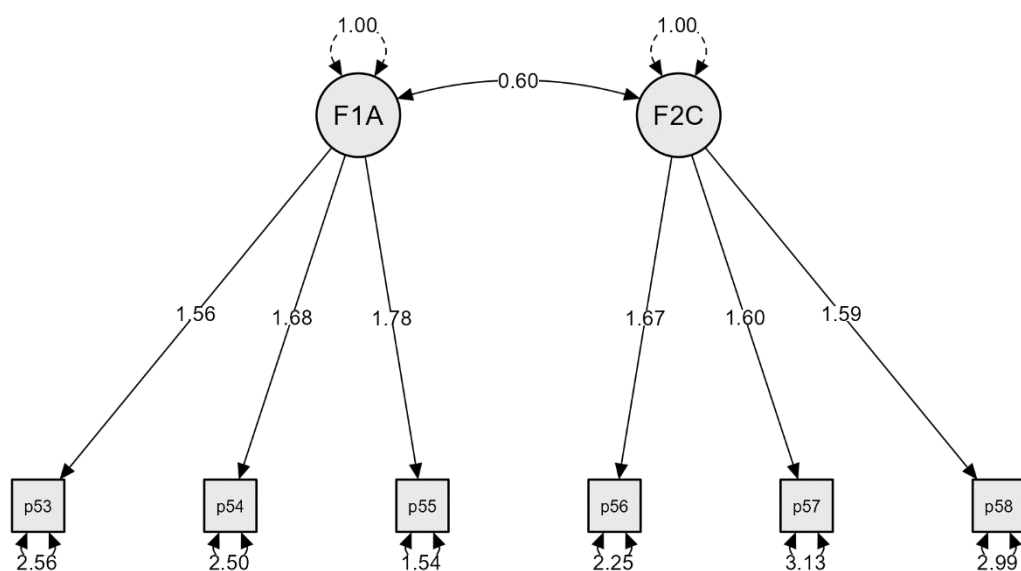
Se realizó el análisis de la estructura factorial interna del instrumento, considerando dos factores relacionados. De acuerdo con los resultados del análisis factorial confirmatorio (ver Tabla 6), se observa que el modelo se encuentra bien ajustado, ya que los criterios de bondad se encuentran dentro de los intervalos aceptables. Los valores χ^2/df [3.51], SRMR [0.01], CFI

[0.99] y TLI [0.98] se encuentran bien ajustados, así como el criterio RMSEA [0.03].

En la Figura 3 se muestra la estimación de parámetros estandarizados para el modelo del estrés de rol propuesto, con 2 factores, en concordancia con los datos obtenidos durante la recolección de datos de este estudio.

Figura 3

Modelo del Estrés de Rol de la Escala de Conflicto y Ambigüedad de Rol [2 factores]
(Bowling et al., 2017)



Nota: N = 1855

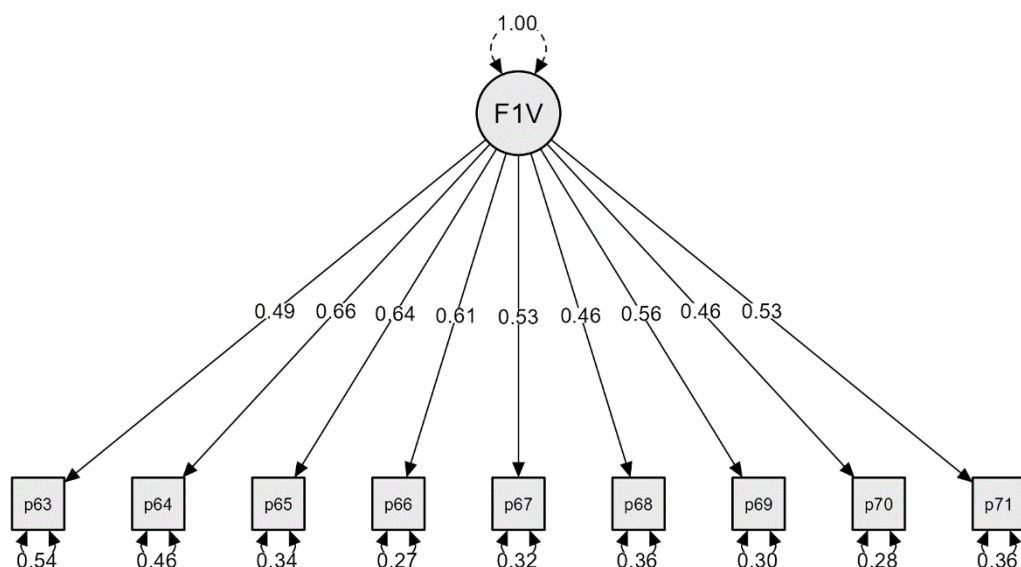
Análisis de las propiedades psicométricas de la Escala *Negative Act Questionnaire* Revisado [NAQ-R].

Considerando que se trata de un modelo de un único factor, se realizó un análisis factorial confirmatorio (ver Tabla 6) que dio como resultado un modelo que se encuentra bien ajustado, ya que la mayoría de los criterios de bondad se encuentran dentro de los rangos sugeridos. Los valores CFI [0.93] y TLI [0.90] tienen un buen ajuste, al igual que el criterio de SRMR [0.04], el criterio RMSEA [0.09] y el valor de χ^2/df [18.63] presenta un ajuste elevado.

En la Figura 4 se muestra la estimación de parámetros estandarizados para el modelo de violencia laboral propuesto, con 1 factor, de acuerdo con los datos obtenidos.

Figura 4

Modelo de Violencia Laboral de la Escala Negative Act Questionnaire Revisado [NAQ-R] [factor único] (González-Santacruz y Ansoleaga, 2023)



Nota: N = 1855

4. Análisis de correlaciones bivariadas

A continuación, se presentan los resultados obtenidos al aplicar el análisis de correlaciones bivariadas de Pearson. De acuerdo con los resultados obtenidos (ver Tabla 7), todas las correlaciones son estadísticamente significativas.

Tabla 7

Matriz de correlaciones bivariadas de Pearson entre las variables.

	LD	LT	LLzF	VL	ER	AR	CR
Liderazgo Destructivo (LD)	1						
Liderazgo Tiránico (LT)	.772**	1					
Liderazgo <i>Laissez-faire</i> (LLzF)	.958**	.558**	1				
Violencia Laboral (VL)	.481**	.500**	.403**	1			
Estrés de Rol (ER)	.425**	.359**	.394**	.452**	1		
Ambigüedad de Rol (AR)	.322**	.248**	.309**	.307**	.854**	1	
Conflicto de Rol (CR)	.404**	.365**	.364**	.465**	.855**	.461**	1

Nota: N = 1855; p < .01; VL= Violencia laboral; CR= Conflicto de rol; AR=

Ambigüedad de rol; LT= Liderazgo Tiránico; LLzF= Liderazgo *laissez-faire*.

Los resultados presentados permiten contrastar las hipótesis planteadas. La hipótesis 1 postula una relación positiva entre el liderazgo destructivo, tanto tiránico como *laissez-faire*, y el estrés de rol en sus dos

manifestaciones, conflicto y ambigüedad de rol. Esta afirmación se respalda, ya que se encontró una correlación positiva y estadísticamente significativa entre ambas variables, tanto para el liderazgo destructivo y el estrés de rol ($r = .425$; $p < .01$), así como para sus manifestaciones respectivas. Según los criterios propuestos por Cohen (1988), estas correlaciones podrían considerarse de moderadas a fuertes, lo que indica una asociación significativa entre el liderazgo destructivo y el estrés de rol. En particular, se observa una correlación moderada el liderazgo tiránico y el conflicto de rol ($r = .365$; $p < .01$), similar a la del liderazgo *laissez-faire* y el conflicto de rol ($r = .364$; $p < .01$). Sin embargo, en el caso de la ambigüedad de rol, la relación con los estilos de liderazgo, tanto tiránico ($r = .248$; $p < .01$) como *laissez-faire* ($r = .309$; $p < .01$), es positiva pero más débil.

La hipótesis 2 planteaba una relación positiva entre el liderazgo destructivo, tanto tiránico como *laissez-faire*, y la violencia laboral. Esta relación se confirma, dado que se halló una correlación positiva y estadísticamente significativa entre ambas variables, tanto para el liderazgo destructivo y la violencia laboral ($r = .481$; $p < .01$), como para sus respectivas manifestaciones. Según los criterios de Cohen (1988), existiría una correlación moderada entre el liderazgo destructivo y la violencia

laboral. Mientras que, para el liderazgo tiránico pareciera tener una correlación fuerte con la violencia laboral ($r = .500$; $p < .01$) y una correlación moderada con el liderazgo *laissez-faire* ($r = .403$; $p < .01$).

Finalmente, la hipótesis 3 sugería una relación positiva entre el estrés de rol, tanto conflicto como ambigüedad de rol, y la violencia laboral. Esta hipótesis se confirma, ya que se encontró una correlación positiva y estadísticamente significativa entre ambas variables, tanto para el estrés de rol y la violencia laboral ($r = .452$; $p < .01$), como para sus respectivas manifestaciones. Específicamente, y de acuerdo con los criterios de Cohen (1988), el conflicto de rol parece tener una correlación fuerte con la violencia laboral ($r = .465$; $p < .01$) que la ambigüedad de rol ($r = .307$; $p < .01$).

5. Análisis del modelo de mediación moderada

El modelo teórico propuesto en esta investigación, denominado por Hayes (2015) como un modelo intrigante, permite que la variable independiente (X) modere su propio efecto indirecto en la variable dependiente (Y) a través de la variable mediadora (M) mediante la moderación del efecto de M en Y por X, como se observa en la Figura 1. En

otras palabras, el modelo propuesto sugiere que el liderazgo destructivo, liderazgo tiránico y *laissez-faire*, modere su propio efecto indirecto en la violencia laboral, a través del estrés de rol (ambigüedad y conflicto) mediante la moderación del efecto del estrés de rol en la violencia laboral por el liderazgo destructivo. Para llevar a cabo esto, se realizó un análisis de regresiones múltiples junto con la técnica de *bootstrapping* en el programa R, que estiman los efectos indirectos condicionales en los modelos de mediación moderada.

5.1 Análisis de mediación

En primer lugar, se realizó un análisis de regresiones múltiples junto con la técnica de *bootstrapping* en el programa R, para estimar el efecto de la mediación entre las diferentes variables. Los resultados de este análisis son presentados a continuación en la Tabla 8 y posteriormente son contrastados con la respectiva hipótesis. Asimismo, se presentan las Figura 5 correspondiente al modelo de mediación del estrés de rol (ambigüedad y conflicto de rol) en la relación entre el liderazgo tiránico y la violencia laboral; y la Figura 6 correspondiente al modelo de mediación del estrés de

rol (ambigüedad y conflicto de rol) en la relación entre el liderazgo *laissez-faire* y la violencia laboral.

Tabla 8

Análisis de mediación del estrés de rol (conflicto y ambigüedad de rol) en la relación entre el liderazgo destructivo (tiránico y laissez-faire) y la violencia laboral.

	Coeficiente	DE	z	p	LLCI	ULCI
VL → CR (b1)	0.086	0.008	10.943	0.000	0.071	0.102
VL → AR (b2)	0.021	0.007	3.136	0.002	0.008	0.034
VL → LT (c1)	0.327	0.037	8.808	0.000	0.257	0.403
VL → LLzF (c2)	0.077	0.022	3.518	0.000	0.036	0.122
CR → LT (a1.1)	0.759	0.093	8.136	0.000	0.565	0.931
CR → LLzF (a1.2)	0.591	0.069	8.624	0.000	0.458	0.728
AR → LT (a2.1)	0.354	0.093	3.810	0.000	0.166	0.533
AR → LLzF (a2.2)	0.628	0.069	9.155	0.000	0.496	0.761
LT → CR → VL (a1.1*b1)	0.007	0.003	2.434	0.015	0.002	0.015
LLzF → CR → VL (a1.2*b1)	0.013	0.004	2.910	0.004	0.005	0.023
LT → AR → VL (a2.1*b2)	0.007	0.003	2.434	0.015	0.002	0.015
LLzF → AR → VL (a2.2*b2)	0.013	0.004	2.910	0.004	0.005	0.023

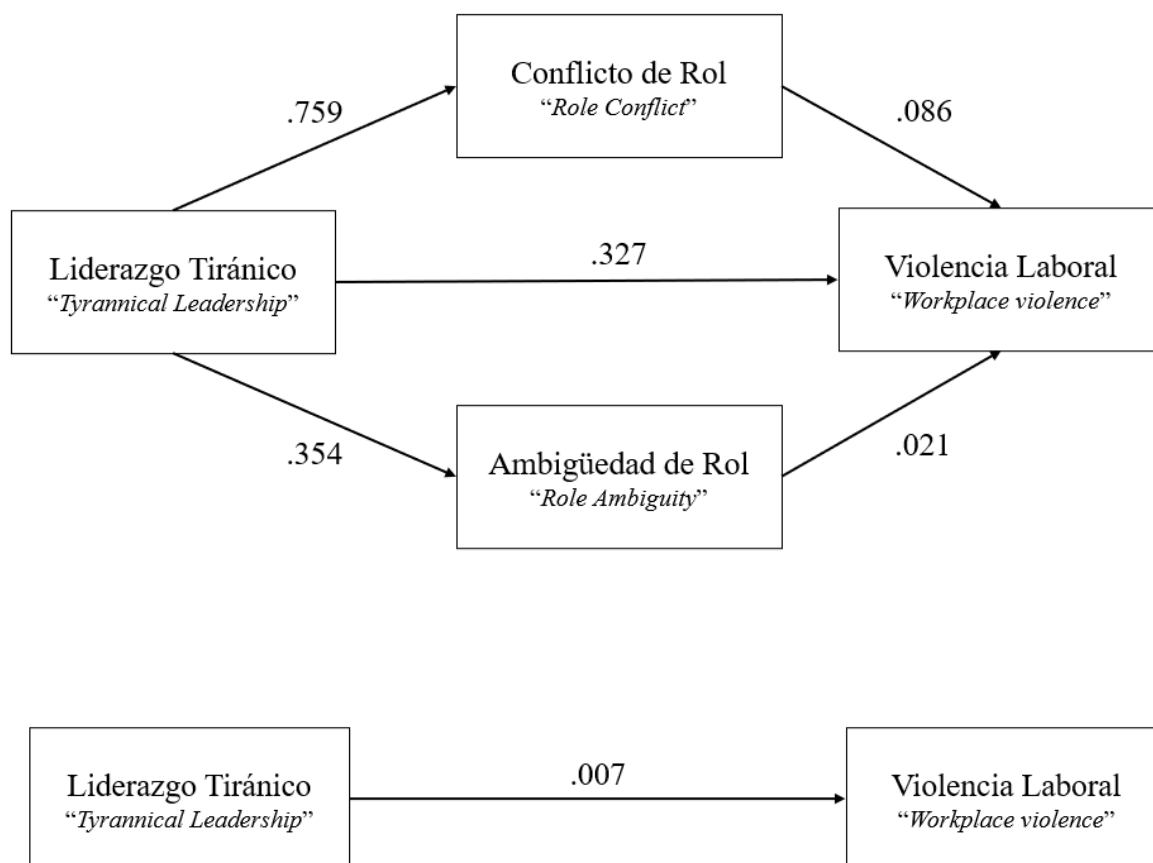
Nota: N = 1855; LLCI= Límite inferior; ULCI= Límite superior; VL= Violencia laboral;

CR= Conflicto de rol; AR= Ambigüedad de rol; LT= Liderazgo Tiránico; LLzF=

Liderazgo *laissez-faire*.

Figura 5

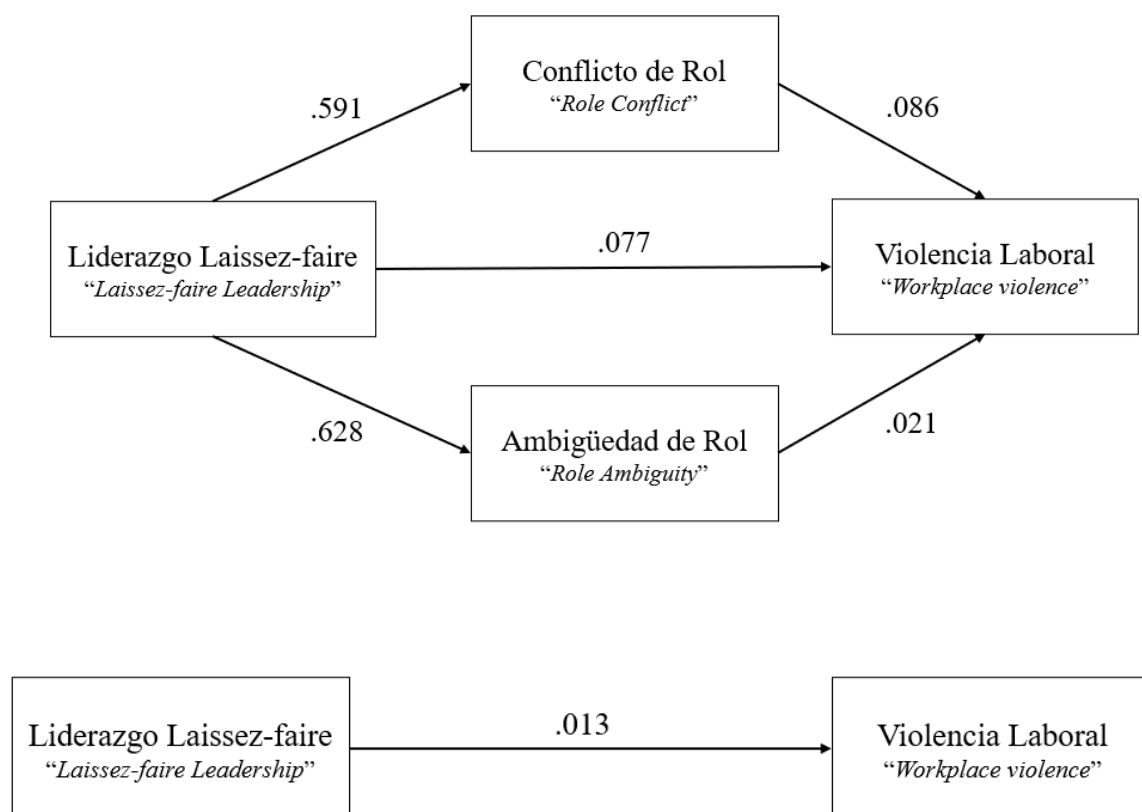
Modelo de mediación del estrés de rol (conflicto y ambigüedad de rol) en la relación entre el liderazgo tiránico y la violencia laboral.



Nota: N = 1855

Figura 6

Modelo de mediación del estrés de rol (conflicto y ambigüedad de rol) en la relación entre el liderazgo laissez-faire y la violencia laboral.



Nota: N = 1855

La hipótesis 4 plantea que el estrés de rol (conflicto de rol y ambigüedad de rol) ejerce un papel mediador en la relación existente entre el liderazgo destructivo (tiránico y *laissez-faire*) y la violencia laboral. En primer lugar, al utilizar el modelo se observa que el efecto indirecto del liderazgo tiránico sobre la violencia laboral a través del conflicto y

ambigüedad de rol es significativo ($B = 0.007$; $DE = 0.003$ [$IC = 0.002, 0.015$]), dado que el límite inferior ($IC = 0.002$) y superior ($IC = 0.015$) de los intervalos de confianza de 95% no se encuentran en 0 y, por lo tanto, la variable de estrés de rol (conflicto y ambigüedad de rol) es un mediador en esta relación, corroborando la hipótesis 4. Asimismo, el efecto indirecto del liderazgo *laissez-faire* sobre la violencia a través del conflicto y la ambigüedad de rol es significativo ($B = 0.013$; $DE = 0.004$ [$IC = .0005, 0.023$]), ya que de igual manera el límite inferior ($IC = 0.005$) y superior ($IC = 0.023$) de los intervalos de confianza no se encuentran en 0 y, por lo tanto, el estrés de rol (conflicto y ambigüedad de rol) es un mediador en esta relación (ver en Tabla 8).

Se estima que un cambio en una unidad en el liderazgo tiránico afecta el desarrollo de situaciones de violencia laboral de manera indirecta, a través del estrés de rol, tanto en el conflicto como en la ambigüedad de rol ($a1.1b1 = 0.007$; $a2.1b2 = 0.007$). Este efecto es similar al observado en el liderazgo *laissez-faire* ($a1.2b1 = 0.013$; $a2.2b2 = 0.013$).

En las Figuras 4 y 5, se observa como el liderazgo destructivo, tanto tiránico y *laissez-faire*, tiene un efecto indirecto sobre la violencia laboral.

5.2 Análisis de mediación moderada

A partir de las mediaciones encontradas, se realizaron los correspondientes análisis en el programa R, los cuales son presentados a continuación en la Tabla 9 y posteriormente son contrastados con la respectiva hipótesis. Asimismo, se presentan las Figura 7 correspondiente al modelo de mediación moderada donde el liderazgo tiránico ejerce un rol moderador en la relación entre el estrés de rol (ambigüedad y conflicto) y la violencia laboral; y la Figura 8 donde el liderazgo *laissez-faire* ejerce un rol moderador en la relación entre el estrés de rol (ambigüedad y conflicto) y la violencia laboral.

Tabla 9

Análisis de mediación moderada del liderazgo destructivo (tiránico y laissez-faire) en la relación entre el estrés de rol (conflicto y ambigüedad de rol) y la violencia laboral.

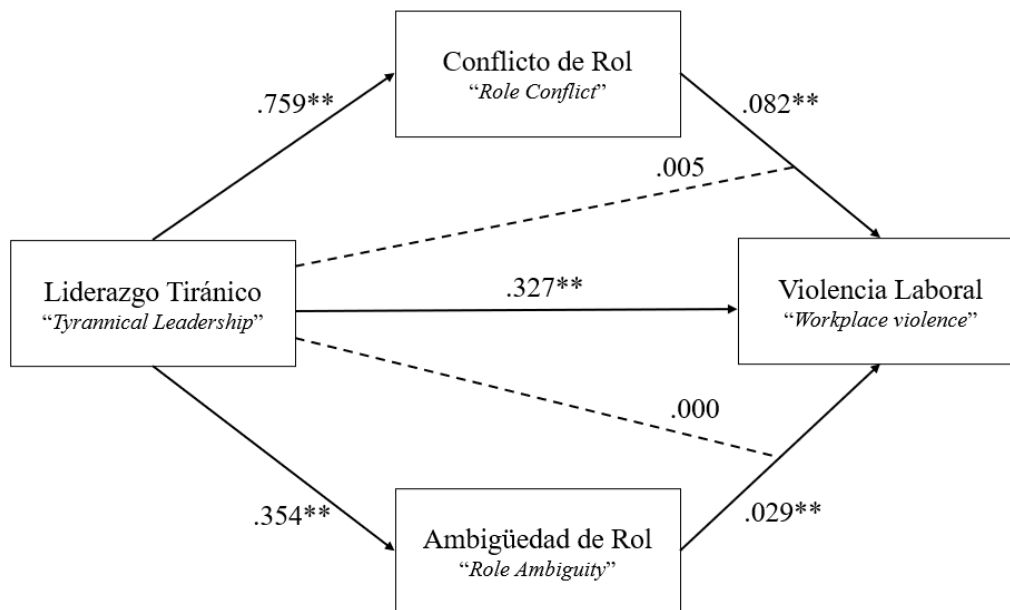
	Coefficiente	DE	z	p	LLCI	ULCI
CR → VL (b1)	0.082	0.011	7.758	0.000	0.063	0.105
AR → VL (b2)	0.029	0.009	3.138	0.002	0.012	0.049
LT → VL (c1)	0.327	0.037	8.808	0.000	0.111	0.522
LLzF → VL (c2)	0.106	0.048	2.215	0.027	0.018	0.208
LT:CR → VL (mm11)	0.007	0.023	0.295	0.768	-0.043	0.046
LT:AR → VL (mm12)	0.001	0.021	0.052	0.959	-0.035	0.046
LLzF:CR → VL (mm21)	0.002	0.012	0.170	0.865	-0.021	0.028
LLzF:CR → VL (mm22)	-0.011	0.014	-0.793	0.428	-0.039	0.015
LT → CR (a1.1)	0.759	0.094	8.069	0.000	0.563	0.934
LLzF → CR (a1.2)	0.591	0.068	8.684	0.000	0.462	0.726
LT → AR (a2.1)	0.354	0.093	3.811	0.000	0.166	0.534
LLzF → AR (a2.2)	0.628	0.068	9.217	0.000	0.496	0.762
LT x (LT→CR→VL) (a1.1*mm11)	0.005	0.018	0.289	0.773	-0.030	0.038
LT x (LT→AR→VL) (a2.1*mm12)	0.000	0.008	0.050	0.960	-0.013	0.018
LLzF x (LLzF→CR→VL) (a1.2*mm21)	0.001	0.007	0.170	0.865	-0.013	0.016
LLzF x (LLzF→AR→VL) (a2.2*mm22)	-0.007	0.009	-0.781	0.435	-0.026	0.009

Nota: N = 1855; LLCI= Límite inferior; ULCI= Límite superior; VL= Violencia laboral;

CR= Conflicto de rol; AR= Ambigüedad de rol; LT= Liderazgo Tiránico; LLzF= Liderazgo *laissez-faire*.

Figura 7

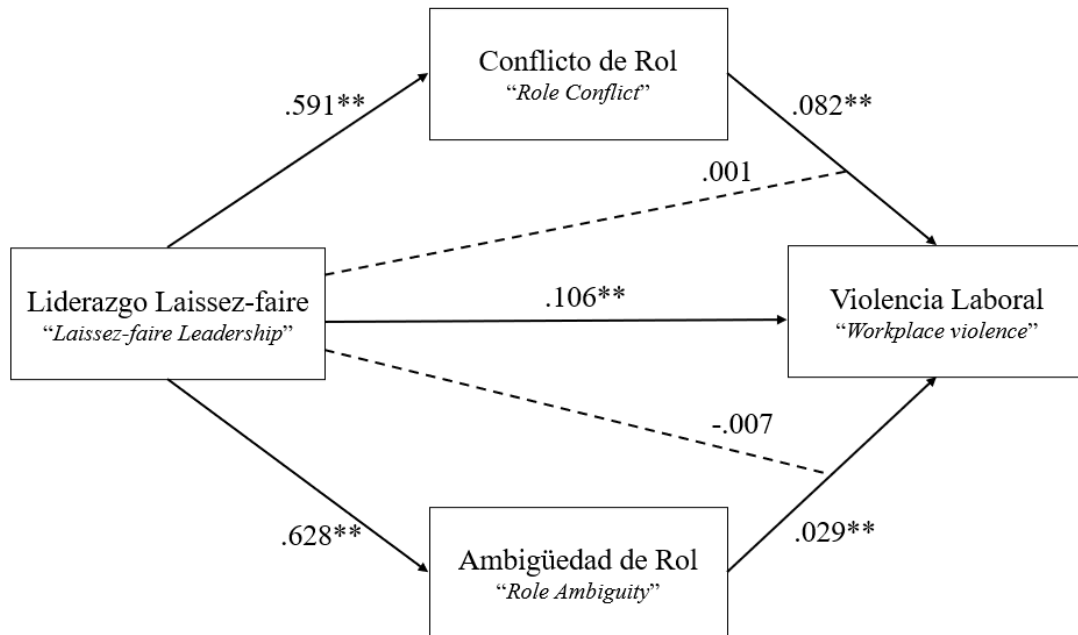
Modelo de mediación moderada del liderazgo tiránico en la relación entre el estrés de rol (conflicto y ambigüedad de rol) y la violencia laboral.



Nota: N = 1855; $p < 0.05$

Figura 8

Modelo de mediación moderada del liderazgo laissez-faire en la relación entre el estrés de rol (conflicto y ambigüedad de rol) y la violencia laboral.



Nota: N = 1855; $p < 0.05$

La hipótesis 5 de esta investigación plantea que el liderazgo destructivo (tiránico y *laissez-faire*) desempeña un papel moderador en la relación entre el estrés de rol (conflicto y ambigüedad de rol) y la violencia laboral. Sin embargo, al observar los resultados (ver Tabla 9), se evidencia que el efecto indirecto del liderazgo tiránico en la relación entre el conflicto de rol y la violencia laboral no es significativo ($B = 0.005$; $DE = 0.018$ [$IC = -0.030, 0.038$]), ya que los intervalos de confianza incluyen el valor cero tanto en el límite inferior ($IC = -0.030$) como en el superior ($IC = 0.038$). De manera similar, el efecto indirecto del liderazgo tiránico en la relación entre

la ambigüedad de rol y la violencia laboral tampoco es significativo ($B=0.000$; $DE=0.008$ [$IC=-0.013, 0.018$]). Además, el efecto indirecto del liderazgo *laissez-faire* resulta no ser significativo tanto en la relación entre el conflicto de rol ($B=0.001$; $DE=0.007$ [$IC=-0.013, 0.016$]) como en la relación entre la ambigüedad de rol ($B=-0.007$; $DE=0.009$ [$IC=-0.026, 0.009$]) y la violencia laboral.

Por lo tanto, se refuta la hipótesis 5 de esta investigación, ya que el liderazgo destructivo (tiránico y *laissez-faire*) no parece actuar como una variable moderadora en la relación entre el estrés de rol (conflicto y ambigüedad de rol) y la violencia laboral.

Discusión

El objetivo de la presente investigación fue determinar la relación existente entre el liderazgo destructivo (tiránico y *laissez-faire*), la violencia laboral y el estrés de rol (conflicto de rol y ambigüedad de rol) en una muestra de trabajadores de hospitales públicos chilenos. Para ello se planteó un modelo de mediación moderada en el que se esperaba que existieran relaciones positivas entre las variables de interés y, en concreto, que el estrés de rol cumpliera una función mediadora en la relación existente entre el liderazgo destructivo (tiránico y *laissez-faire*) y la violencia laboral, una dinámica que ha sido investigada por estudios previos (Ågotnes et al., 2023; Barling y Frone, 2017; Skogstad et al., 2007) que han encontrado que aquellos trabajadores que no tienen una imagen clara de lo que se espera de ellos y/o con expectativas contradictorias, sumado a prácticas de liderazgo destructivo, puede inducir emociones negativas y mostrar agresividad hacia los demás, creando un territorio fértil para el desarrollo de situaciones de violencia laboral.

Simultáneamente, el modelo de mediación moderada explora el papel moderador del liderazgo destructivo (tiránico y *laissez-faire*) en la relación existente entre el estrés de rol (conflicto y ambigüedad de rol) y la violencia

laboral. Lo que planteamientos recientes (e.g., Ågotnes et al., 2023) han logrado demostrar, planteando al liderazgo destructivo como un potenciador y respaldando la idea de que el efecto combinado de los factores estresantes laborales pueden crear un riesgo elevado de violencia en el lugar del trabajo.

Con base en estos hallazgos teóricos, se realizó un estudio cuantitativo no experimental, transversal, correlacional, en una muestra de 1855 trabajadores de hospitales de alta complejidad de la salud pública de tres grandes regiones de Chile.

A continuación, se expondrán los principales hallazgos encontrados para cada una de ellas, así como las implicancias teóricas y prácticas de dichos hallazgos.

1. Principales hallazgos.

En primer lugar, la hipótesis 1 que postula una relación positiva entre el liderazgo destructivo, tanto tiránico como *laissez-faire*, y el estrés de rol en sus manifestaciones de conflicto y ambigüedad de rol, ha sido corroborada en esta investigación. Se observó una correlación moderada entre el liderazgo destructivo y el estrés de rol, lo que concuerda con

investigaciones previas (Ågotnes et al., 2023; Barling y Frone, 2017) que sugieren que los líderes pueden comunicar expectativas y demandas de manera ambiguo o conflictiva, generando estrés de rol en los trabajadores.

Sin embargo, es importante considerar que sucede con las manifestaciones particulares de estas variables. Mientras el conflicto de rol presenta una correlación moderada tanto con el liderazgo tiránico como el *laissez-faire*, la ambigüedad de rol expone una correlación moderada sólo con el liderazgo *laissez-faire* y débil con el liderazgo tiránico. Esta discrepancia puede atribuirse a la propia naturaleza de los estilos de liderazgo con el estrés de rol. En donde el liderazgo tiránico caracterizado por un comportamiento autoritario y abusivo, tiende a establecer expectativas opresivas, dejando poco margen para la ambigüedad en los roles. Mientras que, el liderazgo *laissez-faire* caracterizado por una falta de dirección, puede generar una mayor ambigüedad en cuanto a las expectativas y responsabilidades que se espera de ellos, lo que desencadenaría en emociones de frustración que, a su vez, actúan como catalizadores para el desarrollo de situaciones de violencia laboral (Moin y Khan, 2023). Sin embargo, se sugiere reflexionar entorno a este hallazgo, ya que dicha relación podría ser más compleja de lo que se había sugerido

inicialmente, considerando algunos factores específicos del contexto organizacional y cultural de la muestra en particular.

Respecto a la segunda hipótesis, la cual postula que existe una relación positiva entre el liderazgo destructivo (tiránico y *laissez-faire*) y la violencia laboral, se corrobora en esta investigación. Se observó una correlación positiva y estadísticamente significativa entre ambas variables, lo que respalda la noción del liderazgo como un papel crítico en la configuración de la violencia laboral (Zhao y Li, 2019). Es por tanto, un factor que puede prevenir la agresión o, al menos, reducir su ocurrencia (Howard et al., 2020; Samnani y Singh, 2012), pero también los líderes pueden adquirir el papel de agresor (Einarsen et al., 2007; Tepper, 2007) y generar situaciones de violencia (Skogstad et al., 2007).

Sin embargo, es crucial destacar que la correlación entre el liderazgo tiránico y la violencia laboral es más fuerte en comparación con la correlación entre el liderazgo *laissez-faire*. Y, de igual manera que la hipótesis anterior, estas diferencias en la magnitud de las correlaciones pueden atribuirse a la propia naturaleza de los estilos de liderazgo. En particular, el liderazgo tiránico caracterizado por un estilo autoritario y abusivo, puede generar más frustración en los trabajadores y desencadenar

en comportamientos agresivos interpersonales y de mala conducta entre los mismos (Zhang et al., 2022). Por su parte, el liderazgo *laissez-faire*, un estilo que no promueve activamente las normas sociales, ni toma medidas preventivas para controlar los comportamientos negativos, puede generar una espiral de conductas agresivas cada vez más intensas y desencadenar en situaciones de violencia en el lugar de trabajo (Andersson y Pearson, 1999).

Respecto a la tercera hipótesis, la cual plantea que existe una relación positiva entre el estrés de rol (conflicto y ambigüedad de rol) y la violencia laboral, se corrobora en esta investigación. Se observó una correlación positiva y estadísticamente significativa entre las variables, lo que respalda la idea de que la violencia laboral tiende a manifestarse en entornos laborales caracterizados por estrés, competitividad y negatividad (Einarsen et al., 1994; Matthiesen y Einarsen, 2007; Notelaers et al., 2010; Reknes et al., 2013; Skogstad et al., 2007; Van den Broeck et al., 2011). Por lo tanto, no resulta sorprendente que las víctimas de situaciones de violencia reporten una alta exposición al estrés de rol, evidenciado a través de un acceso insuficiente a la información y/o tareas poco definidas (Agervold y Mikkelsen, 2004; Reknes et al., 2013).

Respecto a la cuarta hipótesis, la cual plantea que el estrés de rol, tanto el conflicto como la ambigüedad de rol, ejerce un papel mediador en la relación existente entre el liderazgo destructivo (tiránico y *laissez-faire*) y la violencia laboral, se corrobora en este estudio. Se evidenció que tanto el liderazgo tiránico como el *laissez-faire* tienen un efecto indirecto significativo en la violencia laboral a través del conflicto y la ambigüedad de rol, así como también que el estrés de rol actúa como mediador en la relación de los estilos de liderazgo destructivo y la violencia laboral. Estos resultados apoyan la noción de que los factores de estrés en el lugar de trabajo junto con un liderazgo deficiente actúan como precursores de situaciones de violencia laboral (Ågotnes et al., 2023; Barling y Frone, 2017; Einarsen et al., 1994; Hoel y Salin, 2003; Leymann, 1996; Skogstad et al., 2007).

En específico, investigaciones previas (Ågotnes et al., 2023; Barling y Frone, 2017; Penney y Spector, 2008; Skogstad et al., 2007) apoyan empíricamente el mecanismo mediador de los estresores de rol, tanto conflicto como ambigüedad, en la relación entre el liderazgo destructivo y la violencia laboral. Demostrando que una mala actuación de los líderes, caracterizada por un estilo autoritario y una falta de intervención ante los

actos antisociales (Leymann, 1996; Podsakoff et al., 1990), junto con un ambiente laboral donde los trabajadores experimentan limitaciones organizativas y expectativas/demandas contradictorias (Ågotnes et al., 2023), pueden inducir al desarrollo de emociones negativas, como la frustración y la ira, o a conflictos interpersonales que, a su vez, pueden generar un espiral de conductas agresivas cada vez más intensas y desencadenando en situaciones de violencia laboral (Penney y Spector, 2008).

Por su parte, la quinta hipótesis plantea que el liderazgo destructivo (tiránico y *laissez-faire*) actúa como un moderador en la relación entre el estrés de rol (conflicto y ambigüedad de rol) y la violencia laboral, ha sido refutada en este estudio. Los resultados indican que tanto el liderazgo tiránico como el *laissez-faire* no ejercen un papel significativo como variables moderadoras en la relación entre el estrés de rol y la violencia laboral, ya que los efectos indirectos específicos de estos estilos de liderazgo no alcanzaron la significancia estadística, según los intervalos de confianza proporcionados.

A pesar de que la evidencia empírico-teórica respalda la teoría de que condiciones de trabajo mal organizadas y el empleo de un estilo de

liderazgo inadecuado pueden generar un terreno fértil para el desarrollo de la violencia laboral (Einarsen et al., 1994; Einarsen et al., 2020; Leymann, 1996), y aunque el liderazgo destructivo puede tener efectos negativos en el ambiente laboral (Ågotnes et al., 2021; Cooper et al., 2001), estos no necesariamente moderan la relación entre el estrés de rol y la violencia laboral de la manera esperada. Es posible que esto se deba a la presencia de otros factores en el entorno laboral que no han sido considerados en el presente estudio, así como al tratarse de un fenómeno complejo que puede estar influenciado por otras variables y dinámicas personales.

Si bien esta investigación propuso un modelo de mediación moderada formulado con una base teórica sólida, el cual pretendía explicar como el comportamiento destructivo de un líder, sumado a un subordinado que experimentaba estrés de rol contribuiría el desarrollo de un ambiente laboral caracterizado por altos niveles de conflicto y situaciones de violencia en el lugar de trabajo (Ågotnes et al., 2023; Barling y Frone, 2017; Skogstad et al., 2007). Los resultados concluyeron con la presencia del efecto mediador del estrés de rol en la relación entre el liderazgo destructivo y la violencia laboral, y una ausencia del efecto moderador del liderazgo destructivo en la relación del estrés de rol y la violencia.

En otras palabras, el efecto mediador del estrés de rol sugiere que un ambiente laboral estresante, caracterizado por la presencia del conflicto y/o la ambigüedad de rol, actúa como un conducto a través del cual el liderazgo destructivo influye en la violencia laboral. Esto se encuentra en línea con la idea de que los líderes destructivos, al generar estrés de rol, crean las condiciones propicias para el desarrollo de situaciones de violencia en el lugar de trabajo (Ågotnes et al., 2023). En cambio, aunque se ha planteado la idea de que el liderazgo destructivo y el estrés de rol al interactuar potencie la violencia laboral (Ågotnes et al., 2023; Barling y Frone, 2017; Skogstad et al., 2007), los resultados de esta investigación indican que la interacción no se manifiesta de manera significativa. Es decir, el liderazgo destructivo no modula la fuerza o la dirección del estrés de rol en la violencia laboral de una manera que pueda detectarse estadísticamente en este estudio.

Con respecto a las implicaciones teóricas y prácticas, este estudio aporta al avance de la investigación en estilos de liderazgo al profundizar en los aspectos negativos, particularmente en el liderazgo destructivo. En un contexto donde se enfatizan las conceptualizaciones positivas del liderazgo, como el transformacional o de servicio, este trabajo enriquece el cuerpo de

conocimiento al proporcionar una visión más completa de los impactos del liderazgo destructivo, tanto tiránico como laissez-faire, en el ámbito laboral.

En términos prácticos, esta investigación no solo aspira a generar conocimiento teórico, sino también a ser aplicable y relevante en el ámbito laboral, contribuyendo así a la gestión de recursos humanos y a la creación de entornos laborales más saludables basados en evidencia.

Específicamente, brinda a las organizaciones herramientas para la prevención y gestión de situaciones de violencia laboral. Al comprender la interacción entre el liderazgo destructivo, el estrés de rol y la violencia laboral, las organizaciones pueden desarrollar estrategias para mitigar estos riesgos. Además, se sugiere que mejorar el diseño de los puestos de trabajo podría reducir factores estresantes como la ambigüedad y el conflicto de rol. Asimismo, el desarrollo de programas de formación para líderes podría enfocarse en promover estilos de liderazgo saludables, evitando comportamientos destructivos y contribuyendo así a fomentar un ambiente laboral más positivo.

2. Limitaciones y lineamientos para futuras investigaciones

A pesar de que los hallazgos teórico-prácticos mencionados anteriormente contribuyen significativamente a la literatura científica de las organizaciones, es fundamental reconocer las limitaciones de la presente investigación.

En primer lugar, el diseño transversal utilizado impone restricciones en la capacidad de establecer relaciones causales entre las variables. Aunque se identificaron asociaciones, el diseño no permite discernir la dirección de dichas relaciones ni la causalidad entre las variables estudiadas. Por lo tanto, se recomienda que futuras investigaciones empleen diseños longitudinales, lo que facilitaría la exploración de las relaciones a lo largo del tiempo y permitiría identificar patrones de causalidad.

En segundo lugar, aunque la muestra fue considerable ($N = 1855$ participantes), los resultados no pueden generalizarse a toda la población trabajadora. La muestra se recolectó específicamente de trabajadores de hospitales de alta complejidad de tres regiones de Chile, lo que limita su representatividad. Por lo tanto, futuros estudios deberían incluir contextos organizacionales más diversos y representativos para obtener una comprensión más completa de las dinámicas estudiadas. Además, se

reconoce que otra limitación de esta investigación es la falta de consideración del contexto, incluyendo las distintas estructuras organizacionales y culturales de los hospitales estudiados. Esta variable debería ser al menos controlada en futuras investigaciones para comprender mejor sus efectos sobre las dinámicas de liderazgo destructivo, estrés de rol y violencia laboral.

Por último, otra limitación importante es que la recopilación de datos se basó en la autodeclaración de los participantes, lo que podría estar sujeto a sesgos. Todos los instrumentos fueron de autorreporte, lo que puede afectar la percepción de las variables del estudio, especialmente en el caso del liderazgo. Por ello, se sugiere que las futuras investigaciones consideren instrumentos que puedan ser respondidos por los supervisores, así como la implementación de métodos mixtos o mediciones adicionales para complementar los resultados.

Conclusiones

En esta investigación, se exploró la compleja interacción entre el liderazgo destructivo (tiránico y *laissez-faire*), el estrés de rol (conflicto y ambigüedad de rol) y la violencia laboral en trabajadores de hospitales

públicos chilenos. Para ello se formuló un modelo de mediación moderada para examinar las relaciones propuestas, y se pusieron a prueba cinco hipótesis relacionadas.

1. Se confirmó que el liderazgo destructivo, en sus expresiones tiránica y *laissez-faire*, tiene una relación positiva con el estrés de rol, tanto en conflicto como en ambigüedad de rol. Este hallazgo respalda la noción de que comportamientos abusivos o pasivos por parte de los líderes contribuyen a la percepción de tensión entre los trabajadores.
2. La relación positiva entre el liderazgo destructivo y la violencia laboral se mantuvo, corroborando la idea de que líderes tiránicos y *laissez-faire* pueden generar un ambiente propicio para el desarrollo de comportamientos agresivos en el lugar de trabajo.
3. Se confirmó la relación positiva entre el estrés de rol y la violencia laboral, sugiriendo que la presencia de tensiones relacionadas con roles contribuye al desarrollo de situaciones violentas en entornos organizacionales.
4. El estrés de rol, tanto en conflicto como en ambigüedad de rol, se identificó como un mediador significativo en la relación entre el liderazgo destructivo y la violencia laboral. Esto indica que estos

estilos de liderazgo influyen en la violencia a través de la generación de estrés de rol en los trabajadores.

5. La hipótesis que planteaba un papel moderador del liderazgo destructivo en la relación entre el estrés de rol y la violencia laboral fue refutada. Los resultados indicaron que el liderazgo destructivo no modula la fuerza ni la dirección de la relación entre el estrés de rol y la violencia de manera significativa.

Es por esto que, el modelo propuesto sugiere que el liderazgo destructivo, al generar estrés de rol en los empleados, manifestado a través del conflicto y la ambigüedad de rol, crea las condiciones para el desarrollo de situaciones violentas en el lugar de trabajo.

Referencias

- Aasland, M. S., Skogstad, A., Notelaers, G., Nielsen, M. & Einarsen, S. (2010). The prevalence of destructive leadership behaviour. *British Journal of management*, 21(2), 438-452. <http://dx.doi.org/10.1111/j.1467-8551.2009.00672.x>
- Acosta, F., Torres, T., Díaz, D., Aguilera, V. & Pozos, R. (2013). Seguro Popular, condiciones psicosociales de trabajo y violencia en empleados de una institución de salud en México: un análisis desde el modelo de los determinantes sociales de la salud. *Revista Facultad Nacional Salud Pública*, 31(1), 181-191. <https://www.redalyc.org/pdf/120/12028727018.pdf>
- Agervold, M., & Mikkelsen, E. G. (2004). Relationships between bullying, psychosocial work environment and individual stress reactions. *Work & Stress*, 18(4), 336-351. <https://doi.org/10.1080/02678370412331319794>
- Ågotnes, K. W., Nielsen, M. B., Skogstad, A., Gjerstad, J., & Einarsen, S. V. (2023). The role of leadership practices in the relationship between role stressors and exposure to bullying behaviours—a longitudinal moderated mediation design. *Work & Stress*, 1-29. <https://doi.org/10.1080/02678373.2023.2226635>
- Ågotnes, K. W., Skogstad, A., Hetland, J., Olsen, O. K., Espevik, R., Bakker, A. B., & Einarsen, S. V. (2021). Daily work pressure and exposure to bullying-related negative acts: The role of daily transformational and laissez-faire leadership. *European Management Journal*, 39(4), 423–433. <https://doi.org/10.1016/j.emj.2020.09.011>

- Ahumada, M., Ansoleaga, E. & Castillo-Carniglia, A. (2021). Acoso laboral y salud mental en trabajadores chilenos: el papel del género. *Cadernos de Saúde Pública*, 37(2), <https://doi.org/10.1590/0102-311X00037220>
- Alcover, C. M., Rico, R. & Gil, F. (2011). Equipos de trabajo en contextos organizacionales: dinámicas de cambio, adaptación y aprendizaje en entornos flexibles. *Papeles del psicólogo*, 32(1), 7-16.
<https://www.redalyc.org/pdf/778/77817210002.pdf>
- Andersson, L. M. & Pearson, C. M. (1999). Tit for tat? The spiraling effect of incivility in the workplace. *Academy of management review*, 24(3), 452-471.
<https://doi.org/10.5465/amr.1999.2202131>
- Ansoleaga, E. (2020). Salud mental y violencia laboral en Chile: la urgencia por una mirada interseccional. *CIPER*. <https://www.ciperchile.cl/2020/03/25/salud-mental-y-violencia-laboral-en-chile-la-urgencia-por-una-mirada-interseccional/>
- Ansoleaga, E., Artaza Barrios, O. & Suárez-Jiménez, J. (2012). *Personas que cuidan personas: dimensión humana y trabajo en salud*. Santiago Chile: OPS/OMS
- Ansoleaga, E., Díaz, X. & Mauro, A. (2016). Gendered work violence and mental health among chilean women workers. En Gideon, J. (Ed). *Handbook on gender and health* (pp. 203-219). Cheltenham, UK: Edward Elgar Publishing.
- Ansoleaga, E., Díaz, X., Mauro, A. & Toro, J. (2017). *Violencia en el trabajo en Chile. El lado oscuro de las organizaciones*. Centro de Estudios de la Mujer [CEM].
Obtenido de <http://www.cem.cl/publica/violenciatrabajo.pdf>

- Ariza-Montes, A., Muniz, N. M., Montero-Simo, M. J. & Araque-Padilla, R. A. (2013). Workplace Bullying among Healthcare Workers. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 10(8), 3121-3139.
<https://doi.org/10.3390/ijerph10083121>
- Arnetz, J., Hamblin, L., Sudan, S. & Arnetz, B. (2018). Organizational Determinants of Workplace Violence Against Hospital Workers. *Journal of Occupational and Environmental Medicine*, 60(8), 693–699.
<https://doi.org/10.1097%2FJOM.0000000000001345>
- Artaza, O. (2012). La reforma la salud en Chile. En Ansoleaga, Artaza y Suárez (Ed.). *Personas que cuidan personas: dimensión humana y trabajo en salud* (pp. 52-69). Santiago, Chile: OPS/OMS.
- Ashforth, B. (2016). Petty tyranny in organizations. En *Organizational influence processes* (pp. 151-171). Routledge.
- Avery, G. C. (2004). *Understanding leadership: Paradigms and cases*. Sage Publications Inc., Thousand Oaks, CA.
- Baby, M., Glue, P. & Carlyle, D. (2014). 'Violence is Not Part of Our Job': A Thematic Analysis of Psychiatric Mental Health Nurses' Experiences of Patient Assaults from a New Zealand Perspective. *Issues in Mental Health Nursing*, 35(9), 647-655. <https://doi.org/10.3109/01612840.2014.892552>
- Baker, S. D. (2007). Followership: The Theoretical Foundation of a Contemporary Construct. *Journal of Leadership & Organizational Studies*, 14(1), 50–60.
<https://doi.org/10.1177/0002831207304343>

- Barling, J. & Frone, M. R. (2017). If only my leader would just do something! Passive leadership undermines employee well-being through role stressors and psychological resource depletion. *Stress and Health*, 33(3), 211-222.
<https://doi.org/10.1002/smi.2697>
- Bass, B. & Riggio, R. E. (2006). *Transformational leadership* (2nd ed.). Lawrence Erlbaum Associates Publishers. <https://doi.org/10.4324/9781410617095>
- Bass, B. M. & Bass, R. (2009). *The Bass handbook of leadership: Theory, research, and managerial applications*. Simon and Schuster.
- Baumeister, R., Bratslavsky, E., Finkenauer, C. & Vohs, K. (2001). Bad is stronger than good. *Review of General Psychology*, 5(4), 323-370.
<https://doi.org/10.1037/1089-2680.5.4.323>
- Beehr, T. A. (1995). *Psychological stress in the workplace*. London: Routledge.
- Berry, C. M., Ones, D. S., & Sackett, P. R. (2007). Interpersonal deviance, organizational deviance, and their common correlates: A review and meta-analysis. *Journal of Applied Psychology*, 92(2), 410–424.
<https://psycnet.apa.org/doi/10.1037/0021-9010.92.2.410>
- Blanch, J.M. & Cervantes, G. (2012). Violencia ocupacional externa como factor de riesgo psicosocial emergente en el nuevo orden hospitalario. En Ansoleaga, E., Artaza, O., y Suárez, J. (Ed.). *Personas que cuidan personas: dimensión humana y trabajo en salud* (p. 197- 210). Santiago, Chile: OPS/OMS.

- Bligh, M. C., Kohles, J. C., Pearce, C. L., Justin, J. E. & Stovall, J. F. (2007). When the romance is over: Follower perspectives of aversive leadership. *Applied Psychology*, 56(4), 528-557. <https://doi.org/10.1111/j.1464-0597.2007.00303.x>
- Bone, J. (2006). 'The longest day': 'flexible' contracts, performance-related pay and risk shifting in the UK direct selling sector. *Work, Employment and Society*, 20(1), 109-127. <https://doi.org/10.1177/0950017006061276>
- Bowling, N. A., & Beehr, T. A. (2006). Workplace harassment from the victim's perspective: A theoretical model and meta-analysis. *Journal of Applied Psychology*, 91(5), 998–1012. <https://psycnet.apa.org/doi/10.1037/0021-9010.91.5.998>
- Bowling, N. A., Khazon, S., Alarcon, G. M., Blackmore, C. E., Bragg, C. B., Hoepf, M. R., ... & Li, H. (2017). Building better measures of role ambiguity and role conflict: The validation of new role stressor scales. *Work & Stress*, 31(1), 1-23. <https://doi.org/10.1080/02678373.2017.1292563>
- Bragger, J. D., Alonso, N. A., D'Ambrosio, K. & Williams, N. (2021). Developing Leaders to Serve and Servants to Lead. *Human Resource Development Review*, 20(1), 9–45. <https://doi.org/10.1177/1534484320981198>
- Burke, R. J. y Cooper, C. (2006) (Eds.). *Leading in turbulent times*. Oxford: Blackwell.
- Cao, W., Li, P., C van der Wal, R., & W Taris, T. (2022). Leadership and workplace aggression: A meta-analysis. *Journal of Business Ethics*, 1-21. <https://doi.org/10.1007/s10551-022-05184-0>

- Carsten, M. K., Uhl-Bien, M., West, B. J., Patera, J. L. & McGregor, R. (2010). Exploring social constructions of followership: A qualitative study. *The Leadership Quarterly*, 21(3), 543- 562.
<https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2010.03.015>
- Carter, M., Thompson, N., Crampton, P., Morrow, G., Burford, B., Gray, C. & Illing, J. (2013). Workplace bullying in the UK NHS: A questionnaire and interview study on prevalence, impact and barriers to reporting. *BMJ Open*, 3(6). doi: 10.1136/bmjopen-2013-002628
- Chappell, D. & Di Martino, V. (2006). *Violence at work*. International Labour Organization.
- Chenevert, D., Vandenberghe, C., Doucet, O. & Ayed, A. K. B. (2013). Passive leadership, role stressors, and affective organizational commitment: A time-lagged study among health care employees. *European Review of Applied Psychology*, 63(5), 277-286. <https://doi.org/10.1016/j.erap.2013.07.002>
- Clements, C. & Washbush, J.B. (1999). The two faces of leadership: considering the dark side of leader-follower dynamics. *Journal of Workplace Learning*, 11(5), 170-176. <https://doi.org/10.1108/13665629910279509>
- Cohen, J. (1988). *Statistical power analysis for the behavioral sciences* (2nd ed.). Hillsdale, NJ: Lawrence Erlbaum Associates.
- Colegio de Psicólogos de Chile (1999). Código de Ética Profesional. Presentación.
http://colegiopsicologos.cl/web_cpc/wp-content/uploads/2014/10/CODIGO-DE-ETICA-PROFESIONAL-VIGENTE.pdf

- Cooper, C. L., Dewe, P. J. & O'Driscoll, M. P. (2001). *Organizational stress: A review and critique of theory, research, and applications*. Sage Publications Inc.
- Cordery, J., & Parker, S. K. (2007). Work organization. En Boxall, P., Purcell, J. y Wright, P. (Ed.), *Oxford handbook of human resource management* (pp. 187-209). Oxford University Press.
- Dhanani, L. Y. & LaPalme, M. L. (2019). It's not personal: A review and theoretical integration of research on vicarious workplace mistreatment. *Journal of Management*, 45(6), 2322–2351. <https://doi.org/10.1177/0149206318816162>
- De Hoogh, A. H. & Den Hartog, D. N. (2008). Ethical and despotic leadership, relationships with leader's social responsibility, top management team effectiveness and subordinates' optimism: A multi-method study. *The leadership quarterly*, 19(3), 297-311. <https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2008.03.002>
- De Puy, J., Romain-Glassey, N., Gut, M., Wild, P., Mangin, P. & Danuser, B. (2015). Clinically assessed consequences of workplace physical violence. *International Archives of Occupational and Environmental Health*, 88(2), 225-236. <https://doi.org/10.1007/s00420-014-0950-9>
- Dement, J., Lipscomb, H., Schoenfisch, A. & Pompeii, L. (2014). Impact of Hospital Type II Violent Events: Use of Psychotropic Drugs and Mental Health Services. *American Journal of Industrial Medicine*, 57(6), 627-639. <https://doi.org/10.1002/ajim.22306>
- Di Martino, V. (2002). Workplace violence in the health sector. Country case studies. Brazil, Bulgaria, Lebanon, Portugal, South Africa, Thailand, plus an additional

Australian study.

http://www.who.int/violence_injury_prevention/injury/en/WVsynthesisreport

Di Martino, V., Hoel, H., & Cooper, C. L. (2003). *Preventing violence and harassment in the workplace (European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions)*. Luxemburg: Office for Official Publications of the European Communities.

Díaz, X., Mauro, A., Ansoleaga, E. & Toro, J. P. (2017). Violencia de género en el trabajo en Chile. Un campo de estudio ignorado. *Ciencia & Trabajo*, 19(58), 42-48. <http://dx.doi.org/10.4067/S0718-24492017000100042>

Dirección del Trabajo (2019). *Informe de Resultados de la Novena Encuesta Laboral (ENCLA)* 2019. https://www.dt.gob.cl/portal/1629/articles-119454_recurso_1.pdf

Donaldson, S. & Ko, I. (2010). Positive organizational psychology, behavior, and scholarship: A review of the emerging literature and evidence base. *The Journal of Positive Psychology*, 5(3), 177–191.
<https://doi.org/10.1080/17439761003790930>

Donaldson-Feilder, E., Munir, F., & Lewis, R. (2013). Leadership and employee wellbeing. En H. S. Leonard, R. Lewis, & A. M. Freedman (Eds.), *The Wiley-Blackwell handbook of the psychology of leadership, change, and organizational development* (pp. 155–173). John Wiley & Sons, Ltd.
<https://doi.org/10.1002/9781118326404.ch8>

Einarsen, S., Raknes, B. R. I., & Matthiesen, S. B. (1994). Bullying and harassment at work and their relationships to work environment quality: An exploratory study.

European journal of work and organizational psychology, 4(4), 381-401.

<https://doi.org/10.1080/13594329408410497>

Einarsen, S. & Skogstad, A. (1996). Bullying at work: Epidemiological findings in public and private organizations. *European journal of work and organizational psychology*, 5(2), 185-201. <https://doi.org/10.1080/13594329608414854>

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

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

Einarsen, S., Aasland, M. S. & Skogstad, A. (2007). Destructive leadership behaviour: A definition and conceptual model. *The leadership quarterly*, 18(3), 207-216.

<https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2007.03.002>

Einarsen, S., Hoel, H., & Notelaers, G. (2009). Measuring exposure to bullying and harassment at work: Validity, factor structure and psychometric properties of the Negative Acts Questionnaire-Revised. *Work & stress*, 23(1), 24-44.

<https://doi.org/10.1080/02678370902815673>

Einarsen, S. & Nielsen, M. (2015). Workplace bullying as an antecedent of mental health problems: a five-year prospective and representative study. *International Archives of Occupational and Environmental Health*, 88(2), 131-142.

<https://doi.org/10.1007/s00420-014-0944-7>

Einarsen, S. V., Hoel, H., Zapf, D., & Cooper, C. L. (2020). The concept of bullying and harassment at work: The European tradition. En S. V. Einarsen, H. Hoel, D. Zapf

- & C. L. Cooper (Eds.), *Bullying and harassment in the workplace: Theory, research, and practice* (pp. 3–53). CRC Press.
- Eissa, G. & Lester, S. W. (2017). Supervisor role overload and frustration as antecedents of abusive supervision: The moderating role of supervisor personality. *Journal of Organizational Behavior*, 38(3), 307-326. <https://doi.org/10.1002/job.2123>
- Fardella, C., Sisto, V., Morales, K., Rivera, G. & Soto, R. (2016). Identidades laborales y ética del trabajo público en tiempos de rendición de cuentas. *Psykhé*, 25(2), Artículo 7. <http://dx.doi.org/10.7764/psykhe.25.2.789>
- Felson, R. B., & Tedeschi, J. T. (1993). Social interactionist perspectives on aggression and violence - an introduction. En R. B. Felson, & J. T. Tedeschi (Eds.), *Aggression and violence: Social interactionist perspectives* (pp. 1–10). American Psychological Association. <https://psycnet.apa.org/doi/10.1037/10123-011>
- Fernández-Ríos, M. (1995). *Análisis y descripción de puestos de trabajo: teoría, métodos y ejercicios*. Ediciones Díaz de Santos.
- Fors-Brandebo, M., Nilsson, S. & Larsson, G. (2016). Leadership: is bad stronger than good? *Leadership & Organization Development Journal*, 37(6), 690-710. <https://doi.org/10.1108/LODJ-09-2014-0191>
- Fine, S. y Wiley, W. (1971). An Introduction to Functional Job Analysis: A Scaling of Selected Tasks from the Social Welfare Field. *Methods for Manpower Analysis* No. 4. <http://files.eric.ed.gov/fulltext/ED060221.pdf>
- Fried, Y., Shirom, A., Gilboa, S. & Cooper, C. (2008). The mediating effects of job satisfaction and propensity to leave on role stress–job performance relationships:

Combining meta-analysis and structural equation modeling. *International Journal of Stress Management*, 15, 305–328.

https://doi.org/10.1057/9781137310651_11

Frone, M. R., Russell, M., y Cooper, M. L. (1995). Job stressors, job involvement and employee health: A test of identity theory. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 68(1), 1-11. <https://doi.org/10.1111/j.2044-8325.1995.tb00684.x>

García-Sáiz, M. (2010). Aprender a liderar. Barcelona: Paidós.

García-Rubiano, M. (2021). Liderazgo: Desarrollo del constructo. En D. C. Garzón-Velandia, L. V. Fajardo-Castro, C. A. Gómez-Rada, J. Ferro-Vásquez & I. P. Quintana-Moreno, *Evaluación, diagnóstico e intervención en psicología organizacional: nivel grupo*. Bogotá: Universidad Católica de Colombia. <https://www.doi.org/10.14718/9789585133785.2021.2>

Gil, F., Alcover, C., Rico, R. & Sánchez-Manzanares, M. (2011). Nuevas formas de liderazgo en equipos de trabajo. *Papeles del psicólogo*, 32(1), 38-47. <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=77817210005>

Gilboa, S., Shirom, A., Fried, Y. & Cooper, C. (2008). A meta-analysis of work demand stressors and job performance: Examining main and moderating effects. *Personnel Psychology*, 61(2), 227–271. <https://doi.org/10.1111/j.1744-6570.2008.00113.x>

- González-Santa Cruz, A., & Ansoleaga, E. (2023). Validación de la Escala de Liderazgo Destructivo y del Cuestionario de Conductas Negativas-Revisado en Chile. *Psykhé*, 32(2), 1-24. <https://doi.org/10.7764/psykhe.2020.27999>
- Greenberg, L., & Barling, J. (1999). Predicting employee aggression against coworkers, subordinates and supervisors: The roles of person behaviors and perceived workplace factors. *Journal of Organizational Behavior*, 20(6), 897–913. [https://doi.org/10.1002/\(SICI\)1099-1379\(199911\)20:6%3C897::AID-JOB975%3E3.0.CO;2-Z](https://doi.org/10.1002/(SICI)1099-1379(199911)20:6%3C897::AID-JOB975%3E3.0.CO;2-Z)
- Hannah, S. T., Avolio, B. J., Luthans, F. & Harms, P. D. (2008). Leadership efficacy: Review and future directions. *The Leadership Quarterly*, 19(6), 669–692. <https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2008.09.007>
- Hauge, L., Skogstad, A., & Einarsen, S. (2011a). Role stressors and exposure to workplace bullying: Causes or consequences of what and why? *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 20(5), 610-630. <https://doi.org/10.1080/1359432X.2010.482264>
- Hauge, L. J., Einarsen, S., Knardahl, S., Lau, B., Notelaers, G. & Skogstad, A. (2011b). Leadership and role stressors as departmental level predictors of workplace bullying. *International Journal of Stress Management*, 18(4), 305-323. <https://psycnet.apa.org/doi/10.1037/a0025396>
- Hernández, R., Fernández, C. & Baptista, M. (2014). *Metodología de la Investigación*. (6ª ed.). McGraw Hill.

- Hershcovis, M. S., Turner, N., Barling, J., Arnold, K. A., Dupré, K. E., Inness, M., LeBlanc, M. M., & Sivanathan, N. (2007). Predicting workplace aggression: A meta-analysis. *Journal of Applied Psychology*, 92(1), 228–238.
<https://doi.org/10.1037/0021-9010.92.1.228>
- Hershcovis, M. S., & Barling, J. (2010). Towards a multi-foci approach to workplace aggression: A meta-analytic review of outcomes from different perpetrators. *Journal of Organizational Behavior*, 31(1), 24–44.
<https://doi.org/10.1002/job.621>
- Hershcovis, M. S. (2011). “Incivility, social undermining, bullying... oh my!”: A call to reconcile constructs within workplace aggression research. *Journal of organizational behavior*, 32(3), 499–519. <https://doi.org/10.1002/job.689>
- Hoel, H., & Salin, D. (2003). Organizational antecedents of workplace bullying. En S. Einarsen, H. Hoel, D. Zapf, & C. L. Cooper (Eds.), *Bullying and emotional abuse in the workplace* (pp. 203–218). London: Taylor & Francis.
- Hoel, H., Glasø, L., Hetland, J., Cooper, C. L., & Einarsen, S. (2010). Leadership styles as predictors of self-reported and observed workplace bullying. *British Journal of Management*, 21(2), 453–468. <https://doi.org/10.1111/j.1467-8551.2009.00664.x>
- Hogan, N., Costello, S., Boyle, M. & Williams, B. (2015). Measuring workplace trauma response in Australian paramedics: an investigation into the psychometric properties of the Impact of Event Scale. *Psychology Research and Behavior Management*, 15(8), 287–294. <https://doi.org/10.2147%2FPRBM.S96647>

- Holtz, C. & Hu, B. (2017). Passive leadership: relationships with trust and justice perceptions, *Journal of Managerial Psychology*, 32(1), 119-130.
<https://doi.org/10.1108/JMP-02-2016-0029>
- Hood, C. (1991). A public management for all seasons?. *Public administration*, 69(1), 3-19. <https://doi.org/10.1111/j.1467-9299.1991.tb00779.x>
- House, R. J., & Howell, J. M. (1992). Personality and charismatic leadership. *The leadership quarterly*, 3(2), 81-108. [https://doi.org/10.1016/1048-9843\(92\)90028-E](https://doi.org/10.1016/1048-9843(92)90028-E)
- Howard, M. C., Cogswell, J. E., & Smith, M. B. (2020). The antecedents and outcomes of workplace ostracism: A meta-analysis. *Journal of Applied Psychology*, 105(6), 577–596. <https://psycnet.apa.org/doi/10.1037/apl0000453>
- ICARE (2019). *Encuesta de Acoso en el Mundo del Trabajo*. <https://chilemujeres.cl/wp-content/uploads/2019/07/Encuesta-Acoso-Final.pdf>
- Ilgen, D. R., & Hollenbeck, J. R. (1991). The structure of work: Job design and roles. In M. D. Dunnette & L. M. Hough (Eds.), *Handbook of industrial and organizational psychology* (pp. 165–207). Consulting Psychologists Press.
- Imran, N., Pervez, M., Farooq, R. & Asghar, A. (2013). Aggression and violence towards medical doctors and nurses in a public health care facility in Lahore, Pakistan: a preliminary investigation. *Khyber Medical University Journal*, 5(4), 179-184. <https://www.kmu.kmu.edu.pk/article/view/11811>
- Jackson, S. E. & Schuler, R. S. (1985). A meta-analysis and conceptual critique of research on role ambiguity and role conflict in work settings. *Organizational*

Behavior and Human Decision Processes, 36(1), 16–78.

[https://doi.org/10.1016/0749-5978\(85\)90020-2](https://doi.org/10.1016/0749-5978(85)90020-2)

Jex, S. M., Beehr, T. A. & Roberts, C. K. (1992). The meaning of occupational stress items to survey respondents. *Journal of Applied Psychology*, 77, 623– 628.

<http://dx.doi.org/10.1037/0021-9010.77.5.623>

Kahn, R. L., Wolfe, D. M., Quinn, R. P., Snoek, J. D. & Rosenthal, R. A. (1964).

Organizational stress: Studies in role conflict and ambiguity. John Wiley.

<https://psycnet.apa.org/record/1965-08866-000>

Kaiser, J. A. (2017). The relationship between leadership style and nurse-to-nurse incivility: Turning the lens inward. *Journal of Nursing Management*, 25(2), 110–

118. <https://doi.org/10.1111/jonm.12447>

Kaiser, R. B., Hogan, R. & Craig, S. B. (2008). Leadership and the fate of organizations.

American Psychologist, 63(2), 96–110. [https://doi.org/10.1037/0003-](https://doi.org/10.1037/0003-066X.63.2.96)

[066X.63.2.96](https://doi.org/10.1037/0003-066X.63.2.96)

Katz, D. & Kahn, R. L. (1978). *The social psychology of organizations* (2nd ed.). New York, NY: Wiley.

Kellerman, B. (2004). *Bad leadership: What it is, how it happens, why it matters*.

Harvard Business Press.

Kelloway E. K., Sivanathan N., Francis L. & Barling J. 2005. Poor leadership. En

Barling J., Kelloway E. K., Frone M. R. (Eds.), *Handbook of work stress* (pp. 89-112). Thousand Oaks, CA: Sage.

- Kelloway, E. K., Mullen, J. & Francis, L. (2006). Divergent effects of transformational and passive leadership on employee safety. *Journal of occupational health psychology*, 11(1), 76-86. <https://psycnet.apa.org/doi/10.1037/1076-8998.11.1.76>
- Krasikova, D. V., Green, S. G. & LeBreton, J. M. (2013). Destructive leadership: A theoretical review, integration, and future research agenda. *Journal of management*, 39(5), 1308-1338. <https://doi.org/10.1177/0149206312471388>
- Lee, H. & Elkins, T. (2014). Sympathy and Anger: The Role of Attributions in Emotional Responses to Abusive Supervision. En *Individual Sources, Dynamics, and Expressions of Emotion* (Research on Emotion in Organizations, Vol. 9), Emerald Group Publishing Limited, Leeds, pp. 53-67.
[https://doi.org/10.1108/S1746-9791\(2013\)0000009007](https://doi.org/10.1108/S1746-9791(2013)0000009007)
- Leymann, H. (1990). Mobbing and psychological terror at workplaces. *Violence and victims*, 5(2), 119-126. <https://doi.org/10.1891/0886-6708.5.2.119>
- Leymann, H. (1996). The content and development of mobbing. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 5(2), 165-184.
<https://doi.org/10.1080/13594329608414853>
- Lorenz, K. (1971). Sobre la agresión: El pretendido mal. Ciudad de México: México. Siglo XXI.
- Mackey, J. D., Ellen III, B. P., McAllister, C. P. & Alexander, K. C. (2021a). The dark side of leadership: A systematic literature review and meta-analysis of destructive leadership research. *Journal of Business Research*, 132, 705-718.
<https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2020.10.037>

- Mackey, J. D., McAllister, C. P., Ellen, B. P., III., & Carson, J. E. (2021b). A meta-analysis of interpersonal and organizational workplace deviance research. *Journal of Management*, 47(3), 597–622.
<https://doi.org/10.1177/0149206319862612>
- Magnavita, N. (2014). Workplace Violence and Occupational Stress in Healthcare Workers: A Chicken-and-Egg Situation Results of a 6-Year Follow-up Study. *Journal of Nursing Scholarship: an official publication of Sigma Theta Tau International Honor Society of Nursing*, 46(5), 366-376.
<https://doi.org/10.1111/jnu.12088>
- Magnavita, N. & Fileni, A. (2012). Violence against radiologists. II: psychosocial factors. *Radiología Medica*, 117(6), 1034-1043. <https://doi.org/10.1007/s11547-012-0824-8>
- Martinko, M. J., Harvey, P., Brees, J. R. & Mackey, J. (2013). A review of abusive supervision research. *Journal of organizational behavior*, 34(1), 120-137.
<https://doi.org/10.1002/job.1888>
- Matthiesen, S. B., & Einarsen, S. (2007). Perpetrators and targets of bullying at work: Role stress and individual differences. *Violence and victims*, 22(6), 735-753.
<https://doi.org/10.1891/088667007782793174>
- Merton, R. (1957). The role-set: Problems in sociological theory. *British Journal of Sociology*, 8, 106–120. <http://dx.doi.org/10.2307/587363>

- Miles, R. H. & Perreault Jr, W. D. (1976). Organizational role conflict: Its antecedents and consequences. *Organizational Behavior and Human Performance*, 17(1), 19-44. [https://doi.org/10.1016/0030-5073\(76\)90051-9](https://doi.org/10.1016/0030-5073(76)90051-9)
- Mintzberg, H. (1989). The Structuring of Organizations. En Asch, D. & Bowman, C. (Eds.) *Readings in Strategic Management*. Palgrave, London.
https://doi.org/10.1007/978-1-349-20317-8_23
- Moayed, F. A., Daraiseh, N., Shell, R., & Salem, S. (2006). Workplace bullying: A systematic review of risk factors and outcomes. *Theoretical Issues in Ergonomics Science*, 7(3), 311–327. <https://doi.org/10.1080/14639220500090604>
- Moin, M. F., Wei, F., & Weng, Q. (2020). Abusive supervision, emotion regulation, and performance. *International Journal of Selection and Assessment*, 28(4), 498-509.
<https://doi.org/10.1111/ijsa.12301>
- Moin, M.F. & Khan, A.N. (2023). The determinants of abusive supervision. *International Journal of Conflict Management*, 34(5).
<https://doi.org/10.1108/IJCMA-03-2023-0040>
- Montero, I. & León, O. (2007). A guide for naming research studies in Psychology. *International Journal of Clinical and Health Psychology*, 7(3), 847-862.
<https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=33770318>
- Moreno, B., Rodríguez, A. R., Garrosa , E. G. & Benadero, M. E. M. (2005). Antecedentes organizacionales del acoso psicológico en el trabajo: un estudio exploratorio. *Psicothema*, 17(4), 627-632.
<http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=72717414>

Najafi, F., Fallahi-Khoshknab, M., Ahmadi, F., Dalvandi, A. & Rahgozar, M. (2018).

Antecedents and consequences of workplace violence against nurses: A qualitative study. *Journal of clinical nursing*, 27(1-2), e116-e128.

<https://doi.org/10.1111/jocn.13884>

Neuman, J. H. & Baron, R. A. (2005). Aggression in the Workplace: A Social-

Psychological Perspective. En S. Fox & P. E. Spector (Eds.), *Counterproductive work behavior: Investigations of actors and targets* (pp. 13–40). American

Psychological Association. <https://doi.org/10.1037/10893-001>

Neuman, J. H., Baron, R. A., Einarsen, S., Hoel, H., Zapf, D., & Cooper, C. (2011).

Social antecedents of bullying: A social interactionist perspective. *Bullying and harassment in the workplace: Developments in theory, research, and practice*, 2, 201-226.

Notelaers, G. & Einarsen, S. (2013). The world turns at 33 and 45: Defining simple

cutoff scores for the Negative Acts Questionnaire–Revised in a representative sample. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 22(6), 670-

682. <https://doi.org/10.1080/1359432X.2012.690558>

Notelaers, G., De Witte, H., & Einarsen, S. (2010). A job characteristics approach to

explain workplace bullying. *European journal of work and organizational psychology*, 19(4), 487-504. <https://doi.org/10.1080/13594320903007620>

O'Driscoll, M. P., & Beehr, T. A. (1994). Supervisor behaviors, role stressors and

uncertainty as predictors of personal outcomes for subordinates. *Journal of*

organizational Behavior, 15(2), 141-155.

<https://doi.org/10.1002/job.4030150204>

Organización de las Naciones Unidas [ONU] (1948). Declaración Universal de Derechos Humanos.

https://www.un.org/es/documents/udhr/UDHR_booklet_SP_web.pdf

Organización Internacional del Trabajo [OIT] (2003). *Repertorio de recomendaciones prácticas de la OIT sobre la violencia en el trabajo en el sector de servicios y medidas destinadas a combatir ese fenómeno*. Ginebra, Suiza.

Organización Mundial de la Salud [OMS] (2004). Sensibilizando sobre el Acoso Psicológico en el Trabajo [en línea]. Ginebra (Serie Protección de la Salud de los Trabajadores);

http://www.who.int/occupational_health/publications/harassment/es/

Örtqvist, D. & Wincent, J. (2006) Prominent consequences of role stress: A meta-analytic review. *International Journal of Stress Management*, 13(4), 399–422.

<https://doi.org/10.1037/1072-5245.13.4.399>

Palma, A. & Ansoleaga, E. (2022). Demandas emocionales, violencia laboral y salud mental según género en trabajadores de hospitales públicos chilenos.

Psicoperspectivas, 21(2). <https://dx.doi.org/10.5027/psicoperspectivas-vol21-issue2-fulltext-2258>

Palma, A. (2019) *Dimensiones organizacionales, violencia laboral e indicadores de problemas de salud mental atendiendo a las desigualdades de género: un estudio*

en tres hospitales chilenos de alta complejidad. [Tesis de doctorado, Universidad Diego Portales].

Palma, A., Ansoleaga, E. & Ahumada, M. (2018). Violencia laboral en trabajadores del sector salud: Revisión sistemática. *Revista Médica de Chile*, 146(2), 213-222.

<http://dx.doi.org/10.4067/s0034-98872018000200213>

Pando, M., Aranda, C., Parra, L. & Gutiérrez, A. M. (2013). Determinación del mobbing y validación del inventario de violencia y acoso psicológico en el trabajo (IVAPT) para Colombia. *Salud Uninorte*, 29(3), 525-533.

<https://doi.org/10.14482/sun.34.2.658.48>

Pantoja, A. K., Navarrete-Acosta, A. P., Zambrano-Guerrero, C. A. & Matabanchoy-Tulcan, S. M. (2020). Relación entre clima organizacional y violencia laboral en funcionarios de una universidad pública. *Universidad y Salud*, 22(2), 137-147.

<https://doi.org/10.22267/rus.202202.185>

Park, H., Hoobler, J. M., Wu, J., Liden, R. C., Hu, J., & Wilson, M. S. (2019). Abusive supervision and employee deviance: A multifoci justice perspective. *Journal of Business Ethics*, 158(4), 1113–1131. <https://doi.org/10.1007/s10551-017-3749-2>

Parker, S. & Wall, T. D. (1998). Job and work design: Organizing work to promote well-being and effectiveness (Vol. 4). Sage Publications.

Parker, S. K., Van Den Broeck, A. & Holman, D. (2017). Work design influences: A synthesis of multilevel factors that affect the design of jobs. *The Academy of Management Annals*, 11(1), 267–308. <https://doi.org/10.5465/annals.2014.0054>

Parsons, T. (1951). Illness and the role of the physician: A sociological perspective.

American Journal of Orthopsychiatry, 21 (3), 452–460.

<http://dx.doi.org/10.1111/j.1939-0025.1951.tb00003.x>

Penney, L. M., & Spector, P. E. (2008). Emotions and counterproductive work behavior.

In N. M. Ashkanasy & C. L. Cooper (Eds.), *Research companion to emotion in organizations* (pp. 183–196). Edward Elgar Publishing.

<https://doi.org/10.4337/9781848443778.00020>

Peiró, J. M. (2004). El sistema de trabajo y sus implicaciones para la prevención de los

riesgos psicosociales en el trabajo. *Universitas psychologica*, 3(2), 179-186.

http://sparta.javeriana.edu.co/psicologia/publicaciones/actualizarrevista/archivos/V3N204sistema_trabajo.pdf

Peiró, J.M. & Prieto, F. (1996). *Tratado de psicología del trabajo*. Madrid, España:

Editorial Síntesis.

Peltokorpi, V. & Ramaswami, A. (2021). Abusive supervision and subordinates’

physical and mental health: The effects of job satisfaction and power distance

orientation. *The International Journal of Human Resource Management*, 32(4),

893-919. <https://doi.org/10.1080/09585192.2018.1511617>

Picakciefe, M., Acar, G., Colak, Z. & Kilic, I. (2015). The relationship between

sociodemographic characteristics, work conditions, and level of “mobbing” of

Health Workers in Primary Health Care. *Journal of Interpersonal Violence*,

32(3), 373-398. <https://doi.org/10.1177/0886260515586360>

Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., Moorman, R. H., & Fetter, R. (1990).

Transformational leader behaviors and their effects on followers' trust in leader, satisfaction, and organizational citizenship behaviors. *The leadership quarterly*, 1(2), 107-142. [https://doi.org/10.1016/1048-9843\(90\)90009-7](https://doi.org/10.1016/1048-9843(90)90009-7)

Podsakoff, P., MacKenzie, S., Lee, J. y Podsakoff, N. (2003). Common method biases in behavioral research: A critical review of the literature and recommended remedies. *Journal of Applied Psychology*, 88, 879–903.

<http://dx.doi.org/10.1037/0021-9010.88.5.879>

Rai, A., & Agarwal, U. A. (2018). A review of literature on mediators and moderators of workplace bullying: Agenda for future research. *Management Research Review*, 41(7), 822–859. <https://doi.org/10.1108/MRR-05-2016-0111>

Reknes, I., Einarsen, S., Knardahl, S., & Lau, B. (2013). The prospective relationship between role stressors and new cases of self-reported workplace bullying. *Scandinavian journal of psychology*, 55(1), 45-52.

<https://doi.org/10.1111/sjop.12092>

Ridenour, M., Lanza, M., Hendricks, S., Hartley, D., Rierdan, J., Zeiss, R. & Amandus, H. (2015). Incidence and risk factors of workplace violence on psychiatric staff. *Journal of Prevention Assessment & Rehabilitation*, 51(1), 19-28.

<https://doi.org/10.3233%2FWOR-141894>

Rizzo, J., House, R. & Lirtzman, S. (1970). Role conflict and ambiguity in complex organizations. *Administrative Science Quarterly*, 15, 150–163.

<http://dx.doi.org/10.2307/2391486>

- Robbins, S. & Judge, T. (2009). *Comportamiento organizacional*. Prentice Hall.
- Robinson, S. L., O'Reilly, J. & Wang, W. (2013). Invisible at work: An integrated model of workplace ostracism. *Journal of Management*, 39(1), 203–231.
<https://doi.org/10.1177/0149206312466141>
- Rodwell, J. & Demir, D. (2012). Psychological consequences of bullying for hospital and aged care nurses. *International Nursing Review*, 59(4), 539-546.
<https://doi.org/10.1111/j.1466-7657.2012.01018.x>
- Salanova, M. (2008). Organizaciones saludables: una aproximación desde la Psicología Positiva. En C. Vázquez, & G. Hervás, *Psicología Positiva Aplicada* (pp. 403-427). Bilbao: Desclée de Brouwer.
- Salin, D. (2015). Workplace bullying as a form of violence at the workplace: defining characteristics, causes and national differences. En Godoy, L. y Ansoleaga, E. (coords.) *Un campo en tensión o tensión entre campos. Psicología de las organizaciones y del trabajo en Iberoamérica* (p. 15-26). Santiago, Chile: RIL editores.
- Samnani, A.-K., & Singh, P. (2012). 20 Years of workplace bullying research: A review of the antecedents and consequences of bullying in the workplace. *Aggression and Violent Behavior*, 17(6), 581–589. <https://doi.org/10.1016/j.avb.2012.08.004>
- Schmid, E. A., Pircher Verdorfer, A. & Peus, C. (2019). Shedding light on leaders' self-interest: Theory and measurement of exploitative leadership. *Journal of Management*, 45(4), 1401-1433. <https://doi.org/10.1177/0149206317707810>

- Schyns, B. & Schilling, J. (2013). How bad are the effects of bad leaders? A meta-analysis of destructive leadership and its outcomes. *The Leadership Quarterly*, 24(1), 138-158. <https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2012.09.001>
- Scott, K. D. (2007). *The development and test of an exchange-based model of interpersonal workplace exclusion* [Tesis de Doctorado: Universidad de Kentucky].
- Shamir, B. (1999). Leadership in boundaryless organizations: disposable or indispensable? *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 8(1), 49-71. <https://doi.org/10.1080/135943299398438>
- Sisto, V. (2012). Identidades Desafiadas: Individualización, Managerialismo y Trabajo Docente en el Chile Actual. *Psykhé*, 21(2), 35-46.
http://www.scielo.cl/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0718-22282012000200004&lng=es&tlng=es.
- Skogstad, A., Hetland, J., Glasø, L. & Einarsen, S. (2014). Is avoidant leadership a root cause of subordinate stress? Longitudinal relationships between laissez-faire leadership and role ambiguity. *Work & Stress*, 28(4), 323–341.
<https://doi.org/10.1080/02678373.2014.957362>
- Skogstad, A., Aasland, M., Nielsen, M., Hetland, J., Matthiesen, S. & Einarsen, S. (2014). The Relative Effects of Constructive, Laissez-Faire, and Tyrannical Leadership on Subordinate Job Satisfaction Results from Two Prospective and Representative Studies. *Zeitschrift Fur Psychologie-Journal of Psychology*, 222(4), 221-232. <https://doi.org/10.1027/2151-2604/a000189>

- Skogstad, A., Einarsen, S., Torsheim, T., Aasland, M. S. & Hetland, H. (2007). The destructiveness of laissez-faire leadership behavior. *Journal of occupational health psychology*, 12(1), 80. <https://psycnet.apa.org/doi/10.1037/1076-8998.12.1.80>
- Stecher Guzmán, A. (2012). Procesos de construcción de identidades laborales de trabajadores de la industria del retail en Santiago de Chile. Contribuciones al estudio de las subjetividades laborales en el nuevo capitalismo [Tesis de doctorado, Universidad Autónoma de Barcelona]. TESEO. <https://www.educacion.gob.es/teseo/imprimirFicheroTesis.do?idFichero=1ck6Yr nwHJY%3D>
- Stordeur, S., D'hoore, W. & Vandenberghe, C. (2001). Leadership, organizational stress, and emotional exhaustion among hospital nursing staff. *Journal of advanced nursing*, 35(4), 533-542. <https://doi.org/10.1046/j.1365-2648.2001.01885.x>
- Tedeschi, J. T., & Felson, R. B. (1994). *Violence, aggression, and coercive actions*. American Psychological Association. <https://doi.org/10.1037/10160-000>
- Tepper, B. J. (2000). Consequences of abusive supervision. *Academy of management journal*, 43(2), 178-190. <https://doi.org/10.5465/1556375>
- Tepper, B. J. (2007). Abusive Supervision in Work Organizations: Review, Synthesis, and Research Agenda. *Journal of Management*, 33(3), 261–289. <https://doi.org/10.1177/0149206307300812>

- Tepper, B. J., Duffy, M. K., Henle, C. A. & Lambert, L. S. (2006). Procedural injustice, victim precipitation, and abusive supervision. *Personnel Psychology*, 59(1), 101–123. <https://doi.org/10.1111/j.1744-6570.2006.00725.x>
- Tepper, B. J., Carr, J. C., Breaux, D. M., Geider, S., Hu, C. & Hua, W. (2009). Abusive supervision, intentions to quit, and employees' workplace deviance: A power/dependence analysis. *Organizational behavior and human decision processes*, 109(2), 156-167. <https://doi.org/10.1016/j.obhdp.2009.03.004>
- Tepper, B. J., Simon, L. & Park, H. M. (2017). Abusive Supervision. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 4(1), 123–152. <https://doi.org/10.1146/annurev-orgpsych-041015-062539>
- Toro, J. & Gómez-Rubio, C. (2016). Factores Facilitadores de la Violencia Laboral: Una Revisión de la Evidencia Científica en América Latina. *Cienc Trab.*, 18(56), 110-11. <http://dx.doi.org/10.4067/S0718-24492016000200006>
- Travetto, C., Daciuk, N., Fernández, S., Ortiz, P., Mastandueno, R., Prats, M., Flichtentrei, D. & Tajer, C. (2015). Agresiones hacia profesionales en el ámbito de la salud. *Revista Panamericana de Salud Pública*, 38(4), 307-315. <https://www.scielosp.org/pdf/rpsp/v38n4/v38n4a07.pdf>
- Uhl-Bien, M., Riggio, R. E., Lowe, K. B. & Carsten, M. K. (2014). Followership theory: A review and research agenda. *The Leadership Quarterly*, 25(1), 83–104. <https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2013.11.007>
- Van, P., Dórdio, I., Lourenco, P. & Rebelo, T. (2017). Psychometric properties of the Portuguese version of the Global Transformational Leadership (GTL) scale.

Revista de Psicología del Trabajo y de las organizaciones, 33(2), 109-114.

<https://doi.org/10.1016/j.rpto.2017.02.004>

Webster, V., Brough, P., & Daly, K. (2016). Fight, flight or freeze: Common responses for follower coping with toxic leadership. *Stress and Health*, 32(4), 346-354.

<https://doi.org/10.1002/smi.2626>

World Medical Association. (2013). World Medical Association Declaration of Helsinki: ethical principles for medical research involving human subjects. *Jama*, 310(20), 2191-2194. doi:10.1001/jama.2013.281053

Wood, S., Braeken, J. & Niven, K. (2013). Discrimination and Well-Being in Organizations: Testing the Differential Power and Organizational Justice Theories of Workplace Aggression. *Journal of Business Ethics*, 115(3), 617-634.

<https://doi.org/10.1007/s10551-012-1404-5>

Yada, H., Abe, H., Omori, H., Matsuo, H., Masaki, O., Ishida, Y. & Katoh, T. (2014). Differences in job stress experienced by female and male Japanese psychiatric nurses. *International Journal of Mental Health Nursing*, 23(5), 468-476.

<https://doi.org/10.1111/inm.12080>

Zhang, S. E., Wang, J., Liu, L., Meng, D. X., Wang, H. N., Zhao, X., ... & Sun, T. (2022). Does abusive supervision lead nurses to suffer from workplace violence? A cross-sectional study. *Journal of Nursing Management*, 30(6), 1396-1406.

<https://doi.org/10.1111/jonm.13326>

Zhang, Y., & Bednall, T. C. (2016). Antecedents of abusive supervision: A meta-analytic review. *Journal of Business Ethics*, 139, 455-471.

<https://doi.org/10.1007/s10551-015-2657-6>

Zhao, H., & Li, C. (2019). A computerized approach to understanding leadership research. *The Leadership Quarterly*, 30(4), 396-416.

<https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2019.06.001>

Anexos

Anexo 1: Consentimiento Informado (Proyecto FONDECYT)

PROGRAMA DE ESTUDIOS
PSICOSOCIALES DEL
TRABAJO **udp**
FACULTAD DE PSICOLOGÍA

Título Proyecto: El liderazgo destructivo y la salud mental de las y los trabajadores de la salud pública en Chile: un estudio longitudinal hacia la construcción de un modelo interpretativo/explicativo atendiendo dimensiones organizacionales y de desigualdad social.

Investigador Responsable: Elisa Ansoleaga Moreno

Unidad: Facultad de Psicología

DECLARACIÓN DE CONSENTIMIENTO INFORMADO PARA PARTICIPANTES EN ENCUESTA EN LÍNEA PROYECTO FONDECYT N°1220547

El propósito de esta información es ayudarle a tomar la decisión de participar o no en una **encuesta en línea** que forma parte de una investigación científica cuyo objetivo es estudiar las relaciones entre el liderazgo y la salud mental de los trabajadores/as de la salud pública en Chile.

¿Por qué ha sido invitado a participar? Usted ha sido invitado a participar en esta encuesta de seguimiento, pues ya ha participado en una encuesta anteriormente al pertenecer a la población de interés que para este estudio que son trabajadores y trabajadoras de hospitales públicos en las regiones Metropolitana, Valparaíso y BioBio.

¿Quién se encuentra desarrollando este estudio? La Universidad Diego Portales con financiamiento del Fondo Nacional de Desarrollo Científico y Tecnológico (FONDECYT 2022: N° 1220547), a cargo de Elisa Ansoleaga.

Procedimientos de la investigación: Su participación consiste en responder de manera individual un cuestionario en línea, actividad que implica destinar aproximadamente unos 20 minutos. El cuestionario trata temas relativos al liderazgo y salud mental en trabajadores/as de hospitales públicos del país.

Beneficios: Usted no obtendrá beneficios personales por participar en esta investigación. Sin embargo, la información que usted nos entregue será de gran valor para conocer más sobre el liderazgo y salud mental en trabajadores/as de salud pública, lo que podría ayudar a otras personas como usted.

Riesgos: No anticipamos riesgos asociados a su participación en este estudio; en el caso de que alguna de las preguntas le produzca incomodidad, no dude en contactar al investigador responsable quien le orientará hacia la o las personas que podrían aconsejarla. Usted puede dejar de responder el cuestionario en cualquier momento.



Confidencialidad de la información: Es importante que usted sepa que su participación en la encuesta en línea será anónima y sus datos personales o lo que usted responda no serán conocidos por nadie; sus respuestas no quedan asociadas a su nombre. Toda la información que usted entregue será usada para propósitos exclusivamente académicos y conocida sólo por los miembros del equipo de investigadores. Los resultados obtenidos serán publicados en revistas académicas o libros y podrían ser presentados en conferencias, sin embargo la identidad de las personas encuestadas no será revelada. Los datos obtenidos de su participación y de la de otras personas que contesten este cuestionario, serán almacenados por 5 años en las dependencias de la Universidad Diego Portales.

¿Cómo acceder a los resultados? Los resultados de este estudio serán presentados en un seminario al que usted será invitado/a.

Voluntariedad: Su participación en esta investigación es completamente voluntaria. Usted tiene derecho a no aceptar participar o a retirar su consentimiento de participación en el momento que así lo decida, sin mediar explicación y sin consecuencia para usted.

Preguntas: Si tiene preguntas acerca de esta investigación, puede contactar a la investigadora responsable Elisa Ansoleaga, Teléfono (02) 26768602, Correo electrónico: maria.ansoleaga@udp.cl. Esta investigación ha sido revisada y aprobada por el Comité de Ética de la Universidad Diego Portales. Si usted tiene alguna duda, pregunta o reclamo, o si considera que sus derechos no han sido respetados, puede contactar al Comité de Ética en investigación de la Universidad Diego Portales (comitedeetica@mail.udp.cl) dirección: Manuel Rodríguez Sur 415. Teléfono: 26762197.

1. Cuando este estudio termine, ¿desea recibir un resumen ejecutivo de sus resultados y/o una copia de la eventual publicación que se realice?

_____ No

_____ Sí. Indique su dirección de correo electrónico:

2. ¿Acepta participar en este estudio bajo las condiciones previamente indicadas?

_____ No

_____ Sí.

Nota, si usted responde que sí, se desplegará el cuestionario y se entiende que ha consentido participar en la investigación.



Anexo 2: Escala de Negative Act Questionnaire Revisado [NAQ-R]

0	1	2	3	4
Nunca	Alguna vez	Al menos una vez al mes	Al menos una vez a la semana	A diario

ID	ÍTEMS	0	1	2	3	4
1	Alguien le ha ocultado información que ha afectado a su rendimiento.					
2	Se han extendido rumores sobre usted.					
3	Ha sido ignorado(a), excluido o le han dejado de hablar.					
4	Le han insultado u ofendido con comentarios sobre usted, sus actitudes o su vida privada.					
5	Le han gritado o ha sido objeto de enfados espontáneos.					
6	Le han recordado continuamente sus errores y fallos.					
7	Ha sido ignorado(a) o ha recibido una reacción hostil cuando se ha acercado a alguien.					
8	Ha recibido críticas persistentes sobre su trabajo y esfuerzo					
9	Ha recibido bromas pesadas de gente con la que no se lleva bien					

Anexo 3: Escala de Liderazgo Destructivo

0	1	2	3	4
Nunca	Algunas veces	Bastante a menudo	Casi siempre	Siempre

ID	ÍTEMS	0	1	2	3	4
1	¿Lo(a) ha humillado a usted o a otros trabajadores(as), si no alcanzan los estándares esperados?					
2	¿Ha hecho gestos (por ejemplo, muecas, miradas, ademanes) a usted o a otros trabajadores(as) para demostrar que no está satisfecho con su esfuerzo o el de los demás?					
3	¿Ha evitado involucrarse cuando surge alguna situación relevante en su trabajo?					
4	¿Ha estado ausente cuando se le necesita?					
5	¿Ha evitado tomar decisiones?					
6	¿Ha demorado la respuesta de asuntos urgentes en el trabajo?					
7	¿No ha corregido errores ni fallas del trabajo?					
8	¿Ha evitado mostrar preocupación por los resultados?					
9	¿Ha difundido información incorrecta sobre usted o sus compañeros/as de trabajo, con el fin de dañar su posición o la de ellos en la institución?					

10	¿Le ha retado por teléfono, le colgó (cortó), o enviado un correo grosero porque pensó que había hecho un mal trabajo?					
11	¿Ha justificado sus propias acciones culpando injustamente a otros?					

Anexo 4: Escala de Conflicto y Ambigüedad de Rol

0	1	2	3	4	5	6	7
Totalmente en desacuerdo							Totalmente de acuerdo

ID	ÍTEMS	0	1	2	3	4	5	6	7
1	No estoy seguro(a) de lo que se espera de mí en el trabajo.								
2	Los requerimientos de mi cargo no son siempre claros.								
3	A menudo no sé qué es lo que se espera de mí en mi trabajo.								
4	En mi cargo, a menudo siento que distintas personas “me tironean en diferentes direcciones”.								
5	En mi trabajo, tengo que lidiar con demandas que compiten entre sí.								
6	Mis superiores a menudo me dicen que haga dos cosas que no pueden ser realizadas conjuntamente.								