

céfiro

ZÉPHYROS

**REVISTA DE
ECONOMÍA Y GESTIÓN**

**AÑO 2 NUMERO 1
OTOÑO 2015**

Mundo del trabajo III: Maltrato Laboral: Cuando la transgresión genera sufrimiento

Por Hernán Manzotti¹

"Sobre todo examinen lo habitual. No acepten sin discusión las costumbres heredadas. Ante los hechos cotidianos, por favor, no digan: 'Es natural'. En una época de confusión organizada, de desorden decretado, de arbitrariedad planificada y de humanidad deshumanizada... Nunca digan: 'Es natural', para que todo pueda ser cambiado." Bertold Brecht

Los diferentes abordajes de la temática

Desde siempre en la sociedad se pueden observar diferentes formas de agresión. Estas incluyen desde los animales hasta las personas. Konrad Lorenz (1982) pudo observar la forma en que se comportaban las aves cuando intentaban echar a un animal considerado como intruso. En el caso de los seres humanos, la sociedad es vivencialmente experimentada por el sujeto (Berger y Luckman, 1995) y hace que ésta agresión se vea también reflejada en las diferentes formas organizativas que se han ido construyendo a través de los tiempos. Las organizaciones son una de ellas y tanto la agresión como las distintas formas de violencia no les son ajenas.

En las organizaciones educativas Peter-Paul Heinemann denominó "*Bullying*" a las humillaciones, vejaciones y novatadas u otras amenazas que grupos de niños infringen a otros. Situación similar se provoca en las competencias entre instituciones educativas japonesas con el fenómeno de acoso antiguo que llaman "*Ijime*". En las organizaciones tanto hospitalarias como militares se observaban fuertes castigos a quienes integrantes del mismo grupo consideraban que "hablaban de más" identificándolos como "*Whistleblowers*".

¹ Docente UNM y UBA. Licenciado en Relaciones del Trabajo. Correo electrónico: hmanzotti@hotmail.com

En el mundo del trabajo se registran dos antecedentes destacados de conceptualización de éste fenómeno. En el año 1976 es publicado el artículo *The Harassed Worker* por Carroll Brodsky donde hacía referencia a los “ataques repetidos e inapropiados de una persona a otra para atormentarla, minarla, frustrarla y provocarla”. Pero es HEINZ LEYMAN (1978) quien conceptualiza a éste fenómeno como *Mobbing*, definiéndolo como “las acciones repetidas y reprehensibles o claramente negativas que se dirigen contra los empleados de manera ofensiva y que pueden conducir a la marginación de la comunidad en el lugar de trabajo”.

Estas conductas abusivas se reflejan en gestos, palabras, comportamientos y actitudes y atentan por repetición o sistematización tanto contra la integridad física y psíquica de la persona. Esto pone en peligro la continuidad laboral, degradando el clima de trabajo. Siendo complejo ya que tomarán formas sutiles, muy difíciles de advertir y/o probar (Hirigoyen, 2001).

Como fue mencionado anteriormente en diversas organizaciones de nuestra sociedad se pueden producir y reproducir este tipo de agresiones: organizaciones culturales básicas, sanitarias, de comunicación, recreativas, de control social formal y comerciales (Bleger, 1966). Incluyendo además los ámbitos privados, del tercer sector y públicos. Diana Scialpi (2003) ha realizado un trabajo de investigación en un organismo público de nuestro país, concluyendo que éstas agresiones son una variante de la violencia política, denominándolo “Violencia Política Burocráticas”.

No obstante hasta aquí el análisis de la temática estaba relacionado entonces con organizaciones específicas, observaciones particulares o bien centradas en la problemática individual llevada a consultorio. Pero desde el ejercicio de la profesión, los licenciados en Relaciones del Trabajo observábamos que esas definiciones no llegaban a abarcar la complejidad de la problemática que se nos presentaba en nuestra cotidianeidad. Este fenómeno sucedía en una organización determinada inserta en un contexto específico. Nos preguntábamos entonces qué es lo que generaba que esas conductas sucediesen en mayor medida en algunas organizaciones que en otras. Ante la necesidad de analizar la trama organizacional en donde el fenómeno se contextualiza, es que se realizó un trabajo de investigación en la Universidad de Buenos Aires en la carrera de Relaciones del Trabajo en el marco de la cátedra Teoría y Comportamiento Organizacional dirigido por la Lic. Jorgelina Aglamis.

Como primera medida y resultante de éste trabajo de investigación se denomina a éste fenómeno *Maltrato Laboral (ML)*, entendiéndose como las “conductas que afectan negativamente la integridad de quien trabaja – sin importar su jerarquía o rol – y erosionan la organización en la que acontecen” (Aglamis, 2010) Estas conductas se observarán entonces en las características propias del trabajo en su contrato, definición de tareas y responsabilidades y será el ámbito de trabajo el continente donde el mismo se desarrolle. Desde ésta concepción el Maltrato Laboral es en primer lugar una violación al contrato y por ende una transgresión de los límites del mismo, en donde se produce una sustitución del contrato por un trato primarizado de índole perversa.

Sobre motivaciones y manifestaciones

Resulta importante entonces reflexionar acerca de las diferentes motivaciones que dan lugar a las situaciones de maltrato laboral. Se conjuga entonces, por un lado los recursos para victimizar a otros y, por otro, la conveniencia que ésta situación le genera. Aguirre (2012) sostiene que la razón por la cual resulta poco probable que el agresor se limite a hacerlo cuando la puesta en acción le conviene. Se entenderá entonces que el agresor basará entonces

las motivaciones en los principios teóricos de la radicalización del instinto de muerte freudiano, como así también los aportes de Dollard (1950), Fairbairn (1952) y Twemlow (1995) en la hipótesis frustración - agresión, la incorporación a la personalidad de conductas frustrantes y persecutorias y las configuraciones primitivas de la relación con el objeto.

Esta trasgresión del contrato, tiene diversas manifestaciones como por ejemplo las demandas arbitrarias y no pactadas previamente, lo que implica una apropiación del tiempo personal del trabajador. En ocasiones también deviene en intromisiones en el espacio subjetivo de las personas, situaciones de intento o amenaza de chantaje sexual dirigido tanto a varones como a mujeres, asignaciones de tareas, funciones y responsabilidades sin analizar las capacidades de quien las realice. Se observan en algunos casos la no asignación de tareas, solicitud de trabajos innecesarios y rupturas arbitrarias de contrato en tiempo y forma. También se manifiesta en la intromisión en las relaciones vinculares entre pares, evitación de contactos y en la implementación de políticas y/o acciones de comunicación con información insuficiente y contradictoria (Aglamisis, 2012).

Resulta fundamental poder identificar claramente si se trata o no de una situación de ML como por ejemplo el estrés (que es una consecuencia del ML), las agresiones esporádicas y los cambios que se pueden generar en las organizaciones como consecuencia de procesos de reformulación de objetivos estratégicos organizacionales.

Características de las organizaciones donde se observa ML

Se ha identificado también que las organizaciones en las que se generan estas situaciones tienen características particulares. Las que resultan más propicias para que sucedan situaciones posibles de enmarcar como ML son, en palabras de Rojas Breu (2002), organizaciones donde se observan aspectos vinculares a los que podríamos denominar primarizados. En éstas organizaciones, se tiende a valorizar y reconocer aquello que es considerado conocido o bien puede asimilarse a lo considerado como conocido. Ésta característica a la que el autor asocia al concepto freudiano de "Endogamia" forja relaciones que donde se evidencia la bipolarización y una negación a terceridad. Se trata de organizaciones con una propensión por la fusión o indiferenciación, dando lugar a situaciones y estados confusionales. Por otro lado, la pertenencia a la organización pasa a ser un valor fundamental, dando lugar al proceso de identificación masivo reconocido como de "Adhesión Pasional" (Aubert y De Gaulejac, 1998). Finalmente en estas organizaciones, la gestión tiende a ejercer el poder negando la existencia del conflicto y a pensarlo como anomalía.

Hay determinadas acciones que van ejecutando las organizaciones que colaboran en generar situaciones de ML. Hacemos referencia en especial a la implementación de formas de contratación en donde los empleados se ven obligados a aceptar condiciones ilegales y hasta denigrantes que por el hecho de estar naturalizadas en un contexto de alto desempleo culmina en una simulación de contrato. Esto se acompaña de situaciones que podemos denominar de repliegue o simulacro, en donde comienza a dejar de tener protagonismo el diálogo. Ante la ausencia y/o dificultad de poder expresarse aparecen sentimientos de baja participación y resignación colectiva.

Y aquí donde el sufrimiento comienza a visualizarse no solo en los empleados, sino también en la organización misma.

El sufrimiento individual, colectivo y organizacional

Resulta interesante entonces dejar en claro que cada situación de ML tiene una víctima que si bien se identifica de manera individual, genera un sentir colectivo. Además de las víctimas estarán presentes los victimarios, que podrán ser o bien una persona, un grupo, proveedores y/o clientes. Pero existe también otro rol que no es menor en éste tipo especial de relación vincular que es el que ejercen los espectadores del hecho violento. Esta violencia será ejercida en diferentes direcciones o sentidos: podrá ser tanto horizontal como vertical con sentido ascendente o descendente (Aguirre, 2012). Si bien éstas situaciones de violencia son conocidas por todos, se vivencian en soledad

Llegará entonces a las oficinas de Recursos Humanos o a las áreas de Medicina Laboral empleados que pueden presentar cuadros de crisis nerviosas, crisis de llanto, malestares, dolencias, manifestaciones de retracción y/o aislamiento y sobre todo un cuadro caracterizado por un sentimiento de desgano generalizado (desvitalización). Si ésta sintomatología es abordada solo desde el consultorio médico o solo por un comentario puede suceder que:

- a.** O bien lo sea tratado como algún problema funcional,
- b.** que la interpretación derive una vez más a la estigmatización a la que se ven expuestos muchos trabajadores relacionados con la tendencia a “holgazanería”.

En caso **a.** la dificultad radica en que solo se tome el síntoma aislado de una patología médica y/ psiquiátrica, sin poder integrar el cuadro presentado y sin poder realizar un adecuado diagnóstico diferencial del caso. Esto se dificulta aun más ya que los síntomas pueden ser coincidentes al de otros cuadros que habitualmente se reciben que son los de estrés laboral o síndrome de burn out.

En el segundo caso, subyace una creencia basada en algunos mitos en los que se basa la suposición que las personas evitarán cualquier tipo de esfuerzo y/o trabajo a realizar y por otro lado, la dificultad en la que se encuentra la clase trabajadora de poder asumir cualquier cuadro que pueda asociarse con la enfermedad. Dejours (1992) puntualiza que lo que él denomina sub proletariado intentará por cuestiones netamente culturales evitar “estar enfermo” o que se lo relacione con la enfermedad. Situación que genera que los cuadros originales se complejicen revistiendo aun más gravedad, llegando en algunos casos hasta la muerte.

Mencionaba anteriormente que la organización también se ve afectada cuando en ella suceden hechos de ML. Es por ello, que los profesionales del área debemos estar atentos a situaciones tales como ausentismo, el tipo de consultas recibidos en el consultorio médico o en la oficina de Recursos Humanos, los incrementos en los índices de accidentes de trabajo y las tasas de rotación. Al igual que en la sintomatología individual, el riesgo es alto si éstos datos se toman aislados.

Tanto las personas como las organizaciones tendrán la tendencia a desviar sus intereses para volcarlos en comportamientos defensivos frente a las situaciones de ML, lo que ocasiona altos costos para quienes son los destinatarios de las agresiones y para la organización en su totalidad.

Para la persona que es víctima de estas situaciones que he descripto como ML las consecuencias son tan devastadoras como las de cualquier víctima de violencia. En la mayoría de los casos los comportamientos se identifican o bien con asumir una actitud de sometimiento, que termina en trastornos psicósomáticos o bien opta por abandonar la organización. No es menor lo que sucede con las personas que continúan trabajando en ese

mismo lugar donde se registra un clima laboral de temor, tensión que presenta serias dificultades para identificarse con la organización.

La organización en si deberá afrontar no solo los costos económicos que sean generados por la baja de la productividad, de la innovación, de la creatividad, sino que pueden generarse demandas judiciales. Si bien no resulta cuantificable también se detectan, según Aglamisis (2012), los costos derivados de los cuestionamientos de los valores organizacionales, el deterioro de los procesos, la desmotivación, el simulacro y, sobre todo la instalación de valores sociales regresivos.

Decimos entonces que la transgresión de los límites de un contrato de trabajo y la siguiente sustitución por un trato primarizado de índole perversa genera no solo sufrimiento a la persona, sino también a la organización, además de generar un hito en la historia de la organización en donde el maltrato se imprime para siempre en su devenir. Estas situaciones son abordadas como hechos aislados y "naturales" al ser justificados. Será entonces el momento de comenzar a trabajar en pos de la prevención de éste fenómeno.

BIBLIOGRAFÍA

- AGLAMISIS, J. *Maltrato Laboral: Una cuestión que merece ser bien tratada*. En: Vega, V. (coord.). (2012) *Violencia, maltrato, acoso laboral. El mobbing como concepto*. Buenos Aires, Lugar.
- AGUIRRE, E. *El mobbing y su prevención desde el punto de vista de la Psicología del Trabajo*. En Vega, V. (coord.). (2012) *Violencia, maltrato, acoso laboral. El mobbing como concepto*. Buenos Aires, Lugar.
- AUBERT N, DE GAULEJAC, V. (1998) *El coste de la excelencia*. Buenos Aires, Paidós.
- BERGER, P. Y LUCKMAN, T. (1995) *La construcción social de la realidad*. Buenos Aires, Amorrortu.
- BLEGER J. (1966) *Psicohigiene y Psicología Institucional*. Buenos Aires, Paidós.
- BRODSKY, C. (1976) *The Harassed Worker*. London, Lexington Books.
- CORTAZZO, I y MOISE, C. (2005) *Estado, Salud y Desocupación, de la vulnerabilidad a la exclusión*. Buenos Aires, Paidós.
- DE BOARD, R. (1980) *El psicoanálisis de las organizaciones. Un enfoque psicoanalítico de la conducta en grupos y organizaciones*. Madrid, Paidós.
- DEJOURS, C. (1992) *Trabajo y desgaste mental*. Buenos Aires, Lumen.
- DOLLARD, J. y MILLER, N. (1950) *Personalidad y Psicoterapia: un análisis en términos de aprendizaje, pensamiento y cultura*. Nueva York, McGraw-Hill.
- FAIRNAIRN, R. (1952) *Psychoanalytical Studies of the Personality*. Disponible en <http://books.google.com.ar/books?id=LwxoUHnvvj0C&hl=es>
- FILIPPI G. Y ZUBIETA E. (coord.). (2010) *Psicología y Trabajo: una relación posible*. Buenos Aires, Eudeba.
- FREUD, S. (1914). *Obras completas de Sigmund Freud. Introducción al Narcisismo*. Volumen XIV. Buenos Aires, Amorrortu. 1995.
- HIRIGOYEN, M-F. (2001) *El Acoso Moral en el Trabajo*. Buenos Aires, Paidós.
- JACQUES, E. (1997) *La Organización Requerida*. Buenos Aires, Granica.
- LEYMANN, H. (1978) *Mobbing*. Madrid, SalTerrae.
- LORENZ, K. (1982) *Fundamentos de la Etología: estudio comparado de las conductas*. Madrid, Paidós Ibérica.
- ROJAS BREU R., (2002) *Método Vincular. El Valor de la Estrategia*. Buenos Aires, Ediciones Cooperativas.
- SCHVARSTEIN, Leonardo y LEOPOLD, Luis (comps.) (2005) *Trabajo y Subjetividad: entre lo existente y lo necesario*. Buenos Aires, Paidós.
- SCIALPI, D. (2003) *Violencias en la Administración Pública*. Buenos Aires, Catálogos.