

# VIOLENCIA LABORAL EN ORGANIZACIONES PÚBLICAS Y PRIVADAS: PERCEPCIONES Y SIGNIFICACIONES

## LABOUR VIOLENCE IN PRIVATE AND PUBLIC ORGANIZATIONS: PERCEPTIONS AND MEANINGS

Cebey, M. Carolina<sup>1</sup>; Ferrari, Liliana E.<sup>2</sup>

### RESUMEN

En este artículo se exploran comparativamente algunas de las percepciones que los trabajadores de organizaciones públicas y privadas tienen acerca de la violencia laboral, así como las significaciones atribuidas a la misma. El objetivo general del estudio consistió en explorar, identificar y analizar los componentes y factores subjetivos, interaccionales y organizacionales comprometidos en la producción expresa o potencial de violencia y acoso laboral en organizaciones públicas y privadas. La indagación consistió en un estudio empírico-descriptivo no experimental transversal de carácter cuanti-cualitativo. Para esta comunicación se exponen algunos de los hallazgos provenientes del análisis cualitativo. Se implementaron 26 entrevistas semiestructuradas a trabajadores cuyo ámbito de desempeño es el público o el privado, con al menos 6 (seis) meses de antigüedad en organizaciones de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires y el Conurbano. El análisis del material es de contenido, a partir de cuatro niveles de codificación –temático, abierto, axial, y comparativo– y de categorías de análisis predefinidas: Trabajo/empleo; Sectores público/privado; Violencia laboral; Formas de acoso laboral; Factores interaccionales.

### Palabras clave:

Violencia Laboral - Organizaciones Públicas - Organizaciones Privadas - Percepciones

### ABSTRACT

This article explores, comparatively, some of the perceptions that workers in public and private organizations have about workplace violence and the meanings attributed to it. The main objective of the study was to explore, identify and analyze the subjective, interactional and organizational components and factors involved in the expressed or potential production of violence and mobbing in public and private organizations. The inquiry consisted in a non-experimental descriptive empirical cross-sectional study of quantitative and qualitative approach. For this communication some of the findings from the qualitative analysis are presented. 26 semi-structured interviews with workers whose performance is in the public or private sector, with at least six (6) months of seniority in organizations of Buenos Aires City and Greater Buenos Aires were implemented. The analysis of the material is of content type, from four levels of coding –thematic, open, axial, and comparative –, and predefined categories of analysis: Job/Employment; public/private sectors; workplace violence; Forms of mobbing; interactional factors.

### Key words:

Labour Violence - Public Organizations - Private Organizations - Perceptions

<sup>1</sup>Doctora en Psicología, Especialista en Psicología del Trabajo y de las Organizaciones, Lic. en Psicología, Facultad de Psicología, Universidad de Buenos Aires. Becaria Doctoral CONICET 2009-2014. Becaria Postdoctoral CONICET 2016-2018. Investigadora en Instituto de Investigaciones de la Facultad de Psicología, Universidad de Buenos Aires. Investigador formado categorizado en el marco del Programa de Incentivos a los docentes investigadores de Universidades Nacionales, Secretaría de Ciencia y Técnica, Universidad de Buenos Aires, 2011. Integrante del Proyecto UBACyT "Hacia un modelo comprensivo de las condiciones de emergencia y de las consecuencias psicosociales del acoso y la violencia en el trabajo. Insumos para intervenciones preventivas y resolutivas orientadas a la salud del trabajador". Programación 2014-2017. Código: 20020130100419BA. Directora Dra. Prof. Liliana Ferrari. Instituto de Investigaciones, Facultad de Psicología, Universidad de Buenos Aires. E-mail: carocebey@yahoo.com.ar

<sup>2</sup>Profesora e Investigadora universitaria, UBA. Dra. en Psicología - Universitat Autònoma de Barcelona – Cum Laude, España-. Diplomada en Estudios Avanzados en Psicología Social. -Acreditación en Investigación (DEA), Universitat Autònoma de Barcelona. España-. Master en Psicología Social -Matrícula de Honor, Universitat Autònoma de Barcelona-. Master en Recursos Humanos - Universidad del Salvador, Argentina – State University of New York, Albany-. Profesora en Ciencias de la Educación, Argentina. Profesora Adjunta de grado en Psicología del Trabajo, Psicología Social y a cargo de Problemas Sociológicos en Psicología, Facultad de Psicología, Universidad de Buenos Aires. Miembro del consejo de la Carrera de postgrado en la Carrera de Especialización en Psicología de las Organizaciones y del Trabajo y profesora de la misma.

## Introducción

En esta comunicación se abordan las percepciones que los trabajadores tienen acerca de la violencia laboral, así como las significaciones atribuidas a la misma. Los datos que aquí se exponen provienen de la investigación doctoral de la Dra. Cebey (2014), bajo la dirección de la Dra. Ferrari: "Situaciones de acoso en los procesos de trabajo: Aproximación a homogeneidades y diferencias en organizaciones públicas y privadas".

La misma se implementó en el marco de dos becas de investigación, Tipo I (2009) y Tipo II (2012), adjudicadas por el Consejo Nacional de Investigaciones Científicas y Técnicas (CONICET). Ambas tuvieron por sede el Instituto de Investigaciones de la Facultad de Psicología de la Universidad de Buenos Aires, y se enmarcan en los proyectos UBACyT P015: "*Riesgos psicosociales de los trabajadores. Efectos subjetivos e intersubjetivos de la precarización laboral*", Programación 2008-2010, y "*Poder, afiliación y efectividad en contextos de violencia laboral*", Código: 20020100100879BA, Programación 2011-2014, ambos bajo la Dirección de la Dra. Graciela L. Filippi.

Esta labor investigativa se continúa y profundiza en el proyecto "Prácticas de incivismo, violencia laboral y justicia organizacional: Diferencias y similitudes entre organizaciones públicas y privadas", Beca Postdoctoral CONICET (2016-2018) de la Dra. Cebey, bajo la dirección de la Dra. Ferrari. También con sede en el Instituto de Investigaciones de la Facultad de Psicología de la Universidad de Buenos Aires, este proyecto se inscribe en el Proyecto UBACyT actualmente en curso: "*Hacia un modelo comprensivo de las condiciones de emergencia y de las consecuencias psicosociales del acoso y la violencia en el trabajo. Insumos para intervenciones preventivas y resolutivas orientadas a la salud del trabajador*", Código: 20020130100419BA, Programación 2014-2017, bajo la Dirección de la Dra. Liliána Ferrari.

## Percepciones y significaciones

Las percepciones pueden ser entendidas como modos de comprender la realidad, al tiempo que construirla. Operan como factores que habilitan el discernimiento de determinados eventos, ocultando a la vez otros. Como antesala del accionar, el modo en que se percibe es subjetivo y singular, en tanto es cada sujeto el que lo implementa. No obstante, es también colectivo, puesto que la percepción depende de las distinciones lingüísticas de las que se dispone a partir de la pertenencia a un grupo, comunidad o sociedad dada (Echeverría, 2001; Krynski, 2006) y se entrama en el conjunto de representaciones sociales que dan sentido compartido a las experiencias subjetivas (Robertazzi, 2006). La percepción, por lo tanto, comanda un accionar situado socio-históricamente, que es a su vez un modo posible entre otros de interpretación y, consecuentemente, de transformación de la realidad.

Las significaciones son dotaciones de sentido en las que se visibilizan o invisibilizan lo que es posible percibir o no en un contexto particular. Al igual que las percepciones, se encarnan individualmente en cada sujeto, pero están siempre ancladas en el acervo socio-cultural del que son

producto y al que dan continuidad o ruptura según el tipo de práctica que se accione a partir de las mismas (Castoriadis, 1997; Robertazzi, 2006).

Tal como señalan Namie & Lutgen-Sandvik (2010), las percepciones que los trabajadores tienen acerca de las emociones que sus organizaciones les generan son vitales para el análisis de problemáticas como el acoso y la violencia laboral. Tales percepciones dan forma no sólo a cómo los trabajadores se sienten en términos de su salud psicofísica, sino también al tipo de interacciones que se despliegan en la organización, a las relaciones que se establecen con pares y superiores y, lo que no es menor, al modo en que se construye la identidad laboral (Lutgen-Sandvik, 2008).

Sumado a ello y como se ha referido en otra oportunidad (Cebey, Trotta & Howie, 2013, en prensa), la percepción incide en la permanencia del trabajador en la organización (Eisenberger, Stinglhamber, Vandenberghe, Sucharski & Rhoades, 2002); en la participación que estima que tiene en los procesos organizacionales, impactando en su satisfacción laboral (Saad, Samah & Jhudi, 2008); en el servicio que brinda y la calidad del mismo (Bartram et al., 2009); y, lo que es particularmente relevante para esta investigación, en las conductas de ciudadanía organizacional (Rego, Ribeiro & Cunha, 2010).

Como se ha explorado cuantitativamente (Cebey, 2014; Ferrari, et al., 2015; Ferrari, Filippi, Cebey, Córdoba & Napoli, 2014), la auto-percepción como víctima de acoso laboral no siempre se condice con la evaluación que pueda hacerse del mismo por vías objetivas. No obstante, los efectos de la percepción subjetiva –tanto si el trabajador se estima víctima como si no lo es– repercuten de modo directo en su accionar individual y relacional dentro de la organización. Por este motivo, los expertos enfatizan la importancia de analizar las percepciones y los modos de significación que los trabajadores dan a los procesos psicosociales organizacionales, fundamentalmente cuando tienen efectos insalubres sobre los propios trabajadores o éstos consideran que otros miembros de la organización se encuentran en riesgo actual o potencial (Baron & Neuman, 1998; Leymann, 1990; Namie & Lutgen-Sandvik, 2010).

## Metodología

El objetivo general del estudio consistió en explorar, identificar y analizar los componentes y factores subjetivos, interaccionales y organizacionales comprometidos en la producción expresa o potencial de violencia y acoso laboral en organizaciones públicas y privadas. Los objetivos específicos supusieron: a) Explorar factores intervinientes y predisponentes en la constitución de situaciones de violencia y acoso laboral y las significaciones atribuida a los mismos; y b) Indagar similitudes y diferencias de situaciones de violencia y acoso laboral en organizaciones públicas y privadas y sus repercusiones en la conformación del *Autoconcepto* y la *Disponibilidad al empleo*.

La indagación consistió en un estudio empírico-descriptivo no experimental transversal de carácter cuanti-cualitativo. Para esta comunicación se exponen algunos de los ha-

llazgos provenientes del análisis cualitativo.

**Técnicas e instrumentos cualitativos.** Se implementaron entrevistas semiestructuradas individuales. Como premisa para la implementación de esta técnica, se entiende que la autopercepción de la identidad personal y laboral –incluso y fundamentalmente cuando se estima vulnerada– es un emergente de un proceso reflexivo y continuo (Lutgen-Sandvik, 2008). Se trata de un proceso narrativo que, en los casos de maltrato laboral, afecta las construcciones identitarias de las víctimas en relación con las organizaciones (Topa Cantisano, Depolo & Morales Domínguez, 2007) pero alcanza también al resto de los miembros de la misma.

Dado este marco, se trabajó con un conjunto de tópicos-guía (Flick, 2007; Vasilachis de Gialdino, 2007) que tuvieron por fin operar como disparadores que permitieran colectar versiones de la memoria de los participantes en relación con sus prácticas de trabajo actuales y pasadas. También, y cuando las hubiere, de sus experiencias –auto-percibidas y significadas en calidad de tales– en relación con eventos y/o procesos de violencia laboral y acoso laboral en particular. Esto implica no sólo la auto-percepción de sí como víctima de hostigamientos, sino también el considerarse testigo de los mismos, el haber escuchado sobre procesos semejantes en sus trabajos o, por el contrario, no tener noticia sobre los mismos desde ninguna de estas posiciones.

**Procedimientos cualitativos.** Se implementaron 26 entrevistas semiestructuradas a trabajadores cuyo ámbito de desempeño es el público o el privado, con al menos 6 (seis) meses de antigüedad en organizaciones de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires y el Conurbano. Todos poseían –o habían tenido– modalidad de contratación formal al momento de la entrevista. Se realizaron 13 entrevistas a trabajadores del sector público y 13 entrevistas a trabajadores del sector privado.

En cuanto a los trabajadores entrevistados del sector público, 8 son mujeres y 5 son hombres. Las edades abarcan de los 22 a los 55 años. El 84% se encontraba dentro de la relación laboral al momento del encuentro, y el 16% fuera de la misma.

Las mujeres se desempeñaban en los siguientes puestos: instrumentadora quirúrgica en Hospital; docente; administrativa en Tribunal de Faltas; atención al público en biblioteca del ejército; administrativa en Ministerio de Educación; asesora de Diputado provincial; administrativa en institución educativa de postgrado; administrativa en Ministerio de Salud.

Los hombres se desempeñaban en los siguientes puestos: Coordinador de Área de Salud y Seguridad Ocupacional en Institución Científico-Técnica; administrativo en Juzgado; Psicólogo en Defensoría de Niños y Adolescentes; Coordinador de Área en Casa de la Provincia X; recepcionista en Mesa de entrada de dependencia judicial. Respecto de los trabajadores del sector privado, 7 son mujeres y 6 son hombres. Las edades abarcan de los 22 a los 44 años. El 54% se encontraba dentro de la relación

laboral al momento del encuentro, y el 46% fuera de la misma.

Las mujeres se desempeñaban en los siguientes puestos: administrativa en banco; recepcionista de psicoanalista; recepcionista en financiera; fiscalización; abogada junior en estudio jurídico; administrativa en industria papelera; vendedora en telecomunicaciones.

Los hombres se desempeñaban en los siguientes puestos: analista de sistemas; telemarketer; analista en ART; desarrollador de sistemas; analista en financiera; operador de call center.

En ambos grupos, un 13% había tenido prácticas de trabajo en el Conurbano, de los cuales dos tercios también se habían desempeñado –o desempeñaban al momento de la entrevista– en la CABA. El 87% restante trabajaba o había trabajado únicamente en CABA. A excepción de cuatro entrevistados –dos mujeres y dos hombres–, el resto siempre trabajó en el mismo sector o ámbito.

La participación es voluntaria; y, en todos los casos, se trabajó con el consentimiento informado de los participantes como práctica ética de la investigación cualitativa (Shaw, 2008).

**Tratamiento de los datos cualitativos.** El análisis de los relatos recabados y transcritos es de contenido (Flick, 2007). Se implementaron cuatro niveles de codificación para efectuar el análisis de contenido: temático, abierto, axial, y comparativo, hasta alcanzar la saturación teórica (Flick, 2007; Vázquez Sixto, 1996). Paralelamente, la interpretación se complementa con la incorporación de una serie de categorías teóricas predefinidas, seleccionadas por su relevancia en el contexto de investigación internacional y nacional en relación con los fenómenos en indagación. Las dos primeras son estructurales a esta investigación; las restantes se contrastan con el material textual y son las que siguen: *Trabajo y empleo*: transformaciones psicosociales y materiales; características contemporáneas positivas y/o negativas; creencias y prácticas; *Sectores público y privado*: rasgos distintivos; contrastes y/o similitudes; *Violencia laboral*: concepción; expresión; prácticas; configuración; *Formas de acoso laboral*: direccionalidad vertical-descendente, vertical-ascendente, horizontal o mixta; *Factores interaccionales*: Apoyo Social; Calidad del liderazgo.

#### **Qué es la violencia laboral**

A continuación se presentan hallazgos del análisis cualitativo para la categoría: *Qué es la violencia laboral*, que agrupa las subcategorías: a) Abuso de autoridad; b) Maltrato y c) Vulneración de derechos. Esta última no se desarrolla en esta comunicación por razones de espacio, pero constituye un tercer nivel de significación dado por los trabajadores de ambos sectores a la violencia laboral.

**a) Abuso de autoridad.** Entre los participantes del sector público, la violencia laboral sería percibida como una modalidad de ejercicio del poder que se daría de modo vertical-descendente, pero cuyos efectos alcanzarían a todos:

“Yo creo que, en realidad, ahí nos afecta a todos. Porque es de arriba para abajo. Porque mis jefas también están presionadas por la gente de arriba. Creo que, de la cabeza para abajo, a todos nos afecta [...] de arriba para abajo. Todos. Cada uno en su nivel.”. Mujer, 50 años, sector público, instrumentadora quirúrgica en Hospital.

En un nivel de significación, este ejercicio se daría siguiendo la cadena de mando que un organigrama jerárquico piramidal impone: quien ocupa un puesto más alto ‘tendría’ el poder por sobre quienes están en posiciones inferiores y podría utilizarlo para ‘someter’ al otro. Como sostiene la misma entrevistada:

“Y la violencia es aquel que tiene el poder sobre uno, sobre el trabajador... ejercer su poder [...] ese que tiene el poder, digamos, sobre el otro. Como someter al otro. Ahí me parece que hay violencia.”. Mujer, 50 años, sector público, instrumentadora quirúrgica en Hospital.

Sin embargo, esta práctica de sometimiento no sería vista como lo propio de la función acordada a la posición jerárquica, sino que constituiría un abuso de la autoridad que se posee por organigrama. Lo que se vislumbraría aquí es el traspaso de los límites racionales de la posición de mando, es decir, la ilegitimidad del ejercicio de la autoridad cuando ésta deviene imposición de la propia voluntad (Weber, 1987). Por ejemplo, cuando conlleva la adjudicación de tareas que están por fuera de las prescriptas para el colaborador. En palabras de otra participante:

“Bueno, después [...] en vez de dejarme tranquila haciendo mi trabajo [el jefe] me mandaba a hacer mandados. Mandados... ‘Andá a...’, no sé... ‘a la [panadería] y trae un... dos docenas de facturas’. ¡Qué sé yo! Ese tipo de cosas, ¿entendés?”. Mujer, 38 años, sector público, administrativa en Tribunal de Faltas, fuera de la relación laboral.

Aunque sin adjudicarlo a la autoridad en particular, otro entrevistado refiere también el ‘doblegar’ la voluntad de otro como modalidad de la violencia laboral:

“Violencia me parece que es cuando se ejerce, digamos, una acción, una presión; puede ser verbal, física, de cualquier tipo; sobre una o más de una persona con el fin de doblegar su voluntad y que haga algo... obviamente que es contrario de su voluntad y es contrario de sus intereses, digamos.”. Hombre, 55 años, sector público, Coordinador de Área de Salud y Seguridad Ocupacional en Institución Científico-Técnica.

Además, los abusos de poder se extenderían también al tipo y la calidad del trato –de gestión y no sólo de interacción– que los superiores propenden a sus colaboradores. El exceso de monitoreo y control de las tareas que los trabajadores ejecutan sería percibido como abuso de autoridad, al igual que la falta de reconocimiento por el hacer de los colaboradores y su antigüedad en el puesto:

“...una parte fundamental es la psicológica, o sea, el maltrato, el acoso, la supervisión constante, eh... otro aspecto de la violencia laboral sería eh, el no tener un lugar [...] el no reconocimiento, no constante pero en alguno... en algún momento tiene que haber un reconocimiento [...] Siempre parece que sos el que llegó recién. Yo hacía cuatro años que trabajaba y parecía que había empezado ayer.”. Mujer, 38 años, sector público, administrativa en Tribunal de Faltas, fuera de la relación laboral.

Lo que se enfatizaría aquí es la dimensión psicológica de la violencia laboral, en la que se engloban aspectos como el maltrato, los malos modos de comunicar las tareas que se asignan o la intolerancia para con el error respecto de lo prescripto. Para una entrevistada, esto:

“...tiene que ver con, con las malas relaciones, con los malos tratos, con los malos modos, con los abusos, con... con esas cosas [...] Abuso de poder, pensaba...”. Mujer, 25 años, sector público, atención al público en biblioteca del ejército, fuera de la relación laboral.

Mientras que otro participante asocia esta forma del abuso a:

“El maltrato de tu superior; no tiene que ser físico ni nada, pero ya la falta de respeto y la mala educación [...] A cualquiera le podés hablar bien o decir algo bien sin [...] sin gritar, o sin ponerse nervioso.”. Hombre, 29 años, sector público, administrativo en Juzgado.

Para otra trabajadora, el abuso de autoridad como maltrato se asociaría a la falta de respeto para con el trabajador:

“Eh... esto, no respetar los espacios, los tiempos. Que uno puede cometer errores.”. Mujer, 28 años, sector público, administrativa en Ministerio de Educación.

Como se verá más adelante, el maltrato puede ser analizado como un nivel de significación diferenciado también, si bien guarda relación con el abuso de autoridad y las formas de ejercicio del poder.

Para los trabajadores del sector privado, la violencia laboral también sería percibida como una modalidad de ejercicio del poder:

“...la violencia... no es que está en el aire y está flotando. La violencia [...] se ejerce, ¿no? Poder, violencia, se ejercen.”. Mujer, 22 años, sector privado, administrativa en banco.

Al igual que los trabajadores del sector público, los entrevistados del sector privado percibirían que este ejercicio se da de modo vertical-descendente: se trataría del uso abusivo de la autoridad que se posee por organigrama y jerarquía.

“...todas las formas en que el otro abusa de vos, de su superioridad y autoridad y en realidad es puro poder.”. Mujer,



26 años, sector privado, recepcionista de psicoanalista.

"...una cosa más formal del poder. El poder en jerarquías.". Mujer, 22 años, sector privado, administrativa en banco.

"...es una forma de practicar el abuso del poder, es una práctica del abuso del poder...". Hombre, 25 años, sector privado, telemarketer, fuera de la relación laboral.

También para este grupo de trabajadores el abuso de autoridad sería percibido y significado como una práctica de sometimiento que excede lo propio de la función y por medio de la cual se transformaría a los colaboradores en 'súbditos':

"A todo el mundo le puede pasar de tener un día malo. Pero también está el ser capaz de bajar la cabeza y no tomar una postura 'de jefe'. Poder decir: 'Che, perdoname'. A veces, a los jefes, les falta eso [...] Bueno, saber que todos somos personas. Justamente, en el trabajo pasa que la gente se olvida de eso. Y es como que están ahí, arriba, y tratan a los demás como si fuesen... súbditos.". Mujer, 22 años, sector privado, recepcionista en financiera.

"...es toda situación que un empleado se encuentra sometido. Que un empleado está que no puede responder...". Hombre, 27 años, sector privado, analista en ART, fuera de la relación laboral.

A diferencia del grupo de trabajadores del sector público, para quienes el abuso de autoridad constituiría el traspaso de los límites racionales de la posición de mando para la imposición de la propia voluntad (Weber, 1987) y, por lo tanto, sería significado como ilegítimo, una trabajadora del sector privado señala la relacionalidad inherente al ejercicio del poder. Desde su apreciación, el abuso de autoridad no sería ilegítimo si alguien valida su ejercicio. A su juicio, entonces, la violencia laboral requeriría prácticas de aceptación por parte de sus destinatarios, así éstas impliquen sólo no cuestionarlo:

"Para la violencia tiene que haber alguien, no se da sola, para que haya violencia [...] tiene que ver alguien que lo legitime. Como que de alguna manera uno acepta, no sé cómo explicártelo. Lo das por válido, no lo cuestionás. La violencia está en un montón de lugares medio ocultos para uno.". Mujer, 26 años, sector privado, recepcionista de psicoanalista.

Además y al igual que en el caso de los trabajadores del sector público, los abusos de poder se extenderían también al tipo y la calidad del trato —de gestión y no sólo de interacción— que los superiores propenden a sus colaboradores:

"Desde... una frase, como si... 'Si no te gusta te vas, ¿OK?' [...] Hasta... la cantidad excesiva de horas de trabajo, eh... por llegar a un objetivo.". Mujer, 29 años, sector privado, fiscalización, fuera de la relación laboral.

En el mismo nivel de significación, el abuso de poder también sería puesto en equivalencia con la imposición, con el autoritarismo, pero no sólo como sometimiento del otro sino además como un modo de construcción de legitimidad también por la vía de la validación de sí mismo. En algunos casos, el estar al mando, el 'ser jefe', sólo se conseguiría a partir de ejercer violencia laboral para la reafirmación de la asimetría de poder y del propio estatus de 'superioridad' en la relación:

"Como que yo, jefe, necesito sentir que en el algún punto soy superior a vos porque si no, no sería tu jefe. Entonces, por ahí, como que se genera esto de: 'Bueno, yo te ordeno hacer esto. Yo te mando a hacer esto. Yo te... Si vos querés estar acá, no. Yo no te pongo acá, te pongo en otro lugar.'. [...] Por ahí, tiene que ver con el no saber desarrollar el... O sea, no saber desarrollar la actividad que estás haciendo. Porque, ponele, un jefe puede ser jefe sin la necesidad de amedrentar a alguien [...] O sea, la forma de imponer autoridad. Vos podés imponer autoridad sin la necesidad de hacerle mal a la otra persona [...] y otras personas como que necesitan imponer autoridad para sentir que son jefes [...] Es autoritarismo impuesto.". Mujer, 26 años, sector privado, abogada junior en estudio jurídico.

**b) Maltrato.** La percepción del maltrato como forma de violencia laboral es otra de las categorías que emerge de los dichos de los entrevistados. Para los trabajadores del sector público, esta significación daría cuenta de:

"...maltrato, digamos, mala comunicación... mala voluntad...". Mujer, 25 años, sector público, atención al público en biblioteca del ejército, fuera de la relación laboral.

A excepción de un entrevistado —quien además se desempeña como autoridad—, para el resto se trata también aquí de lo que alguien en posición de autoridad puede hacer respecto de sus subordinados, por lo que continúa enfatizándose la concepción de la violencia laboral como una práctica vertical-descendente.

Lo que se resaltaría en todos los dichos es que alguien puede hacer ejercicio de su posición de autoridad para relacionarse con alguien que se encuentra en una posición inferior de un modo que iría en contra de lo 'correcto', de lo 'esperable' para la interacción laboral civilizada, de lo 'humanizante' de cualquier interacción social. En otras palabras, se trataría del límite a la interacción social recíproca (Simmel, 2002a, b; Weber, 1987), en tanto el subordinado es reducido a objeto del trato del otro, es decir, es cosificado.

"...es violentar el respeto a la autonomía y a la integridad de la persona. ¿No es cierto? Entonces, me parece que es eso lo que está violentado." Hombre, 55 años, sector público, Coordinador de Área de Salud y Seguridad Ocupacional en Institución Científico-Técnica.

"Me parece que una práctica humanizante es una práctica, no sé, que contempla las necesidades de la persona. No sé,

que se preocupa por la persona. Eso creo que tiene que ver con una, una práctica humanizante. Y una deshumanizante lo contraria, como, como un objeto ahí: 'Hacés esto; ya está. El resto no me importa'. Mujer, 25 años, sector público, atención al público en biblioteca del ejército, fuera de la relación laboral.

El maltrato agruparía un abanico de expresiones, desde las físicas hasta las verbales, pasando también por las comportamentales. Así, maltratar a un colaborador sería, por ejemplo, arrojarle cosas –modalidad física –, decirle cosas hirientes o denigrantes –modalidad verbal – y/o cambiarlo de lugar de trabajo –modalidad comportamental –. Esto puede verse ejemplificado en los siguientes extractos:

"Después, por ejemplo, un día venía nervioso [el jefe] y las causas volaban, me las tiraba. Una vez también recuerdo, un fallo, que yo salí para el lado que estaba el público del Tribunal para darle una causa, él estaba peleándose con otro juez y me revoleó la causa, directamente...". Mujer, 38 años, sector público, administrativa en Tribunal de Faltas, fuera de la relación laboral.

"...una cosa es que la pongas a, no sé, a hacer, no sé: 'Ponete a revisar todos esos expedientes porque soy tu jefe y te lo digo'; tal vez, no sé, bueno, le toca. Otra cosa es que lo trate mal: 'Es un inútil', 'No sirve de nada'; para mí eso va más allá del mando." Mujer, 25 años, sector público, atención al público en biblioteca del ejército, fuera de la relación laboral.

"Para mí la violencia es cualquier... me sale cosa pero la palabra no es cosa; pero es cualquier sensación o lo que sea que te agreda a vos y te impida desarrollarte laboralmente como vos quieras. O sea, no sé; ya sea poniéndote una silla, no sé. Hasta cambiando de lugar un día, no sé. Cualquier cosa que a vos te afecte como persona el trabajar, cualquier cosa." Mujer, 26 años, sector público, asesora de Diputado provincial, fuera de la relación laboral.

La percepción del maltrato como forma de violencia laboral también emerge de los dichos de los trabajadores del sector privado:

"Muchas cosas me parece que implican la violencia laboral [...] maltrato, este... verbal, que tenían [los jefes], eh...". Mujer, 28 años, sector privado, administrativa en industria papelera, fuera de la relación laboral.

Por un lado y como en el extracto anterior, esta significación de la violencia laboral recaería nuevamente en las figuras de autoridad, quienes maltratarían verbalmente a sus colaboradores y expresarían autoritarismos:

"...tratar mal a la, a la gente. O sea, [el jefe] ya los trataba mal, a la gente de fábrica [...] Pero... Eh... Tiene muy mala manera de decir las cosas; y siempre la verdad la tiene él. No hay opción a otra cosa." Mujer, 28 años, sector privado, administrativa en industria papelera, fuera de la relación laboral.

Por otro, la percepción se ampliaría respecto del ejercicio de las prácticas de maltrato, en tanto cualquiera podría ejercerlas. De este modo, la violencia laboral dejaría de estar asociada solamente a la posición de mando y podrían visibilizarse nuevos actores intervinientes:

"Para mí la violencia del trabajo tiene que ver con la actitud de cualquier persona que te rodee a vos, que no tiene que ser un superior, la que vos sientas como mala, te angustie, o te haga sentir herido [...] desde un mal comentario hasta hostigamiento, hasta un delegue de tareas mal y violento. Hasta una imposición desde un lugar de mierda, perdón por el término. Yo lo veo así, desde un ninguneo". Mujer, 25 años, sector privado, vendedora en telecomunicaciones.

A diferencia de los trabajadores del sector público, quienes hacen mayor énfasis en las formas en que el maltrato se implementa, los entrevistados del sector privado resaltan los efectos de la violencia laboral cuando ésta es percibida como maltrato. Así, se destacan las vivencias subjetivas que los trabajadores experimentarían: incomodidad, sufrimiento, angustia, sensación de malestar, sentimiento de haber sido herido.

"Para mí es cuando al empleado el ambiente laboral lo hace sentir incómodo. No voy a la violencia física nada más. Que lo inhiban, que lo carguen constantemente. Sí, me imagino alguien sintiéndose incómodo o discriminado. Que se ensañan con alguien." Hombre, 24 años, sector privado, analista en financiera, fuera de la relación laboral.

Además, para una entrevistada, el sufrimiento constituiría no sólo el efecto que adviene del maltrato, sino lo que se persigue al ejercerlo:

"...hacer sufrir... Generar sufrimiento en el otro, ¿no? Es un poco eso. Sufrimiento...". Mujer, 22 años, sector privado, administrativa en banco.

En otro nivel de significación, el maltrato se asociaría a desestimar los límites del bienestar del trabajador o ir más allá de los mismos, en una línea similar a la 'deshumanización' referida por los trabajadores del sector público:

"Para mí tiene que ver con eso, como que el límite del otro, lo que a vos te va a molestar, a mí me va a molestar; tiene que ver con eso para mí la violencia, no tenerlo en cuenta. Si lo tenés en cuenta no podés tratar mal a la otra persona [...] tener en cuenta que somos todos iguales al fin y al cabo, aunque estemos todos en una empresa somos todos personas. Como que a veces la gente es empleada, no es persona." Mujer, 22 años, sector privado, recepcionista en financiera.

En términos de las expresiones del maltrato, para los trabajadores del sector privado las posibilidades se centrarían –más que en las físicas – en las verbales y en las comportamentales. Para las primeras, se trata de los ejemplos ya señalados: tratos y comentarios percibidos

como ‘malos’ o hirientes, o la falta de trato:

“No saludar es una violencia total y completa.”. Mujer, 26 años, sector privado, recepcionista de psicoanalista.

Para las segundas, se diferenciarían aquellas que afectan al trabajador en su actividad laboral –como la delegación violenta de tareas o la imposición de una posición laboral – de aquellas que lo afectan como persona en su integridad o dignidad:

“Me parece que el acoso y la violencia pasa por remarcar eso que estás haciendo mal y lo que ‘No hacés bien’, no resaltar lo positivo sino lo negativo, hasta cansarte. Esto de: si vos le remarcás más lo peor, va a empeorar, creo yo, no es que va a mejorar.” Mujer, 29 años, sector privado, telemarketer en empresa de telecomunicaciones.

“...siempre vas a encontrar la denigración de la persona [...] va en contra de la dignidad de las personas o denigra a las personas.”. Mujer, 26 años, sector privado, abogada junior en estudio jurídico.

### **Análisis de las percepciones y significaciones atribuidas a la violencia laboral**

#### **Sobre la violencia laboral como abuso de autoridad**

Al momento de conceptualizar la violencia laboral, los trabajadores del **sector público** percibirían el mal uso de la autoridad como modalidad en la que estas prácticas se expresan.

La significación prioritaria acordada a esta percepción es la del abuso de poder como forma de sometimiento del otro, y agruparía aspectos tales como la asignación de tareas por fuera de lo prescripto, la intolerancia para con el error en la ejecución de las tareas asignadas, la falta de reconocimiento para con el desempeño y la antigüedad, llegando a incluir el maltrato y la comunicación verbal irrespetuosa.

Además, la violencia laboral sería vista como una forma de abuso cuya particularidad sería el darse de modo vertical-descendente, aunque se reconozcan sus efectos en todos los trabajadores.

Esta definición de la violencia laboral conserva de las primeras concepciones sobre la temática la direccionalidad en el ejercicio, dado que resalta la figura de un superior que, haciendo abuso de su posición, somete a sus designios a quien ocupa una posición inferior –*bossing* – (Deitinger, 2006; González Trijueque, Delgado Marina & García López, 2010).

La significación de la violencia como abuso de autoridad y cuyo ejercicio se da de modo vertical-descendente tiende a corroborar los datos cuantitativos hallados en esta investigación y continúa la del Equipo UBACyT y otros estudios precedentes (Björkqvist, 1994; Cebey, 2014; Ferrari, Filippi & Trotta, 2011; Ferrari, Filippi, Cebey & Córdoba, 2012; Zapf, Escartín, Einarsen, Hoel & Vartia, 2011).

Por su parte, los trabajadores del **sector privado** percibirían el mal uso de la autoridad como modalidad de expre-

sión de las prácticas de violencia laboral. La significación prioritaria acordada a esta percepción es la del abuso de poder como forma de sometimiento del otro: se excederían los límites de la función que se desempeña por organigrama, convirtiendo a los colaboradores en subordinados-súbditos. Para este grupo de trabajadores, esta significación también se circunscribe a la modalidad vertical-descendente. La inclusión de la modalidad horizontal sólo es referida por un entrevistado, pero es considerada una práctica a la que se podría poner corte rápidamente y cuya responsabilidad última recaería en las figuras de autoridad que permiten que tenga lugar.

Al igual que para los trabajadores del sector público, la violencia laboral se asociaría primordialmente a las prácticas de *bossing*, y reificaría el imaginario social que pone en equivalencia al jefe y al abusador, tal como se ha analizado en párrafos precedentes.

Por otro lado, reviste interés y significatividad el hecho de que, a diferencia de sus pares del sector público, las prácticas de abuso de poder por parte de las figuras de autoridad no sean percibidas ni significadas como ilegítimas si alguien –un trabajador en posición inferior en la cadena de mando – lo acepta como tal. El no-cuestionamiento del abuso operaría como práctica de validación del mismo, poniendo así de manifiesto la relacionalidad inherente al ejercicio del poder y las prácticas de reconocimiento de tal ejercicio.

En otro nivel de significación, la imposición y el autoritarismo como formas en que el abuso de autoridad se expresan serían también vías para la construcción de legitimidad por medio de la validación de sí mismo. El ejercicio de la violencia laboral no buscaría siempre el sometimiento del otro, sino la reafirmación de la propia autoridad y el propio estatus de ‘superioridad’ del jefe.

La significación de que, en estos casos, se trataría de jefes que no saben cómo desempeñar su función o que estiman bajas sus competencias para la dirección, no es menor, puesto que correría el eje de lo meramente individual –por caso, la ‘psicologización’ de las falencias y el adjudicarlas a ‘inseguridades’ personales (Barreira, 2003; González de Rivera, 2000; Piñuel i Zabala, 2005a, b) – y lo instalaría dentro del ámbito organizacional y las relaciones de trabajo, en las que efectivamente tiene lugar. Esta tendencia es representativa de un 60% de los casos del sector privado, entre quienes apareció la mención al ejercicio de la violencia vertical-descendente como vía para la reafirmación de la autoridad del jefe.

Estas apreciaciones, novedosas si se las compara con las de los entrevistados del sector público, introducirían una suerte de ‘justificación’ para el accionar de quien abusa, al atribuirle un sentido que no es –explícitamente – a *costa de* los otros sino para el propio beneficio. Este matiz es relevante porque no transforma al trabajador en una víctima buscada o perseguida como tal, sino en un medio para la consecución de objetivos o intenciones de la autoridad –y en el que se convertiría en víctima por efecto y, quizás, de modo no premeditado por el victimario –. Esta atribución puede ser interpretada como un esfuerzo por dar sentido a lo que de otro modo se experimentaría como receptor pa-

sivo de la voluntad del otro cuando ésta es impuesta. Además, pueden pensarse las menciones acerca de la validación de este accionar a partir de la inacción por parte de estos trabajadores del sector privado como un modo de entender la violencia laboral con mayor complejidad, en tanto ambos pares de la relación aparecen como actores activos –y no uno activo y otro pasivo/pasivizado –.

### Sobre la violencia laboral como maltrato

En relación con la percepción del maltrato como forma de violencia laboral, puede inferirse la construcción de un límite moral para la delimitación de lo correcto y lo incorrecto para la interacción laboral. El maltrato sería percibido como una modalidad de violencia laboral en la que lo que se dice y/o lo que se hace quedarían por fuera de lo que 'está bien' o es lo esperable para el trato que un superior ha de tener con sus colaboradores. Habría, por lo tanto, un 'buen trato' posible, en función del cual se mediría cuánto se aleja del mismo quien ocupa una posición de autoridad al interactuar con sus colaboradores. Además, en su expresión extrema, el maltrato se asociaría al límite de la reciprocidad, puesto que transformaría al destinatario en un mero objeto de quien lo trata de modo 'deshumanizante'.

El hecho de que los trabajadores del **sector público** resalten tanto aspectos físicos como verbales o comportamentales del maltrato indicaría una sensibilidad particular puesta en juego al momento de percibir y dar significado al accionar de los jefes: puntualmente, el maltrato no se limita a la violencia física, que es una de las significaciones a las que antaño se reducía a la violencia laboral (Fleming & Harvey, 2002). Esta orientación, que alcanza al 80% de los entrevistados de este sector, tiene lugar en ambientes de trabajo que se sustentan en racionalidades procedimentales directamente vinculadas a normas sociales y, por tanto, morales (Durkheim, 2000). Como señala Barbado (2005, 2004a, b, c), la administración pública es la expresión del ideal cívico y el Estado –en sus múltiples dependencias y niveles de gestión – ha de funcionar como modelo o ejemplar ético-moral para con el resto de la ciudadanía: en tanto institución del Estado de Derecho, es su deber encargarse de proteger el sistema democrático (Scialpi, 2002).

En esta línea, la dotación de un sentido moral-moralizante a las prácticas de trabajo es esperable en las significaciones que los trabajadores dan a su actividad. Esta es la posición de quienes investigan la justicia organizacional y los niveles en que ésta se imparte en comportamientos organizacionales de carácter distributivo, procedimental e interaccional (Folger & Cropanzano, 1998) y cómo son percibidos por los trabajadores. Para los entrevistados del sector público, esta dotación de sentido se vería atravesada por los ideales democráticos que dan base a la identidad de 'lo público', por lo que se aspiraría a que el trato y la interacción laboral conserven en su orientación y expresión una demarcación clara entre lo 'correcto' y lo 'incorrecto', lo 'justo' y lo 'injusto', lo apegado a normas y lo que se distancia de ellas.

Paralelamente, subyace a esta perspectiva la preocupa-

ción por la legitimidad de la autoridad (Weber, 1987) que los entrevistados del sector público expresan y el cuestionamiento de su modalidad de ejercicio cuando ésta adquiere características divergentes o contrarias de la orientación democrática.

En otro nivel de interpretación, entonces, es dable pensar que los entrevistados pondrían en entredicho los estilos de ejercicio de la autoridad conocidos como 'liderazgo autoritario' o 'liderazgo autocrático' (Bass, 1960; Ferrari, 2010; Kreps, 1995; Likert, 1961, 1964, 1967; Bass & Stodgill, 1990). En ambos, lo que prima es la concentración de poder en la figura de autoridad, quien lo imparte o impone a voluntad sin miramiento a las necesidades de sus subordinados y utilizando la emocionalidad del miedo como vía para su ejercicio (Echeverría, 2006). Entre otros aspectos, estos estilos se caracterizan por la desconfianza del líder acerca de la capacidad de toma de decisiones autónoma de los colaboradores, lo que coarta su participación libre en los procesos organizacionales.

La tendencia de los entrevistados del sector público a preferir figuras de conducción que se alejen de tales estilos de liderazgo acompañaría la evolución socio-histórica (Filippi, 2010) en la materia, por la que crece la expectativa de trabajar *con* –y ya no *para* – figuras de autoridad capaces de liderar de modo participativo o democrático, es decir, atendiendo al desarrollo emocional y en relación con las tareas de sus colaboradores (Ferrari, 2010; Hersey & Blanchard, 1993, 1998). De ahí que se espere un trato bueno, civilizado y, por sobre todo, un trato justo; es decir, que se ponga de manifiesto la sensibilidad ante lo que se percibe como conductas de 'maltrato'.

Respecto de los trabajadores del **sector privado**, si bien atribuirían el ejercicio del maltrato a las figuras de autoridad, esta percepción se ampliaría a otros actores con capacidad de implementarlo. Esta concepción introduce una diferencia respecto de los trabajadores del sector público, quienes resaltarían el ejercicio vertical-descendente de la violencia laboral y la atribuirían prioritariamente a los conductores.

Aunque se ha referido que los trabajadores del sector privado tendrían la misma lógica atributiva, el hecho de que señalen que cualquier persona podría ejercer prácticas de maltrato para con otra daría la pauta de un grado de sensibilidad mayor en este grupo de trabajadores.

A diferencia de la diagramación piramidal-jerárquica clásica de las organizaciones del sector público, las del sector privado tienden a tener estructuras más aplanadas y con menor verticalismo (Sennett, 2003, 2006), lo que podría contribuir a construir relaciones de mayor paridad y, por ese motivo, menor distancia funcional y relacional. Esto podría ser el antecedente para la percepción más sensible a lo que el otro, estimado en mayor cercanía, hace o deja de hacer respecto de uno.

Aún más, a la hora de dar cuenta de las formas en que el maltrato se expresa, este grupo de trabajadores parecería tener mayor capacidad introspectiva acerca de su bienestar-malestar, en tanto lo que se refieren son los efectos percibidos como vivencia subjetiva individual antes que los comportamientos de los otros que los generan.



Es dable pensar que algo del imaginario social que coloca a los trabajadores del sector privado en posiciones de mayor individualismo podría estar operando, puesto que es la propia posición la que se resalta y son las propias sensaciones de malestar las que se ponen de manifiesto en sus discursos. Incluso, al hacer el salto hacia lo relacional del maltrato, los sentimientos personales se reintroducen como efecto buscado por quien lo ejerce.

La presencia de narraciones acerca del maltrato en las que lo que prima es una orientación yoica, es decir, en las que el entrevistado habla desde sí –su auto-reflexividad – y acerca de sí –sus propias vivencias – deja entrever que habría poca solidaridad entre quienes perciben prácticas de maltrato y se estiman destinatarios de las mismas: nada se dice acerca de la configuración de estrategias colectivas para lidiar con los efectos del mismo o, menos aún, procurar revertirlos.

La relacionalidad que se introduce en sus dichos al sostener que quien ejerce el maltrato tiene por fin generar algún tipo de afectación en otro, no deja de contener este matiz de individualismo o auto-preservación yoica, en tanto son los propios sentimientos los que se destacan, pero no su vínculo con los de otros actores que podrían compartir vivencias similares –lo que denotaría un vacío en el reconocimiento de lo que le sucede a otros – y con los que se podrían construir alianzas –lo que denotaría configuraciones relacionales endebles o de menor profundidad (Sennett, 2003, 2006) –.

Paralelamente, las modalidades de expresión verbal y comportamental de maltrato son referidas, aunque también aquí se diferenciarían aquellas que afectan la práctica laboral de las que tocan la integridad o la dignidad personal. Pareciera que, para este grupo, lo que se *hace* y lo que se *es* como trabajador y como persona fueran dos aspectos diferenciados de la identidad (Ferrari, 2007), cuyos límites podrían demarcarse, pero que conservan igual posibilidad de ser violentados en ambos casos.

A diferencia de sus pares del sector público, los trabajadores del ámbito privado parecieran estar menos preocupados por el componente colectivo de las normas éticas y morales, por lo que la comprensión del maltrato se anudaría menos a las prácticas de incivismo (Anderson & Pearson, 1999; Gosh, Jacobs & Reio, 2011; Pearson & Porath, 2005) que a lo que éste representa para cada quien aisladamente.

### **Reflexiones finales**

A lo largo de esta comunicación se han expuesto hallazgos del análisis cualitativo para la categoría: Qué es la violencia laboral, que agrupa las subcategorías: a) Abuso de autoridad; b) Maltrato y c) Vulneración de derechos.

Como se ha visto, a la hora de dar significación a la violencia laboral ambos grupos de trabajadores perciben que se trata de una forma de abuso de autoridad, replicando la concepción extendida de la problemática como forma de *bossing* (Deitinger, 2006; González Trijueque, Delgado Marina & García López, 2010).

De este modo, la violencia laboral adquiriría, para ambos sectores, una direccionalidad vertical-descendente en su

ejercicio, colocando al superior como aquel que abusa de su posición jerárquica y/o del poder que se le ha investido por la misma.

Por un lado, esta significación parece ser congruente con un tipo de imaginario social que hace equivaler al jefe con el abusador (Cebey, 2014). Por otro, es también concordante con los hallazgos de este equipo –y otros, en otros contextos geográficos – por vía de análisis cuantitativos (Björkqvist, 1994; Cebey, 2014; Ferrari, Filippi & Trotta, 2011; Ferrari, Filippi, Cebey & Córdoba, 2012; Ferrari, Cebey & Córdoba, 2015; Zapf, Escartín, Einarsen, Hoel & Vartia, 2011).

En ambos grupos de trabajadores, el acoso vertical-descendente parece seguir siendo el más claramente identificado y el que, siguiendo los datos cuantitativos de esta investigación, sufren con mayor frecuencia quienes se reconocen como víctimas de acoso laboral.

Lo que emerge como interrogante en torno de este conjunto de significaciones es cuánto margen habilitan las interacciones intra-organizacionales para la emergencia de significaciones alternativas, como la del ejercicio de la violencia laboral de modo horizontal, de modo vertical-ascendente o en su modalidad mixta.

Paralelamente, se destaca un nivel de complejidad mayor por parte de los trabajadores del sector privado al significar los abusos de autoridad desde la perspectiva en que ambos actores –abusador y abusado – son concebidos como sujetos activos en la interacción, y el hecho de que se delimiten estas prácticas dentro del ámbito organizacional y las relaciones de trabajo –y no en aspectos psicológicos individuales –.

Para la segunda significación, la violencia laboral como forma de maltrato, el grupo del sector privado pareciera mostrarse más sensible en sus significaciones.

En primer lugar, en tanto atribuyen la posibilidad de ejercer maltrato a más actores que el jefe –a diferencia de sus pares del sector público, quienes sí lo circunscriben al mismo –. Luego, puesto que expresan un grado de introspección mayor cuando se trata de evaluar el malestar derivado de estas prácticas.

No obstante y como se ha visto, la posición de los trabajadores del ámbito privado pareciera ser una de mayor individualismo si se la compara con los trabajadores del ámbito público.

Estos últimos se mostrarían más orientados al componente colectivo del maltrato, poniendo de relieve las normas éticas y morales que la violencia laboral subvierte. De este modo, se acercarían a percibir el maltrato en cercanía con las prácticas de incivismo (Anderson & Pearson, 1999; Gosh, Jacobs & Reio, 2011; Pearson & Porath, 2005) y las injusticias que tienen lugar al interior de las organizaciones (Folger & Cropanzano, 1998).

El último nivel de significación dado por los trabajadores a la violencia laboral, que no se ha explicitado aquí pero se incluirá en futuras comunicaciones, es el que la pone en relación con distintas modalidades de vulneración de derechos. A modo de síntesis, esta subcategoría pone de relieve diferencias entre los trabajadores de ambos sectores, puesto que para quienes se desempeñan en el

ámbito privado asocian la violencia laboral a aquello que los sustrae del pleno ejercicio de sus derechos en el trabajo, mientras que sus pares del sector público, aunque comparten esta dotación de sentido, la vinculan principalmente a la vulneración de derechos personales.

Todos estos hallazgos, entre otros, ligan la emergencia de prácticas de violencia laboral al ambiente socio-emocional y cultural en el que el trabajo se realiza: el marco valorativo organizacional, sus normas, sus políticas y el modo en que todos estos elementos se corporeizan a diario en los trabajadores durante el transcurso de su actividad, junto a un conjunto de factores de riesgo psicosocial propios del modo en que el trabajo se organiza y las condiciones en que la actividad laboral se realiza. Además, darían cuenta de la configuración de un tipo particular de ciudadanía organizacional en la que se facilita y/o sostiene la violencia laboral, o bien se la condena y busca erradicarla. Son estas algunas de las líneas investigativas que están siendo exploradas en las indagaciones en curso.

#### REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Anderson, L. & Pearson, C. (1999). Tit for tat? The spiraling effect of incivility in the workplace. *Academy of Management Review*, 24, 452-471.
- Barbado, P. (2005). La necesidad del tratamiento legal de la violencia laboral en la Argentina de hoy. *Jurisprudencia Argentina*, 2005-II, 27.4.2005. Recuperado 03/07/2009, de: <http://www.acosomoral.org/juric29a.htm>
- Barbado, P. (2004a). El acoso psicológico en el ámbito laboral de los poderes públicos. *Jurisprudencia Argentina*, 2004-IV, 29.12.2004. Suplemento de Derecho Administrativo N° 13. Recuperado: 03/07/2009, de: <http://www.acosomoral.org/juric22a.htm>
- Barbado, P. (2004b). La responsabilidad del Estado por el acoso psicológico en el ámbito laboral de los poderes públicos. *Jurisprudencia Argentina*, 2004-IV, 29.12.2004. Suplemento de Derecho Administrativo N° 13. Recuperado: 03/07/2009, de: <http://www.acosomoral.org/juric22b.htm>
- Barbado, P. (2004c). Los derechos vulnerados por el acoso psicológico en el ámbito laboral de los poderes públicos. *Jurisprudencia Argentina*, 2004-IV, 29.12.2004. Suplemento de Derecho Administrativo N° 13. Recuperado: 03/07/2009, de: <http://www.acosomoral.org/juric22c.htm>
- Baron, R. & Neuman, J. (1998). Workplace aggression –the iceberg beneath the tip of workplace violence: Evidence of its forms frequency, and targets. *Public Administration Quarterly*, 21, 446-464.
- Barreira, H. (2003). Psicoterror laboral. *PsicoActiva*. Recuperado 2009 de: <http://www.psicoadactiva.com/arti/articulo.asp?SiteldNo=148>
- Bartram, T., Casimir, G., Leggat, S., Stanton, P., Bonias, D. & Cheng, C. (2009). Employee participation as a moderator on the high performance work systems and the perception of quality of care relationship in a large regional Australian health service. In 23rd ANZAM Conference: Sustainability, Management and Marketing, Melbourne, VIC.
- Bass, B. (1960). *Leadership, psychology and organizational behavior*. Nueva York: Harper.
- Bass, B. & Stogdill, R. (1990). *Bass and Stogdill's Handbook of leadership: Theory, research and managerial applications*. Nueva York: Free Press.
- Björkqvist, K. (1994). Sex differences in aggression. *Sex Roles*, 30, 177-188.
- Castoriadis, C. (1997). *El Avance de la Insignificancia*. Buenos Aires: Eudeba.
- Cebey, M. C. (2014). *Situaciones de acoso en los procesos de trabajo: Aproximación a homogeneidades y diferencias en organizaciones públicas y privadas*. Tesis doctoral. Calificación: 10. Doctorado de la Facultad de Psicología de la Universidad de Buenos Aires.
- Cebey, M. C.; Trotta, M. F. & Howie, A. M. (2013, en prensa). El papel de la percepción en las organizaciones. En Filippi, G.; Ferrari, L. & Sicardi, E. (Comp.) *Psicología y trabajo, una relación posible – Tomo II*. Buenos Aires: EUDEBA.
- Deitinge, P. (2006, octubre). Estrés de origen laboral y mobbing. Intervenciones preventivas y metodologías de diagnóstico. Conferencia en el X Congreso Nacional de ADEIP, Buenos Aires, Argentina.
- Durkheim, E. (2000). *Sociología y Filosofía*. Madrid: Miño y Dávila Editores.
- Echeverría, R. (2006). *La empresa emergente, la confianza y los desafíos de la transformación*. Buenos Aires: Granica.
- Echeverría, R. (2001). *Ontología del lenguaje*. Buenos Aires: Granica.
- Eisenberger, R., Stinglhamber, F., Vandenberghe, C., Sucharski, I. & Rhoades, L. (2002). Perceived supervisor support: Contributions to perceived organizational support and employee retention. *Journal of Applied Psychology*, 87 (3), 565–573.
- Ferrari, L. (2010). Nuevas perspectivas para la comprensión del liderazgo desarrolladas en el ámbito de la psicología del trabajo. En Filippi, G. & Zubieta, E. (Eds.) *Psicología y trabajo, una relación posible* (pp.51-69). Buenos Aires: Eudeba.
- Ferrari, L. (2007). *Insignificantizaciones y resignificaciones del trabajador precario. Estudio de la experiencia de trabajo en Buenos Aires entre el 2003 y el 2005*. Tesis doctoral, Barcelona: Hemeroteca Universidad Autónoma de Barcelona.
- Ferrari, L.; Cebey, M. C. & Córdoba, E. (2015). Un Análisis de la Justicia Organizacional en Términos de Agentes Responsables del Acoso Laboral y Competencia de las Organizaciones para resolver Satisfactoriamente las Situaciones Emergentes. La Perspectiva de Víctimas y Testigos en Torno a la Cuestión. *IV Concurso Bialel Massé*. Argentina: Ministerio del Trabajo de la Provincia de Buenos Aires. ISBN 978-987-27567-7-2. *Primer premio, Categoría A: Investigadores y Docentes Universitarios*. CABA, 21 de mayo de 2015.
- Ferrari, L.; Filippi, G. L.; Córdoba E.; Cebey, M. C.; Napoli, M. L. & Trotta, M. F. (2015). Cuestionario de Evaluación de Estilos, Modalidades y Tipos de Acoso Laboral (CEM TAL): Estructura y Propiedades Psicométricas. *XXII Anuario de investigaciones*. Instituto de Investigaciones, Facultad de Psicología, UBA. ISSN 0329-5885 (impresa). ISSN 1851-1686 (en línea).
- Ferrari, L.; Filippi, G.; Cebey, M. C.; Córdoba, E. & Napoli, M. L. (2014). Variables socio-organizativas y sociodemográficas de alto impacto en los procesos de acoso laboral. *XX Anuario de Investigaciones*, Tomo I, 93-101. Buenos Aires: Facultad de Psicología, Universidad de Buenos Aires. ISSN 0329-5885.
- Ferrari, L.; Filippi, G.; 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.

- Ferrari, L.; Filippi, G. & Trotta, M. F. (2011). ¿Moderadores o condicionantes estructurales del campo organizacional de emergencia del maltrato? *XVIII Anuario de Investigaciones*, Tomo I, 117-123. Buenos Aires: Facultad de Psicología, Universidad de Buenos Aires.
- Filippi, G. (2010). Introducción. En Filippi, G. & Zubieta, E. (Eds.). *Psicología y trabajo, una relación posible* (pp.9-19). Buenos Aires: Eudeba.
- Fleming, P. & Harvey, H. (2002). Strategy development in dealing with violence against employees in the workplace. *The Journal of the Royal Society for the Promotion of Health*, 122, 226-232.
- Flick, U. (2007). *Introducción a la investigación cualitativa*. Madrid: Morata.
- Folger, R. & Cropanzano, R. (1998). *Organizational Justice and Human Resource Management*. California: SAGE.
- González de Rivera, J. (2000, 18 de julio). El síndrome del acoso institucional. *Diario Médico*.
- González Trijueque, D.; Delgado Marina, S. & García López, E. (2010). Valoración pericial psicológica de la víctima de *mobbing*. *Psicología Iberoamericana*, 18 (2), 8-18.
- Gosh, R., Jacobs, J. & Reio, T. (2011). The toxic continuum from incivility to violence: What can HRD do? *Advances in Developing Human Resources*, 13, 3-9.
- Hersey, P. & Blanchard, K. (1998). Administración del comportamiento organizacional: liderazgo situacional. México: Prentice Hall Hispanoamericana.
- Hersey, P. & Blanchard, K. (1993). *Management of organizational behavior. Utilizing human resources*. Nueva Jersey: Prentice Hall.
- Kreps, G. (1995). *La comunicación en las organizaciones*. Wilmington: Addison-Wesley Iberoamericana.
- Krynski, M. (2006). *Ver para crear*. Buenos Aires: Grafos XX.
- Leymann, H. (1990). Mobbing and psychological terror at workplaces. *Violence and Victims*, 5, 119-126.
- Likert, R. (1961). *New patterns of management*. Nueva York: Mc Graw Hill.
- Likert, R. (1964). *Le gouvernement participative de l'entreprise*. París: Collection Hommes et organisations.
- Likert, R. (1967). *The human organization*. Nueva York: Mc Graw Hill.
- Lutgen-Sandvik, P. (2008). Intensive remedial identity work: responses to workplace bullying trauma and stigmatization. *Organization*, 15, 97-119.
- Namie, G. & Lutgen-Sandvik, P. (2010). Active and passive accomplices: The communal character of workplace bullying. *International Journal of Communication*, 4, 343-373.
- Pearson, C. & Porath, C. (2005). On the nature, consequences and remedies of workplace incivility: No time for 'nice'? Think again. *Academy of Management Executive*, 19, 7-18.
- Piñuel y Zabala, I. (2005a). El mobbing o acoso psicológico en el trabajo. *MOBBING. El acoso Psicológico en el ámbito laboral*, 52-69, Buenos Aires: Lexis Nexis.
- Piñuel y Zabala, I. (2005b). El acosador es una persona poco brillante. Recuperado 2009 de: <http://www.map.es/gobierno/muface/o188/entre.htm>
- Rego, A., Ribeiro, N. & Cunha, M. (2010). Perceptions of organizational virtuousness and happiness as predictors of organizational citizenship behaviors. *Journal of Business Ethics*, 93 (4), 215-235.
- Robertazzi, M. (2006). Representaciones sociales e imaginario social. Ficha de Cátedra de Psicología Social II, Facultad de Psicología, Universidad de Buenos Aires.
- Saad, H., Samah, A. & Jhudi, N. (2008). Employees' perception on quality work life and job satisfaction in a private higher learning institution. *International Review of Business Research Papers*, 4 (3), 23-34.
- Scialpi, D. (2002). La violencia laboral en la administración pública argentina. *Revista Venezolana de Gerencia (RVG)*, 7 (18), 196-219.
- Sennett, R. (2006) *La cultura del nuevo capitalismo*. Barcelona: Anagrama.
- Sennett, R. (2003). *El Respeto. Sobre la dignidad del hombre en un mundo de desigualdad*. Barcelona: Anagrama.
- Shaw, I. (2008). Ethics and the practice of qualitative research. *Qualitative Social work*, 7, 400-414.
- Simmel, G. (2002a). *Cuestiones Fundamentales de Sociología*. Barcelona: Gedisa.
- Simmel, G. (2002b). *Sobre la individualidad y las formas sociales*. Quilmes: Universidad Nacional de Quilmes.
- Topa Cantisano, G.; Depolo, M. & Morales Domínguez, J. (2007). *Acoso laboral: meta-análisis y modelo integrador de sus antecedentes y consecuencias*. *Psicothema*, 19 (1), 88-94.
- Vasilachis de Gialdino, I. (2007) (Coord.). *Estrategias de investigación cualitativa*. Buenos Aires: Gedisa Editorial.
- Vázquez Sixto, F. (1996). El análisis de contenido temático. *Objetivos y medios en la investigación psicosocial* (pp. 47-70). Barcelona: Universitat Autònoma de Barcelona.
- Weber, M. (1987). *Economía y sociedad*. México: Fondo de Cultura Económica.
- Zapf, D.; Escartín, J.; Einarsen, S.; Hoel, H. & Vartia, M. (2011). Empirical findings on prevalence and risk groups of bullying in the workplace. En Einarsen, S.; Hoel, H.; Zapf, D. & Cooper, C. (Comp.). *Bullying and harassment in the workplace: Developments in theory, research and practice* (pp.75-105). London: Taylor & Francis.

Fecha de recepción: 20 de mayo de 2016

Fecha de aceptación: 12 de octubre de 2016