

X Congreso Internacional de Investigación y Práctica Profesional en Psicología
XXV Jornadas de Investigación XIV Encuentro de Investigadores en Psicología
del MERCOSUR. Facultad de Psicología - Universidad de Buenos Aires, Buenos
Aires, 2018.

El rol del testigo en una situación de violencia en los lugares de trabajo: vivir de cerca el acoso laboral.

Artigas, Maria Velia, Ferrari, Liliana Edith, Córdoba, Esteban
Hernán y Trotta, María Florencia.

Cita:

Artigas, Maria Velia, Ferrari, Liliana Edith, Córdoba, Esteban Hernán y
Trotta, María Florencia (2018). *El rol del testigo en una situación de
violencia en los lugares de trabajo: vivir de cerca el acoso laboral. X
Congreso Internacional de Investigación y Práctica Profesional en
Psicología XXV Jornadas de Investigación XIV Encuentro de
Investigadores en Psicología del MERCOSUR. Facultad de Psicología -
Universidad de Buenos Aires, Buenos Aires.*

Dirección estable: <https://www.aacademica.org/000-122/224>

ARK: <https://n2t.net/ark:/13683/ewym/R5N>

*Acta Académica es un proyecto académico sin fines de lucro enmarcado en la iniciativa de acceso
abierto. Acta Académica fue creado para facilitar a investigadores de todo el mundo el compartir su
producción académica. Para crear un perfil gratuitamente o acceder a otros trabajos visite:
<https://www.aacademica.org>.*

EL ROL DEL TESTIGO EN UNA SITUACIÓN DE VIOLENCIA EN LOS LUGARES DE TRABAJO: VIVIR DE CERCA EL ACOSO LABORAL

Artigas, María Velia; Ferrari, Liliana Edith; Córdoba, Esteban Hernán; Trotta, María Florencia
Universidad de Buenos Aires. Facultad de Psicología. Argentina

RESUMEN

La presente colaboración se propone presentar una selección de hallazgos significativos de corte cualitativo, que forman parte de una investigación mayor de tipo exploratorio que estudia la emergencia de fenómenos de acoso laboral y violencia en los lugares de trabajos, y sus relaciones existentes con los sistemas de poder y comunicación. Se utilizan entrevistas semi-estructuradas como instrumentos para la recolección de datos. La muestra está compuesta por dos testigos de víctimas de acoso laboral de organizaciones de carácter público de la ciudad de Mar del Plata. En base a los resultados obtenidos se analizaron e hicieron inferencias en línea a la bibliografía de referencia. Se utiliza el análisis de contenido del discurso como método para dicho proceso de investigación; con objeto de establecer relaciones entre estos relatos de testigos de víctimas del fenómeno estudiado y la emergencia del acoso laboral.

Palabras clave

Trabajadores víctimas - Testigos - Organizaciones - Acoso laboral

ABSTRACT

THE ROLE OF THE WITNESS IN A SITUATION OF VIOLENCE IN THE WORKPLACE: EXPERIENCE THE MOBBING

This collaboration aims to present a selection of qualitative significant findings, which are part of a larger exploratory research that studies the emergence of occupational harassment and violence phenomena in workplaces and their existing relationships with power systems and communication. Semi-structured interviews are used as instruments for data collection. The sample consists of two witnesses of victims of workplace harassment of public organizations in the city of Mar del Plata. Based on the results obtained, online references to the reference literature were analyzed and made. Discourse content analysis is used as a method for said research process; in order to establish relationships between these testimonies of witnesses of victims of the phenomenon studied and the emergence of mobbing.

Keywords

Victim workers - Witnesses - Organizations - Workplace harassment

Introducción

El presente estudio retoma algunos hallazgos de una investigación que culminó con la escritura de una tesis doctoral denominada: “*Las organizaciones abusivas: cómo el poder y la comunicación producen acoso laboral y violencia psicológica*”.¹

La temática del *mobbing*, del acoso laboral, de la violencia en ellos lugares de trabajo con el correr de los años no solamente fue cambiando su denominación sino su tratamiento en cuanto al modelo teórico explicativo. En los inicios los precursores ponían el acento en los efectos causados en las víctimas y la tipología de los victimarios. Los modelos explicativos eran más bien de corte descriptivo y se asemejaban a las nomenclaturas de la salud mental, intentando clasificar los comportamientos de quienes eran acosadores. Asimismo, se intentaba dar cuenta de cómo se podía tener parámetros confiables que establezcan qué era acoso laboral y qué no lo era.

La investigación de este fenómeno lleva ya tres décadas, sin embargo las visiones de los especialistas son divergentes, pero hay acuerdos conceptuales en que la organización en su conjunto es afectada por tal violencia.

Diversos estudios han señalado que el acoso laboral se da con mayor frecuencia en entornos altamente competitivos (Salin, 2011), en organizaciones muy burocratizadas (Moreno Jiménez, Rodríguez Muñoz, Garrosa, & Morante, 2006), en lugares de trabajo donde no es posible expresar ideas y existe un bajo control sobre las tareas a desempeñar, en organizaciones con un clima laboral deficiente y con problemas de comunicación interna.

Además, Leymann (1996) indica que el *mobbing* está muy relacionado con un pobre entorno laboral donde los roles y la estructura de poder resultan poco claras (por ejemplo, en el personal de enfermería), el conflicto y la ambigüedad de rol son factores que pueden precipitar la aparición de conductas de hostigamiento.

Entonces en base a estas relaciones, el sometimiento a la no realización de la tarea, silenciando a las víctimas en pensamiento y voz como representación de cuerpo; impidiéndoles su interacción con el sistema. Leymann, (1996, citado en Artigas & Cebey, 2011), estableció su relevancia en cuanto a su nexa con el acoso laboral, al sostener que una forma de aislamiento social es dejar a las víctimas sin información, cerrar los circuitos de flujo de información, esperando que se equivoquen, que tengan que ocupar tiempo operativo de su propio desempeño intentando descifrar qué se les solicita, ocultando datos que significaban un insumo para su tarea; dobles mensajes, canales difusos de comunicación, son algunos de los efectos. Por tanto, en todo ello radica la importancia de su estudio.

Algunos fundamentos teóricos al respecto

Si bien el acoso laboral tiene una condición de aislamiento estratégico, el porcentaje de testigos triplica al de víctimas y un margen de los mismos han vivido ambas situaciones a lo largo de su vida laboral. Por lo cual se considera valioso para este trabajo presentar los relatos de testigos de violencia en los lugares de trabajo con el objeto de comprender cómo han sido sus estrategias para abordar y afrontar esto de “convivir con el acoso laboral”.

Sobre el tema del afrontamiento a las situaciones de estrés, Lazarus & Folkman (1986, citado en Novo & Sicardi, 2010) han distinguido en el proceso de apreciación o evaluación cognitiva del estímulo potencialmente estresante: una apreciación primaria (la que el propio sujeto realiza para determinar el carácter positivo, irrelevante o negativo del evento) y una apreciación secundaria (considerado el estímulo como negativo, evaluación de los recursos de que dispone el sujeto para afrontarlo y las consecuencias del éxito o fracaso del afrontamiento).

Las acciones pueden diferir pero se han encontrado algunos parámetros comunes como buscar redes internas ante la situación de hostigamiento, tales como testigos, aliados, soportes que logren escucharlos e intervenir en las situaciones conflictivas, los cuales pueden ser desde el espacio terapéutico hasta la denuncia concreta. Se podría pensar que existen tantas estrategias de afrontamiento como personas que trabajan, dado que cada uno puede encontrar el modo creativo, único e irreplicable de afrontar este fenómeno que devasta la vida en las organizaciones.

Metodología

Participantes y procedimiento

La muestra total para la realización de este estudio cualitativo estuvo conformado por víctimas de acoso laboral (N=6), informantes clave (N=4) y testigos de situaciones de violencia en los lugares de trabajo (N=2). Estas dos entrevistas resultantes a testigos se han seleccionado para el presente análisis. Son dos trabajadores una mujer (30 años) que se desempeña en el área de empleo de la administración municipal de Mar del Plata, Partido Gral. Pueyrredón (Provincia de Buenos Aires), y un hombre (60 años) que trabajan en el área de educación de una repartición dependiente de la Nación, como se observa ambas organizaciones son públicas.

En cuanto a lo metodológico, se utilizaron entrevistas semi-estructuradas a testigos de hechos de violencia laboral. Las personas a entrevistar han sido seleccionadas según contactos que provienen de otras instancias de la investigación mayor, como han sido los grupos focales. Las entrevistas le permiten al entrevistado seleccionar el material a desarrollar, para poder indagar y avanzar sobre aspectos de interés para el estudio del fenómeno.

Instrumento

Se utiliza un cuestionario guía para la realización de entrevistas semi-estructuradas.

Resultados

Como resultados en las entrevistas a testigos (N=2) existen algunos puntos de coincidencia: ambas víctimas son mujeres de las situa-

ciones que ellos han sido testigos, muy competentes, profesionales, a cargo de jefaturas, y son agredidas por sus superiores directos en organizaciones públicas de gran tamaño. Según las descripciones de los entrevistados, se trata de personas solitarias, apegadas a sus responsabilidades laborales, perfeccionistas. Las víctimas son agredidas mediante modos de irrespeto, comunicaciones violentas, faltas de apoyo a sus decisiones, intromisiones en su espacio laboral; por ejemplo, en ambos casos sus jefes invadieron sus computadoras y les borraron archivos con información muy importante que les había llevado meses de trabajo.

Los testigos se refieren a las víctimas y las describen del siguiente modo:

Eso molestaba y, además, cuestiones de ella; personalmente, que era una chica profesional, joven, muy capaz, que se desenvolvía muy bien en su trabajo... y eso creemos que era lo que más molestaba; verla a ella como se, cómo se desenvolvía en su trabajo, era como una competencia para los jefes.

Ella llegó a la oficina, como todos los días, prendió su computadora, en la que ella tenía sus cosas de trabajo y cosas personales también y se encontró sin nada. Le habían vaciado el disco rígido. Por esto que te digo que ella manejaba información, hacía informes, tenía material que a alguien, no sé, le podía llegar a servir, pero fue violento... tenía fotos, tenía cosas y se encontró sin nada. Y ella no dijo nada, o sea, después nos enteramos. Se quedó callada, fue empeorando y de repente tuvo, digamos ese ataque de pánico porque explotó (Testigo Mujer, Licenciada en Economía - Área Administración Pública - Empleo - Organización pública, 30 años).

Es Doctora en Trabajo Social. Sigue trabajando. Pero su jefa la enfermó porque le desvalorizaba todo el trabajo. Y los gritos eran, eran... gritaba mucho, qué sé yo; o venir un día a las seis de la tarde, sabiendo que no hay nadie, revisarle una oficina y empezar '¿dónde están los biblioratos?' por revisar, porque pensaba que no sé, que iba a encontrar las cosas... Así fue como un día le sacó de su computadora toda la información de las becas que cargó durante tres meses. Y fue terrible porque nadie pudo cobrar (Testigo Varón, Técnico- Área Educación - Organización pública, 60 años).

Si bien los testigos no han sido blancos de ataques, se involucraron con sus colegas solidariamente. Se expuso también que si bien no sintieron miedo, estas vivencias los han atravesado como sujetos laborales produciendo desgano, desmotivación y con el tiempo pidieron ser trasladados a otras dependencias estatales.

En cuanto a los efectos organizacionales, los entrevistados refieren que fueron las víctimas quienes debieron alejarse, en uno de los casos, con una renuncia definitiva, y en el otro, presentado una carpeta psiquiátrica por seis meses. En cambio, sus agresores se quedaron en sus puestos de trabajo. Las organizaciones no tuvieron acciones de reacción ante la situación de acoso.

En este sentido, el soporte indirecto, que es la ausencia de respuesta, se suele interpretar rápidamente como anuencia y como legitimación de la práctica instalada; consecuentemente, no sólo de su continuidad sino en ocasiones de su multiplicación (Ferrari, Filippi, Cebey, & Córdoba, 2012). De algún modo, en los participantes entrevistados no sólo se daría lo explicitado por los autores sino que se agregaría su desazón y sentimiento de impotencia por sentirse

víctimas dos veces al no poder impedir convertirse en testigo cuando a su lado observa que a otro compañero también se lo acosa laboralmente.

La bibliografía señala que los testigos se sienten potenciales víctimas. Sin embargo, en las entrevistas también se registró un resultado inesperado que reside en que las propias víctimas expresan su pesar por ver la cercanía con el padecimiento del otro, asumiendo la posición de testigo y víctima al mismo tiempo. En los participantes entrevistados se verifica cierto malestar por sentirse víctimas de algún modo, por la experiencia vivida por sus colegas, y por no poder impedir convertirse en testigos cuando los agredieron.

En cuanto a los efectos organizacionales directos, relatan los testigos que las víctimas en ambos casos se tuvieron que alejar los lugares de trabajo. En uno de los casos, con una renuncia definitiva, y en el otro, presentado una carpeta psiquiátrica por seis meses. En cambio, sus agresores se quedaron en sus puestos de trabajo. No se registraron acciones de reacción ante la situación de acoso por parte de las organizaciones. Zapf y Einarsen (2011) han incluido el contexto para lograr una comprensión del fenómeno de Mobbing considerando también como causantes no sólo al agresor sino también al grupo y a la organización en su totalidad.

Para Altschul negociar es conciliar intereses; dice el autor que es la forma de definirlo más sintéticamente, de un proceso complejo que incluye problemas -dificultades o desvíos ante el deseo de alcanzar una meta-, conflictos-choques posibles, dados los intereses encontrados- y dilemas -argumentaciones de proposiciones que conducen a diversas conclusiones y que alientan a las partes a actuar o a postergar la acción-. Problemas, conflictos y dilemas pueden ordenarse, con gestos, hechos, palabras pensadas y dichas (Altschul, 2009). En los casos analizados los trabajadores se quedaron solos, sin respaldo con lo cual su posición de negociar se redujo a cero.

Algunos otros testimonios: “*Traté de contenerla porque hubo un episodio en el lugar de trabajo en que a ella le agarró un ataque de pánico y tratamos de estar con ella, de tranquilizarla*”; “*Y como era en público, es decir, no hay oficinas en ese piso, los insultos se escuchaba todo*” (Testigo Varón, Técnico - Área Educación - Organización pública, 60 años).

No, no tuve miedo porque... porque nunca sentí que, que yo tuviera algo que ellos, con lo que ellos me pudieran atacar, porque ellos que tenían básicamente, era envidia de esta chica; y yo estaba en una posición, digamos, más operativa, no tanto de toma de decisiones, entonces no veía... no era una amenaza para ellos (Testigo Mujer, Licenciada en Economía- Área Administración Pública - Empleo. Organización pública, 30 años).

Conclusiones

Si bien no han sido víctimas de mobbing, ambos entrevistados se involucraron con sus colegas y las han apoyado. En lo personal, manifiestan que ser testigos los atravesó como sujetos laborales produciendo en ellos desgano y desmotivación por su trabajo. Ambos testigos, con el tiempo, pidieron traslados a otras dependencias estatales.

Resulta necesario trabajar en aspectos referentes a la claridad en las políticas de recursos humanos en cuanto a promociones, premios y castigos, evitando la circulación de influencias que impacten

de modo negativo, afectando los sistemas de poder y procesos de comunicación.

Si se consideran las cuestiones relativas a la prevención del conflicto y la generación de acciones conjuntas entre todos los actores sociales, existen a nivel local experiencias exitosas en este sentido, tales como espacios integrados por delegados sindicales y miembros de la gerencia de recursos humanos que de modo conjunto analizan conflictos de diferente índole pensando soluciones positivas para trabajadores y la organización.

BIBLIOGRAFÍA

- Altschul, C., & Altschul, M. (2009). *Construir Tratos*. Ediciones Granica SA.
- Artigas, M.V. (2016). *Las Organizaciones Abusivas: cómo el poder y la comunicación producen acoso laboral y violencia psicológica*. Tesis doctoral. Buenos Aires: Facultad de Psicología. Universidad de Buenos Aires.
- Artigas, M.V., & Cebey, M.C. (2011). *Aproximación sistémica al mobbing o acoso laboral. Trabajo final de Seminario: Teorías de la comunicación humana, de la Carrera de Especialización en Psicología Organizacional y del Trabajo, Postgrado, Facultad de Psicología, UBA*.
- Artigas, M.V., & Ferrari, L.E. (2013, agosto). Algunas reflexiones sobre producciones de acoso laboral y violencia psicológica en contextos organizacionales. *II Congreso Iberoamericano sobre acoso laboral e institucional: "Dignidad, compromiso y solidaridad: hacia la erradicación de todo tipo de violencia laboral"*. Buenos Aires.
- Ferrari, L.E., Filippi, G.L., Cebey, M.C., & Córdoba, E. (2012). Los estilos organizacionales del acoso laboral en la percepción de trabajadores víctimas, testigos y no testigos. En Franco, S. y Correa, N. (Eds.) *Tecnologías Sociales: innovación, contradicción y desafíos* (pp.201-218). Montevideo: Psicolibros Universitarios-Conytrium.
- Leymann, H. (1996). The content and development of mobbing at work. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 5, 165-184.
- Moreno Jiménez, B., Rodríguez Muñoz, A., Garrosa, E., & Morante, M.A. (2006). Antecedentes organizacionales del acoso psicológico en el trabajo: un estudio exploratorio. *Psicothema*, 17 (4), 627-632.
- Novo, P., Scasserra, I., & Sicardi, D. (2010). Reflexiones sobre el Abordaje Individual en Mobbing: Acerca de la práctica del Equipo de Asistencia del Programa de Extensión de Asistencia en Mobbing, de la Facultad de Psicología, UBA. En las Jornadas Universitarias y II Congreso Latinoamericano de Psicología del Trabajo, Facultad de Psicología, UBA. Septiembre de 2008.
- Salin, D., & Hoel, H. (2011). Organisational causes of workplace bullying. *Bullying and harassment in the workplace: Developments in theory, research, and practice*, 227-243.
- Salin, D., & Hoel, H. (2011). Organisational causes of workplace bullying. *Bullying and harassment in the workplace: Developments in theory, research, and practice*, 227-243.
- Zapf, D., & Einarsen, S. (2011). Individual antecedents of bullying: Victims and perpetrators. En Einarsen, S., Hoel, H., Zapf, D. & Cooper, C. (Comp.). *Bullying and harassment in the workplace: Developments in theory research and practice* (pp.165-184). London: Taylor & Francis.

NOTA AL FINAL

¹ La cual estaba inscripta en una investigación mayor que se desarrolló en dos períodos consecutivos a partir de los siguientes proyectos: “Riesgos psicosociales de los trabajadores. Efectos subjetivos e intersubjetivos de la precarización laboral”, y “Poder, afiliación y efectividad en contextos de violencia laboral”; financiados ambos por la Universidad de Buenos Aires.