

UNIVERSIDAD DE LA SABANA

Facultad de Psicología

Noviembre 10 de 2003

SIGNIFICADOS CONSTRUIDOS POR DOS TRABAJADORES RESPECTO AL
HOSTIGAMIENTO LABORAL QUE ADUCEN ESTAR VIVENCIANDO

TRABAJO DE GRADO PARA OBTENER EL TÍTULO DE PSICÓLOGA

MARILYN PATIÑO QUINTERO

Asesoras: MARIA CLAUDIA PERALTA G. y MARTHA LOZANO

Significados Construidos por dos Trabajadores Respecto al Hostigamiento Laboral que

Aducen Estar Vivenciando

Marilyn Patiño Quintero

Universidad de La Sabana

TABLA DE CONTENIDO

Resumen, 5

Marco teórico, 6

Método, 39

Resultados, 45

Discusión, 67

Referencias, 79

TABLA DE APÉNDICES

Apéndice A: Formas de Expresión del hostigamiento laboral, 84

Apéndice B: Modelo: matriz de resultados, 87

Apéndice C: Guión de entrevista, 88

Apéndice D: Entrevista, prueba piloto, 90

Apéndice E: Entrevista, caso 1, 120

Apéndice F: Entrevista, caso 2, 259

Resumen

La investigación tuvo como objetivo comprender los significados que construyen dos trabajadores con relación a su situación de hostigamiento laboral. Los trabajadores son de género femenino, de una empresa de servicios y una ONG. Las dos reportan que han vivenciado mobbing por un tiempo mayor a seis meses continuos. El abordaje de la investigación es desde una perspectiva social – interpretativa, con una metodología cualitativa en la que se utiliza el estudio de caso como diseño de investigación. La información fue recolectada a través de entrevistas individuales en profundidad. La interpretación de los resultados señala que las trabajadoras, a través de sus narraciones, reportan que reciben acciones hostiles diariamente, referentes a aspectos de comunicación, control, tareas, aislamiento, interrelación, vigilancia y sentimientos generados. Están involucrados compañeros y superiores, hostigamiento horizontal y descendente, respectivamente. En cuanto a factores de riesgo psicosociales, las dos manifiestan sufrir alteraciones físicas. Como aspectos psicológicos, las dos expresan angustia y desmotivación, así como el impacto que esta situación ha tenido en aspectos familiares y sociales. Expresan que la situación comenzó desde el momento en que les fueron cambiadas sus condiciones laborales y que este hostigamiento no ha involucrado a otras instancias organizacionales.

Palabras claves: Mobbing, acciones hostiles, manifestaciones del mobbing, factores de riesgo psicosociales, evolución del mobbing.

Significados Construidos por dos Trabajadores Respecto al Hostigamiento Laboral que
Aducen Estar Vivenciando

El ser humano es entendido como un sistema abierto en permanente construcción, inacabado y con la posibilidad de cambiar, de crear nuevas realidades, pues se encuentra sujeto a continuas interacciones con otras personas, en diferentes escenarios que se entrecruzan formando una urdimbre de realidades dinámicas que le abren otras posibilidades de ser y comprender el mundo. El hombre en esencia es un ser social; cuya historia de relaciones se construye a través del lenguaje, de tal manera que todo lo que se puede decir acerca del mundo incluyendo al yo y a los otros esta determinado por las conversaciones. De esta manera, el construccionismo social remite las fuentes de la acción humana a las relaciones, y la comprensión misma del funcionamiento individual queda remitida al intercambio comunitario. La mente individual no sólo pierde su fundamentación ontológica sino todos sus constituyentes tradicionales: las emociones, el pensamiento racional, la memoria y similares. Todos estos constituyentes del Yo se convierten en construcciones históricamente contingentes de la cultura (Gergen, 1996).

En esencia, el construccionismo social ha trascendido al constructivismo en cuanto pasa de prácticas discursivas individuales a prácticas discursivas más abarcadoras que implican la interacción con una o más personas y su subsecuente creación de significados. No obstante, convergen en considerar ilusoria la idea de una ciencia absolutamente empírica. Para los construccionistas, los conceptos con los que se denominan tanto lo material como lo inmaterial son constitutivos del discurso como praxis, y están ligados en el lenguaje, lo que los hace socialmente cuestionables y sujetos a negociación. Por tanto, se afirma que el construccionismo no es monoista ni dualista.

Los focos del construccionismo son los procesos microsociales y el hostigamiento laboral es uno de ellos (Ibáñez y Doménech, 1998).

Gergen, (1996) plantea los supuestos del construccionismo que son de aplicabilidad para la comprensión y desarrollo de la presente investigación. El primero de ellos está anunciado de la siguiente manera: “los términos mediante los cuales describimos el mundo y a nosotros mismos no están dictados por los objetos hipotéticos de tales descripciones”. Este supuesto podría dar a entender que a través del lenguaje, la investigadora puede llegar a comprender los significados construidos por las trabajadoras acerca del hostigamiento laboral que aducen estar vivenciando, ya que el lenguaje le permite al individuo recaudar información y conocer su situación en el mundo incluyendo sus límites y posibilidades, permitiéndole igualmente, reconocer sus propósitos pragmáticos tanto del presente como del futuro.

Por tal razón es preciso realizar una descripción de la situación de hostigamiento de las participantes, para así comprender la construcción de realidad que ellas tienen, puesto que las descripciones que hacen de ellas mismas y del mundo son a través del lenguaje y desde su propia perspectiva en relación con los otros. En el segundo supuesto, el mismo autor afirma que los términos y formas mediante los cuales obtenemos la comprensión del mundo y de nosotros mismos son artefactos sociales, producto de intercambios histórica y culturalmente situados entre las personas. En este sentido, la experiencia de hostigamiento laboral que cada trabajador aduce estar vivenciando, solo puede tener sentido en relación con su historia laboral, su nivel sociolaboral y el sistema de creencias que rodean a su interpretación de la experiencia. El tercer supuesto es planteado de la siguiente manera: “la medida en la cual una descripción dada del mundo o de nosotros

mismos se mantiene a través del tiempo no depende de la validez empírica sino de las vicisitudes del proceso social”.

No obstante, cabe señalar que pese a que el ser humano se encuentre en constante cambio y sujeto a continuas interacciones con otros individuos, el sentido que representa para cada una de las participantes la situación de hostigamiento que vivencian en el contexto laboral, es un elemento que permanece más estable y se mantiene así en su continua reconstrucción a través de las interacciones en que participan en sus respectivos sitios de trabajo. Adicionalmente, en el cuarto supuesto se afirma que el lenguaje es un subproducto de la interacción y que su significado se deriva del modo en que está inmerso dentro de los patrones de relación. Es decir, con la situación de hostigamiento laboral u otras vivencias humanas, sólo el lenguaje sería la forma de operacionalizar la experiencia, de transmitirla, pero también, de generarla, máxime cuando se enmarca y enmascara en la definición de comunicaciones de tipo disfuncional.

El quinto y último supuesto señala que: “apreciar las formas existentes del discurso es evaluar patrones de vida cultural; cada evaluación da voz a un enclave cultural dado y compartir apreciaciones facilita la integración del todo”. Si bien, el objetivo general que concierne a la presente investigación corresponde a comprender los significados que construyen dos trabajadores con relación a su situación de hostigamiento laboral, tales significados serán contrastados entre sí de acuerdo a la situación particular de cada participante y más aún, en contraste con la teoría, se podrá evidenciar si existen similitudes de significados de acuerdo a autores que se han dedicado a estudiar el fenómeno en otros países, o en su efecto, tal como anuncia Gergen

(1996) “la puerta quedará abierta para un entretejimiento más completo de comunidades dispares de significado” (p. 78).

Entre tanto, los ámbitos laborales son contextos dados por una historia de interrelaciones en cuyo seno se construyen y se reconstruyen realidades de carácter relacional y entre estas se encuentran las autonarrativas. Las cuales, dan cuenta de la explicación que un individuo realiza acerca de la relación entre acontecimientos autorrelevantes a través del tiempo. En este sentido, las narraciones son “discursos conversacionales”, construcciones abiertas a la modificación continuada a medida que la interacción progresa. Es decir, que en la presente investigación, los dos trabajadores que aducen vivenciar el hostigamiento laboral se hallan en un continuo de reflexión y de construcción sobre su propia situación dentro de su contexto laboral. No obstante, puede verse que la construcción de los significados se ve influenciada por muchos aspectos que en conjunto conforman todo un cuerpo de construcciones que a su vez van a formar parte de una realidad individual y colectiva (Gergen, 1996).

Cabe señalar que la situación vivenciada y expresada por los trabajadores a través del lenguaje corresponde a una realidad creada por ellos mismos, es una realidad desde su propia perspectiva, construida a su vez, de manera colectiva, y relacionada con sus características humanas y las dimensiones que los constituyen (lo biológico, lo físico, lo social, etc.) junto con su quehacer (lo que han hecho a lo largo del tiempo); de aquí, la importancia de la perspectiva émica de cada uno de los participantes en la presente investigación. Contiguamente, por la importancia asignada al lenguaje no se debe considerar que “todo” es lenguaje y que la realidad sea de naturaleza lingüística y este reducida a ello, más aún, tal como afirma Ibáñez, (1994) el lenguaje no es una

abstracción que se da por simple gusto individual, más bien, esta “motivado” por las características del hombre, sus practicas, su historia y su modo de estar en el mundo, por su puesto, con sus interacciones sociales y las practicas discursivas que se construyen con los demás. En instancia, desde el construccionismo, es falseable que basta con cambiar las palabras para cambiar la realidad.

No obstante, las organizaciones laborales, no solo constituyen espacios que facilitan el desarrollo profesional de sus integrantes, interviniendo sustancialmente en el crecimiento personal y social de los mismos, sino a su vez, son escenarios en los que se generan y alimentan agresiones de unos miembros contra otros, que de tornarse crónicas, pueden acarrear nefastas consecuencias para el trabajador o trabajadores agredidos y para la organización. Frente a esto, el hostigamiento psicológico en el lugar de trabajo que Leymann, (1996) conceptuó como mobbing, es una realidad innegable que esta matizando el clima laboral de las organizaciones y que para muchos, especialmente en Europa, esta haciendo parte de los riesgos psicosociales.

En este sentido, es imperiosa la necesidad de que los profesionales del comportamiento humano y sus ciencias afines, asuman roles investigativos frente al fenómeno en cuestión, generando vías de acceso y comprensión del mismo. Cabe señalar que el 23 de febrero del año en curso, el periódico El Tiempo publicó un artículo sobre mobbing u hostigamiento laboral, titulado: “Mi jefe me maltrata”. Este fue una aproximación teórica acertada sobre el tema, no obstante, carecía de referencia sobre estudios hechos en Latinoamérica y especialmente, en Colombia, ya que hasta el momento no se han realizado investigaciones al respecto. Esta situación hace pensar sobre la importancia de la presente investigación, pues las conclusiones aquí plasmadas

constituirán un aporte para la psicología social – organizacional en cuanto serán producto de la comprensión de los significados que construyen dos trabajadores en situaciones de hostigamiento laboral y mejor aún; sin la pretensión de generalizar, estas dos vivencias podrán arrojar luces sobre la manera como se están asimilando tales situaciones en el contexto laboral Colombiano y su cultura (Patiño, 2003).

Para la presente investigación, se considera que una organización de trabajo implica la reunión de un grupo de personas con un fin común, aspecto que la convierte en una organización social. Entre tanto, un sistema organizacional puede ser considerado como una unidad simple o compuesta, esto es, dependiendo del interés o no, de distinguir las partes componentes por las que esta determinada. Por esto, en este trabajo la organización será considerada como una unidad compuesta ya que se relaciona con las interacciones que se establecen entre sus miembros y no sobre las propiedades individuales de los mismos, es decir se considerará como un sistema relacional, más que como una estructura. Con lo anterior se contempla la participación activa de los miembros en la organización a través de la manera en que asumen sus roles e interactúan entre sí, lo cual confiere un sentido de realización y sujeción que cada uno otorga al espacio compartido dentro de la misma (Schvarstein, 2000).

Dado tal sentido de realización y sujeción, cabe resaltar que el trabajo ocupa un papel fundamental en la vida personal y en la estructuración social, pues no solamente constituye hoy en día, una fuente imprescindible de ingresos económicos que facilita generar recursos de supervivencia y bienestar, sino que también permite la satisfacción de necesidades psicosociales como la autodeterminación, el prestigio, los contactos sociales, el desarrollo personal, entre otros (Peiró, 1996).

Considerando que el fin último de la presente investigación se relaciona directamente con la comprensión de significados construidos por dos trabajadores, es relevante dar reconocimiento al papel generativo del lenguaje, lo que permite una comprensión de las organizaciones en general, incluyendo en esta categorización a las empresas. Consideradas estas últimas como redes estables de conversaciones que constituyen un claro ejemplo del poder del lenguaje. Dicho lenguaje, según Echavarría, (1996) es un fenómeno social y no individual, ya que este surge de la interacción entre individuos que coordinan acciones, sin ser el lenguaje invención de un solo individuo o creación de una sola persona.

Entre tanto, y complementando con Munduate, (1997) el lenguaje constituye un adecuado instrumento para comprender las organizaciones y el modo en que son gestionadas ya que es una pieza clave de influencia social, y las organizaciones son un contexto en el que se ejerce dicha influencia, dadas las interacciones sociales entre los seres humanos que en ellas se gestionan. Siempre que se vea a miembros de una especie coordinando acciones comunes, se habla de comunicación, ante lo cual, es de considerarse que los signos, los objetos, los eventos y las acciones son constituidos como tales en el lenguaje. Junto a lo anterior, cabría contemplar a las organizaciones laborales como “sistemas lingüísticos”, considerando que todo lo que ocurre al interior de estas puede ser examinado desde la perspectiva de sus conversaciones. Se podría afirmar que las fallas en la comunicación conllevan al surgimiento de varios problemas sociales dados dentro de las organizaciones y que afectan en mayor parte a sus miembros (Schvarstein, 2000).

Igualmente, el lenguaje conversacional puede llevar a conflictos entre los miembros de la organización desmejorando notablemente las condiciones laborales.

Tales condiciones constituyen el conjunto de variables que definen la realización de una tarea y el ambiente en que esta se realiza con determinantes en la salud, en la seguridad y en el confort del trabajador, tanto a nivel físico como mental (Consejo Colombiano de Seguridad Social, 1999).

Una de las actividades que permite organizar las sociedades es el trabajo y por esta razón, los Estados modernos han incluido como una de sus mayores responsabilidades velar por la salud, seguridad e higiene en el trabajo. El trabajar con seguridad y sin riesgos requiere el reconocimiento de los derechos de los trabajadores, la protección de su salud y de su integridad en el ámbito laboral. Sin embargo, resultados estadísticos de estudios en sociedades avanzadas hacen ver que estos derechos distan de estar garantizados. Las cifras que reflejan los accidentes laborales, las bajas por enfermedad laboral, y las incapacidades laborales indican que existen situaciones y condiciones en que la seguridad en el trabajo y la promoción de la salud es más una aspiración que una realidad (Peiró y Bravo, 1999).

De acuerdo con Díaz, (1992) cuando las condiciones en la organización laboral del ambiente del trabajo y de la tarea son inadecuados, se convierten en factores de riesgo psicosocial, los cuales tienen su expresión a través de patologías orgánicas, psicosomáticas y emocionales, que van acompañadas de alteraciones en el comportamiento que pueden producir en el trabajador efectos negativos como estrés ocupacional, ausentismo, insatisfacción, desinterés, falta de compromiso y disminución

en la productividad. De tal manera, según Vargas, (2002) el organismo reacciona utilizando diversos mecanismos patológicos que pueden ser cognoscitivos (disminución de la capacidad de concertación y memoria; restricción de la percepción, la creatividad y toma de decisiones, etc.), afectivos (ansiedad, depresión, apatía, etc.), conductuales (consumo de alcohol y drogas, continuas equivocaciones, adopción de conductas violentas, etc.) o fisiológicos (por ejemplo reacciones neuroendocrinas); todos los cuáles se encuentran estrechamente relacionados.

Los factores de riesgo psicosocial pueden contribuir a causar y agravar una enfermedad e influyen en el resultado del trabajo y en la rehabilitación. La salud, el bienestar o las enfermedades dependen en gran medida de las características del ambiente socioeconómico y cultural en el que se desarrolla la empresa, tales como la organización, las condiciones geográficas y tecnológicas, el clima organizacional (propiedades del entorno), el capital económico, etc. (Rodríguez, 1993).

Es necesario reconocer que los factores psicosociales pueden manifestarse bajo la forma de derroches (tiempo, energía, materiales, equipos, ideas y otros); defectos (bienes y servicios); y daños (personas, propiedad, procesos). Estos derroches, defectos y daños indudablemente generan pérdidas revestidas bajo las formas de accidentes de trabajo, enfermedades profesionales, baja de rentabilidad, disminución de competitividad, pérdida de la posición en el mercado, imagen pública negativa y descrédito ante la comunidad, entre otros que se presentan (Vargas, 2002).

Los factores organizacionales no sólo se refieren a la parte jerárquica del organigrama, sino también al conjunto de relaciones horizontales y a las interacciones entre la tecnología y la organización. Por lo tanto, los factores psicosociales comprenden

aspectos físicos, de organización, sistemas de trabajo y calidad de las relaciones humanas, todos estos, aspectos organizacionales inherentes al tipo de organización y a las modalidades de la gestión administrativa que pueden provocar carga psíquica, lo que trae como consecuencia fatiga mental, alteraciones de la conducta y reacciones fisiológicas. Entre estos se destaca el contenido de trabajo (monotonía, repetitividad, autonomía), calidad de supervisión, estilo administrativo y tipo de comunicación. Todos ellos interactúan y repercuten a su vez, sobre el ambiente de trabajo el cual es considerado como el conjunto de condiciones que rodean a la persona que trabaja y que directa o indirectamente influyen en la salud y vida del trabajador. Estos factores también se relacionan con la interacción entre el trabajo, la satisfacción laboral, las condiciones de organización, las capacidades del trabajador, sus necesidades, cultura y situación personal y social fuera del trabajo e influyen en la salud y en el rendimiento (Torres, 1991).

Pese a las consecuencias negativas que preceden los factores de riesgo psicosociales en todos los ámbitos del ser humano (social, afectivo, espiritual, cognitivo, psicológico - emocional y físico), cabe señalar de manera más específica algunas de estas consecuencias, que si bien, relacionadas con el mobbing no sólo acarrearán consecuencias para el trabajador sino también para toda la organización, como son: Dificultad del trabajador para integrarse plenamente la organización y sentir como propios la visión, misión y objetivos organizacionales; dificultades para identificarse con su actividad laboral, afirmar su vocación mediante el trabajo comprometido; pérdida de oportunidades laborales que en otras circunstancias podrían posibilitar la activación del potencial humano; limitación del desarrollo de una personalidad del trabajador con

sentido de autoliderazgo, efectividad personal y plenitud creativa; empobrecimiento de la visión de futuro y proyecto de vida del trabajador y su familia; desarrollo de una cultura de previsión expresada en creencias fatalistas, pesimistas e inmediatismo temporal; en emociones que expresan inseguridad, desconfianza y frustración; y en conductas que reflejan reactividad, pasividad, baja participación e ineficacia (Vargas, 2002).

Por otro lado, se ha observado que la satisfacción en el trabajo es un elemento que favorecen el rendimiento, y a su vez es producto, en muchas ocasiones del nivel de autonomía con que se realice la tarea, entendida esta última como el grado de libertad e independencia que el trabajador tiene para tomar decisiones con respecto a la realización de las tareas que le han sido encomendadas. En relación con este grado de libertad e independencia esta el desempeño laboral que tiene que ver con el nivel de capacidades del trabajador, la decisión de esforzarse y de mantener el esfuerzo de forma continuada hasta la realización de la tarea, y con algunas condiciones externas al trabajador, como el sueldo, las posibilidades de ascenso, la definición de metas y objetivos claros, etc. Otro aspecto a tener en cuenta, es la presión temporal para la realización de una tarea, que esta muy relacionado con la sobrecarga de trabajo y que normalmente se deriva de ella. La presión de tiempo ha sido considerada normalmente como un elemento estresor, pero dada la subjetividad del tema, las diferencias individuales son muy significativas y se ha observado que el rendimiento suele ser óptimo cuando el nivel de estrés es intermedio, sin llegar a ser nocivo (Peiró, 1996).

Entre tanto, las relaciones interpersonales actúan como aspectos determinantes de los factores psicosociales, estas constituyen un conjunto y tipo de comunicaciones

existentes en todo ámbito laboral que pueden ser de autoridad (el individuo tiene personas a su cargo o es subalterno); informales (relaciones interpersonales a nivel socio-afectivo) y funcionales (transmisión de información necesaria para la realización de una tarea y para la buena marcha del conjunto). Cabe señalar, que relaciones de los trabajadores y sus circunstancias laborales se encuentran determinadas por las necesidades y capacidades humanas y por las propias condiciones del trabajo. No obstante, los factores primordiales de esta interacción son la propia tarea, el medio ambiente físico y de trabajo, las prácticas organizativas, las condiciones de empleo, los valores humanos y sus limitaciones (Rodríguez, 1993).

Organizaciones de talante internacional como la OIT y OMS, han identificado aspectos del ambiente laboral, implícitos en las relaciones psicosociales que se establecen en el lugar de trabajo y que comprenden los de orden físico como ruidos, vibraciones, estructuras, temperaturas extremas, humedad, iluminación y radiaciones, entre otros y los de funcionamiento, en relación con las tareas de los trabajadores (ambiguas, contradictorias o que demandan exceso de responsabilidades). Finalmente, otro de los factores negativos son los cambios tecnológicos que no van acompañados de procesos de capacitación y que se presentan abruptamente. A su vez, han de tenerse en cuenta agentes químicos (polvos, vapores, humo y otros), agentes biológicos (mohos, hongos, bacterias, parásitos gastrointestinales y otros) y riesgos de salud ocupacional ergonómicos, entendiendo la ergonomía como el “estudio sistemático o evaluación de la productividad y eficiencia del hombre con relación al lugar y ambiente de trabajo (Villalobos, 1999)

Algunos de los riesgos psicosociales que pueden encontrarse con mayor frecuencia en las organizaciones empresariales son: exagerada, poca o nula carga laboral, trabajo demasiado fácil o exageradamente difícil, jornadas prolongadas de trabajo, remuneraciones bajas, demora o incumplimiento en los pagos, downsizing, falta de participación y apoyo, críticas constantes y exageradas, exigencias conflictivas de la supervisión, incertidumbre del trabajo y pérdida del empleo, entre otras (Vargas, 2002).

Es importante resaltar, que a pesar del mejoramiento que han tenido las condiciones laborales con respecto a otros tiempos, en el desempeño de la ocupación laboral, el trabajador esta continuamente expuesto a múltiples factores de riesgo, entre otros, los anteriormente llamados riesgos psicosociales, los cuales actúan como elementos constituyentes a la ocurrencia de accidentes de trabajo, enfermedades profesionales, ansiedad, frustración, estrés, sobrecarga mental, trastornos psicossomáticos y relaciones interpersonales conflictivas, incidiendo además en las condiciones de vida de la población trabajadora, de su familia y de la sociedad (Rodríguez, 1993).

De hecho, el ausentismo debido a enfermedades con origen psicosocial, el amplio uso de prescripciones farmacológicas relacionadas con desórdenes mentales y el peso creciente que estos desórdenes tienen en la incapacidad laboral ponen de manifiesto el papel significativo de los riesgos psicosociales en la salud laboral. Esto ha llevado a diversos organismos internacionales (ILO, OMS) a señalar la importancia del problema y a impulsar grupos de trabajo y estudios que permitan un conocimiento más detallado de la situación y de las estrategias de prevención e intervención. De todos modos, los progresos han sido limitados y se constata la necesidad de profundizar en la

investigación que permita identificar relaciones y vías causales entre riesgos y consecuencias, la compleja dinámica temporal entre unos y otros, las relaciones entre riesgos y variables moduladoras y las sinergias y efectos acumulativos entre diferentes riesgos (Peiró y Bravo, 1999).

Por otro lado, La comunicación dentro del contexto laboral crea la posibilidad de generar relaciones interpersonales durante el tiempo de trabajo, tendentes a favorecer los contactos, reducir el aislamiento del trabajador en su puesto o permitir la ejecución de un trabajo. Tales relaciones pueden ser de índole jerárquico (trabajador-superior, trabajador-subalterno necesarias para el correcto desempeño de la empresa); relaciones cooperativas, es decir espontáneas, posibilitadas por el lugar en función de la actividad, localización y ambiente; relaciones funcionales entendidas como las diferentes relaciones que se establecen para el desarrollo de las tareas; de participación, que comprenden el grado de implicación de los trabajadores en la toma de decisiones frente a las alternativas que les involucres y por último, relaciones basadas en conductas que implican comunicación hostil como las contempladas en el hostigamiento laboral: Mobbing (Calero y Navarro, 2000).

Lo anterior hace pensar que los conflictos interpersonales son inherentes a las organizaciones, bien sea por una parte, como expresión de comunicaciones disfuncionales, ambiguas, inarmónicas o competitivas entre los trabajadores de la organización, y por otra, como aspecto implicado en los factores de riesgo psicosocial. Frente a estas situaciones, diversos estudios han puesto su atención en las llamadas “agresiones laborales”, que implican la existencia de un atacante y una víctima dentro del escenario organizacional. Esto sugiere que la violencia en los lugares de trabajo es

un tema de relevancia digno de ser estudiado cuidadosamente, y que posiblemente sea sólo la punta del iceberg de un problema aún mayor.

Frente a las llamadas agresiones laborales, se ha encontrado que son en su mayoría de naturaleza encubierta, lo que implica que una o varias personas inflijan de manera furtiva daño intencionado, utilizando estrategias que impidan a la(s) víctima(s) identificar la fuente de agresión o en su defecto se den cuenta de que han sido blanco de un daño intencionado. Este tipo de acción es el preferido por los agresores ya que por un lado, evita que otros miembros de la organización actúen como testigos y desaprobren su comportamiento y por otro lado, su manera encubierta reduce la probabilidad de que se tomen represalias en contra suyo.

Sumado a lo anterior, la agresión encubierta tiende a ser más verbal que Instrumental, más psicológica que física, más pasiva que activa e indirecta más que directa. Implicando un esfuerzo por causar daño a otros a través de palabras o de acciones que a simple vista pueden no ser reprochables, en contraposición con la agresión física la cual incluye acciones abiertas encaminadas a herir materialmente a la víctima (Byrne, 1998).

Recientemente, se ha comprobado que las agresiones verbales, indirectas y pasivas son más comunes que otros tipos de agresión, lo que apoya la idea de que varias de las agresiones ocurridas en los lugares de trabajo son encubiertas más que de naturaleza abierta. Desde esta perspectiva, contemplando la actuación de dos o más trabajadores de la organización en el surgimiento y/o mantenimiento de agresiones laborales, estas se pueden considerar como parte de un conjunto de problemas originado a partir de las relaciones que se establecen entre ellos y que han sido conceptualizados con

denominaciones como bullying, mobbing, acoso moral, acoso psicológico, psicoterror laboral u hostigamiento laboral, último termino utilizado en la presente investigación, pretendiendo diferenciarlo de otros tipos de hostigamiento como el acoso sexual (Byrne, 1998).

Autores como (Olweus, et.al., 1996) han considerado los términos de mobbing y bullying como sinónimos para explicar conductas de hostigamiento, no obstante, para efectos de la presente investigación, se hará uso del término hostigamiento laboral o mobbing frente al de bullying, puesto que la aplicación de este último es de uso mas adecuado a contextos escolares refiriéndose al asedio cometido por uno o más alumnos hacia otro. Adicionalmente, es importante clarificar que aunque el acoso sexual puede ser uno de los comportamientos de hostigamiento contra un trabajador, no constituye en sí mismo mobbing, pues el acoso sexual en el trabajo, como el término lo sugiere, es toda conducta verbal o física de naturaleza concupiscente, realizada por un sujeto que sabe o debe saber que es ofensiva y no deseada por la victima, a su vez, quien es acosado sexualmente percibe explícitamente que se trata de un acoso de esta naturaleza (Martínez, 1995).

El mobbing no es otra cosa que hostigamiento o agresión psicológica que por cierto siempre ha sido una conducta frecuente en las empresas, solo que ahora, tal como lo expresa Vargas, (2002) en sus estudios sobre riesgos psicosociales, se comienza a entender los efectos sobre la salud y el bienestar de los trabajadores.

Por consiguiente, el mobbing origina intenso malestar físico y psicológico en las víctimas, expresándose en cefaleas, fatiga crónica, insomnio, ansiedad, depresión, inseguridad, temor, retraimiento, incomodidad y en general, diversos trastornos de

personalidad. Este fenómeno puede ser considerado como una forma de estrés laboral que también puede explicar la disminución del rendimiento laboral, la conflictividad en las relaciones interpersonales, las tardanzas e inasistencias, las renunciaciones voluntarias, los accidentes de trabajo, las enfermedades y en los casos más graves, incluso el suicidio. No obstante, los expertos en prevención de riesgos laborales indican que su origen inmediato se encuentra en las relaciones interpersonales (Vargas, 2002).

Se describe el fenómeno de hostigamiento en el lugar de trabajo o mobbing, como una conducta hostil o intimidatoria que se practica hacia un trabajador desde una posición jerárquica superior o desde un grupo de iguales hacia los que este mantiene una subordinación de hecho. Este fenómeno, comenzó a estudiarse a principios de los años 80's en países como Suiza (e.g., Leymann, 1996), Noruega (e.g., Einarsen, 2000; Einarsen & Skogstad, 1996), Finlandia (e.g., Bjorkvist, Osterman, & Hjelt – Back, 1994; Vartiainen, 1996), y otros países europeos, constatándose la presencia de comportamientos hostiles o agresivos en el marco de las organizaciones, con una prevalencia entre 1% y 4%, con devastadoras consecuencias físicas, mentales, sociales, entre otras, para quienes son víctimas de tales comportamientos (Zapf y Gross, 2001).

Dichas conductas hostiles, reiteradas y persistentes en el tiempo llegan a adoptar métodos de influencia muy diversos, que van desde la infravaloración de las capacidades del trabajador, hasta su desbordamiento o la asignación de tareas irrealizables, pasando por agresiones como la ocultación de información, la difamación o el trato vejatorio (Barón, 2001). Adicionalmente, Leymann, (1996) define de una manera sucinta el mobbing u hostigamiento laboral, como la acción frecuente y repetida de

comportamientos hostiles en el lugar de trabajo dirigidas siempre a la misma persona. Comprender cuáles son los significados que construyen dos trabajadores con relación a su situación de hostigamiento laboral, constituirá una aproximación interpretativa sobre el fenómeno desde la perspectiva misma de los participantes.

Los comportamientos o conductas hostiles a los que se hace alusión constituyen las formas de expresión propias de las situaciones de hostigamiento laboral contra un individuo y van desde la más difícil de advertir hasta la más evidente. Hirigoyen, (2001) ha agrupado tales formas de expresión en cuatro categorías las cuales constituyen atentados contra las condiciones de trabajo; atentados contra la dignidad; aislamiento y rechazo de la comunicación y; violencia verbal, física o sexual (Apéndice A).

Algunos estudios como los de Leymann, (1992) en Suecia; Einarsen & Raknes (1997); Kivimaki, Elovainio & Vathera, (2000); se han encargado en destacar la prevalencia, duración, frecuencia e incidencia y/o magnitud del mobbing u hostigamiento laboral, ante lo cual se han diseñado y adaptado instrumentos como el L.I.P.T. (Leymann Inventory of Psychological Terrorization, 1990) y el Negative Acts Questionnaire. A su vez, frente al interés de evaluar las consecuencias derivadas, diversos cuestionarios han sido utilizados para tal fin como el Test de Salud Total y el Cuestionario General de Salud.

Distintas investigaciones han encaminado sus estudios con base a los criterios establecidos por Leymann, (1996) esto es, duración del hostigamiento por lo menos de seis meses, con una frecuencia de uno o más comportamientos de hostigamiento al menos una vez a la semana. Sin embargo otros autores como Einarsen, (2000); Hoel, Rayner y Cooper, (1999); Zapf, (1999) hablan de hostigamiento si su duración es de

menos de seis meses y si sus formas de expresión no siempre están supeditadas a una frecuencia de una vez por semana. No obstante, existe consenso respecto al blanco u objeto de agresiones, quien generalmente es un individuo percibido por el agresor como peligroso para sus intereses y sobre el carácter furtivo de los ataques por parte del hostigador (Zapf y Einarsen, 2001).

En opinión de Piñuel, (2001) “algunas de las conductas de acoso pueden no ser señaladas negativamente en otros contextos que no sean los de acoso psicológico. Lo que las hace diferentes es su intencionalidad perversa” (p. 70). El mayor número de formas de expresión suelen ser dirigidas por compañeros o colegas, a este tipo de hostigamiento se le denomina horizontal; o por superiores jerárquicos, el cual recibe el nombre de hostigamiento descendente, esto hace pensar que no es muy frecuente el tipo de hostigamiento mixto que es dado por parte de compañeros y superiores paralelamente; y el tipo de hostigamiento ascendente, el cual es propio del hostigamiento de los subordinados contra un jefe o superior jerárquico.

Sumado a lo anterior, Hirigoyen, (2002) hace referencia a que el hostigamiento horizontal puede surgir por la envidia, el hecho de no poseer lo que el otro tiene. Así mismo, pueden emerger también enemistades personales que están relacionadas con la historia de cada uno de los implicados, y por una forma de competencia por parte de un trabajador que intenta destacarse a expensas de otro. En el caso de hostigamiento descendente, actualmente es la situación que con mayor frecuencia se presenta ya que los trabajadores asalariados suelen aceptar o hacer cualquier cosa con tal de mantener su puesto. Así como se puede tratar de un abuso de poder, quizás por miedo a perder el

control sobre sus subordinados, se puede tratar también, de una manera para destacarse, necesitando agredir y subordinar a quien se elige como víctima.

Entre tanto, el hostigamiento ascendente suele emerger, mantenerse y complicarse por la carencia de una descripción clara y precisa de los objetivos del grupo de trabajo, o cuando el ejercicio del superior supone una intromisión de alguno de los subordinados. En el caso de hostigamiento mixto, cabe pensar que este suele presentarse o surgir durante la segunda fase de desarrollo del hostigamiento más adelante descrita, aunque sea de manera implícita o por parte de terceros, bien sea por el apoyo que le dan a quien hostiga o bien, por su complicidad silenciosa, que en su mayoría se mantiene por miedo a perder su puesto (Hirigoyen, 2002).

En lo anterior se vislumbran dos partes enfrentadas: por un lado, se puede diferenciar al (los) agresor(es) con comportamientos y actitudes hostiles, activas, dominadoras, y por otro lado, al trabajador agredido, con actitudes y comportamientos, generalmente de tipo reactivo e inhibitorio. Cabe señalar que los procedimientos utilizados suelen ser muy estereotipados, lo que cambia es la clasificación bajo distintos conceptos según los autores. Sumado a esto, la mayor característica del hostigamiento laboral es que sus formas de expresión van dirigidas de manera sistemática por una o varias personas, casi siempre contra un único individuo quien es arrojado a una situación de soledad e indefensión prolongada y a consecuencia de ello, se siente acorralado en posición débil y a la defensiva (Leymann, 1996).

Por lo anterior, otra de sus particularidades es la existencia de un conflicto asimétrico entre las dos partes, donde la parte hostigadora tiene más recursos, apoyos o una posición superior a la del trabajador hostigado. En esta dinámica, el presunto agresor

o agresores se valen, normalmente, de algún argumento o estatuto de poder como pueden ser la fuerza física, la antigüedad, la fuerza del grupo, la popularidad en el grupo o el nivel jerárquico para llevar a cabo estos comportamientos hostiles. El contenido y significación de muchos de esos comportamientos y actitudes descritos resulta de muy difícil objetivación. Esto es así, porque en esta problemática aparecen implicadas por un lado, las intenciones de los presuntos agresores y, por otro, la atribución que de esas intenciones realiza el trabajador afectado. No obstante, para la presente investigación y a efectos de los problemas que se pueden originar, el objeto de análisis lo constituye la realidad psicológica del trabajador afectado (Hirigoyen, 2001).

Las razones por las cuales se presenta el hostigamiento en el lugar de trabajo son muy variadas, las hipótesis apuntan a motivos de distinta índole como fuertes desencuentros, diferencias o conflictos entre hostigadores y hostigado hasta que tal situación se convierte en una serie de acciones “divertidas” para los hostigadores, tendiendo a perpetuarse en el tiempo. Según Leymann, (1996) investigaciones realizadas en países Nórdicos, el sustrato que favorece la aparición del hostigamiento, se encuentra ligado a dos factores fundamentales, presentes siempre en estos casos de hostigamiento, el primero, una mala o pobre organización del trabajo, esto implica métodos de trabajo y producción precarios en las organizaciones, con ausencia de interés y apoyo por parte de los superiores, cargas excesivas de trabajo, surgimiento de líderes espontáneos no oficiales, conflictos de rol, flujos pobres de información y estilos de dirección autoritarios, entre otros.

El segundo factor se encuentra relacionado con la negligencia o ineficiencia en la gestión del manejo y resolución de conflictos interpersonales, generalmente por parte de

los superiores. Desde este punto de vista se presentan dos posiciones que ayudan a incrementar la escala del conflicto, de un lado, la negación del mismo y de otro, la implicación y participación activa en el conflicto con el fin de contribuir en la estigmatización de la persona hostigada. Aunque ciertas características personales pueden estar implicadas en la posibilidad de estar sometido a este tipo de situaciones, en principio, cualquier miembro de la empresa puede verse afectado por este problema, es decir, todos estamos en riesgo de ser víctimas de mobbing. De hecho, es posible que alguna vez en la vida cualquier persona se haya encontrado o este actualmente en esta situación.

La manera en que las personas afectadas enfrentan el problema se relaciona directamente tanto con la solución efectiva del mismo como con el nivel o la magnitud de consecuencias que este desarrolla. Sin embargo, por el conflicto asimétrico enmarcado en el hostigamiento, quien es hostigado cuenta con pocos recursos para defenderse así mismo, lo que implica que tenga poco control de la situación en conflicto y por esto, sus estrategias de afrontamiento suelen resultar ineficaces. Esta idea ha sido sustentada por investigaciones empíricas, algunas de estas realizadas por Niedl, (1996), Knorz & Zapf, (1996) y de Dreu, (1997) las cuáles muestran los pocos resultados positivos que se obtienen cuando las estrategias utilizadas son ineficaces o no son empleadas a tiempo. Tan sólo en contados casos el conflicto es resuelto satisfactoriamente, en la gran mayoría de los casos los trabajadores hostigados resultan abandonando la organización, bien sea por renuncia voluntaria o por despido; o tratan de sobrevivir de alguna manera en la organización, frecuentemente utilizando alguna excusa de ausentismo con alta frecuencia.

No obstante, la manera en que el hostigado responda o enfrente la situación, se encuentra directamente relacionada con la fase por la cual esté atravesando en la situación de conflicto. Ha sido precisamente Leymann, (1993, 1996) quien ha descrito cuatro fases de desarrollo a través del tiempo. La primera fase hace referencia al comienzo de los incidentes críticos. En esta fase, es incierto y de gran dificultad el conocer las razones por las cuales ha iniciado la situación de conflicto. Esta etapa suele abarcar un corto periodo de tiempo y no es denominada propiamente como mobbing u hostigamiento laboral. En esta es de esperar un conflicto que generalmente se presenta en cualquier organización, bien sea por motivos de organización del trabajo o bien, por problemas interpersonales cotidianos dentro de la misma. Si bien los conflictos forman parte de acontecimientos comunes en las relaciones sociales, pueden ser resueltos de manera satisfactoria ya sea por la resolución definitiva del conflicto, por el cambio de las circunstancias que lo provocaron o por que hayan expirado con el tiempo. Sin embargo, también es posible que algunos de estos problemas se hagan crónicos, dando paso a la segunda fase.

La segunda fase revela acciones estigmatizadoras por parte de colegas o supervisores y es denominada como fase de hostigamiento y estigmatización. Comienza con la adopción de los comportamientos hostigantes, anteriormente señalados, por parte del agresor. Tales conductas pueden no ser, en las interacciones sociales, explícitas de algún tipo de agresión, sin embargo, debido a la incidencia diaria y persistente en el tiempo, llegan a ser fácilmente utilizadas por el hostigador con el fin de estigmatizar al trabajador. Junto a la estigmatización, se empieza a mostrar una intención perversa de perjudicar, agredir y minar psicológicamente al trabajador, utilizando para ello un tipo

de manipulación agresiva. En esta segunda fase lo que pudo comenzar como un conflicto entre dos o más, puede llegar a ser un conflicto de muchas personas contra una. Independientemente al encubrimiento o acción pasiva de personas que en un principio no estaban implicadas, el trabajador hostigado comienza a ser una amenaza o un estorbo para la persona o grupo de personas que le someten a tan indeseables experiencias. Las actitudes de evitación, negación de la realidad, indefensión o dificultad probatoria y vacíos del sistema judicial permiten la prolongación en el tiempo de esta fase y la aproximación de una tercera que trae peores perjuicios para las víctimas (Piñuel, 2001).

Continuando con Leymann, (1993, 1996) respecto a la tercera fase de desarrollo, dependiendo del lugar, legislación y estilo de dirección de la organización, el personal de jerarquía superior empieza a intervenir, ya que debido a la estigmatización e implicación de más trabajadores en la fase anterior, la situación de hostigamiento se hace evidente y fácil de juzgar, adquiriendo un carácter oficial. Por lo tanto, algún escalón jerárquico superior como por ejemplo el departamento de recursos humanos, el servicio médico o la dirección de la empresa, encamina su gestión a la resolución positiva del conflicto. Sin embargo, estas medidas organizacionales, por lo general, crean mayor culpa y sufrimiento al afectado ya que van, desde cambios de oficina e incapacidades médicas sucesivas, hasta el despido del trabajador afectado. Así, la línea jerárquica en su mayoría, suele crear sus propios prejuicios y estereotipos dirigidos normalmente hacia el trabajador hostigado, considerando que él es el “problema”. Es en estos casos en los que suele darse el “error en la atribución”, mecanismo psicológico que hace que colegas, jefes y directivos, elaboren explicaciones en las características individuales de la víctima, en lugar de tener en cuenta factores más amplios y complejos

como la mala organización laboral, inadecuación del tipo de tarea, pobre liderazgo y sobrecarga laboral, entre otros (Piñuel, 2001).

De esta manera surge la cuarta y última fase conocida como marginación o exclusión de la vida laboral. En esta situación, la persona es separada definitivamente del mundo laboral (Zapf & Gross, 2001). De acuerdo con Leymann, (1992, 1996) lo que generalmente ocurre debido al problema no resuelto o a las situaciones intentadas fallidas es que el trabajador afectado abandone la organización o reciba su carta de despido. Desafortunadamente cuando una de las soluciones intentadas ha sido la búsqueda de ayuda médica o psicológica, el trabajador afectado suele ser incorrectamente diagnosticado.

De acuerdo Piñuel, (2001) los diagnósticos que suelen darse son: estrés; depresión por distimia generada por el hostigamiento; bournout causado por el estrés; personalidad paranoide atribuida a la hipervigilancia que el trabajador puede manifestar; maniaco depresión o ciclotimia ya que las conductas de hostigamiento suelen alterar el estado de ánimo; desajuste de personalidad debido a las alteraciones y cambios de personalidad; neurosis; trastorno de ansiedad generalizada y pánico.

Las repercusiones originadas por el hostigamiento en el lugar de trabajo pueden ser de distinta naturaleza y afectar varios contextos, esto es, traen consecuencias tanto para el trabajador afectado como para la organización de trabajo, para su núcleo familiar y social y para la comunidad. En cuanto al primer ámbito afectado, las consecuencias pueden ser a nivel psíquico, ya que la sintomatología principal se traduce en ansiedad caracterizada por la presencia de miedo acentuado y continuo sentimiento de amenaza, pensamientos suicidas, pensamiento disperso, pánico, deterioro de la memoria y

anhedonia. A este nivel pueden darse también trastornos emocionales como sentimientos de fracaso, impotencia y frustración, baja autoestima y apatía. Adicionalmente, se pueden presentar distorsiones cognitivas o problemas a la hora de concentrarse o dirigir la atención (Leymann, 1995).

A nivel de la salud física, pueden generarse diversas manifestaciones de etiología psicosomática como cefaleas, dolores lumbares y cervicales, espasmos musculares, fibromialgia, estreñimiento, fatiga crónica, insomnio, alopecia, hipertensión y alergias, entre otros. A nivel social, es posible que los afectados presenten signos de susceptibilidad e hipersensibilidad a la crítica, con actitudes de desconfianza y conductas de aislamiento, evitación, retraimiento o, por otra parte, agresividad, hostilidad e inadaptación social. A pesar de los sentimientos de confusión al principio del desarrollo del hostigamiento, quien es hostigado al irse dando cuenta de la situación, con el tiempo va generando sentimientos de ira y rencor, y deseos de venganza contra el/los agresor/es. En general, se distorsionan significativamente las interacciones con los demás tanto en el ámbito laboral como en el extralaboral. A nivel laboral, posiblemente resultará la desmotivación e insatisfacción con acciones predecibles de abandono de la organización, sin embargo, en muchos casos esto no se realiza, debido por un lado, a la difícil situación del empleo y la economía actual del país, y por otro, a que a medida que avanza el tiempo se ve reducida la posibilidad de encontrar nuevos empleos y a la poca autoconfianza de poder reintegrarse en otra organización (Leymann, 1995).

Con relación a las consecuencias para la organización o empresa, se produce una disminución de la cantidad y calidad del trabajo desarrollado por el trabajador hostigado; entorpecimiento o imposibilidad de trabajo en grupo; problemas en la comunicación y

demás procesos organizacionales, lo que se relaciona directamente con productividad y rendimiento laboral. A su vez, la cohesión, la colaboración, la cooperación y la calidad de las relaciones interpersonales, aspectos referentes al clima organizacional, se ven gravemente afectados. Cabe señalar la posibilidad de que se incrementen los accidentes profesionales bien sea por negligencia o descuidos, o accidentes voluntarios y demás. Por último, en cuanto al sistema familiar y social, se hace referencia a la presencia de una persona desmotivada, apática a asistir a reuniones familiares y sociales, quien conlleva cuadros depresivos o trastornos paranoides, con o sin adicciones a drogas. A su vez, no se descarta el impacto económico por este tipo de problemas en la comunidad, debido a la pérdida de fuerza de trabajo, costo de inasistencia por enfermedades, costo de las pensiones por invalidez y alta rotación de personal, entre otros. Cabe resaltar que tales situaciones de hostigamiento pueden llegar a culminar en el suicidio de quienes son sus víctimas (Leymann, 1995).

Por otra parte, es frecuente que el trabajador hostigado sienta la necesidad de tener apoyo social, en este sentido, una de las alternativas frente al afrontamiento y prevención del hostigamiento laboral, es que la organización realice gestiones de planificación y diseño de estrategias en el mantenimiento de relaciones interpersonales óptimas al interior de la misma, aún teniendo en cuenta que es un ámbito con gran margen de indeterminación. Tanto el entrenamiento en relaciones interpersonales asertivas, como en los sistemas de regulación de conflictos, deben estar dirigidos a todas las dimensiones de la organización. Otro medio de prevención e intervención consiste en articular sistemas de presentación, acogida e integración de nuevos trabajadores. Para lo anterior

es fundamental contar con el apoyo de los líderes o superiores de la organización (Borberg, 2001 y Ortega, 2002).

Según Leymann, (1995) la organización debe proporcionar información clara, relativa a la presencia de tales situaciones en un momento dado. Así mismo, abordar tempranamente y con decisiones eficaces asuntos como estos dentro de la organización e introducir la ética en el comportamiento diario. No obstante, el elemento *sine qua non* para prevenir el fenómeno es primero que todo conocerlo, definirlo y comprender las diferentes lecturas que le son dadas desde la vivencia o experiencia. Es aquí donde radica la importancia de la pregunta de investigación: ¿cuáles son los significados que construyen dos trabajadores respecto al hostigamiento laboral que aducen estar vivenciando?

Como se mencionó anteriormente, el trabajo constituye para el ser humano una fuente de crecimiento y desarrollo personal. La necesidad de muchos colombianos de pertenecer a una organización, y ocupar determinado nivel jerárquico, es imperante y lleva implícita la asimilación de relaciones interpersonales y sus consecuentes conflictos cotidianos en el ámbito laboral, que de no ser asumidos asertivamente, pueden tornarse crónicos y contribuir a la formación de problemáticas como la que ocupa a la presente investigación.

Como pudo observarse a través de esta conceptualización acerca del mobbing u hostigamiento en el lugar de trabajo, sus manifestaciones, su evolución, sus consecuencias y su presencia como factor de riesgo psicosocial, se hace necesario y provechoso lograr un contacto más cercano con los actores a partir de sus narraciones y su propia perspectiva.

Dado lo anterior se formula la pregunta de investigación que rige la presente investigación:

¿Cuáles son los significados que construyen dos trabajadores respecto al hostigamiento laboral que aducen estar vivenciando?

A su vez se estable lo siguiente como objetivo general:

Comprender los significados que construyen dos trabajadores con relación a su situación de hostigamiento laboral.

Los objetivos específicos correspondientes son:

Identificar las formas de expresión del hostigamiento que aducen estar vivenciando dos trabajadores en su lugar de trabajo.

Inferir los factores de riesgo psicosociales asociados con el hostigamiento laboral que aducen estar vivenciando dos trabajadores.

Identificar las fases de hostigamiento laboral por las que han pasado los trabajadores.

La codificación y análisis de la información fue realizada con base en cinco categorías divididas en una serie de subcategorías, las cuales se encontraron sujetas a la pluralidad de construcciones que realizan los participantes a partir de la entrevista en profundidad.

La primera categoría es hostigamiento laboral, definido como una acción frecuente y repetida de comportamientos hostiles en el lugar de trabajo, dirigidos hacia un trabajador desde una posición jerárquica superior o hacia un grupo de iguales (Leymann, 1996; Barón, 2001). Sus subcategorías son: Acciones hostiles: Corresponde a las conductas adversas dirigidas sutilmente hacia un trabajador, incluidas en cuatro

categorías como son: Atentados contra las condiciones de trabajo, aislamiento y rechazo de la comunicación, atentados contra la dignidad humana, y violencia verbal, física o sexual (Hirigoyen, 2001; Apéndice A). Frecuencia: Hace referencia a la duración del hostigamiento; criterios establecidos por Leymann, (1996) aducen una duración de por lo menos seis meses con una frecuencia de uno o más comportamientos de hostigamiento al menos una vez a la semana y Personas involucradas: Hace referencia al trabajador hostigado, al hostigador u hostigadores y a terceros que ayudan a quien hostiga o toman una actitud de complicidad silenciosa (Hirigoyen, 2002).

La segunda categoría son las manifestaciones de hostigamiento laboral, las cuales corresponden a las formas de expresión, comportamientos o conductas hostiles que son reiteradas y persistentes en el tiempo; practicadas hacia un trabajador desde una posición jerárquica superior o desde un grupo de iguales, dentro del marco de las organizaciones (Barón, (2001); Zapf y Gross, (2001); Piñuel, (2001). Sus subcategorías son: Hostigamiento descendente (por parte de superiores): Comportamientos hostiles dirigidos por un líder, jefe o trabajador de la organización, que ocupa una posición o nivel jerárquico superior a quien es hostigado (Piñuel, 2001). Hostigamiento horizontal (por parte de compañeros o colegas): Comportamientos o conductas hostiles dirigidas por trabajadores que se encuentran en la misma posición o nivel jerárquico de quien es hostigado (Piñuel, 2001) y hostigamiento ascendente (por parte de subordinados): Comportamientos hostiles dirigidos por uno o más subalternos hacia un jefe o superior jerárquico (Piñuel, 2001).

La tercera categoría hace referencia a los factores de riesgo psicosociales conceptuados como aspectos del trabajo que se han convertido en condiciones laborales

inadecuadas. Comprenden elementos físicos, de organización, sistemas de trabajo y calidad de las relaciones humanas. Estos elementos interactúan y repercuten sobre el clima laboral de la empresa y sobre la salud física y mental de los trabajadores, pudiendo producir en los empleados efectos negativos como estrés, ausentismo, insatisfacción, falta de compromiso y disminución en la productividad, entre otros. También se relacionan con las necesidades del trabajador, su cultura y situación personal, familiar y social fuera del trabajo (Torres, 1991; Díaz, 1992). Sus subcategorías son: Salud física: Comprenden síntomas orgánicos o fisiológicos como cefaleas, dolores lumbares, alergias y espasmos musculares, entre otros (Piñuel, 2001). Aspectos psicológicos: Corresponde a una sintomatología que presenta el trabajador afectado, esta se manifiesta en pensamiento disperso, sentimientos de amenaza, anhedonia, deterioro de la memoria y en ocasiones pensamientos suicidas, entre otros (Piñuel, 2001; Leymann, 1995). Y área familiar y social: Alteración o desequilibrio en las relaciones interpersonales con familiares y amigos, traducido en signos de susceptibilidad e hipersensibilidad a la crítica, aislamiento, retraimiento o agresividad e inadaptación social, entre otros (Leymann, 1995).

La cuarta categoría hace alusión a la evolución del hostigamiento laboral: Estados de desarrollo del fenómeno a través del tiempo por las cuales atraviesa quien es objeto del hostigamiento. Se consideran 4 fases de desarrollo: Comienzo de los incidentes críticos; hostigamiento y estigmatización; intervención de personal jerárquico superior y; marginación o exclusión de la vida laboral (Piñuel, 2001). Sus subcategorías son: Inicio el cual comprende la primera fase del hostigamiento laboral. Esta corresponde al comienzo de los incidentes críticos los cuales suelen ser considerados

como situaciones de conflicto que generalmente se presentan en cualquier organización (Leymann, 1993, 1996). Estigmatización: Corresponde a la segunda fase del hostigamiento, revela atribuciones negativas por parte de colegas, compañeros o supervisores, y la implicación de más personas dentro del conflicto bien sea como cómplices o como hostigadores activos (Piñuel, 2001) e intervención de personal jerárquico: corresponde a la gestión encaminada a la resolución del conflicto, por parte de trabajadores de algún escalón jerárquico superior o considerados como los más aptos para esto como lo son: personal de recursos humanos o servicio médico (Leymann, 1993, 1996).

Por último, cabe señalar el tipo de organización al que pertenecen las participantes. Una de ellas pertenece a una empresa de servicios (juegos de azar). Esta empresa de servicios comprende cinco sucursales distribuidas en cinco de las principales ciudades del país (Bogotá, Calí, Medellín, Cartagena y Barranquilla). La administración central se encuentra en la ciudad de Medellín. Su organigrama corresponde a un sistema vertical en el que en la cúspide se encuentra el presidente ubicado en la sucursal central (Medellín), por lo cual se trata de una administración descentralizada. En su orden, le siguen los gerentes de cada sucursal.

En cada sucursal hay un pequeño departamento de recursos humanos, compuesto por un jefe de departamento, dos analistas, una psicóloga de selección y una secretaria. A este departamento pertenece la participante entrevistada quien es psicóloga profesional y ocupa el cargo de analista de nómina y procesos.

Los pasos a seguir en una ejecución de proyectos son siempre consultados a la jefe directa, quien es a su vez, la persona que da la aprobación definitiva. La jefe del

departamento de recursos humanos, al encontrarse en una sucursal apartada de la administración central, ejerce un gran poder en su departamento.

El segundo caso corresponde a una psicóloga profesional que trabaja en una Organización No Gubernamental (ONG). Esta ONG ha sido creada por extranjeros norteamericanos y su casa matriz se encuentra ubicada en los EEUU. Actualmente existen ocho casas como centros de atención, correspondientes a ocho localidades de la Ciudad de Bogotá (Tunjuelito, Soacha, Ciudad Bolívar, Usme, San Cristóbal Norte, La Victoria, Bosa y Fontibón). Su razón social consiste en administrar los fondos enviados por los americanos, a su vez, realizando charlas, talleres lúdicos y educativos a niños de bajos recursos, divididos por grupos: prejuvenil y juvenil, el primero a su vez se subdivide en niños de siete a nueve años y de diez a doce años. La organización funciona con el plan canguro por lo cual un americano apadrina a uno de estos niños respondiendo con una suma económica para su sostenimiento y bienestar.

Existen dos directivos, cabeza de la institución, el presidente local y un representante legal de la casa matriz. Cada localidad cuenta con diferente cantidad de trabajadores dependiendo del número de niños por localidad. La planta de personal de cada casa cuenta con los siguientes cargos: supervisoras de proyectos (tres en total, cada una maneja tres proyectos), coordinadoras de casa (una por localidad), psicólogos de selección y talleristas, psicopedagógicos y edufisicos. La trabajadora ocupa el cargo de coordinadora de casa en una de las localidades, dependiendo directamente de una de las supervisoras de proyectos. Así mismo, tiene a su cargo a cinco personas. Los proyectos a realizar con los niños son diseñados por la trabajadora y sus subordinados, la supervisora encarada aprueba su ejecución.

Método

Tipo de Investigación

La investigación Social-Interpretativa o hermenéutica, es el eje desde el cual fue leída la realidad objeto de comprensión, es decir, los significados que dos trabajadores construyen respecto a su situación de hostigamiento laboral.

Es Dilthey, citado por Martínez, (1997) quien define la hermenéutica como el vehículo que nos permite acceder al conocimiento interno del otro, mediante sus manifestaciones internas. En este caso, esas manifestaciones corresponden a la perspectiva émica de los dos trabajadores hostigados.

Martínez, (1997) agrega citando nuevamente a Dilthey, que toda expresión de la vida humana es objeto natural de la interpretación hermenéutica, de tal manera que esta se convierte en un método general de la comprensión y es precisamente este acto de comprender sobre el cual se pretende lograr los objetivos propuestos. Es como lo argumenta Neuman, (2000) desarrollar un entendimiento de una situación social matizada de significados dentro de su contexto natural. En este sentido, ese contexto lo conforman organizaciones de tipo laboral, donde los participantes objeto del presente estudio, asumen el rol de trabajadores.

A su vez, es un hecho que las personas crean significados e interpretaciones a través de sus vivencias sociales cotidianas, y son precisamente esas vivencias cotidianas las que proporcionan información útil para interpretar y comprender un fenómeno que como en el caso que nos ocupa, hace referencia al mobbing u hostigamiento en el lugar de trabajo (Neuman, 2000).

Diseño

La presente investigación de orden social - interpretativo, utilizó el estudio de caso como diseño de investigación, por cuanto su metodología facilita de forma pragmática, la obtención de información útil para ser analizada a profundidad. Gall, Borg & Gall, (1996) afirman que el estudio de caso presenta como características principales el estudio de un fenómeno en su contexto natural, centrado en ejemplos específicos y desde la perspectiva émica de los participantes.

Frente a esto, cabe señalar que el fenómeno que atañe a la presente investigación es el mobbing, entendido como hostigamiento en el lugar de trabajo. Los ejemplos específicos corresponden a dos casos, esto es, dos trabajadores que aducen estar vivenciando hostigamiento en su lugar de trabajo. No obstante, el interés primordial y focal de la presente investigación radica en comprender los significados que construyen estas dos personas laboralmente activas, respecto al hostigamiento laboral que aducen estar vivenciando. En consecuencia, el análisis interpretativo conforma el estudio a profundidad de cada caso, el cual tiene como base entrevistas en profundidad, realizadas con cada uno de los participantes, teniendo por ende como aspecto primordial, la perspectiva émica de cada uno de estos.

Sumado a lo anterior, cabe señalar que el estudio de caso es idóneo para viabilizar la presente investigación, puesto que se pretende comprender significados construidos que no son fácilmente operacionalizables y que corresponden solamente a las vivencias de los dos trabajadores.

Consideraciones Éticas

Debido a que la investigación involucra vidas humanas se hace evidente la existencia y cumplimiento de aspectos que propendan por la dignidad y el respeto a los derechos fundamentales que proclama no sólo la constitución nacional, sino también las legislaciones internacionales. El respeto por el anonimato de los participantes protegiendo todos los datos obtenidos, es irrefutable. La presencia ética acompaña todo el proceso investigativo en cada uno de sus etapas, de comienzo a fin, en ese sentido, fue un deber explicarle a los participantes la finalidad de la investigación y el dar a conocer los procedimientos que se llevaron a cabo así como los resultados que se obtuvieron a partir de estos. En la presente investigación, se resalta la complementariedad de las perspectivas émica y ética en el desarrollo de la investigación. Desde la perspectiva ética, el instrumento de medida es el propio investigador, pues a la postre con base a lo expresado por los participantes, es quien refiere y plasma la comprensión de los significados construidos por los trabajadores.

Se respetan los cánones que direccionan la investigación cualitativa, en especial las que hacen referencia al diseño de estudio de caso.

Participantes

La asignación de la muestra se realizó mediante una selección intencional, teniendo como base los siguientes criterios:

- 1°. Cada participante debe ser un trabajador laboralmente activo.
- 2°. Cada participante debe estar trabajando en la misma empresa u organización desde hace más de dos años consecutivos.

3°. Cada participante debe estar ejerciendo el mismo cargo desde hace más de seis meses.

4°. Sentirse hostigados laboralmente, es decir, percibirse como blanco de frecuentes acciones hostiles por una o más personas dentro de la empresa u organización.

5°. Tener como mínimo estudios secundarios

6°. Percibir como furtivas las acciones hostiles dirigidas por el/los hostigador/es.

De esta manera, la población seleccionada, correspondió a dos trabajadores de género femenino, una de ellas empleada activa de una empresa de servicios y la otra de una Organización No Gubernamental, desde hace más de dos años, con edades entre 25 y 30 años, quienes han experimentando hostigamiento laboral por un tiempo mayor a seis meses continuos. En este sentido, cada caso seleccionado constituyó un ejemplo particular del fenómeno de hostigamiento laboral, pues representan un bagaje de experiencias que enriquecen las interpretaciones y permiten la comprensión de cada situación particular. Las dos trabajadoras son psicólogas, una de ellas asume el cargo de analista y la otra, coordinadora de casa.

Instrumentos y Técnicas de Recolección de Información

El principal instrumento de la presente investigación fue la investigadora a quien le perteneció, desde su perspectiva ética, la comprensión de los significados construidos por los trabajadores (Neuman, (2000), Gall, Borg & Gall, (1996).

Para la recolección de los datos se utilizó la entrevista individual en profundidad, cada entrevista fue grabada con previa autorización de los participantes,

siendo así, los datos obtenidos se transcribieron fielmente y las grabaciones sirvieron de base para la codificación y el análisis de la información.

Cada entrevista incluyó preguntas abiertas y estuvo sujeta a cuyo orden y contenido fueron alterados con el proceso de la entrevista. Se invitó a los entrevistados a “que digan algo más” o “profundicen” aspectos de mayor importancia en un momento dado. No se discutieron las opiniones o puntos de vista de los entrevistados (Martínez, 1997).

Se inició la entrevista con base en un guión desarrollado mediante un estudio piloto (Apéndice C).

Procedimiento

La presente investigación fue llevada a cabo por una alumna de la facultad de psicología de la Universidad, quien opta al título de psicóloga. La investigadora selecciono los casos de manera intencional, teniendo en cuenta los criterios descritos en el aparte de participantes.

La entrevista en profundidad fue realizada con base a un guión desarrollado mediante un estudio de pilotaje, el cual se llevo a cabo con una persona de igual género de los participantes, este es, género femenino, y quien a su vez, cumplió con los mismos criterios establecidos para seleccionar la muestra. Con base a este estudio se establecieron las preguntas más a adecuadas que dan cuenta a las categorías y objetivo general del presente proyecto (Apéndice C y D).

Se llevaron a cabo dos entrevistas de manera individual con cada participante, las cuales constaron de dos sesiones cada una, considerando que estas dieron lugar a que se hayan recogido todos los datos pertinentes para el análisis.

Cada sesión se realizó en un lugar sin interrupciones de ruido o circulación de personal, en la ciudad de Bogotá.

Previo a la entrevista se le informó a cada participante acerca del número de sesiones y la duración de las mismas, así como el carácter confidencial y anónimo de su participación en el presente estudio. Se ofreció la posibilidad de no respuesta o terminación de la entrevista, concluyendo así, el consentimiento informado.

El análisis interpretativo de los datos recogidos en la primera sesión permitió la realización de la segunda sesión, hasta haber saturación de categorías pertinentes para el objetivo.

El análisis de las entrevistas es de tipo cualitativo y fue realizado con base en lo propuesto por Tesh, (1990), citado por Gall, (2000), el cual se ajustó a la presente investigación mediante el siguiente procedimiento:

1° Segmentación de la base de datos. Este comprendió la compilación de los datos mediante las entrevistas realizadas. Seguidamente, a cada línea de texto se le asignó un número y posteriormente se descompuso el texto en segmentos con significado. Cabe señalar que un segmento, también denominado unidad de significado o unidad de análisis, corresponde a una sección del texto que contiene un ítem de información, o frase con sentido, que es comprensible aun si se lee fuera del contexto. Estas frases con sentido se transcribieron en unas matrices para ser objeto de análisis de interpretación, estas llevan un comentario dado por parte de la investigadora para cada subcategoría y categoría respectivamente (Apéndice B).

2° Desarrollo de categorías. La función primordial de las categorías fue incorporar y resumir los datos. Cada categoría fue analizada por subcategorías. Tanto las

categorías como las subcategorías fueron inferidas del marco de referencia que conlleva la presente investigación.

3º Agrupación de segmentos de categorías. Este corresponde a que todas las categorías denotaron un proceso de comparación y revisión entre sí, hasta lograr un cierre satisfactorio. Así, mediante un proceso de comparación constante, se clarificó el significado de cada categoría y se crearon distinciones precisas entre las mismas.

Resultados

Caso 1

Para la trabajadora el hostigamiento laboral significa un conjunto de situaciones adversas vividas en el ámbito laboral que a medida que pasa el tiempo se vuelven difíciles de manejar y las cuales generan desmotivación, angustia y duda sobre sí mismo a nivel personal y profesional: “El hostigamiento es una situación muy desagradable, como que implica muchas cosas con el trabajo. Una situación desagradable y en la que uno... piensa como que si ellos son los que tienen la razón y uno es el que está equivocado. A uno lo desmotiva laboralmente y que... pues en la medida que se vuelve complicado para manejar pues le va a uno como disminuyendo su autoestima y que va cambiando también la relación en el trabajo y la relación con uno mismo, porque es así como el significado de angustia, incertidumbre, de sentimientos encontrados, una situación muy desagradable”.

En esta medida, en el hostigamiento laboral vivenciado por la trabajadora se ven comprometidos diferentes aspectos alusivos a las acciones hostiles dirigidas por

compañeros de oficina, como son: comunicación, tareas, aislamiento, interrelación, vigilancia y sentimientos generados en la trabajadora.

De acuerdo con la participante, el aspecto de comunicación implica comentarios o quejas permanentes a la jefe directa: “Ellos le comentan a mi jefe cosas que yo supuestamente no debo hacer, no debo decir, pero entonces en vez de decírmelo a mi directamente, es un correo directo a ella, entonces imagínese doctora que tal cosa paso, que dijo tal cosa, que no dijo tal otra...”. Junto a esto, cabe señalar los rumores circulados respecto a su personalidad, con el aprovechamiento de que se encuentra físicamente alejada de la oficina principal: “Siento que son muchas cosas que ellos han utilizado en cuanto a mi, o sea, a veces dicen que soy muy creída, a veces que soy muy amable, con mi presentación personal dicen que soy una persona estrato seis...yo siento que han desarrollado una cantidad de estrategias, sobre todo el chisme y además porque mi oficina no queda en la oficina principal, la mía siempre esta en otra parte, ellos si están todo el tiempo más cerca a mi jefe, entonces todo el correo directo a ella y simplemente no me entero”.

Igualmente, se evidencian críticas sobre aspectos personales de la trabajadora, así como también exageración de errores efímeros cometidos por la misma: “Llego a la oficina y son las miradas desde la cabeza hasta los pies, si me corte o no el cabello, que como me pinte las uñas, porque ellos si no tienen nada que decir de lo laboral entonces buscan de donde agarrarse. Dicen que me paro yo no sé como, como creída, que hablo mucho, que no hablo, entonces todo el tiempo me siento observada y criticada... si uno hace algo malo ellos lo tridimensionan de manera que ellos son como los príncipes y uno es malísimo... cualquier cosa que yo hago mal, la agrandan”, “Hay un programa en

computador que es una manera y es normal que uno tenga errores en el proceso de adaptarse con el programa pero ellos han tridimensionado lo errores que yo tengo con el programa, me han hecho la guerra horrible, igual yo nunca he tenido errores graves, han sido errores pequeños que igual ellos los tienen permanentemente pero ellos los verifican y lo corrigen y ya, pero cuando yo los cometo, entonces es la tridimensión del problema”.

Al mismo tiempo, señala que las críticas se ven reflejadas en calificativos despectivos que le han sido atribuidos: “Ellos dicen que yo no sirvo para nada, que soy una bruta, que yo no asimilo las cosas, que yo no sirvo para nada”; y a su vez, en la imagen que uno de sus compañeros intenta crear ante el departamento: “Yo le dije a este caballero: ‘... lo que usted tenga que comentarle a mi jefe pues coménteselo porque usted esta en todo su derecho pero dígamelo a mi a manera de retroalimentación porque es muy maluco que usted me haga ver a mi como la que no hace nada, como la inepta, la que no asimila, la que a usted no le parece...’. Ese día ese señor me alzó la voz, me dijo que yo era una hipersensible, que a mi todo me afectaba. Yo le dije: ‘Si porque yo pienso que para el trabajo que yo hago es necesario ser sensible porque yo trabajo con la gente, pero la sensibilidad que tengo es una cualidad que siento que me esta afectando y yo quiero que tengamos una buena relación es por eso que yo se lo estoy diciendo’. Pero igual él le contó a todo el departamento que yo era una hipersensible, que no se que...”.

Así mismo, la tergiversación de comentarios, ambivalencia en las órdenes y omisión de información son también acciones presentes en el relato de esta trabajadora: “Hice un comentario con una persona... una posición muy particular frente a algo y ese comentario ella se lo hizo a otra persona, que yo dije que yo a este señor no me lo paso

para nada y entonces él se enteró y pues corrió a contárselo a mi jefe, ella me llamó, me dijo: ‘tu dijiste tal y tal cosa’ y yo: ‘no’, o sea además son palabras que yo no utilizo, sí, yo pienso que uno tiene que asumir las cosas cuando las dice pero si uno no las dice pues tampoco las tiene porque asumir entonces no, esas palabras yo no las utilizo”; “Yo tengo que autorizar muchas cosas, entonces al principio me decían que yo consultara todo pero entonces como ya todo lo consultaba entonces ya dijeron que yo podía ser muy autónoma, tomar decisiones sola, entonces bueno listo, empecé a tomar decisiones sola y entonces ahora resulta que yo tomo mucha decisiones sola”; “Además de las críticas, reproches, exageración de mis errores, la limitación de poder tener autonomía en ciertas decisiones... pienso que ellos me omiten información sobre todo de la nómina y siento que me han hecho cometer muchos errores”.

Igualmente, prescinden de sus ideas y le han prohibido hablar con algunas personas pertenecientes a la empresa: “Siento que lo que yo hablo o propongo pues a pesar de que sepan que son ideas buenas, muy coherentes, muy ciertas y verdaderas, ellos las omiten, es como si yo no hablara”; “Una vez escuche un comentario de una recepcionista... la directora de planeación me preguntó que como me parecía esa niña y yo espontáneamente le dije que no me gustaba pero que puede ponerse las pilas, arreglarse mejor... y la directora tenía la misma percepción que yo, pero no me dijo nada en ese momento sino que después le comentó a un compañero lo que yo había dicho de ella y después me llamó mi jefe me pegó un grito, que como podía ser tan imprudente, que dejara de hablar y cuando yo le iba a hablar me tiró el teléfono, así que me prohibieron hablar con la directora, después cambiaron a la jefe de alimentos y bebidas... también me prohibieron hablar con ella”.

En cuanto a las acciones relacionadas con las tareas que la trabajadora debe efectuar, se manifiesta una presión ejercida para realizarlas instantáneamente o de lo contrario el estancamiento de una de estas será propia responsabilidad de la trabajadora: “Me cambiaron y me pusieron esta nueva función y me aceptaron aún sabiendo que yo no manejaba bien el área de nomina... pero entonces yo siento que ellos se han valido de esto, que tengo que presentar ya, que tengo que entregar ya, que tengo que liquidar ya, que todo tiene que ser para ya, pero es que todo esta parado porque usted no lo hace rápido, todo no se que, pero igual hay cosas que ellos no hacen rápido, no lo hacen bien pero hay mucha tolerancia entre ellos y mucha confianza, pero conmigo nunca la hay”.

Así mismo, la participante no encuentra apoyo por algún trabajador del departamento cuando le es requerido: “Pienso que a unos se les ha pegado lo de los otros para mal... porque cuando uno trabaja con personas, independientemente a que uno tenga que tomar decisiones sola, finalmente hay que contar con el apoyo de ellos pero yo no lo encuentro”; y ha tenido que extender sus jornadas laborales considerablemente para poder cumplir con sus deberes: “Es horrible, es una situación de mucha presión, de ampliar mis jornadas laborales, porque se supone que es de ocho horas pero resultado es haciendo doce”.

Con relación a las tareas, manifiesta que hay asignación de tareas simples, retiro de otras que antes solía realizar e impedimento para tomar decisiones autónomamente: “Siento que me han quitado muchas responsabilidades y me han dado trabajos que yo no tengo por que hacer, como por ejemplo ponerle las hojitas a las impresoras y además arreglarlas prácticamente todos los días”; “A mi me ponían labores específicas y tenía que consultarlas a mi jefe pero yo soy muy recursiva, muy autónoma y de momento ya

resultaba con las cosas hechas y eso no gustaba así que se valieron de eso para hacerme el feo y empezó el control, me prohibieron firmar papeles que yo obviamente tenía que firmar, también me prohibieron hacer documentos por mi cuenta y ya después me prohibieron fue hablar con la gente”.

El aislamiento ha sido otra de las situaciones adversas con la que la trabajadora ha tenido que lidiar: “Mi oficina no queda en la oficina principal, la mía siempre esta en otra parte, ellos si están todo el tiempo más cerca a mi jefe, entonces todo es correo directo a ella y simplemente no me entero... yo no hago realmente mi trabajo en la oficina sino en un cuartucho aparte y ellos en las oficinas siempre estaban hablando cosas de mi y yo nunca sabía nada”.

La trabajadora percibe que las relaciones interpersonales con sus compañeros están fundadas en un sentimiento de competencia que ellos tienen hacia ella, quienes a su vez no aceptan comentarios positivos que otros realizan sobre la participante y por quienes se conjugan alianzas que la excluyen, lideradas principalmente por uno de sus compañeros: “Es como una competencia...es como si ellos creyeran que yo les voy a quitar el puesto...es absurdo porque yo no llegue a quitarle el puesto a nadie... pero ellos no entienden y pues... no se, por la forma tal vez de ser a ellos no les interesa entenderlo...yo siento que ellos quieren es aburrirme...siento que ellos quieren es que yo no este ahí”; “... Un día ella habló con mi jefe y le dijo que yo le parecía una buena persona, que muy bueno que hubiese gente como yo en el departamento... pues eso fue lo peor para mi jefe porque se supone que yo soy la mala y sencillamente para mi jefe la única persona capaz es ella misma así que también me prohibieron hablar con ella”; “Realmente comenzó por parte de quien es como el segundo en el departamento cuando

mi jefe no esta y él ha como aprovechado esto y ha manipulado a los demás y ha creado muchas alianzas gracias a su poder y al tiempo que lleva en la empresa y por ende a sus conocimientos y al miedo que los demás le tienen por todo esto y, pues al principio tuvimos nuestras diferencias así que él puso a todos en mi contra”.

La trabajadora expresa que una de las razones por las cuales su jefe sabe con quien habla es porque ha sido perseguida hasta su casa, la razón que utilizan como excusa es que la empresa debe hacerlo por cuestiones de seguridad: “Mi jefe sabe con quien hablo, me han seguido a la casa, aprovechando que la empresa por seguridad debe hacerlo en algún momento dado”.

Sentimientos de incomodidad, duda sobre sí misma y desvalorización se han generado en la trabajadora durante el transcurso del hostigamiento: “Yo empecé a cambiar pero entonces lo que ahora todo el mundo esta diciendo es que me volví la amiga de todo el mundo, y esto es muy incomodo porque yo realmente he tratado es de ser amable con la gente”; “Eso a mi me produce sentimientos de duda porque cuando es una sola persona la que se la tiene a uno dedicada pues uno dice que es un impáse pero cuando son más de tres entonces ya es.... y personas buenas profesionalmente, entonces ya... ¿será que ellos si tienen la razón y yo no?”; “Ella me dijo que hubo una reunión con todo el departamento y que ellos le dijeron que yo no doy la talla y me dijo: ‘¿yo que hago contigo, dime?’, yo apenas agache la cabeza y dije: ‘...no se, ya es decisión tuya... siento que lo que yo haga nunca va a ser para bien, siento que igual todo lo que yo haga va a estar mal’.

La trabajadora percibe que su situación de hostigamiento comenzó desde el mismo momento que ingresó al departamento, con estrategias utilizadas por sus

compañeros que de ser fallidas para sus objetivos son cambiadas por otras nuevas, lo que ha facilitado que en un principio, el hostigamiento se haya complejizado gradualmente con acciones hostiles cada semana hasta convertirse en una situación vivida diariamente, y en repetidas ocasiones durante la jornada laboral. No obstante, esto hace ver la infructuosa resolución de conflictos que no son resueltos oportunamente: “Yo desde el primer día del recibimiento pues sentí como la mirada como ¿y esa que hace aquí?”; “Realmente ha sido como una cadena de situaciones que van creciendo y creciendo y es como si ellos estuvieran desarrollando estrategias pero entonces si una no les funciona entonces ellos se inventan una nueva para ver hasta donde aguanto, una cosa así horrible y cada vez peor y ahora es todos los días, no hay día que yo pase tranquila”.

La trabajadora como directa involucrada del hostigamiento considera que los hostigadores activos son sus compañeros de departamento. No obstante, hace mayor énfasis en uno de ellos: “Han sido muchas cosas las que han pasado porque desde que yo entré a trabajar en esta sucursal ellos no querían que yo entrara, o sea un grupo de trabajadores, ellos no querían”; “Ha sido sobre todo él... a esta persona desde el comienzo yo no le entré y con él sobre todo, después de mi jefe él es como el segundo en el departamento y aunque él no sea mi jefe, entonces él con mucha autoridad hace muchas cosas y pues se toma como el poder que no le corresponde y como todos saben que él es el segundo en el departamento entonces como que se alían con él y todo el tiempo le llevan la cuenta para que cualquier cosa que yo haga así chiquita pues lo vuelvan enormemente grande y todo el tiempo”.

La participante expresa que una de sus compañeros ha sido su confidente ya que vive de manera similar una situación de hostigamiento: “Hay una persona que entró el

mismo día que yo, ella si es nueva en la organización... y con ella nos hemos convertido como en el paño de lagrimas porque ella vive la situación mía, de alguna manera, y a ella tampoco la quieren”.

Aunque en algunos apartes se ven reflejadas situaciones adversas con su jefe directa, la trabajadora no la considera como parte hostigadora, más bien, su jefa ha tomado una actitud de observadora pasiva y en algunas circunstancias como un apoyo emocional: “Mi jefe siempre ha creído en mí, pero mi jefe no se puede poner en contra del departamento porque o son ellos o soy yo... creo que para ella también es difícil la situación, ella no va a poner en juego un departamento por llevarme la idea a mí, además que ellos si están dando la talla y yo no la estoy dando. Entonces pues ella me dice que cree firmemente en mí, ella trata de apoyarme en todo pero igual cuando le llegan con las historias asombrosas de lo que hice o no hice, ella empieza también a dudar de mí.”. Tales situaciones harían pensar en un estilo de dirección negligente e ineficaz por parte de la jefe al momento de solucionar un conflicto entre los trabajadores de su departamento que paralelamente afecta a toda la organización, dejando así, evolucionar el problema.

No obstante, se presenta una situación en la cual su jefe le expresa su intención de despedirla de la organización: “Mi jefe estuvo a punto de cancelarme y me dijo. ‘Mira yo pienso que vamos hasta dentro de dos semanas y de todas formas aquí tienes todas las referencias del mundo, yo pienso que eres una persona que esta en el lugar equivocado, no quiero que pienses que somos malos sino que no nos adaptamos a ti, no puedo arriesgarme contigo pero ojalá más adelante podamos trabajar’.

Como aspectos físicos y psicológicos, incluidos en los riesgos psicosociales, la trabajadora ha manifestado alteraciones físicas como alergias por todo el cuerpo, siente taquicardia y ansiedad la cual intenta apaciguar con acciones que paralelamente le han generado dolores físicos y han repercutido negativamente en su capacidad de concentración: “Siento que he somatizado mucho, por la ansiedad yo he comenzado masticar mucho chicle y... pues claro al final de la tarde o en el día, de tanto masticar me duele mucho la mandíbula esa es la manera como de calmar la ansiedad o tomar mucho agua pero el tomar mucho agua implica ir muchas veces al baño y el ir muchas veces al baño es no poder concentrarme y... También resulte con una alergia y pues en otras circunstancias, pues no me hubiera dado tanta alergia, pero si... las alergias es por todas partes del cuerpo y no tenían porque manifestarse”; “Me llama mi jefe a su oficina y pienso: ‘Hay Dios mío me va a pegar un grito, me va a decir que hice tal cosa mal o fue que dijeron otra vez tal cosa’, entonces obviamente la taquicardia en el momento en que me llama”.

La trabajadora presenta estados de angustia y frustración ante las constantes críticas y se evidencian sentimientos de duda sobre sí misma unidos a un empobrecimiento de su autoestima: “Yo me siento al computador y digo... o sea, empiezo a sentir como angustia de no poder hacer lo que debo hacer, no se si por pensar en hacer lo que realmente ellos quieren que yo haga, además porque mi jefe les esta preguntando todo el tiempo sobre nuestro trabajo”; “Una angustia permanente, me siento en una estado de ansiedad ya en exceso pues de sólo pensar que me van a decir esta vez o... entonces obviamente la taquicardia en el momento en que me llama”; “Es un trauma porque en el momento de llegar y tomar una decisión ya es... bueno llamo o no llamo,

escribo o no escribo, consulto o no consulto, pregunto o no pregunto, firmo o no firmo, o sea uno empieza a sentir como la duda del mismo profesionalismo”; “Eso a mi me ha evaluado mucho y también... como que me ha afectado o la autoestima, yo ya hasta me pregunto: ‘¿de verdad que yo soy así de mala?’”.

La trabajadora ha tenido sentimientos de animadversión hacia quienes la hostigan y siente que carece de factores externos que la puedan motivar para seguir adelante: “A veces quisiera ahorcarlos, matarlos, decirles que por que no se dan oportunidad de cambiar, todo el día con esa chismoseadera tan horrible”; “Mi jefe me ha dicho que yo no soy una persona para ese cargo y eso es lo que tal vez ha generado contradicción en mi pero yo... yo realmente he tenido que buscar es una motivación interna porque afuera yo no encuentro nada que me motive, esto ya es una pesadilla”.

En cuanto al área familiar y social, el cansancio físico y mental han alterado sus relaciones interpersonales en las mismas hasta el punto en que la trabajadora no siente interés por compartir espacios de esparcimiento con familiares o amigos, prefiriendo aprovechar cualquier momento para descansar ya que de no hacerlo, en el momento de estar realizando alguna actividad extralaboral se siente incomoda y piensa constantemente en su trabajo, sintiéndose culpable por no estar realizando algún oficio referente a lo laboral: “Ya casi no salgo...me gusta compartir mucho con mi familia y amigos pero ya no puedo, obviamente, porque el fin de semana estoy muy cansada, ya no quiero salir, estoy con un desgaste no solo físico sino también mental de toda la semana pensar que como hago esto, que si doy la talla, de como hago lo otro, entonces el fin de semana yo ya no doy, yo me siento y ya me duermo y ya no tengo vida social desde que estoy en esta oficina... casi no salgo... Mi hermano me dice: ‘Ya deje de

trabajar tanto y vamos a tal sitio' pero si salgo yo no disfruto, si estoy con ellos estoy pensando: 'Yo podría estar haciendo tal cosa del trabajo, podría estar arreglando el uniforme, podría ir a la oficina a trabajar los sábados, los domingos', entonces... mi vida social esta totalmente relegada, mi familia esta en un tercer plano".

Entre tanto, respecto a la evolución del hostigamiento laboral, la situación comenzó con incidentes como criticas, miradas despectivas, quejas, acusaciones y comentarios a sus espaldas: "Comenzó desde que entré... la gente pensaba que yo era muy odiosa, ya nos habíamos encontrado meses antes en reuniones, encuentros, pero no nos conocíamos directamente, sin embargo, pensaban que yo era creída, entonces... yo desde el primer día del recibimiento pues sentí como la mirada como...¿y esa que hace aquí?"; "Al principio que porque yo era muy arrogante, muy odiosa, entonces ellos le comentaron a ella que yo era muy cortante con la gente" "Hubo una situación en una prueba que nos aplicaron y supuestamente apareció copia por parte de nosotras, entonces agrandaron el problema y dijeron que nosotras éramos unas falsas, y después dijeron que yo parecía ser una persona engreída, odiosa, entonces desde el principio tuve todo en contra...Yo entré muy tranquila a hacer mi trabajo pero ellos tenían los ojos puestos sobre mi, ellos buscaban siempre hacerme el quiebre pero yo no me daba cuenta, entonces que pasa, yo no hago realmente mi trabajo en la oficina sino en un cuartucho aparte y ellos en las oficinas siempre estaban hablando cosas de mi y yo nunca sabía nada".

La situación se fue propagando con limitaciones laborales, prohibición de hablar con ciertas personas de la empresa y exclusión de reuniones: "Primero lo de la ropa, después que la forma de hablar, después lo de los documentos, después que no hablara

con nadie del casino, en fin, cada semana era algo nuevo”; “Hacíamos reuniones semanales pero de un momento a otro se acabaron, eso pensé, pero lo que realmente hacían era reunirse para hablar de mi, sin que yo me enterara y obviamente se tomaban decisiones que tienen que ver conmigo sin yo estar presente y lo que me dicen es que no era importante que yo estuviera en tal reunión o que era que como yo no había preguntado”.

De acuerdo con la trabajadora, la implicación de varias personas dentro de la situación de hostigamiento se ha dado “por la manipulación que uno de sus compañeros han tenido sobre los otros para tener aliados y crear una mala imagen de la trabajadora: Un día yo le dije: ‘le voy a agradecer una cosa, lo que usted tenga que comentarle a mi jefe pues coménteselo porque usted esta en todo su derecho pero dígamelo a mi a manera de retroalimentación porque es muy maluco que usted me haga ver a mi como la que no hace nada, como la inepta, la que no asimila, la que a usted no le parece...’ Pero igual él le contó a todo el departamento que yo era una hipersensible, que no se que”.

La intervención de otras instancias de la organización, como servicio médico, ha sido pasiva ante la situación ya que durante seis veces que la trabajadora ha asistido al médico en menos de tres meses, este le ha formulado medicamentos bajo las manifestaciones físicas que ella presenta, sin tener en cuenta o valorar su situación laboral: “He tenido que ir al médico, en los últimos tres meses... como una diez veces por mis alergias y mis vainas, pero igual... se supone que en esta situación las respuestas están dentro de mi, pues yo soy la que debo buscar las soluciones. Entonces pues como que no ha habido así una intervención o reacción”.

El surgimiento de líderes espontáneos ha sido otro elemento fundamental en la situación vivenciada por la trabajadora: “Después de mi jefe él es como el segundo en el departamento y aunque él no sea mi jefe, entonces él con mucha autoridad hace muchas cosas y pues se toma como el poder que no le corresponde y como todos saben que él es el segundo en el departamento entonces como que se alían con él y todo el tiempo le llevan la cuenta para que cualquier cosa que yo haga así chiquita pues lo vuelvan enormemente grande”.

La jefe directa ha considerado como solución prescindir de la trabajadora, lo que evidencia que el modo de remediar un conflicto se realiza de la manera más cómoda posible como lo es el hecho de expulsar a un trabajador: ‘Mira yo pienso que vamos hasta dentro de dos semanas y de todas formas aquí tienes todas las referencias del mundo, yo pienso que eres una persona que esta en el lugar equivocado, no quiero que pienses que somos malos sino que no nos adaptamos a ti, no puedo arriesgarme contigo pero ojalá más adelante podamos trabajar’.

En resumen, para la trabajadora el hostigamiento laboral que vivencia en su lugar de trabajo constituye una serie de situaciones difíciles de manejar, que le generan perturbaciones como persona y como profesional. En este caso, se ven comprometidas acciones hostiles que le son dirigidas en cuanto a aspectos de comunicación, tareas y sentimientos generados; como quejas, criticas, rumores, calificativos, ordenes ambivalentes, extensión de horario laboral, omisión de ideas, prohibición de hablar con otros, presión a realizar tareas prontamente, asignación de tareas simples, retiro de funciones, reducción de autonomía y sentimientos de incomodidad, duda y desvalorización.

Sus compañeros de trabajo efectúan críticas de índole laboral en cuanto a lo que la trabajadora realiza y son ignoradas sus opiniones y propuestas, a su vez, ha tenido que ampliar su horario laboral y se siente desvalorada como profesional.

Se evidencia también aislamiento, ya que la participante es la única trabajadora que tiene su oficina apartada de los demás, a su vez, manifiesta que una de las razones del hostigamiento por parte de sus compañeros es por un sentido de competencia, igualmente, percibe que la han seguido a su casa para vigilarla.

Para la trabajadora, las situaciones adversas se viven diariamente, haciéndose más evidentes con el transcurso del tiempo desde su inicio. Los hostigadores son sus compañeros de trabajo, la jefa directa actúa como observadora y en algunos momentos como apoyo emocional. Dentro de los factores de riesgo psicosociales la trabajadora ha tenido manifestaciones físicas como alergias por todo el cuerpo y taquicardia ante situaciones que le generan ansiedad. En cuanto a aspectos psicológicos, manifiesta angustia, frustración, sentimientos de duda sobre sí misma, empobrecimiento de su autoestima, animadversión hacia sus hostigadores y desmotivación. El área familiar y social ha sido afectada debido a la carga laboral y el cansancio físico y mental que su situación le genera.

La situación de hostigamiento tuvo su inicio desde el momento en que la trabajadora fue trasladada a un nuevo departamento. El surgimiento de un líder espontáneo, no oficial que a sí mismo se atribuye poder, ha sido elemento clave dentro de las continuas situaciones que vivencia la trabajadora. No ha habido intervención de otras instancias de la organización como parte de solución ya que el servicio médico no considero la situación laboral de la participante. Se evidencia un estilo de dirección

impreciso ya que por un lado se torna flexible pero por otro, se torna incisivo como lo es en el hecho de solucionar un problema expulsando a un trabajador. Cabe señalar que a la fecha la empresa ha prescindido de los servicios de la trabajadora y por lo tanto ha sido excluida de la empresa.

Caso 2

Para la trabajadora, de acuerdo a las situaciones vividas en su contexto de trabajo, el hostigamiento laboral se encuentra relacionado con situaciones que implican que el superior reste autonomía profesional a sus subalternos, desconociendo sus capacidades intelectuales y practicas como experto; asediándolo, controlándolo e ignorando la autoridad que dicho trabajador puede ejercer cuanto tiene personas a su cargo: “Para mi hostigamiento es que el jefe, o supuestamente el jefe porque para mi no lo he concebido como jefe, este molestando, controlando, ignorando autoridad, quitando autonomía a un profesional ya que si uno esta hay, es profesional, implica que uno ya tiene los suficientes conocimientos y la autonomía para tomar decisiones”.

De acuerdo a lo anterior, en la situación de hostigamiento que vivencia la trabajadora en su lugar de trabajado se ven involucrados aspectos de comunicación, control, tareas y sentimientos generados en la participante.

En cuanto a comunicación, la trabajadora señala que en un momento dado su jefe directa, con un estilo de dirección autoritario, se dirigió a los subalternos con palabras soeces dirigiendo más su atención sobre ella: “La señora toda linda, toda tierna, indignada nos echo la madre, así literalmente en una reunión, nos dijo que éramos un grupo rastrero y que en resumidas cuentas le diéramos gracias a ella porque nos había

dado trabajo...y que es que es increíble que el perro le muerda la cola al amo... hay empecé a sentir mucho más la presión porque a mi me miraba mucho”.

Igualmente, se ignoran las opiniones que la trabajadora ofrece y su jefa constantemente le dice lo que tiene que hacer: “Cuando yo le digo algo, le propongo hacer otra cosa de lo que me ha dicho ella me dice: ‘hay pero es que usted tiene, eso yo no lo negocio’; “suena el teléfono y la señora me dice: ‘oiga acuérdesese que mañana tiene que hacer tal cosa, acuérdesese que no sé que, mire que ta, ta, ta’.

Se presentan críticas y reproches, en algunas ocasiones por actos que otros han llevado a cabo: “A uno de los talleristas se le enfermó un hijo y no aparecía y... preciso me llamo la señora y lo pregunto y le dije que él no me ha llamado y ella: ‘¿pero como así que no ha llamado?’ , el caso es que él llegó como a las nueve... y la señora la cogió fue contra mí, que como así que yo permita que esas cosas pasaran y porque no le había informado, yo le dije: ‘...porque yo sé como debo manejar estas situaciones y usted no tiene porque criticar o cuestionar lo que yo hago’ porque ella todo lo mío lo critica”; “Un día le dio por ir a buscar los planeadores y no los encontró porque yo soy la que los tengo pero yo no estaba y me llamó y me dijo que había encontrado todo un asco, porque era que uno de los talleristas estaba dibujando con temperas, con los niños, y la cogió contra mi, a él no le dijo nada”. Esto hace ver que la menara de solucionar posibles conflictos, por parte del superior, se encuentra matizado de conductas beligerantes.

La trabajadora ha percibido actitudes molestas y bromas importunas dirigidas hacia ella: “Antes era el cuchicheo con las otras y la risita cuando me veía y el día de las boletas, a la salida, paso un señor vendiendo mandarinas y ella me dijo delante de todos:

‘debería comprar para que me haga un caldo en el desayuno’ y se rió y yo le dije que no pareció chistoso y ahí si se calló”.

El control ejercido hacia la trabajadora se manifiesta en la supervisión constante en relación con su quehacer y horario laboral: “Mi jefa me llama a la hora de entrada, a la hora de salida, a la hora del almuerzo y... con comentarios de que... ‘Uy terrible esta cosa, pero es que usted porque hizo esta cosa así’, siempre es como la actitud de que uno tiene que siempre decirle lo que esta haciendo y como lo esta haciendo”; “Se aparece a cualquier hora y no es porque se aparezca sino es la actitud de la señora o sea ella es... ‘Ahí voy a ver que es lo que están haciendo’...En ocasiones, ella ha llegado a las ocho en punto a pararse en la puerta a ver si uno llega tarde, lo mismo con el teléfono...Un día sonó a las ocho y yo contesté después de abrir, quitar la alarma, doble llave y contesté y ella: ‘¿Qué hubo niña, porqué contesta hasta ahora si el teléfono está sonando desde hace rato, es que usted acabo de llegar?’”.

La trabajadora expresa que no es remunerada laboralmente de manera acorde a lo que debe realizar y a la extensión de su jornada a la que se ha tenido que ajustar: “Se supone que mi horario es de ocho a cinco de la tarde pero esto es un imaginario y también se supone que es de lunes a martes pero yo tengo que trabajar también los sábados, no me remuneran ni me dan tiempo para nada, no me dan compensatorios, jamás me pagan horas extras, incluso tuve una jornada extra de tres días para atender a los 466 niños que hay y no me dieron compensatorio”.

La trabajadora manifiesta una situación en la que, a diferencia del resto de sus compañeros, sólo ella fue presionada para presentar un informe: “Trato de hacer todo muy bien para no faltar con nada, para que no me den memorandos... una vez, me

habían enviado uno para entregar un informe pero me lo había enviado con la otra psicóloga y a ella se le olvidó entregármelo así que claro yo no entregué el informe. Y esta señora me llamó y me dijo que le parecía terrible que yo no lo hubiera entregado y yo le dije que no sabía de que me hablaba y que si era para entregar un informe pues que me parecía peor entregárselo mal porque me decía que lo hiciera ya, pero yo lo tenía que entregar un viernes y hasta el lunes muchos no lo habían entregado pero a mi fue a la única que me había presionado para que lo entregara, es más, tres días después tuvimos una reunión y me enteré que yo era la única que lo había entregado”.

La trabajadora manifiesta que se siente controlada y desvalorada profesionalmente: “Mi jefa me llama a la hora de entrada...salida...almuerzo”; “Cada vez que yo hago algo, alguna actividad ella lo cuestiona demasiado, siempre me anda desvirtuando”; “Yo hice una exposición sobre la sexualidad... y la señora: ‘Oiga tenga cuidado sobre lo que va a hacer porque quien sabe como lo van a recibir los niños’, yo no sé que concepción tenga del manejo que uno como psicóloga le pueda dar a estos temas pero llega a tal punto de dudar de las cosas que uno pueda hacer como profesional”.

A su vez, la participante se siente invadida en su área personal: “...él estaba de mal genio y me contesto mal y bueno al final del evento él se disculpó conmigo y me dio una abrazo de despedida y esa señora se dio cuenta y se agarro de eso, me dijo: “yo no sé usted porque tiene que romper los límites con los demás, como es posible eso, después de la actitud fuera de tono, salida de toda proporción, estaba usted muy abrazadita y muy cogidita, así los veo yo y de mucha risita y abrazaditos”, así me dijo, yo no le dije nada porque no tengo porque hacerlo”.

La trabajadora expresa que las situaciones adversas presentadas con su jefe se repiten diariamente: “Busca los pretextos más absurdos, todos los días es así, todos y es que es absurdo no saber que me está hostigando”.

La situación de hostigamiento involucra a una persona de nivel jerárquico superior como cómplice momentánea de su jefe directa quien participa como hostigadora activa, a su vez, una trabajadora de igual nivel jerárquico de la participante actúa como aliada de la jefe directa: “El hostigamiento ha sido por tres, por la presidenta de la ONG, por la coordinadora y por la otra psicóloga, la amiga de mi jefe, ella ha sido como una aliada de ella y mi jefe la manda a ver que estamos haciendo, si estamos trabajando o no... aunque de ella... no es que sea directo pero... y lo que pasa es que es más por ella, por mi jefe, que por la otra coordinadora porque la otra se deja manipular mucho por ella así que a veces la otra coordinadora se da cuenta de cómo ella es conmigo pero no dice nada o la apoya, la aprueba o... como que la refuerza”.

En cuanto a los aspectos físicos, psicológicos y el área familiar y social, incluidos en los factores de riesgo psicosocial, la trabajadora ha manifestado tortícolis y pérdida de cabello: “La tortícolis si ha sido en muchas oportunidades intensa y la caída de cabello es impresionante”. Siente angustia, desmotivación y desprestigio: “Me siento un poco desprestigiada, esa es de que me tengan que decir oiga hágale o supervisarme a cada rato... me siento realmente muy mal por eso y... como persona ando muy agitada, muy acelerada, como angustiada de pensar que el tiempo no me alcanza y que tengo que cumplir, yo siento a veces que soy muy exigente con el resto e incluso a veces cometo el mismo error que la señora: “deje eso hay que yo necesito tal cosa”, me desespero... me

siento acelerada a todo rato y a veces no quiero hacer nada aunque pues me toca hacerlo, tengo que hacerlo”.

La trabajadora manifiesta haber vivenciado momentos de profunda tristeza: “En ciertos momentos yo quedo como callada, que es rarísimo en mi, pero cuando llama esta señora me quedo como callada, casi como deprimida, si hablamos técnicamente es un rasgo depresivo”.

Su área familiar y social se ha visto afectada en relación con el exceso de actividad laboral y al cansancio que esta le produce: “La social bastante y la familiar también porque ya no me queda tiempo y además a veces estoy tan cansada que prefiero acostarme a dormir y no salir ni nada”.

La trabajadora considera que su situación de hostigamiento comenzó desde el mismo momento en que le asignaron un nuevo cargo y por ende le fue asignado un nuevo jefe, con quien a su vez, tuvo el primer incidente: “Yo me siento hostigada desde que me cambiaron de puesto, eso fue en septiembre del año pasado”; “... cuando yo la conocí yo salude muy normal y ella me dijo: ‘Tu no sabes quien soy, yo soy la coordinadora de proyectos’ y yo: ‘A bueno mucho gusto’, y desde ese día como que no le caigo bien y ha tenido una actitud como harta y... desde ese mismo momento comenzó el hostigamiento por parte de ella. Ella cuando aún no tenía relación directa conmigo me llamó en una oportunidad para llamarme la atención y hacerme un reclamo que no lo hizo ni mi jefe en ese momento, la de antes de cambiar de cargo, pero si lo hizo ella que nada que ver... Eso fue lo primero que pasó con ella, ella dice que ella es la que tiene el sartén por el mango”. En este sentido se evidencia el estilo de mando autoritario por parte del superior.

En resumen, la trabajadora considera que el hostigamiento se encuentra relacionado con acciones que un superior ejerce a un subalterno, restándole autonomía y autoridad, y desprestigiándolo como profesional. En este caso, se ven implicados aspectos de comunicación, tareas y sentimientos generados. Se evidencian palabras soeces, reproches, bromas, extensión de jornadas laborales, remuneración injusta, presión, omisión de propuestas, críticas sobre su quehacer profesional y sentimientos de control y desvalorización. También se hallan acciones de control ya que la jefa directa supervisa permanentemente los horarios de entrada y salida laboral y el cumplimiento de tareas de la trabajadora.

La participante considera que diariamente se presentan situaciones adversas en su lugar de trabajo. Su jefa directa es la hostigadora activa, otro superior actúa como cómplice y una de sus compañeras como aliada de la jefa directa.

Dentro de los factores de riesgo psicosociales, las trabajadoras han tenido manifestaciones físicas y psicológicas ante la situación. La otra participante presenta tortícolis y caída extrema de cabello y manifiesta sentimientos de angustia, desmotivación, desprestigio y tristeza. El área familiar y social ha sido afectada debido a la carga laboral y al cansancio generado por el trabajo.

Para la participante, la situación de hostigamiento comenzó desde el momento en que tuvo cambio de cargo, y por ende asignación de un nuevo jefe. Cabe señalar que desde el inicio del hostigamiento no han sido involucradas más personas, a parte de las nombradas anteriormente; la trabajadora no ha atravesado por la etapa de estigmatización y no ha habido intervención de otras instancias, mas aún, actualmente la

trabajadora ha recibido carta de aviso en la cual se señala que su contrato laboral finalizara en el mes de octubre del presente año.

Discusión

Tras haber realizado el análisis de los resultados encontrados, se hace preciso efectuar una sustentación de los mismos, bajo fundamentos que faciliten comprender los significados que construyen dos trabajadores con relación a su situación de hostigamiento laboral.

Por consiguiente, cabe señalar que la empresa de servicios y la ONG, ámbitos laborales en los que las trabajadoras han vivenciado hostigamiento laboral, pueden ser considerados contextos sociales, ya que dentro de estos se establecen interacciones que se crean entre sus miembros y constituyen sistemas de relación; en este sentido, la interacción continua y dinámica de las trabajadoras con compañeros y superiores les ha permitido comprender su situación. Es decir, ha sido a través del intercambio comunicativo y conversacional con otros, que su acontecer ha sido matizado de significado e interpretación (Schvarstein, 2000).

Las experiencias significadas por las trabajadoras dejan entrever que las interacciones ocurridas en su contexto laboral, con compañeros y superiores, han sido mediadas por el lenguaje, elemento fundamental para dar sentido a sus vivencias y para mantener el carácter dinámico a través del tiempo de esa realidad. De esta forma, la situación de hostigamiento se ha ido desarrollando bajo una realidad dinámica de interacciones sociales con otros trabajadores, en las que el lenguaje ha constituido una

clave fundamental en cuanto al sentido que las trabajadoras han construido respecto a su situación.

Las autonarrativas, facilitaron a las trabajadoras crear una comprensión acerca de los acontecimientos que les han sido relevantes a través del tiempo. El intercambio conversacional establecido con los demás, les ha permitido crear una realidad con sentido para sí mismas, lo que constituye experiencias que no han sido dictadas por escuetos supuestos hipotéticos, más aún, la construcción de los significados que han edificado las propias trabajadoras, dan cuenta de una realidad creada desde su propia vivencia, y generada a su vez de manera conjunta, lo que permite interpretar la experiencia de hostigamiento laboral como una realidad tanto individual como colectiva dentro de su contexto organizacional.

Por consiguiente, en los casos referidos, el lenguaje como proceso social que surge de de la interacción entre personas que coordinan acciones, se constituye no en la creación de una sola trabajadora sino de varios individuos que pertenecen al mismo ámbito laboral, en el que se crean prácticas como realidades sociales.

Dado lo anterior, desde las relaciones construidas con los demás, se observaron patrones de comunicación disfuncional como quejas, rumores, críticas, calificativos despectivos, tergiversación de comentarios, ambivalencia en las órdenes, omisión de información, prohibición de hablar con otros, palabras soeces, bromas y reproches.

En ese sentido, expresiones como: “Tridimensionan mis errores”, “Es como si yo no hablara”, “Es como una competencia”, “Me controlan”, “Me aíslan”, “Me critican todo”, “Esto ya es una pesadilla”, “Busca los pretextos más absurdos”; han permitido a las trabajadoras operacionalizar su experiencia y de esta manera ha facilitado

comprender lo que para ellas significa el hostigamiento laboral que aducen estar vivenciando.

Entre tanto, acciones dirigidas hacia las trabajadoras, y narradas por estas, complementan las categorías propuestas por Hirigoyen, (2001) tales son: quejas permanentes, tergiversación de comentarios que realiza, ambivalencia en las órdenes, ignoran sus ideas o propuestas, presión a realizar tareas de manera instantánea, atribución de responsabilidades que no le corresponden, falta de apoyo cuando es requerido, extensión deliberada de horarios y jornadas laborales, no se aceptan comentarios positivos que otros hagan sobre la trabajadora, se le dice constantemente lo que tiene que hacer, reproches por errores que otros han cometido, supervisión constante sobre su quehacer, hora de llegada y de salida y no remuneración ni compensatorios por trabajos u horas extras.

Lo anterior permite comprender a su vez, que aunque el lenguaje ha constituido un instrumento primordial para la construcción y comprensión de las realidades dinámicas de las trabajadoras, no “todo” es lenguaje y por ende tales realidades no se supeditan exclusivamente a este, es decir, no son realidades de naturaleza lingüística y en este sentido, ciertas prácticas dadas en las empresas de las trabajadoras, como por ejemplo la extensión deliberada de horarios que han tenido que asumir, constituyen igualmente el sentido otorgado por las trabajadoras frente a su situación de hostigamiento y en esta medida converge en que el mobbing sea un constructo socialmente construido que constituye un factor de riesgo psicosocial no sólo por aspectos que representan patrones de comunicación disfuncional.

Si bien, el lenguaje conversacional construido dentro de los contextos laborales en los que las trabajadoras han interactuado, ha conllevado al desmejoramiento de las condiciones laborales y a la comunicación disfuncional; igualmente las situaciones adversas basadas en conductas que implican hostilidad vividas por las trabajadoras mediante la interacción con los otros, han constituido factores de riesgo psicosociales para las participantes, los cuales se han traducido en alteraciones a nivel físico y psicológico. De esta manera, se halló que en su relación con el otro, las trabajadoras se sienten angustiadas y desmotivadas; una de ellas presenta alergias y taquicardia mientras que la otra trabajadora presenta tortícolis y alopecia. A su vez, considerando la realidad construida por las trabajadoras desde su propia perspectiva y en relación con las dimensiones que las constituyen, como lo social y familiar, se encontró que tales dimensiones han sido alteradas negativamente, prueba de ello es que ambas trabajadoras han dejado de compartir espacios de esparcimiento con sus más allegados, centrándose única y exclusivamente en su situación laboral.

Esto hace ver que las situaciones adversas presentes en el hostigamiento laboral, conforman un conjunto de riesgos psicosociales que no sólo inciden en el área física y psicológica de quien es hostigado si no también, en las condiciones de vida de la población trabajadora, de su familia y de la sociedad.

Dado lo anterior, es de considerar que la situación vivenciada a la que las trabajadoras llaman hostigamiento, esta supeditada a la presencia de situaciones adversas plasmadas en la interacción con otros miembros de la organización. Es decir, tal como lo manifiestan las trabajadoras: “Se trata de una situación insoportable, que implica muchas cosas con el trabajo. Una situación desagradable en la que uno piensa que al parecer

ellos son los que tienen la razón y uno es el que está equivocado. A uno lo desmotiva laboralmente y se vuelve complicado para manejar pues le va a uno como disminuyendo su autoestima y va cambiando también la relación en el trabajo y la relación con uno mismo, porque es así como el significado de angustia, incertidumbre, de sentimientos encontrados, una situación muy desagradable”. “Hostigamiento es que el jefe está molestando, controlando, ignorando autoridad, quitando autonomía a un profesional”.

En esta medida, es inequívoca la idea de que para ambas trabajadoras las situaciones de hostigamiento son referidas como aversivas e incómodas, y que cobran sentido en relación con los demás, afectando no solamente su dimensión laboral como profesionales, sino otras dimensiones igualmente relevantes para su desarrollo biopsicosocial.

Es de considerar el término “mobbing” como un constructo socialmente construido en el que se ha indagado a través de dos casos puntuales y en el que las trabajadoras significan sus experiencias, experiencias que de alguna manera han sido narradas por teóricos e investigadores como Leymann, (1996), Zapf y Gross, (2001) y Piñuel, (2001), entre otros. No obstante, las trabajadoras desconocen el término “mobbing” como icono para dar lectura a su situación, más sin embargo, si están de acuerdo en que su vivencia no es una ocurrencia intrapersonal, sino que obedece a una realidad basada en experiencias creadas en relación con los otros que hacen parte de su espacio laboral, a quienes consideran como actores hostiles y potencialmente peligrosos para su integridad física y psicológica.

En este sentido, se observó que en el primer caso, existen relaciones de comunicación disfuncional, particularmente entre la trabajadora y sus compañeros, a lo que Piñuel, (2001) denominó como hostigamiento horizontal, ya que las formas de expresión practicadas hacia la trabajadora han sido dirigidas por parte de trabajadores que pertenecen al mismo nivel jerárquico de la participante. Así mismo, en el segundo, caso dado el intercambio conversacional que manifiesta una situación conflictiva establecida entre la trabajadora y su jefe inmediato, se evidencia que se trata de un hostigamiento descendente.

Convendría constatar, con futuras investigaciones y en más contextos laborales colombianos, si tal como afirma Piñuel, (2001) estas dos formas de expresión son las que más se presentan en las organizaciones donde sus trabajadores vivencian el hostigamiento laboral.

De esta manera, en cuanto a la dinámica de la situación, se vislumbran dos partes enfrentadas: por un lado, se puede diferenciar al (los) agresor(es) con comportamientos y actitudes hostiles, y por otro lado, a las trabajadoras agredidas. A su vez, se encontró que los agresores se han valido de argumentos y estatutos de poder como la antigüedad, la fuerza del grupo, la popularidad en el grupo y el nivel jerárquico para llevar a cabo los comportamientos hostiles. Estos corresponde, en el primer caso, al surgimiento de un líder espontáneo que por su trayectoria en la organización ha sido considerado y aprobado por sus compañeros como un segundo jefe en el departamento. En el segundo caso, dada la dinámica de relación entre la trabajadora y su jefa, se evidencia un estilo de dirección autoritario que impone su status de poder en cualquier oportunidad presente, aún, de manera deliberada.

A su vez, en las relaciones interpersonales en cuanto a resolución de conflictos se refiere, en el primer caso se refleja una inadecuada manera o empobrecida capacidad de solucionar o enmendar situaciones adversas existentes entre trabajadores por parte del superior. En el segundo caso, el hecho de que el jefe intente a toda costa de mantener su status quo dentro de la organización, de manera autoritaria, ha demostrado una ineficiencia en la resolución de conflictos. Esto hace ver con mayor claridad la comunicación disfuncional existente en la organización.

Con relación a las fases de hostigamiento laboral por las que han pasado las trabajadoras, considerando las definidas por Leymann, (1993, 1996) se puede establecer que para las dos trabajadoras, el hostigamiento laboral tuvo su inicio desde el momento en que ambas tuvieron cambios laborales, una de ellas, cambio de departamento y la otra, cambio de cargo, entre tanto a ambas les fue asignado un nuevo jefe. Así se comprende, que los conflictos que emergieron con sus hostigadores no fueron resueltos satisfactoriamente y por ende dieron paso a fases siguientes. De esta manera se genera una situación estigmatizante hacia las trabajadoras, en las que ellas narran como desde el primer contacto que tuvieron con sus hostigadores, estos adoptaron comportamientos hostiles hacia ellas, intentando agredirlas y minarlas psicológicamente, y a su vez, se vieron implicados otros trabajadores con acciones pasivas y de encubrimiento frente a la situación.

En ninguno de los casos han intervenido otras instancias organizacionales como parte de solución positiva ante la situación de hostigamiento laboral vivida por cada trabajadora, ya que en el primer caso, el servicio médico no consideró la situación laboral de la participante. Mas aún, en los dos casos se puede señalar con Zapf & Gross,

(2001) que se generaron prácticas de marginación o exclusión de la vida laboral, debido a que por contactos posteriores a las entrevistas realizadas con las trabajadoras, se llegó a conocer que, en el primer caso, la empresa ha prescindido de los servicios de la trabajadora, y a la otra trabajadora, actualmente se le ha anunciado la fecha en que termina su contrato laboral.

La perspectiva construccionista permite considerar al hombre en su contexto y en ese sentido, tomar en cuenta los factores que afectan o influyen en esa construcción social de la realidad. En ese orden de ideas, factores como el tipo de organización, el modo como se asumen los conflictos, bien sea por acción o por omisión, así como los estilos de dirección; son aspectos que contribuyen al mantenimiento del fenómeno del mobbing. En los casos objeto del presente análisis, se pudo notar que en las organizaciones se dificulta la retroalimentación y se ignoran aspectos como el desarrollo y crecimiento de su talento humano; se descalifica la resolución de conflictos entre empleados y no se da la importancia pertinente a las relaciones laborales. Aspectos que en alguna medida influyen en la aparición y mantenimiento del fenómeno mencionado.

Las empresas en las que laboran las trabajadoras convergen en que la administración central se encuentra alejada al lugar de trabajo de las participantes que aducen estar vivenciando hostigamiento laboral.

Además, estas personas que se sienten hostigadas dependen directamente de quien ejerce la jefatura de la sucursal o casa matriz en la que laboral, respectivamente; sin tener que rendir cuentas directamente a un jefe ya que se encuentra lejos de estos sitios.

Esto permite pensar en la posibilidad de que en el hostigamiento laboral existe un manejo de poder por parte de algún directivo que no tiene control directo de sus superiores y que por lo tanto parece construir una especie de feudo propio en el que, por un lado, se comporta de manera agresiva y descalificadora con los trabajadores y por otro, ignora negligentemente las desavenencias que se presentan en su organización, dando paso a que los conflictos tomen alas para empeorar y escalonarse, quizás por el temor de no ser reconocidos por los altos mandos.

Habría que preguntarse si las políticas de la organización y la cultura que en estas se ha construido, facilitan la emergencia de este tipo de fenómenos, ya que no se ejerce un control directo sobre los jefes y no se han establecido formalmente normas y reglamentos de convivencia que eviten este tipo de situaciones como por ejemplo en el segundo caso ya que es este se puede ver que no existen normas claras con respecto a los horarios laborales ni al pago de trabajo extra.

Teniendo en cuenta que la cultura organizacional comprende diversos factores como intereses, valores y creencias, es de señalar que estos han sido transmitidos a través del lenguaje como elemento básico de interacción, tras el cual se facilita una interpretación colectiva de situaciones adversas que permite conceptualizarlas bajo un constructo social: el mobbing.

Por consiguiente, aún sabiendo que cada organización comprende un horizonte estratégico que en cierta medida materializa su cultura, es un hecho que dentro de la misma surgen subculturas ya que aún introyectando un cuerpo de reglas, normas y valores como directrices, los trabajadores junto con sus jefes y compañeros crean un

propio sistema de reglas, símbolos, rutinas y modos de relación únicos (Cameron y Quinn, 1998).

En este sentido, la creación de un mismo lenguaje entre individuos que pertenecen a igual contexto laboral hace que las formas de expresión implícitas dentro del hostigamiento laboral generen particulares estilos de relación; en el primer caso, una relación de tipo competitiva y de comunicación difusa entre compañeros y en el segundo, una relación entre subordinado y jefe en la cual el superior manifiesta un estilo de dirección autoritaria e inflexible. Esto hace pensar en la inexistencia de soporte por parte de las estructuras de mando los cuales se estructuran en jerárquicas indiferentes y/o contradictorias al asumir ciertas responsabilidades.

Ente tanto, considerando el hostigamiento laboral como un fenómeno que evoluciona por la no resolución de incidentes adversos, cabe señalar las formas como se solucionan los conflictos dentro de los contextos de cada trabajador. En el primer caso, se trata de una resolución de conflictos de manera fortuita, es decir, a medida que se presenta un conflicto los directos implicados han de solucionarlo, en el segundo caso se trata de un modo beligerante de solución por parte del superior ya que al momento de solucionarlos, este adopta posiciones de poderío indiscriminado.

Lo anterior hace ver la necesidad de determinar un método de solución de conflictos colectivo o interpersonal entre todos los trabajadoras al interior de los equipos de trabajado o más aún, al interior de la organización en general. Esto podría contribuir a una adecuada objetivación del contenido funcional y operativo del puesto de trabajo que reduzca el riesgo de presuntas indefensiones de los trabajadores ante nuevas exigencias y a un método propicio de trabajo que no consienta la intervención de una estructura de

mando unilateral o parcial, buscando la máxima autonomía y control de trabajo a realizar dentro de los parámetros de cada puesto de trabajo.

Por otro lado, cabe mencionar que el hostigamiento laboral, al ser estudiado desde la perspectiva ética de las participantes, podría verse como un constructo que deliberadamente, bien sea por su personalidad, estilo de vida, etc., cada trabajadora ha considerado como un conjunto de situaciones adversas, desmotivantes y limitantes para el propio desarrollo personal y en este sentido, ser estimado como simples prejuicios de las trabajadoras, no obstante, cabe recordar que el hostigamiento puede hacerse perceptible aún por terceros por la implicación de varias personas a la vez y, mas aún, por la frecuencia repetitiva de un “cluster” de conductas observables como lo son en estos casos, quejas permanentes, críticas, calificativos despectivos, ambivalencia en la ordenes, palabras soeces, supervisión permanente, entre otros, que van más allá de una mala mirada o una omisión de saludo de lo cual posiblemente sólo podría darse cuenta quien esta siendo hostigado. Es así como el mobbing más de ser una idea precipitada o porque no, obsesiva de un individuo, se convierte en un fenómeno observable y por ende afirmado en situaciones que son socialmente construidas.

Por último, cabe señalar los aportes dados a través de esta investigación, para la Universidad de la Sabana, el tener en la facultad de psicología, el primer estudio realizado acerca del mobbing a nivel nacional y de Latinoamérica, por ende, a nivel social, ofrecer a Colombia la oportunidad de ser pionera de investigación acerca del mismo. A la disciplina, poder realizar una lectura del impacto que tiene para los trabajadores el hostigamiento laboral, dando a conocer las implicaciones del mobbing a nivel psicológico, emocional, social y familiar. Así mismo, el poder dar cuenta de

manera evidente, la presencia del mobbing en empresas Colombianas como factor de riesgo psicosocial y como agente de realidad social - organizacional, ya que como afirma Gergen, (1996): “La construcción de los significados se ve influenciada por muchos aspectos, que en conjunto, conforman todo un cuerpo de construcciones que a su vez van a formar parte de una realidad individual y colectiva”

Se propone, para futuras investigaciones, realizar estudios con una población más amplia y de esta manera extender la comprensión del panorama del mobbing en el ámbito Colombiano.

Referencias

- Barón, M (2001). *El espiral del mobbing*. España, Universidad de Sevilla.
- Bjorkqvist, K, Osterman, K y Hjelt – Back, M (1994). *Aggression among university employees*. *Aggressive Behavior*, 20, 173-184.
- Borberg, P (2001). *Proyecto de intervención preventiva sobre violencia en el lugar de trabajo*. Madrid, Instituto de seguridad y salud del trabajo.
- Byrne, B (1998). *Psicología social*. Madrid, Edit. Prentice may.
- Calero, C y Navarro, R (2000). *Factores psicosociales en la prevención de riesgos laborales: El estrés ocupacional*. Colombia.
- Consejo colombiano de seguridad social, (1999). *Procesos de identificación, evaluación y prevención de riesgos psicosociales*. Bogotá D.C. Revista ARSEG.
- de Dreu, C (1997). *Productive conflict: The importance of conflict management and conflict issue*. In C.K.W. de Dreu & E. Van de Vliert (Eds.), *using conflict in organizations* (pp.9-22) London, Edit. Sae Publications.
- Díaz, M (1992). *Panorama de factores de riesgo. División de salud ocupacional IS*. Medellín, Colombia, Edit. Publiabastos.
- Echavarría, R (1996). *Ontología del lenguaje*. Chile, Edit. Dolmen Studio.
- Einarsen, S (2000). *Harassment and bullying at work: A review of the Scandinavian approach*. *Aggression and Violent Behavior, A review Journal*, 4, 371-401.
- Einarsen, S y Raknes, B (1997). *Harassment in the workplace and the victimization of men*. *Violence and victims*, 12, 247-263.

Einarsen, S y Skogstad, A (1996). *Prevalence and risk groups of bullying and harrassmente at work*. European Journal of Work and Organizational Psychology, 5(2), 185-202.

Gaitán, A (1994). *Segundo seminario nacional de investigación cualitativa: El análisis cualitativo del discurso*. Medellín.

Gall, Borg y Gall, (1996). *Educational Research: Una introducción*. N.Y., Edit. Logman.

Gergen, K (1996). *Realidades y relaciones*. Buenos Aires, Edit. Paidos.

Hirigoyen, M (2001). *El acoso moral en el trabajo: Distinguir lo verdadero de lo falso*. España, Edit. Paidos.

Hirigoyen, M (2002). *El acoso moral: El maltrato psicológico en la vida cotidiana*. España, Edit. Paidos.

Hoel, H, Rayner, C y Cooper, C (1999). *Workplace bullying*. In C.L. Cooper & I.T. Robertson (Eds.), International review of Industrial and Organizational Psychology (Vol. 14, p.p. 195-230). Chichester, Wiley.

Ibáñez, T (1990). *Aproximaciones a la psicología social*. Barcelona, Edit. Sendai.

Ibáñez, T y Doménech, M (1998). *Psicología social, una visión crítica e histórica*. Barcelona. Revista Anthropos, No. 177.

Kivimaki, K, Elovainio, M y Vathera, J (2000). *Workplace bullying and sickness absence in hospital staff*. Occupational and Environmental Medicine, 57, 656-660.

Knorz, C & Zapf, D (1996). *Mobbing – Forma extrema de estresor social en el lugar de trabajo*. Psicología de las organizaciones, 40, 12-21.

Leymann, H (1990). *Presentación del LIPT. Construcción y validación.* Violencia en prácticas sociales. Stocolmo.

Leymann, H (1992). *Consecuencias sociales de la violencia laboral.* Stocolmo.

Leymann, H (1993). *Mobbing: psicoterror en el lugar de trabajo, como sobrevivir por sí mismo.* Reinbek, Alemania.

Leymann, H (1995). *Mobbing y psicoterror en el lugar de trabajo.* Videotape Wiew, Verlag des.

Leymann, H (1996). *Contenido y desarrollo del acoso grupal/moral (mobbing) en el trabajo.* Suecia, European Journal of Work and Organizational Psychology.

Martínez, J (1995). *Acoso sexual en las relaciones laborales.* Buenos Aires, Edit. Astrea.

Martínez, M, (1997). *Comportamiento humano. Nuevo método de investigación.* México, Edit. Trillas.

Munduate, L (1997). *Psicología social de la organización.* Madrid, Edit. Pirámide.

Neuman, L (2000). *Social research methods.* United States of America: Ally and Bacon.

Niedl, K (1996). *Mobbing and well – being: Economic and personnel development implications.* European Journal of Work and Organizational Psychology 5(2), 239-249.

Olweus, et.al., (1996). *Conductas de acoso y amenaza entre escolares.* México, Edit. Morata, S.L.

Ortega, F (2002). *Noticies sobre l'acament moral/"El acoso laboral"*. *El correo financiero* No. 34 (<http://www.ste.uji.es/mobbing>: cómo sobrevivir al acoso laboral. España, Edit. Sal t rrea.

Patiño, E (2003). *Mi jefe me maltrata*. El Tiempo. Bogota, Colombia.

Peiró, J y Bravo, M (1999). *Psychosocial factors of work-risks prevention: challenges and opportunities for work and organizational psychology*. Universidad de Valencia, España.

Peiró, J (1996). *Tratado de psicología del trabajo*. Vol. 1: Actividad laboral en su contexto, Madrid.

Piñuel, I (2001). *Mobbing: como sobrevivir al acoso laboral*. España, Edit. sal t rrea.

Rodríguez, E (1993). *Factores de riesgo psicosocial en la organización laboral*. Medellín, Colombia, Ministerio de trabajo y seguridad social. Aprobado por la Secretaria de Salud en 1997.

Schvarstein, L (2000). *Psicología social de las organizaciones*. Buenos Aires, Edit. Paidos.

Torres, M (1991). *Identificación de los factores de riesgo sicosociales asociados a la salud ocupacional*. Tesis de grado para optar al título de psicóloga. Pontificia Universidad Javeriana. Facultad de Psicología. Bogota, Colombia.

Vargas, R (2002). *Psicología de la seguridad. Los factores de riesgo psicosocial en las organizaciones empresariales mineras*. Perú.

Vartia, M (1996). *The sources of bullying – psychological work environment and organizational climate*. European Journal of Work and Organizational Psychology 5(2), 203-214.

Villalobos, G (1999). *Identificación y evolución de los factores de riesgo psicosociales*. Congreso de seguridad integral, higiene y medicina del congreso colombiano de seguridad Vol. 32.

Witte, K y Huiten, J (1999). Organizational culture. European journal of work and organizational psychology, 8(4), 497 – 502.

Zapf, D (1999). *Mobbing en organizaciones – una investigación más cercana al fenómeno*. Psicología organizacional., 43(1), 1-25.

Zapf, D & Einarsen, S (2001). European journal of work and organizational psychology, 10(4), 369-373.

Zapf, D & Gross, C (2001). *Conflict escalation and coping with workplace bullying: A replication and extension*. European Journal of Work and Organizational Psychology 10(4), 497-522.

Apéndice A

Formas de expresión del hostigamiento laboral, lista de conductas hostiles

1) Atentados contra las condiciones de trabajo

- Se le retira a su autonomía a la víctima
- No se le transmiten las informaciones útiles para la realización de una tarea
- Se replican sistemáticamente todas sus decisiones
- Se critica su trabajo injusta o exageradamente
- Se le niega el acceso a los instrumentos de trabajo: teléfono, fax, ordenador
- Se le retira el trabajo que solía realizar habitualmente
- Se le dan constantemente tareas nuevas
- Se le atribuyen voluntaria y sistemáticamente tareas inferiores a sus competencias
- Se le atribuyen voluntaria y sistemáticamente tareas superiores a sus competencias
- Se hace presión para que no haga valer sus derechos (permisos, horarios, primas)
- Se logra que no se promocione
- Se le atribuyen trabajos peligrosos en contra de su voluntad

- Se le atribuyen tareas incompatibles en contra de su voluntad
- Se ocasionan desperfectos en su lugar de trabajo
- Se le dan deliberadamente consignas imposibles de ejecutar
- No se tienen en cuenta los avisos médicos cursados por el medico de la empresa
- Se le empuja al error

2) Aislamiento y rechazo de la comunicación

- Se interrumpe constantemente a la víctima
- Sus superiores jerárquicos o sus colegas dejan de hablarle
- La comunicación con ella se realiza solo por escrito
- Se rechaza incluso el contacto visual con la persona
- Se la instala apartada de los demás
- Se ignora su presencia dirigiéndose únicamente a los demás
- Se le prohíbe a los colegas que le hablen
- No se le permite hablar con los demás
- La dirección rechaza cualquier petición de entrevista

3) Atentados contra la dignidad

- Se utilizan observaciones despectivas para calificarla
- Se utilizan gestos de desprecio dirigidos a ella (suspiros, miradas despectivas, encoger los hombros...)
- Se la desacredita ante el resto de compañeros, sean estos superiores o subordinados

- Se hacen circular rumores relativos a ella
- Se le atribuyen problemas psicológicos (se le tilda de enferma mental)
- Se ridiculizan sus minusvalías o su físico; de le imita o caricaturiza
- Se critica su vida privada
- Se ridiculizan sus orígenes o su nacionalidad
- Se atacan sus creencias religiosas o sus convicciones políticas
- Se le atribuyen tareas humillantes
- Se le injuria en términos obscenos o degradantes

4) Violencia verbal, física o sexual

- Se cohíbe a la víctima con amenazas de violencia física
- Se le arremete físicamente, aunque de forma leve: se le empuja, se le cierra la puerta en las narices
- Se le grita
- Se invade su vida privada con llamadas telefónicas y cartas
- Se le sigue por la calle, se le acecha ante su domicilio
- Se ocasionan desperfectos en su vehículo
- Se le acosa o arremete sexualmente (con gestos o expresiones)
- No se tiene en cuentas sus problemas de salud

Hirigoyen, M (2001). El acoso moral en el trabajo: Distinguir lo verdadero de lo falso. España, Edit. Paidós.

Apéndice B

Modelo matriz de resultados

CATEGORIA	DEFINICIÓN	SUBCATEGORIA	DEFINICIÓN	FRESES CON SENTIDO	TEXTO	INTERPRETACIÓN

Apéndice C

Guión de entrevista

Tema: Mobbing: Hostigamiento en el lugar de trabajo

- 1) ¿Qué significa para usted hostigamiento en el lugar de trabajo?
- 2) ¿Cómo ha sido la situación de hostigamiento que usted vive en su en empresa?
 - Hostigamiento laboral
 - Acciones hostiles
 - Situaciones de hostigamiento
- 3) ¿Qué comportamiento de hostigamiento ha percibido hacia usted en la empresa?
- 4) ¿Cómo se siente usted ante esta situación?
- 5) ¿Que personas han tenido conocimiento de esta situación?
- 6) ¿Cómo han reaccionado las personas de otros departamentos o jefes de nivel jerárquico superior que se han enterado de su situación?
 - Aspectos psicológicos
 - Salud física
 - Personas involucradas
 - Tipo de hostigamiento (Descendente, horizontal, ascendente)
- 7) ¿Hace cuánto comenzó a sentirse hostigada?
- 8) ¿Cómo comenzó esta situación?

- Fases
- Duración
- Frecuencia

9) ¿De qué manera ha afectado esta situación su área familiar y social?

10) ¿Qué cambios ha tenido usted como trabajadora y a nivel personal desde que comenzó esta situación?

- Vida familiar y social
- Relaciones interpersonales extra-laborales

Apéndice D

Entrevista prueba piloto

E: Gracias por estar aquí, vamos a comenzar con la entrevista. Usted me ha dicho antes de comenzar que se siente hostigado, cuénteme ¿qué significa para usted hostigamiento en el lugar de trabajo?

P: Hostigamiento... es como acosar a otra persona, un trabajador a otro, o subordinado también, como en mi caso, sembrándole como un grado de estrés e incomodidad. Eso es lo que yo creo que es hostigamiento.

E: Cuénteme como ha sido esta situación de hostigamiento que usted vive en su empresa.

P: En el campo laboral, como lo he vivenciado...heee, pues ha sido como la desconfianza hacia uno, por que mi trabajo es... en la empresa son puros técnicos, en el momento que llegue yo como profesional los trabajadores ese sintieron como amenazados que uno hiciera el trabajo de ellos, así también con la gerente porque ella es técnica no con muchos conocimientos. Lo que no me gusta es como me acosa, me busca defectos por todos lados, me da mucho mas trabajo del que yo puedo realizar, los demás no me colaboran, ¿si me entiende? Un ejemplo que le digo es por ejemplo mi hora de trabajo es de 8 a.m. a 5 p.m., pero a las cinco me da más trabajo entonces yo salgo es a las nueve de la noche. En esta organización se lleva un organigrama. Se supone que yo mando a unas niñas técnicas, mi trabajo es delegar funciones a esas niñas para que nos rinda el tiempo porque esa es la filosofía, hacerlo todo rápido. Pero que pasa, yo delego actividades pero ellas no me hacen caso, al final me toca es a mi sola hacerlo todo. Que pasa, me cuelgo mucho en el trabajo pero a veces me las arreglo y pues... resuelvo todo

lo que tengo que hacer, es más que todo por eso que yo me siento así. Además que ha sido tanto por parte de jefes como parte de subordinados.

E: ¿Cómo se siente usted ante esta situación?

P: Nooo, se siente uno muy mal, mal porque ya ni me dan ganas de ir a trabajar. Antes me daban ganas, decía ¡uy! que chévere ir a trabajar pero ya después de un tiempo me da es pereza, me duele mucho la cabeza, yo creo que es por tanto estrés... pero me tomo una aspirina y como que me pasa, humm...me da mal genio, no rindo como antes rendía, ¿si me entiende? Malo por los compañeros y, malo por el jefe y a mi no me gusta eso, me siento como...como sola. Pero nadie me ayuda entonces es como esa pereza, como que no rindo lo suficiente, como no lo necesario para hacer el trabajo bien.

E: ¿Cuánto tiempo ha durado esta situación?

P: Como... el problema en si, fue cuando me cambiaron porque como son dos empresas, justo cuando yo me traslade, a los dos meses, o sea hace como...unos ocho meses, si , ocho meses, a los dos meses empezamos a tener problemas.

E: ¿Cómo comenzó esta situación?

P: Al principio, haber, al principio lo que pasó es que comenzaron fueron las niñas, las que yo tengo a mi cargo. Yo estaba haciendo una investigación de mercados y necesitaba hacer un stock de clientes, y yo heee... me consiguieron el stock y a mi me tocaba llamarlos pero no me quedaba tiempo porque fuera de que me toca hacer lo de mercadeo, me toca hacer lo de exportación, entonces me tocaba hacer dos trabajos, ir del aeropuerto a la oficina y luego a exportaciones mas mercadeo, entonces me quedaba muy pesado, teniendo que también hacer llamadas. Lo que paso es que esa vez pues yo le dije a una niña que por favor llamara a esos clientes y ella... ¡ha! Yo no le voy a hacer

nada, ¿usted quien es? Por que usted es profesional entonces viene aquí a montárnosla, ellas son técnicas del SENA. Bueno bien entonces no me haga nada. Le dije a la gerente y ella me dijo: haaa pues déjalas por que a parte de que no se les paga ellas viven muy estresadas, pero que estrés si ellas no hacen nada, se la pasan hablando por teléfono y en internet. Eso con mis colaboradores, por parte de gerencia fue que ella, al principio, ella de administración no sabe nada, en el momento que le comencé a hablar de la organización, por que también me toca estudiar como va la organización, comencé a metérmele por la parte de lo que ella hace y le estuve ayudando a hacer cosas y a organizar cosas, por que ella cometía, y comete, unos errores... espantosos y yo le ayudaba a corregir, ya no, ya no. Que paso en el tiempo...después de un tiempo, como al mes, ella empezó a ser como más seria conmigo, a mi no me importó en ese momento, yo decía: “será que esta estresada”, cosas así, pero ella empezó a darme más y más trabajo así que yo empecé a hacer otros trabajos y ella me decía que no, que dejara eso que me pusiera a hacer otra cosa y me ponía a hacer otra cosa, pero al rato me decía: “pero que hubo que usted no ha hecho nada, porque me dejo esto votado”, y al fin pues no sé que hacer, y pues ese era el problema y todavía es así, eso no termina, todos los días. Después de un tiempo me enteré, que ella se siente es amenazada de que yo le quite el puesto, como una competencia. Un día, como le explico...cuando uno comete un error en las facturas, a uno le ponen multas y una vez, ni siquiera el error fue mío, una niña hizo mal una factura y nos pusieron una multa de dos millones así que yo me fui a hablar con un señor y decirle que fue error en un recibo y bueno, el caso es que nos quitaron la multa y yo fui a contarle a la gerente pero esta señora me dijo: “usted para que se fue a ser eso, quien lo mando a meterse en eso”, así como gritándome y manoteando, pero

es que igual eso hace parte de mi trabajo, entonces la señora como que piensa es que yo le voy a quitar el puesto, y después de un tiempo empezó fue como a echar a los otros contra mí. Inclusive un día, yo hice un informe, ella lo tenía que hacer pero me pidió el favor y lo hice, salí bien tarde fuera de eso; salí pero mi otro jefe, también jefe ella, se quedó por que a él le gusta quedarse hasta tarde trabajando, pero me tuve que devolver porque me quede con un avantel y pues por no llevármelo y que de pronto me lo roben o algo, me devolví a la oficina y ella estaba en la oficina de él y yo no vi problema salude, abrí mi oficina, deje el celular y cuando iba a salir ella ya no estaba y él me llamó y me dijo que porque yo no le ayudaba a ella, ha? Que a ella le ha tocado hacer todos los informes sola y yo como así que todos los informes sola siendo que yo los había hecho, ha, que tal. Ya yo comencé ya desde ese día, que no quería trabajar más acá y me tire a la locha como dicen y ahora pues si trabajo pero ya no como antes, ya no con el mismo entusiasmo, antes me quedaba un rato más en la tarde, ya no, ya no me interesa.

E: ¿Qué personas han tenido conocimiento de esta situación?

P: Umm... Que personas... tuvo conocimiento el socio, que es mi jefe más directo, yo le hice algunos comentarios pero él me dijo que el no puede hacer nada, que él simplemente es el socio. A quien más...heee, no, a mis amigos ni a mi familia le he comentado de pronto ese ha sido un error, quizás, no sé. El jefe trató de hablar con ella, pero ella dice que ella es la que manda, entonces...pues... el problema también es que él esta al otro lado y pues no se da cuenta de nada. Un día él hizo una reunión, yo hice una exposición sobre el clima laboral, pero al final de la reunión o mini exposición sólo se quedaron dos personas, mi jefe directo y un trabajador así que...pues no, como que no

hay nada que hacer por que por ellos como que no hay ese interés. A ella sólo le importa es mandar y ya.

E: ¿Con que frecuencia vive usted estas situaciones?

P: umm, uy, te digo que al principio eran muy espontáneas ,era de vez en cuando, ya como a los cuatro meses, era todos los días ,y así es, todos, todos los días lo mismo. eso es una pereza, todos los días un acoso, un acoso, pero bueno pues yo pienso..., que uno tiene que aprender a trabajar bajo presión, pero de todas maneras uno como que nunca aprende y ya es una presión absurda es como... yaaa, haj, que pena como lo voy a decir, pero ya es a montársela por montársela y sacarlo a uno y en este momento cuando se me acabe el contrato porque es por tiempo fijo, ya no quiero ni que me vuelvan llamar ni nada, no quiero ya saber nada de esta situación. Y pues muy triste porque de todas maneras uno como que sea acostumbra a la organización por lo menos donde estaba antes, que fue mas del doble de tiempo que en esta no era así, es que en tan sólo ocho meses ya... en fin.

E: Comente, ¿De qué manera ha afectado esta situación su área familiar y social?

B: Bueno, hum... afortunadamente yo soy una mujer que no mezclo el trabajo con mi familia o mis amigos. Para mi el trabaja es allá y mi familia y amigos acá. Mi papá es un hombre que siempre nos ha inculcado no mezclar el trabajo con la vida personal o familiar o social y...pues afortunadamente pues...yo lo he logrado y...pues así voy. No es fácil, no? Pero bueno, en fin.

E: Entiendo, ¿Quiere decir algo más?

P: Heee, no, por el momento... así esta bien, de todas maneras lo que necesite a la orden y pues muchas gracias ojalá esto que le acabo de contar sirva porque yo sé que no soy la única que vive esto y pues...difícil.

E: Gracias a usted por su disposición y...se intenta hacer lo mejor posible. Damos entonces por terminada la entrevista.

Matriz de resultados

CATE- GORIA	DEFINI- CIÓN	SUBCATE- GORIA	DEFINI- CIÓN	FRASES CON SENTIDO	TEXTO	INTERPRETACIÓN
------------------------	-------------------------	---------------------------	-------------------------	-----------------------------------	--------------	-----------------------

<p>Acción frecuente y repetida de comportamientos hostiles en el lugar de trabajo, dirigidos hacia un trabajador desde una posición jerárquica superior o hacia un grupo de iguales (Leymann,</p>	<p>Conductas adversas dirigidas sutilmente hacia un trabajador, incluidas en cuatro categorías como son: Atentados contra las condiciones de trabajo, aislamiento y rechazo de la comunica-</p>	<p>3 - 4 6 - 8 12 - 13 33 - 36 44 - 48 53 - 63</p>	<p>“...ha sido como la desconfianza hacia uno, por que mi trabajo es... en la empresa son puros técnicos...” “Lo que no me gusta es como me acosa, me busca defectos por todos lados, me da mucho más trabajo del que yo puedo realizar, los demás no me colaboran”. “Yo delego actividades pero ellas no me hacen caso, al final me toca es a mi sola hacerlo todo”. “Yo le dije a una niña que por favor llamara a esos clientes y ella... ha! Yo no le voy a hacer nada, usted quien es? Por que usted es profesional entonces</p>	<p>La trabajadora percibe que los comportamiento hostigantes han sido de desconfianza, desobediencia por parte de sus subordinados, falta de colaboración, formas de respuesta indeseables, desaprobación por parte de su jefe, sobrecarga laboral, ambivalencia en las funciones que le delegan, actitudes de un tipo de poder autoritario por parte de la jefa indirecta y desinterés a lo que ella realiza.</p>
---	---	--	---	--

		<p>FRECUEN- CIA</p>	<p>Hace referencia a la duración del hostigamiento; criterios establecidos por Leymann, (1996) aducen una duración de por lo menos seis meses con una frecuencia</p>		<p>“El problema en si, fue cuando me cambiaron ... justo cuando yo me traslade, a los dos meses, o sea hace como..unos ocho meses, si ocho meses, a los dos meses empezamos a tener problemas”.</p> <p>“Ese era el problema y todavía es así y.. al fin pues yo no sé que hacer, y eso no termina, todos los días”.</p> <p>“Al principio eran muy espontáneas era de vez en cuando, ya como a los cuatro meses, era todos los días y así es, todos, todos los días lo mismo. Eso es una pereza, todos los días un acoso, un acoso”</p>	<p>La trabajadora comenzó a sentirse hostigada dos meses después de haber sido trasladada, tal situación se ha perpetuado gradualmente en el tiempo por ocho meses hasta la fecha.</p>
--	--	-------------------------	--	--	--	--

		<p>PERSO- NAS INVOLU- CRADAS</p>	<p>Hace referencia al trabajador hostigado, al hostigador u hostigadore s y a terceros que ayudan a quien hostiga o toman una actitud de complicidad silenciosa</p>	<p>“Hostigamiento laboral es como acosar a otra persona, un trabajador a otro o subordinado”. “Ha sido tanto por parte de subordinados”. “Tuvo conocimiento el socio, que es mi jefe más directo, yo le hice algunos comentarios pero él me dijo que él no puede hacer nada, que él simplemente es el socio ... El jefe trató de hablar con ella, pero ella dice que ella es la que manda, entonces...el problema también es que él esta al otro lado y pues no se da cuenta de nada. Un día él hizo una reunión, yo</p>	<p>como subordinados. Su jefe directo intervino en dos oportunidades como apoyo al trabajador, sin embargo, sin ninguna solución y actualmente como observador pasivo.</p>
--	--	--	---	---	---

<p>Corresponden a las formas de expresión, comportamientos o conductas hostiles que son reiteradas y persistentes en el tiempo; practicadas hacia un trabajador desde una posición jerárquica</p>	<p>Comportamientos hostiles dirigidos por un líder, jefe o trabajador de la organización, que ocupa una posición o nivel jerárquico superior a quien es hostigado (Piñuel, 2001).</p>	<p>6 – 8 35 – 36 43 – 47 52 – 54 55 - 63</p>	<p>“Lo que no me gusta es como me acosa, me busca defectos por todos lados, me da mucho mas trabajo del que yo puedo realizar”. “Le dije a la gerente y ella me dijo: haaa pues déjalas por que a parte de que no se les paga ellas viven muy estresadas”. “Como al mes, ella empezó a ser como más sería conmigo...empezó a darme más y más trabajo así que yo empecé a hacer otros trabajos y ella me decía que no, que dejara eso que me pusiera a hacer otra “Un día él hizo una reunión, yo hice una exposición sobre el clima laboral, pero al final de la</p>	<p>Es importante para la trabajadora manifestar un aumento de funciones que su jefe evidencia, extendiendo su horario de trabajo fortuitamente. La trabajadora se siente confundida ante la ambivalencia de funciones que su jefa indirecta le asigna. La trabajadora ha sentido que su jefa indirecta la desmerita como autoridad.</p>
---	---	--	--	---

					<p>cosa y me ponía a hacer otra cosa, pero al rato me decía: pero que hubo que usted no ha hecho nada, porque me dejo esto votado”.</p> <p>“Nos quitaron la multa...fui a contarle a la gerente pero me dijo: usted para que se fue a ser eso, quien la mando a meterse en eso, así como gritándome y manoteándome”.</p> <p>“...y después de un tiempo empezó como a echar a los otros contra mi. Inclusive un día, yo hice un informe, ella lo tenia que hacer pero me pidió el</p>	
--	--	--	--	--	--	--

					<p>favor y lo hice, salí bien tarde... pero mi otro jefe, también jefe ella, se quedó trabajando, pero me tuve que devolver... y ella estaba en la oficina de él...salude abrí mi oficia...y cuando iba a salir ella ya no estaba y él me llamó y me dijo que porque yo no le ayudaba a ella, ha? Que a ella le ha tocado hacer todos los informes sola y yo como así que todos los informes sola siendo que yo los había hecho, ha, que tal”.</p>	
--	--	--	--	--	---	--

		<p>HOSTIGA- MIENTO ASCEN- DENTE</p>	<p>Comporta mien-tos hostiles dirigidos por uno o más subalternos hacia un jefe o superior jerárquico (Piñuel, 2001).</p>	<p>12 – 13 33 – 35 72 - 74</p>	<p>“Yo delego actividades pero ellas no me hacen caso, al final me toca es a mi sola hacerlo todo”. “Yo le dije a una niña que por favor llamara a esos clientes y ella... ha! yo no le voy a hacer nada, usted quien es? porque usted es profesional entonces viene aquí a montárnosla, ellas son técnicas del sena”. “Un día él hizo una reunión (jefe directo), yo hice una exposición sobre el clima laboral, pero al final de la reunión o mini exposición solamente quedaron dos personas, mi jefe directo y un trabajador así que pues no como que no hay</p>	<p>Se evidencia que la traba-jadora se siente no reconocida como auto-ridad, considerando que el hostigamiento por parte de subordinados se ve evidenciado en la falta de cumplimiento en las tareas que ella delega y en una actitud de discriminación en cuanto a lo profesional se refiere, aclarando que la trabajadora tiene estudios universitarios y sus subordinados estudios técnicos. A su vez siente que hay desinterés ante las</p>
--	--	---	---	--	--	---

<p>FACTORES DE RIESGO PSICOSOCIALES</p>	<p>Aspectos del trabajo que se han convertido en condiciones laborales inadecuadas. Comprenden elementos físicos, de organiza-</p>	<p>SALUD FÍSICA</p>	<p>Comprende n síntomas orgánicos o fisiológicos como cefaleas, dolores lumbares, alergias y espasmos musculares, entre otros (Piñuel, 2001).</p>		<p>“Me duele mucho la cabeza, yo creo que es por tanto estrés pero me tomo una aspirina y como que me pasa”.</p>	<p>La trabajadora siente estrés el cual lo manifiesta en dolores de cabeza.</p>
---	--	---------------------	---	--	--	---

<p>ción, sistemas de trabajo y calidad de las relaciones humanas. Estos elementos interactúan y repercuten sobre el clima laboral de la empresa y sobre la salud física y mental de</p>	<p>Correspon- de a una sintomato- logía que presenta el afectado, esta se manifiesta en pensamien- to disperso, sentimien- tos de amenaza, anhedonia, deterioro de la memoria y</p>	<p>“Se siente uno muy mal, mal porque ya ni me dan ganas de ir a trabajar. Antes me daban ganas, decía uy que chévere ir a trabajar pero ya después de un tiempo me da es pereza... umm...me da mal genio, no rindo como antes rendía” “Me siento como...como sola. Pero nadie me ayuda entonces es como esa pereza, como que no rindo lo suficiente, como no lo necesario para hacer el trabajo bien”.</p>	<p>La trabajadora no siente contar con las mismas capacidades para realizar su trabajo, siente desanimo para cumplir con sus funciones, manifiesta pereza, mal genio y apatía hacia el trabajo en esta empresa. “Ya yo comencé ya desde ese día, que no quería trabajar más acá y me tire a la locha como dicen y ahora pues si trabajo pero ya no como antes, ya no con el mismo entusiasmo,</p>
---	---	---	---

<p>EVOLUCION DEL HOSTIGAMIENTO LABORAL</p>		<p>INICIO</p>	<p>Comprende la primera fase del hostigamiento laboral. Esta Corresponde al comienzo de los incidentes críticos los cuales suelen ser considerad</p>	<p>4 – 6 24 – 26 32 - 35</p>	<p>“En la empresa son puros técnicos, en el momento que llegue yo como profesional los trabajadores ese sintieron como amenazados que uno hiciera el trabajo de ellos, así también con la gerente porque ella es técnica no con muchos conocimientos”. “El problema en si, fue cuando me cambiaron porque como son dos empresas, justo cuando yo me traslade, a los dos meses, o sea hace como...unos ocho meses, si, ocho meses, a los dos meses empezamos a tener problemas”.</p>	<p>La trabajadora expresa que su situación comenzó por diferencias en el nivel de estudios ya que ella es profesional y los subordinados y jefa indirecta tienen estudios técnicos. Esto se dio justo en el momento en que ella fue trasladada sin embargo, siente que su situación se hizo mas evidente un mes después por parte de su jefa indirecta y dos meses</p>
--	--	---------------	--	--------------------------------------	---	--

		<p>os como situaciones de conflicto que generalmente se presentan en cualquier organización (Leymann, 1993, 1996).</p>		<p>“Lo que paso es que esa vez pues yo le dije a una niña que por favor llamara a esos clientes y ella... ha! Yo no le voy a hacer nada, usted quien es? Por que usted es profesional entonces viene aquí a montárnosla, ellas son técnicas del SENA”.</p>	<p>después por parte de subordinados cuando una de las trabajadoras le manifestó abiertamente su desobediencia a cumplir ordenes y su inconformidad de rol puesto que ella es cnica y esta haciendo su pasantía en la empresa.</p>
--	--	--	--	--	--

<p>EVOLUCIÓN DEL HOSTIGAMIENTO</p>	<p>Estados de desarrollo del fenómeno a través del tiempo por las cuales atraviesa quien es objeto del hostigamiento. Se consideran 4 fases de desarrollo: Comienzo de los incidentes críticos;</p>	<p>ESTIGMATIZACIÓN</p>	<p>Corresponden a la segunda fase del hostigamiento, revela atribuciones negativas por parte de colegas, compañero o supervisores, y la implicación de más personas dentro del</p>	<p>55 - 63</p>	<p>“La señora como que piensa es que yo le voy a quitar el puesto, y después de un tiempo empezó fue como a echar a los otros contra mi. Inclusive un día, yo hice un informe, ella lo tenía que hacer pero me pidió el favor y lo hice, salí bien tarde... mi otro jefe, también jefe ella, se quedó...pero me tuve que devolver...me devolví a la oficina y ella estaba en la oficina de él y yo no vi problema salude abrí mi oficina...y cuando iba a salir ella ya no estaba y él me llamó y me dijo que porque yo no le ayudaba a ella, ha? Que a ella le ha tocado hacer todos los</p>	<p>La trabajadora siente que su jefa indirecta indisponen a subordinados y jefa indirecta en su contra.</p>
------------------------------------	---	------------------------	--	----------------	---	---

		<p>INTERVENCIÓN DE PERSONAL JERÁRQUICO</p>	<p>Corresponde a la gestión encaminada a la resolución del conflicto por parte de trabajadores de algún escalón jerárquico superior o considerado como los más aptos para esto como lo son: personal de recursos humanos o servicio</p>	<p>67 – 74</p>	<p>“Tuvo conocimiento el socio, que es mi jefe más directo, yo le hice algunos comentarios pero él me dijo que él no puede hacer nada, que él simplemente es el socio...El jefe trató de hablar con ella (con jefa indirecta), pero ella dice que ella es la que manda, entonces...pues... el problema también es que él esta al otro lado y pues no se da cuenta de nada. Un día él hizo una reunión, yo hice una exposición sobre el clima laboral, pero al final de la reunión o mini exposición sólo se quedaron dos personas, mi jefe directo y un trabajador así que...pues no</p>	<p>Se evidencia que la trabajadora no ha recibido un apoyo de solución satisfactorio para su situación. En cierta oportunidad y obteniendo consentimiento por parte de su jefe directo, realizo una exposición intentando mejorar su ambiente laboral, sin embargo no obtuvo los resultados esperados y se evidencio aun mas su situación.</p>
--	--	--	---	----------------	--	--

Apéndice E

Entrevista, caso 1

Sesión I

E: Muchas gracias por estar acá. Vamos a comenzar con la entrevista. Coménteme, ¿Qué significa para usted hostigamiento en el lugar de trabajo?

P: Pues el hostigamiento es una situación muy desagradable, como que implica muchas cosas con el trabajo. Una situación desagradable y en la que uno... piensa como que si ellos son los que tienen la razón y uno es el que está equivocado. A uno lo desmotiva laboralmente y que... pues en la medida que se vuelve complicado para manejar pues le va a uno como disminuyendo su autoestima y que va cambiando también la relación en el trabajo y la relación con uno mismo, porque es así como el significado de angustia, incertidumbre de sentimientos encontrados, una situación muy desagradable.

E: ¿Cómo ha sido la situación de hostigamiento que usted vive en su empresa?

P: Heee... pues han sido muchas cosas las que han pasado porque desde que yo entré a trabajar en esta sucursal ellos no querían que yo entrara, o sea un grupo de trabajadores, ellos no querían, entonces heee... finalmente sí entré porque el jefe del departamento como que creía que yo era la persona para estar ahí, igual el gerente de la compañía, entonces yo finalmente entré, pero claro el grupo desde el comienzo no quería. Realmente ha sido como una cadena de situaciones que van creciendo y creciendo y es como si ellos estuvieran desarrollando estrategias pero entonces si una no les funciona entonces ellos se inventan una nueva para ver hasta donde aguanto, una cosa así horrible.

E: ¿Hace cuánto comenzó esta situación?

P: Comenzó desde que entré, pues mi jefe me dijo: "Es claro que a usted como que nadie la quiere, como que..." pues la gente pensaba que yo era muy odiosa, ya nos habíamos encontrado meses antes en reuniones, encuentros, pero no nos conocíamos directamente, sin embargo, pensaban que yo era creída, entonces... yo desde el primer día del recibimiento pues sentí como la mirada como...y esa que hace aquí? O sea, ha sido como todo el tiempo, todo el tiempo pues una situación muy desagradable y cada vez peor y ahora es todos los días, no hay día que yo pase tranquila".

E: ¿Quién es la persona que más ha participado en esta situación?

P: Pues hay una persona en el departamento en particular, ha sido sobre todo él. Yo siempre he pensado que él es una persona con conductas homosexuales, pero pues no lo sé, y pienso que las personas con conductas homosexuales tienen una personalidad un poco compleja, un poco de extremos y yo a esta persona desde el comienzo yo no le entré y con él sobre todo, después de mi jefe él es como el segundo en el departamento y aunque él no sea mi jefe, entonces él con mucha autoridad hace muchas cosas y pues se toma como el poder que no le corresponde y como todos saben que él es el segundo en el departamento entonces como que se alían con él y todo el tiempo le llevan la cuenta para que cualquier cosa que yo haga así chiquita pues lo vuelvan enormemente grande y todo el tiempo, no se, no quiero que suene paranoico, pero hay cosas que yo hago muy pequeñas porque pues soy humana y por más que sepa de la compañía no sé de otras nuevas funciones que tengo en esta sucursal, así que ellos lo tridimensionan así horrible entonces en particular, en particular eso, es horrible.

E: ¿Qué comportamientos de hostigamiento ha percibido hacia usted en la empresa?

P: Bueno, lo que pasa es que hay una cosa bien importante y es que yo no tenía que conocer la nómina, pero ellos me cambiaron y me pusieron esta nueva función y me aceptaron aún sabiendo que yo no manejaba bien el área de nomina, pero el resto de conocimientos si los sabía porque era lo que yo manejaba desde antes, pero entonces yo siento que ellos se han valido de esto, que tengo que presentar ya, que tengo que entregar ya, que tengo que liquidar ya, que todo tiene que ser para ya, pero es que todo esta parado porque usted no lo hace rápido, todo no se que, pero igual hay cosas que ellos no hacen rápido, no lo hacen bien pero hay mucha tolerancia entre ellos y mucha confianza, pero conmigo nunca la hay. Entonces una principal estrategia o comportamientos están relacionados con la nomina. Otra, que ellos le comentan a mi jefe cosas que yo supuestamente no debo hacer, no debo decir, pero entonces en vez de decírmelo a mi directamente, es un correo directo a ella, entonces imaginese doctora que tal cosa paso, que dijo tal cosa, que no dijo tal otra, entonces al principio que porque yo era muy arrogante, muy odiosa, entonces ellos le comentaron a ella que yo era muy cortante con la gente. Yo venía de una sucursal donde la relación era estrictamente laboral, yo no me daba ningún espacio, pero en este departamento, y eso que es de la misma compañía, como son las cosas, ellos tienen una relación muy de amistad, entonces yo llegué a hacer muy mi trabajo pero ellos comenzaron a juzgarme y a juzgarme por eso, y con la gente yo también como muy clara y muy directa en mi trabajo, entonces luego mi jefe me llamó y me dijo: "Mira que en este departamento están percibiendo que tu eres como muy cerrada con la gente, muy cortante y pues tienes que ser más abierta con la gente". Entonces yo pensé en modificar mi comportamiento porque yo pienso que cuando uno recibe retroalimentación pues uno trata de adaptarse sin dejar de ser lo que uno es, pero

de alguna manera pues dar la talla dentro del departamento. Entonces yo empecé a cambiar pero entonces lo que ahora todo el mundo esta diciendo es que me volví la amiga de todo el mundo, y esto es muy incomodo porque yo realmente he tratado es de ser amable con la gente, si un poco más asequible, de pronto no sólo que la gente espera que se le resuelva su problema sino que sea más escuchada. Pero ahora resulta que yo hice un comentario con una persona, una jefe de área, de pronto una posición muy particular frente a algo y ese comentario ella se lo hizo a otra persona, que yo dije que yo a este señor no me lo paso para nada y entonces él se enteró y pues corrió a contárselo a mi jefe, ella me llamó, me dijo: "tu dijiste tal y tal cosa" y yo no, o sea además son palabras que yo no utilizo, si, yo pienso que uno tiene que asumir las cosas cuando las dice pero si uno no las dice pues tampoco las tiene porque asumir entonces no, esas palabras yo no las utilizo y entonces ella me cambio como la pregunta y pues logró sacarme la información y pues yo si hice esos comentarios pero no son comentarios que se hicieron en un ámbito laboral, en unas circunstancias laborales y pues yo no le veía el tinte, pues para armar drama cuando esta persona le dio a entender a mi jefe que yo estaba revelando cosas, debilidades del departamento de nosotros , que eso era gravísimo y que no se que, entonces en resumidas cuentas lo que mi jefe me viene a decir es que yo estoy hablando mucho con la gente y yo siento que en últimas nada de lo que yo hago les sirve. Entonces por ejemplo un día, heee, yo tengo que autorizar muchas cosas, entonces al principio me decían que yo consultara todo pero entonces como ya todo lo consultaba entonces ya dijeron que yo podía ser muy autónoma, tomar decisiones sola, entonces bueno listo, empecé a tomar decisiones sola y entonces ahora resulta que yo tomo mucha decisiones sola; entonces son una cantidad de

situaciones que yo siento que ellos comentan y que en últimas están es en función de como hacer para sacarme, es lo que siento yo, pueda que este equivocada. Además la persona que yo entré a remplazar era una persona con unas características muy parecidas a las mías o sea, muy rígida, exigente, muy en relación a lo laboral, al trabajo y a esta persona pues la aburrieron y la sacaron a pesar de ser muy profesional y que de alguna manera logró anteponerse a las circunstancias, ellos lograron confabularse de tal forma y la sacaron. Entonces yo siento que son muchas cosas, siento que son muchas cosas que ellos han utilizado en cuanto a mí, o sea, a veces dicen que soy muy creída, a veces que soy muy amable, con mi presentación personal dicen que soy una persona estrato seis. Pero pues a mí no me parece, yo me visto muy clásico, nada estafalario, entonces heee, no sé, yo siento que han desarrollado una cantidad de estrategias, sobre todo el chisme y además porque mi oficina no queda en la oficina principal, la mía siempre esta en otra parte, ellos si están todo el tiempo mas cerca a mi jefe, entonces todo es correo directo a ella y simplemente no me entero. Bueno y son muchas situaciones horribles para mí, todas han sido muy horribles y asquerosas porque yo las siento así.

E: ¿Qué personas han tenido conocimiento de esta situación, de lo que usted siente, de lo que ha usted le pasa?

P: Pues nadie porque ya... yo ya realmente no confío en nadie yo... entré como te decía con una posición muy cerrada pero luego yo empecé a cambiar porque ellos me dijeron que yo era muy cerrada, que compartiera otros espacios, bueno. Sin embargo, yo me di cuenta que todo lo que yo hacía o dejaba de hacer ellos lo comentaban, entonces hay una persona que entró el mismo día que yo, ella si es nueva en la organización, pero... es otra chica y con ella nos hemos convertido como en el paño de lagrimas porque ella vive la

situación mía de alguna manera y a ella tampoco la quieren. Lo que pasa es que ella es una persona muy calmada, muy tolerante, muy pasiva, muy conciliadora, entonces ella en todo le lleva la cuerda a ellos, se aguanta una cantidad de cosas a mi modo de ver, entonces pues en últimas entre comillas, se la montan y ella no dice nada mientras que yo no, yo he tenido roces con ellos, entonces por ejemplo un día yo le dije a este caballero: "Que pena con usted, yo le voy a agradecer una cosa, lo que usted tenga que comentarle a mi jefe pues coménteselo porque usted esta en todo su derecho pero dígamelo a mi a manera de retroalimentación porque es muy maluco que usted me haga ver a mi como la que no hace nada, como la inepta, la que no asimila, la que a usted no le parece. Entonces simplemente si usted me hace una retroalimentación a mi, pues yo voy a entender". Entonces ese día ese señor me alzó la voz, me dijo que yo era una hipersensible, que a mi todo me afectaba. Yo le dije: "Si porque yo pienso que para el trabajo que yo hago es necesario ser sensible porque yo trabajo con la gente, pero la sensibilidad que tengo es una cualidad que siento que me esta afectando y yo quiero que tengamos una buena relación es por eso que yo se lo estoy diciendo". Pero igual él le contó a todo el departamento que yo era una hipersensible, que no se que. Entonces heee, yo de pronto pienso que... igual con otra persona de otro departamento que es otra de las mujeres, igual me llamó a decirme: "Tu has hecho tales y tales cosas", así exagerando todo y yo le dije: "no, un momento yo si hice tales y tales cosas, hice hasta tal cosa pero lo otro no se que". Entonces yo pongo límites, yo soy una persona que reconozco mis debilidades pero tampoco me voy a dejar dedicar pues de ellos ni mucho menos, pero la otra chica no hace eso, entonces eso de alguna manera, pues claro como entramos el mismo día entonces nos hablábamos, nos contábamos, ahora creo que en mi

empresa interceptan las llamadas, entonces pues ya nos hemos vuelto como paranoicas que más bien ella me llama a mi casa, yo a ella y nos contamos y hablamos de la situación tan frustrante porque todo ellos lo comentan tanto de ella como de mí, como para hacemos quedar mal. Yo pienso que es como una competencia, como si ellos... yo se que ella no es competencia para ellos, mi compañera de trabajo, pero yo si, es como si ellos creyeran que yo les voy a quitar el puesto, además que se pueden dar unas condiciones que en el momento que yo aprenda, de pronto ellos ya no estaría ahí, entonces es absurdo porque yo no llegue a quitarle el puesto a nadie, a quitarle el trabajo a nadie sino a cumplir mi labor pero ellos no entienden y pues... no se, por la forma tal vez de ser a ellos no les interesa entenderlo. No se, yo siento que ellos quieren es aburrirme, yo no sé si es que soy muy paranoica pero yo siento eso, siento que ellos quieren es que yo no este ahí.

E: ¿Qué cambios ha tenido usted como trabajadora y a nivel personal desde que comenzó esta situación?

P: Hay no, eso es un trauma porque en el momento de llegar y tomar una decisión ya es... bueno llamo o no llamo, escribo o no escribo, consulto o no consulto, pregunto o no pregunto, firmo o no firmo, o sea uno empieza a sentir como la duda del mismo profesionalismo porque... pues lo que hago también tienen implicaciones legales y yo digo; "Hay Dios mío, que tal que yo llegue a hacer algo, a firmar algo y eso si me cuesta el puesto". Entonces son unos sentimientos de ambivalencia a diario prácticamente. Heee... y eso es horrible y yo me levanto y pienso bueno, hoy voy a ir a trabajar y voy a poner lo mejor de misma, eso por una parte, pero por otro lado es entonces cuando... como ellos dicen que yo no sirvo para nada, que so una bruta, que yo no asimilo las

cosas, que yo no sirvo para nada. Entonces yo pienso que eso como que también me lo he creído, entonces bueno yo me siento al computador y digo... o sea, empiezo a sentir como angustia de no poder hacer lo que debo hacer, no se si por pensar en hacer lo que realmente ellos quieren que yo haga, además porque mi jefe les esta preguntando todo el tiempo sobre nuestro trabajo, entonces... pues al yo recibir retroalimentación lo único que encuentro son quejas y quejas y entonces ellos empiezan a dudar de mi trabajo y yo también empiezo a dudar de mi, de como voy a hacer las cosas, es horrible, es una situación de mucha presión, de... de ampliar mis jornadas laborales, porque se supone que es de ocho horas pero resultado es haciendo doce y claro es el desgaste además que yo soy como muy perfeccionista entonces esa incertidumbre de hacer las cosas bien de dar la talla me lleva a mi a extenderme a hacer las cosas tres o cuatro veces, de poderme concentrar, a veces dudo hasta de mi misma, de mis mismas capacidades, de lo que sé. Lo que tengo que reconocer es que ellos son muy buenos en su trabajo, entonces tienen todos los argumentos con la jefe de decir: " no, esta vieja no sabe ni en donde esta parada" y... y eso es horrible. Eso a mi me ha evaluado mucho y también... como que me ha afectado la autoestima, yo ya hasta me pregunto: "¿de verdad que yo soy así de mala?" Porque es que son tantas cosas, son tres voces contra mi, ya después se vuelven cinco contra la voz mía y entonces pues eso así en especial ha sido como complicado, o sea, una situación horrible.

E: ¿Qué manifestaciones físicas ha sentido a lo largo que ha experimentado esta situación?

P: Heee, yo no sé, por ahí dicen que uno somatiza y yo siento que he somatizado mucho, por la ansiedad yo he comenzado masticar mucho chicle y... pues claro al final de la

tarde o en el día, de tanto masticar me duele mucho la mandíbula esa es la manera como de clamar la ansiedad o tomar mucho agua pero el tomar mucho agua implica ir muchas veces al baño y el ir muchas veces al baño es no poder concentrarme y... También resulte con una alergia y pues en otras circunstancias, pues no me hubiera dado tanta alergia, pero si... las alergias es por todas partes del cuerpo y no tenían porque manifestarse, heee... y como una angustia permanente, me siento en una estado de ansiedad ya en exceso pues de sólo pensar que me van a decir esta vez o me llama mi jefe a su oficina y pienso: "Hay Dios mío me va a pegar un grito, me va a decir que hice tal cosa mal o fue que dijeron otra vez tal cosa", entonces obviamente la taquicardia en el momento en que me llama, o sea, si ha sido como si uno tiene que sacar eso por alguna parte y bueno, yo todos los días me hago como un lavado de cerebro y digo: "yo si soy buena, yo si tengo las condiciones para estar en ese empleo". Además mi cargo es de bastante responsabilidad pero es que uno internamente es responsable de eso y es muy complicado, yo creo que todo eso tiene que salir con alguna enfermedad o algo así, entonces si, yo he tenido ya varias manifestaciones físicas.

E: ¿De qué manera le ha afectado esta situación como persona?

P: No pues tenaz, porque yo llego a la oficina y son las miradas desde la cabeza hasta los pies, si me corte o no el cabello, que como me pinte las uñas, porque ellos si no tienen nada que decir de lo laboral entonces buscan de donde agarrarse. Dicen que me paro yo no sé como, como creída, que hablo mucho, que no hablo, entonces todo el tiempo me siento observada y criticada. Y siento que lo que yo hablo o propongo pues a pesar de que sepan que son ideas buenas, muy coherentes, muy ciertas y verdaderas, ellos las omiten, es como si yo no hablara, entonces eso a mi me produce sentimientos de duda

porque cuando es una sola persona la que se la tiene a uno dedicada pues uno dice que es un impase pero cuando son más de tres entonces ya es.... y personas buenas profesionalmente, entonces ya... ¿será que ellos si tienen la razón y yo no? y... esto también me ha llevado a consultar todo para no embarrarla pero ahora, cuando yo consulto, ellos me perciben como que yo soy la bruta y que por eso pregunto tanto y entonces pues es una situación muy desagradable y también es el lavado de cerebro de no caer en lo que ellos hacen porque lo mas fácil sería unirme a ellos, de los que critican a todo el mundo, rajan a todos, hablan mal de todos, llevan el chisme, etc., y eso no hace parte de mi forma de ser, yo creo que uno si tiene el derecho a saber las cosas pero bajo un esquema profesional y de ética pero esto es algo que ellos han tergiversado, pero esto ha sido una lucha horrible y me tengo es que dar motivación a mi misma, yo sola.

E: ¿De qué manera ha afectado esta situación a su área familiar y social?

P: Pues eso también es tenaz porque por las jornadas laborales que yo me he metido yo ya casi no salgo, o sea, yo de hecho soy una mujer que me gusta compartir mucho con mi familia y amigos pero ya no puedo, obviamente, porque el fin de semana estoy muy cansada, ya no quiero salir, estoy con un desgaste no solo físico sino también mental de toda la semana pensar que como hago esto, que si doy la talla, de como hago lo otro, entonces el fin de semana yo ya no doy, yo me siento y ya me duermo y ya no tengo vida social desde que estoy en esta oficina... casi no salgo, bueno, tengo una buena amiga y salgo a veces con ella. Mi hermano me dice: "Ya deje de trabajar tanto y vamos a tal sitio pero si salgo yo no disfruto, si estoy con ellos estoy pensando: "Yo podría estar haciendo tal cosa del trabajo, podría estar arreglando el uniforme, podría ir a la oficina a trabajar los sábados, los domingos, heee... entonces obviamente que mi vida

social esta totalmente relegada, mi familia esta en un tercer plano, heee... en últimas yo si me he abandonado como persona porque todo se me ha vuelto es hacia el trabajo y en la idea de dar la talla y de demostrar que las cosas si son posibles. Entonces no tengo vida social, no tengo novio, mis amigos me dice que ya ni me llaman porque yo ya no salgo, siempre estoy trabajando, siempre estoy cansada, tengo sueño, entonces todo es hacia el trabajo, es como si viviera en función del trabajo y después de este si esta mi familia y pues yo en últimas quedo por allá, yo ni me dedico a mi misma.

E: ¿Cómo se siente frente a esta situación?

P: No, horrible, con unas ganas de echarle la madre a todo el mundo, de salir corriendo, es que ¿por qué son tan malos? Si yo hago mi trabajo de la mejor manera posible y yo soy ética y ellos no, y ellos son los chismosos y yo no, ellos si son odiosos con la ente porque yo pienso que soy una persona seria en mi trabajo, yo escucho a la gente, yo trato de ser justa, ellos ni siquiera son justos, ellos abusan de su poder. De pronto es que yo... bueno, yo si soy malgeniada y estricta, pero es más mi posición de seria. Entonces a veces siento ganas de echarles es la madre, o sea, ellos son buenos profesionalmente pero como persona no y es triste pensar que en personas como ellos esta el poder de tomar muchas decisiones importantes, además que yo pienso que a unos se les ha pegado lo de los otros para mal, pues a mi modo de ver, porque cuando uno trabaja con personas, independientemente a que uno tenga que tomar decisiones sola, finalmente hay que contar con el apoyo de ellos pero no lo encuentro. A veces quisiera ahorcarlos, matarlos, decirles que por que no se dan oportunidad de cambiar, todo el día con esa chismoseadera tan horrible. A veces quisiera irme pero desafortunadamente yo necesito el empleo, yo me mantengo con mi trabajo y además que tener vacíos por mucho tiempo

tampoco es conveniente, entonces yo también estoy en una situación que no quiero volver a trabajar pero también estoy con una buena empresa, un buen salario y entre comillas buen futuro, es una situación horrible definitivamente. Quisiera echarle la madre a todo el mundo, pero bueno tampoco se trata de eso porque uno debe aprender a sortear las situaciones... sin embargo ha sido difícil porque... a ellos no les interesa, ellos tienen un estilo de trabajo muy diferente al mío y pues todo el tiempo me siento muy sola entonces es muy complicado.

E: ¿Cómo han reaccionado personas de otros departamentos como por ejemplo servicio médico o jefes de nivel jerárquico superior, que se han enterado de su situación?

P: Pues la verdad que esta situación no la conoce nadie, pues en mi casa no la conocen, mi mejor amiga si la sabe, ella es la que siempre me escucha. Pues he tenido que ir al médico, en los últimos tres meses... como una diez veces por mis alergias y mis vainas pero igual. Pues en verdad se supone que en esta situación las respuestas están dentro de mí, pues yo soy la que debo buscar las soluciones. Entonces pues como que no ha habido así una intervención o reacción. Mi jefe siempre ha creído en mí pero mi jefe no se puede poner en contra del departamento porque o son ellos o soy yo, ¿no?. Entonces pues yo creo que para ella también es difícil la situación, ella no va a poner en juego un departamento por llevarme la idea a mí, además que ellos si están dando la talla y yo no la estoy dando. Entonces pues ella me dice que cree firmemente en mí, ella trata de apoyarme en todo pero igual cuando le llegan con las historias asombrosas de lo que hice o no hice, ella empieza también a dudar de mí. Si uno le dice una cosa y el otro se la confirma y el otro se la reconfirma entonces ella va a tener bases para desconfiar,

además que a mi me conoce menos que a ellos y pues ella también ha estado en duda conmigo.

E: Me ha dicho que usted ve que otra compañera vive una situación similar a la suya, ¿usted siente que hay algo en particular hacia usted, algo diferente?

P: Claro porque era lo que te decía, yo no me cayo las cosas, yo he sido muy respetuosa con ellos, pero yo les digo cuando algo no me parece, entonces claro ha habido choques por eso. La diferencia esta en que ella no les dice nada, ella llega a su casa y se pone a llorar y al otro día se le pasa y ya. Ella es un amor con todo el mundo, a todo le dice que si entonces ella ha tenido como mayor aceptación de su situación. Entonces como yo les aclaro las situaciones eso a ellos no les ha gustado para nada y no me quieren, yo siento que ellos no quieren que yo este ahí, yo siento que soy competencia laboral para ellos, de pronto si me faltan algunos conocimientos pero por mi estructura personal, mi experiencia laboral, pues de pronto si puedo dar tanto como ellos o hasta mejor. El jefe de personal de este departamento sabe que yo puedo desarrollar el trabajo que él hace y por eso el trata de ponerme muy por debajo de los demás, él tiene una forma muy particular de ser y la jefe esta como inconforme con él porque ella quiere otro estilo de persona en el departamento y de esto él se ha dado cuenta, entonces pues con mayor razón. Ella me ha dicho que le gustaría que yo desempeñara el trabajo que él hace y él lo ha presentado.

E: ¿Con qué frecuencia se presentan estas situaciones?

P: Eso es todos los días, todos los días yo me gano un regaño por alguna pendejada. Ellos comenten muchos errores pero ellos se tapan o no se tapan sólo que se apoyan mucho, pero conmigo no. Eso es todos los días, a toda hora. No, muy harto. Hoy por

ejemplo paso algo muy desagradable, hubo una reunión temprano y después de esa reunión mi jefe me dijo que fuéramos a la oficina y... el jefe, este tipo que te digo, esta de vacaciones, salió esta semana, pero igual el resto sigue pendiente de todo lo que hago. Ella me dijo que hubo una reunión con todo el departamento y que ellos le dijeron que yo no doy la talla y me dijo: "¿yo que hago contigo, dime?, yo apenas agache la cabeza y dije: "No, yo no sé, ya es decisión tuya, yo no sé, yo siento que lo que yo haga nunca va a ser para bien, siento que igual todo lo que yo haga va a estar mal". Entonces, pues horrible, y mi jefe me vio tan mal que me dijo: "Mira vete, tomate la tarde y mañana nos vemos". Ahora yo no voy a estar más en la oficina actual si no en otra, y ni siquiera se que va a ser de mí. No sé, porque va a llegar un momento en el que ella va a tomar una decisión, que son ellos o soy yo y ella no va a echarlos a ellos porque por estrategia del departamento es mejor cambiarme a mí y escoger a alguien con el perfil que ellos quieren y... también cambiamos condiciones laborales, o sea, yo voy a recibir el mismo sueldo pero bajo otro tipo de contrato. Entonces para mí es que simplemente mi trabajo va hasta cierto tiempo y ya tengo que empezar a mirar que voy a hacer, entonces la otra duda de y buscar... entonces pues yo no sé, yo no quiero escapar y posiblemente yo no me vaya por mí sino porque me echen, me digan que no me van a renovar el contrato... pues es la fácil, ¿no?, no pagan indemnización y chao. Entonces pues, bueno estoy tratando de prepararme psicológicamente. Ahora todos se van a preguntar por que ella esta en esa otra oficina si antes estaba en esta oficina... Hay yo no sé, además desafortunadamente yo no sirvo para armar pantalla, para mí las cosas son como son, soy transparente y al que le gustó bien y al que no le gustó pues ni modo y mi jefe es así como yo pero el departamento no, además que a ella le conviene que sean así porque en

la medida en que ellos le cuentan todo pues ella puede decir si es blanco o es negro. Yo me he defendido para llevar las cosas profesionalmente, claro yo he tomado decisiones consultándole a ella pero otras las he tomado sola, pero entonces ya ellos dicen que estoy abusando de la autoridad, cosas así. Yo no pienso cambiar, no pienso cambiar mis principios para que otros me amen, yo no pienso así. Lo que me atormenta es encontrar otro trabajo, otra empresa, y no es fácil. Ya esto estallará, tendrá que pasar y algo extraordinario para que yo no me vaya, tal vez las cosas se apacigüen un poco con este nuevo cambio, otra vez traslado pero... primero voy a hacer un cuarto de lo que hacía antes, entonces profesionalmente me voy a estancar, segundo cambiar el tipo de contrato a tiempo fijo pues es decir que ya me voy, ellos tienen término indefinido y eso da más garantías, pero yo no las tengo y además vuelvo y digo, ellos hacen muy bien su trabajo y como ellos cometen errores pero como yo no considero que sean cosas como para ir a contarlas, entonces ellos nunca van a encontrar en mí la posición de ir y decir: "Hay jefe mire tal cosa...". No, yo no, ellos no van a cometer errores graves porque ellos son muy buenos, si hay alguien en la lista para salir soy yo. Yo digo: "¿de verdad yo soy tan mala, que es lo que pasa?". Yo soy la que no encaja. Ellos siempre usan mensajes de desvalorización hacia mí, por ejemplo, un día hicimos un trabajo juntos y preciso algo que estaba mal era mío y lo dijeron a mi jefe, en cambio, lo malo que ellos hicieron no lo dijeron y lo taparon. Esto es algo como psicótico, en la medida en que... el psicótico cree que todos ven lo que él ve, pero no, entonces yo digo: "¿será que yo si yo soy así, la antipática. Veo que ellos son los malos y yo la buena?". Entonces es tenaz porque esto no va conmigo, no va para ellos en cuanto a lo que yo soy como persona, entonces, muy horrible y... yo no he pasado ninguna hoja de vida y aunque llevo tres años, un poquito

más en la organización no es tan suficiente creo y además porque yo que voy a decir si me presento a otra entrevista: "¿Que mi ambiente laboral es complicado, entonces pues por eso me voy a ir?".

E: Entiendo, muy difícil... ¿Desea decir algo más?

P: Hay si, es que yo no vine a quietarle el puesto a nadie, yo no veo una solución humanamente posible, viable, a veces yo quisiera abrirles el cerebro y cambiarlos y que si dicen algo que lo digan con fundamento y que dejaran de criticar. Me parece que esto es competencia desleal pero bueno, pues si yo salgo, salgo pensando en que intente ser justa... pues yo espero que... pues esto es como una prueba, como una historia de que no le pase a usted y... si espero que las cosas sean como tiene que ser en este país y pues espero que mi historia sirva de algo para... para mejorar esta situación que... pues yo creo que hay hostigamiento en muchas, muchas partes hay mucha gente es hostigada y pues tenaz que nadie haga algo y los que de pronto pueden se hagan los que no oyen, ni escuchan, ni ven. Pero bueno, yo espero que esta investigación ayude, yo doy mi granito de arena y gracias por haberme permitido hablar, no lo había hablado con alguien de esta manera y muy rico, ojalá, ojalá, gracias.

E: Bueno, esta es la primera investigación sobre hostigamiento aquí en nuestro país, espero que Colombia sea pionera en Latinoamérica, muchas gracias a usted por su aporte, yo volveré a contactarme con usted para otra sesión y corroborar lo que usted me ha contado y en caso de querer omitir algo lo puede hacer. Gracias a usted.

Matriz de resultados

CATE- GORÍA	DEFINI- CIÓN	SUBCATE- GORIA	DEFINI- CIÓN	FRASES CON SENTIDO	TEXTO	INTERPRETACIÓN
------------------------	-------------------------	---------------------------	-------------------------	-----------------------------------	--------------	-----------------------

<p>Acción frecuente y repetida de comportamientos hostiles en el lugar de trabajo, dirigidos hacia un trabajador desde una posición jerárquica superior o hacia un grupo de</p>		<p>Conductas adversas dirigidas sutilmente hacia un trabajador, incluidas en cuatro categorías como son: Atentados contra las condiciones de trabajo, aislamiento y rechazo de la comunicació</p>	<p>26-31 33-38 39-45 49-56 58-65 69-74 77-79 84-94 99-105 112-113 116-119 140-148 174-176 202-209 215-217 230-232 240-242</p>	<p>“Él con mucha autoridad hace muchas cosas y pues se toma como el poder que no le corresponde y como todos saben que él es el segundo en el departamento entonces como que se alían con él y todo el tiempo le llevan la cuenta para que cualquier cosa que yo haga así chiquita pues lo vuelvan enormemente grande... hay cosas que yo hago muy pequeñas...así que ellos lo tridimensionan así horrible”. “Yo no tenía que conocer la nómina, pero ellos me cambiaron y me pusieron esta nueva función y me aceptaron aún sabiendo que yo no manejaba bien el área de</p>	<p>La trabajadora ha percibido una supervisión permanente hacia lo que ella hace, sintiendo que exageran errores efímeros que ella comete. Siente intolerancia por parte de sus compañeros y una acusación y agobio por el tener que hacer el lo trabajo rápidamente o de lo contrario el estancamiento de una tarea será su responsabilidad. Otro comportamiento hostigante son los comentarios permanentes</p>
---	--	---	---	--	--

		<p>FRECUEN- CIA</p>	<p>Duración del hostigamiento; criterios establecidos por Leymann, (1996) aducen una duración de por lo menos seis meses con una frecuencia de uno o más comportamientos de hostigamiento o al menos</p>	<p>12-14 16-20 211-212</p>	<p>“El grupo desde el comienzo no quería. Realmente ha sido como una cadena de situaciones que van creciendo y creciendo y es como si ellos estuvieran desarrollando estrategias pero entonces si una no les funciona entonces ellos se inventan una nueva para ver hasta donde aguanto, una cosa así horrible”.</p> <p>“Comenzó desde que entré, pues mi jefe me dijo: "Es claro que a usted como que nadie la quiere, como que..." pues la gente pensaba que yo era muy odiosa... que yo era creída, entonces... yo desde el primer día del recibimiento pues sentí como la mirada como ¿y esa</p>	<p>La situación de hostigamiento que la trabajadora vivencia se ha ido desarrollando de manera sistemática y reiterada en el tiempo, esto es, todos los días y en varias ocasiones durante la jornada laboral, con estrategias realizadas por sus compañeros, la cuales son desplazadas prontamente cuando una de esas no les funciona para cumplir los objetivos de los hostigadores.</p>
--	--	-------------------------	--	------------------------------------	--	--

			<p>Hace referencia al trabajador hostigado, al hostigador u hostigadores y a terceros que ayudan a quien hostiga o toman una actitud de complicidad silenciosa (Hirigoyen, 2002).</p>	<p>9-14 16-19 22-28 52-55 79-84 142-146 174-176 190-196</p>	<p>“Han sido muchas cosas las que han pasado porque desde que yo entré a trabajar en esta sucursal ellos no querían que yo entrara, o sea un grupo de trabajadores, ellos no querían, entonces heee... finalmente si entré porque la jefe del departamento como que creía que yo era la persona para estar ahí, igual el gerente de la compañía...Realmente ha sido como una cadena de situaciones que van creciendo y creciendo y es como si ellos estuvieran desarrollando estrategias pero entonces si una no les funciona entonces ellos se inventan una nueva para ver hasta donde</p>	<p>Las personas que participan en la situación de hostigamiento son compañeros de un mismo nivel jerárquico de la trabajadora, no obstante la trabajadora señala mayor participación por parte un compañero de trabajo a quien se le otorga cierto poder de mando cuando la jefe del departamento se ausenta de la organización. La jefe directa sabe de la situación por la que atraviesa la trabajadora, sin embargo, su</p>
--	--	--	---	---	---	--

<p>MANIFESTACIONES DE HOSTIGAMIENTO</p>	<p>Corresponden a las formas de expresión, comportamientos o conductas hostiles que son reiteradas y persistentes en el tiempo; practicadas hacia un</p>	<p>HOSTIGAMIENTO HORIZONTAL</p>	<p>Comportamientos o conductas hostiles dirigidas por trabajadores que se encuentran en la misma posición o nivel jerárquico de quien es hostigado (Piñuel,</p>	<p>12-14 22-28 33-38 39-45 49-56 58-65 69-74 77-79 84-94 112-113 140-144 146-148 174-176 205-209 211-212</p>	<p>“El grupo desde el comienzo no quería. Realmente ha sido como una cadena de situaciones que van creciendo y creciendo y es como si ellos estuvieran desarrollando estrategias pero entonces si una no les funciona entonces ellos se inventan una nueva para ver hasta donde aguanto, una cosa así horrible”. “Hay una persona en el departamento en particular, ha sido sobre todo él. Yo siempre he pensado que él es una persona con conductas homosexuales... y</p>	<p>La trabajadora señala que los comportamientos hostiles dirigidos por sus compañeros de departamento son: chismes, críticas por su presentación personal, supervisión permanente con búsqueda de errores y mensajes de desvalorización a nivel personal y laboral. Sobre exageración de sus equivocaciones y extremismo en los</p>
---	--	---------------------------------	---	--	--	--

<p>trabajador des-de una posición jerárquica superior y/o desde un grupo de iguales, dentro del marco de las organizacio nes (Barón, (2001); Zapf &</p>		<p>2001).</p>	<p>215-216 230-232 240-242</p>	<p>pienso que las personas con conductas homosexuales tienen una personalidad un poco compleja, un poco de extremos y yo a esta persona desde el comienzo yo no le entré y con él sobre todo, después de mi jefe él es como el segundo en el departamento y aunque él no sea mi jefe, entonces él con mucha autoridad hace muchas cosas y pues se toma como el poder que no le corresponde y como todos saben que él es el segundo en el departamento entonces como que se alían con él y todo el tiempo le</p>	<p>comentarios sobre su comportamiento. A su vez, la trabajadora a siente que omiten sus propuestas y pasan por encima de ella haciendo comentarios permanente sobre sí a la jefe del departamento. La presionan a realizar rápidamente sus tareas haciéndole comentarios que la responsabilizan sobre el trabajo, sin recibir algún apoyo. Existe ambivalencia en</p>
---	--	---------------	--	---	--

	<p>Gross, (2001); Piñuel, (2001).</p>				<p>llevan la cuenta para que cualquier cosa que yo haga así chiquita pues lo vuelvan enormemente grande y todo el tiempo” “Yo no tenía que conocer la nómina, pero ellos me cambiaron y me pusieron esta nueva función y me aceptaron aún sabiendo que yo no manejaba bien el área de nomina... pero entonces yo siento que ellos se han valido de esto, que tengo que presentar ya, que tengo que entregar ya, que tengo que liquidar ya, que todo tiene que ser para ya, pero es que todo esta</p>	<p>cuanto a la liberad de tomar decisiones de manera autónoma y siente que la manera en que le dirigen la palabra es acusatoria y no de critica constructiva. Sus intento por mejorar y adaptarse a las circunstancias del departamento no son valorados.</p>
--	---	--	--	--	--	---

					<p>parado porque usted no lo hace rápido, todo no se porque, pero igual hay cosas que ellos no hacen rápido, no lo hacen bien pero hay mucha tolerancia entre ellos y mucha confianza, pero conmigo nunca la hay”</p> <p>“Ellos le comentan a mi jefe cosas que yo supuestamente no debo hacer, no debo decir, pero entonces en vez de decírmelo a mi directamente, es un correo directo a ella, entonces imaginese doctora que tal cosa paso, que dijo tal cosa, que no dijo tal otra, entonces al</p>	
--	--	--	--	--	---	--

					<p>principio que porque yo era muy arrogante, muy odiosa, entonces ellos le comentaron a ella que yo era muy cortante con la gente. Yo venía de una sucursal donde la relación era estrictamente laboral...pero en este departamento ellos tienen una relación muy de amistad, entonces yo llegué a hacer muy mi trabajo pero ellos comenzaron a juzgarme y a juzgarme”</p> <p>“Yo empecé a cambiar pero entonces lo que ahora todo el mundo está diciendo es que me</p>
--	--	--	--	--	--

					<p>volví la amiga de todo el mundo, y esto es muy incomodo porque yo realmente he tratado es de ser amable con la gente, si un poco más asequible...Pero ahora resulta que yo hice un comentario con una persona, una jefe de área, de pronto una posición muy particular frente a algo y ese comentario ella se lo hizo a otra persona, que yo dije que yo a este señor no me lo paso para nada y entonces él se enteró y pues corrió a contárselo a mi jefe, ella me llamó, me dijo: "tu dijiste tal y tal cosa" y yo no, o sea</p>	
--	--	--	--	--	---	--

					<p>además son palabras que yo no utilizo, si, yo pienso que uno tiene que asumir las cosas cuando las dice pero si uno no las dice pues tampoco las tiene porque asumir entonces no, esas palabras yo no las utilizo”</p> <p>“Cuando esta persona le dio a entender a mi jefe que yo estaba revelando cosas, debilidades del departamento de nosotros , que eso era gravísimo y que no se que, entonces en resumidas cuentas lo que mi jefe me viene a decir es que yo estoy hablando mucho con la</p>
--	--	--	--	--	--

					<p>gente y yo siento que en últimas nada de lo que yo hago les sirve. Entonces por ejemplo un día, heee, yo tengo que autorizar muchas cosas, entonces al principio me decían que yo consultara todo pero entonces como ya todo lo consultaba entonces ya dijeron que yo podía ser muy autónoma, tomar decisiones sola, entonces bueno listo, empecé a tomar decisiones sola y entonces ahora resulta que yo tomo mucha decisiones sola; entonces son una cantidad de situaciones que yo siento que ellos</p>	
--	--	--	--	--	---	--

					<p>comentan y que en últimas están es en función de como hacer para sacarme, es lo que siento yo”</p> <p>“Siento que son muchas cosas que ellos han utilizado en cuanto a mi, o sea, a veces dicen que soy muy creída, a veces que soy muy amable, con mi presentación personal dicen que soy una persona estrato seis...yo siento que han desarrollado una cantidad de estrategias, sobre todo el chisme y además porque mi oficina no queda en la oficina principal, la mía siempre esta en otra parte, ellos si</p>	
--	--	--	--	--	--	--

					<p>están todo el tiempo mas cerca a mi jefe, entonces todo es correo directo a ella y simplemente no me entero”</p> <p>“Realmente no confio en nadie yo entré...con una posición muy cerrada pero luego yo empecé a cambiar porque ellos me dijeron que yo era muy cerrada, que compartiera otros espacios, bueno. Sin embargo, yo me di cuenta que todo lo que yo hacía o dejaba de hacer ellos lo comentaban”</p> <p>“Un día yo le dije a este caballero: "Que pena con usted, yo le voy a</p>	
--	--	--	--	--	--	--

					<p>agradecer una cosa, lo que usted tenga que comentarle a mi jefe pues coménteselo porque usted esta en todo su derecho pero dígame a mi a manera de retroalimentación porque es muy maluco que usted me haga ver a mi como la que no hace nada, como la inepta, la que no asimila, la que a usted no le parece. Entonces simplemente si usted me hace una retroalimentación a mi, pues yo voy a entender"... ese día ese señor me alzó la voz, me dijo que yo era una hipersensible, que a mi todo me</p>	
--	--	--	--	--	---	--

					<p>afectaba. Yo le dije: "Si porque yo pienso que para el trabajo que yo hago es necesario ser sensible porque yo trabajo con la gente, pero la sensibilidad que tengo es una cualidad que siento que me esta afectando y yo quiero que tengamos una buena relación es por eso que yo se lo estoy diciendo". Pero igual él le contó a todo el departamento que yo era una hipersensible, que no se que...igual con otra persona de otro departamento que es otra de las mujeres, igual me llamó a decirme:</p>	
--	--	--	--	--	--	--

					<p>"Tu has hecho tales y tales cosas", así exagerando todo y yo le dije: "no, un momento yo si hice tales y tales cosas, hice hasta tal cosa pero lo otro no se que".</p> <p>“Ellos dicen que yo no sirvo para nada, que yo no asimilo las cosas y que yo no sirvo para nada”</p> <p>“Llego a la oficina y son las miradas desde la cabeza hasta los pies, si me corte o no el cabello, que como me pinte las uñas, porque ellos si no tienen nada que decir de lo laboral entonces buscan de donde agarrarse. Dicen que me</p>	
--	--	--	--	--	---	--

					<p>pero yo no sé como, como creída, que hablo mucho, que no hablo, entonces todo el tiempo me siento observada. Y siento que lo que yo hablo o propongo pues a pesar de que sepan que son ideas buenas, muy coherentes, muy ciertas y verdaderas, ellos las omiten, es como si yo no hablara”</p> <p>esto también me ha llevado a consultar todo para no embarrarla pero ahora, cuando yo consulto, ellos me perciben como que yo soy la bruta y que por eso pregunto tanto y entonces pues es una</p>	
--	--	--	--	--	--	--

					<p>situación muy desagradable”</p> <p>“Pienso que a unos se les ha pegado lo de los otros para mal... porque cuando uno trabaja con personas, independientemente a que uno tenga que tomar decisiones sola, finalmente hay que contar con el apoyo de ellos pero no lo encuentro”</p> <p>“El jefe de personal de este departamento sabe que yo puedo desarrollar el trabajo que él hace y por eso el trata de ponerme muy por debajo de los demás, él tiene una forma muy particular de ser y</p>	
--	--	--	--	--	---	--

					<p>la jefe esta como inconforme con él porque ella quiere otro estilo de persona en el departamento y de esto él se ha dado cuenta, entonces pues con mayor razón. Ella me ha dicho que le gustaría que yo desempeñara el trabajo que él hace y él lo ha presentido”</p> <p>“Ellos comenten muchos errores pero ellos se tapan o no se tapan sólo que se apoyan mucho, pero conmigo no”</p> <p>“Ella me dijo que hubo una reunión con todo el departamento y que ellos le dijeron que yo no doy la</p>
--	--	--	--	--	--

					<p>talla”</p> <p>“Yo he tomado decisiones consultándole a ella pero otras las he tomado sola, pero entonces ya ellos dicen que estoy abusando de la autoridad, cosas así”</p> <p>“Ellos siempre usan mensajes de desvalorización hacia mi, por ejemplo, un día hicimos un trabajo juntos y preciso algo que estaba mal era mío y lo dijeron a mi jefe, en cambio, lo malo que ellos hicieron no lo dijeron y lo taparon”</p>	
--	--	--	--	--	--	--

<p>Aspectos del trabajo que se han convertido en condiciones laborales inadecuadas. Comprende elementos físicos, de organización, sistemas de trabajo y calidad de</p>	<p>SALUD FÍSICA</p>	<p>Comprenden síntomas orgánicos o fisiológicos como cefaleas, dolores lumbares, alergias y espasmos musculares, entre otros (Piñuel, 2001).</p>	<p>127-131 133-138</p>	<p>“Siento que he somatizado mucho, por la ansiedad yo he comenzado masticar mucho chicle y... pues claro al final de la tarde o en el día, de tanto masticar me duele mucho la mandíbula esa es la manera como de calmar la ansiedad o tomar mucho agua pero el tomar mucho agua implica ir muchas veces al baño y el ir muchas veces al baño es no poder concentrarme y... También resulte con una alergia y pues en otras circunstancias, pues no me hubiera dado tanta alergia, pero si... las alergias es por todas partes del cuerpo y no tenían porque manifestarse” “Me llama mi jefe a su oficina y</p>	<p>La trabajadora ha buscado como medio para calmar su ansiedad, mascar chicle y tomar agua, no obstante, estos medios le han sumado mas consecuencias como lo es la disminución en la capacidad de concentración. A su vez, ha manifestado alergias ante lo cual aduce que es un proceso de somatización ante el hostigamiento que vivencia. Siente taquicardia ante situaciones que le generan</p>
--	---------------------	--	----------------------------	--	--

			<p>Corresponde a una sintomatología que presenta el trabajador afectado, esta se manifiesta en pensamiento disperso, sentimientos de amenaza, anhedonia, deterioro de la memoria y en ocasiones pensamiento</p>	<p>97-98 107-118 123-124 132-134 143-146 155-158 176-181 215-218 242-244</p>	<p>“Nos hemos vuelto como paranoicas que más bien ella me llama a mi casa, yo a ella y nos contamos y hablamos de la situación tan frustrante” “Es un trauma porque en el momento de llegar y tomar una decisión ya es... bueno llamo o no llamo, escribo o no escribo, consulto o no consulto, pregunto o no pregunto, firmo o no firmo, o sea uno empieza a sentir como la duda del mismo profesionalismo... y yo digo; "Hay Dios mío, que tal que yo llegue a hacer algo, a firmar algo y eso si me cuesta el puesto". Entonces son unos sentimientos de ambivalencia a diario</p>	<p>La trabajadora ha desarrollado un estado de hipervigilancia permanente y siente frustración ante los comentarios negativos que los demás realizan sobre ella, manifiesta sentimientos de duda sobre sí misma tanto a nivel personal como laboral. Constantemente siente angustia, lo cual se ha trasladado fuera del contexto laboral. Sus sentimientos de duda sobre sí misma se acompañan con</p>
--	--	--	---	--	---	--

			<p>Alteración o desequilibrio en las relaciones interpersonal es con familiares y amigos, traducido en signos de susceptibilidad e hipersensibilidad a la crítica, aislamiento, retraimiento o agresividad</p>	<p>154-166</p>	<p>“Por las jornadas laborales... ya casi no salgo... me gusta compartir mucho con mi familia y amigos pero ya no puedo, obviamente, porque el fin de semana estoy muy cansada, ya no quiero salir, estoy con un desgaste no solo físico sino también mental de toda la semana pensar que como hago esto, que si doy la talla, de como hago lo otro, entonces el fin de semana yo ya no doy, yo me siento y ya me duermo y ya no tengo vida social desde que estoy en esta oficina... casi no salgo... Mi hermano me dice: "Ya deje de trabajar tanto y vamos a tal sitio pero si salgo yo no disfruto, si estoy con ellos estoy pensando:</p>	<p>La trabajadora siente que su vida familiar y social ha sido relegada y trasladada a un segundo plano. El cansancio físico y mental han sido un obstáculo para compartir con otras personas en contextos extralaborales llegando a no tener vida social ni familiar.</p>
--	--	--	--	----------------	--	--

<p>EVOLUCION DEL HOSTIGAMIENTO</p>	<p>Estados de desarrollo del fenómeno a través del tiempo por las cuales atraviesa quien es objeto del hostigamiento. Se consideran 4 fases de desarrollo: Comienzo de los incidentes</p>	<p>INICIO</p>	<p>Comprende la primera fase del hostigamiento laboral. Esta corresponde al comienzo de los incidentes críticos los cuales suelen ser considerados como situaciones de conflicto que</p>	<p>16-20 41-42 77-79</p>	<p>“Comenzó desde que entré, pues mi jefe me dijo: "Es claro que a usted como que nadie la quiere, como que..." pues la gente pensaba que yo era muy odiosa, ya nos habíamos encontrado meses antes en reuniones, encuentros, pero no nos conocíamos directamente, sin embargo, pensaban que yo era creída, entonces... yo desde el primer día del recibimiento pues sentí como la mirada como...y esa que hace aquí? O sea, ha sido como todo el tiempo, todo el tiempo pues una situación muy desagradable” “Al principio que porque yo era muy arrogante, muy odiosa, entonces ellos le comentaron a ella</p>	<p>La trabajadora ha sentido que el hostigamiento dirigido hacia ella comenzó desde el momento en que ingresó a la nueva sucursal, los comportamientos hostiles que en principio percibió fueron miradas despectivas y rumores por parte de los compañeros de trabajo.</p>
------------------------------------	---	---------------	--	----------------------------------	--	--

			<p>Corresponde a la segunda fase del hostigamiento, revela atribuciones negativas por parte de colegas, compañeros o supervisores, y la implicación de más personas dentro del conflicto</p>	<p>61-64 84-92 112-113 142-144 146-148</p>	<p>“Tengo que autorizar muchas cosas, entonces al principio me decían que yo consultara todo pero entonces como ya todo lo consultaba entonces ya dijeron que yo podía ser muy autónoma, tomar decisiones sola, entonces bueno listo, empecé a tomar decisiones sola y entonces ahora resulta que yo tomo muchas decisiones sola” “Un día yo le dije a este caballero: "Que pena con usted, yo le voy a agradecer una cosa, lo que usted tenga que comentarle a mi jefe pues coménteselo porque usted esta en todo su derecho pero dígamelo a mi a manera de retroalimentación porque es muy maluco que usted</p>	<p>Al pasar el tiempo la trabajadora fue cambiando su comportamiento en cuanto a la toma de decisiones con base a lo que sus compañeros le decían, no obstante, su nuevo comportamiento es nuevamente criticado negativamente. Una de las conversaciones que la trabajadora tuvo para mejorar las relaciones laborales le acarreó peores consecuencias a su situación. La trabajadora ha llegado a ser calificada por sus</p>
--	--	--	--	--	---	---

		<p>INTER- VENCIÓN DE PERSO- NAL JERÁR-</p>	<p>Corresponde a la gestión encaminada a la resolución del conflicto, por parte de trabajadores de algún escalón jerárquico superior o considerados como los más aptos para esto como lo son: personal de</p>	<p>188-196 215-219</p>	<p>“He tenido que ir al médico, en los últimos tres meses... como una diez veces por mis alergias y mis vainas pero igual... se supone que en esta situación las respuestas están dentro de mi, pues yo soy la que debo buscar las soluciones. Entonces pues como que no ha habido así una intervención o reacción. Mi jefe siempre ha creído en mi pero mi jefe no se puede poner en contra del departamento porque o son ellos o soy yo, ¿no?. Entonces pues yo creo que para ella también es difícil la situación, ella no va a poner en juego un departamento por llevarme la idea a mí, además que ellos si están dando</p>	<p>La participación en cuanto a servicio médico ha sido pasiva en el sentido en que ha diagnosticado y medicado a la trabajadora con base a síntomas físicos sin explorar su situación. La trabajo considera que su jefe inmediata la apoya y tiene credibilidad sobre ella, sin embargo, piensa que o ha participado de manera más activa por los comentarios que ha recibido y porque no puede prescindir de buenos trabajadores. Aún</p>
--	--	--	---	----------------------------	--	---

Sesión II

E: De nuevo, muchas gracias por estar acá, vamos a comenzar. Acláreme un poco mas sobre cuáles son las personas que están involucradas en la situación que usted vive en su trabajo y la manera en que participan dentro de la misma.

P. Pues heee, la persona con la que yo siento más confianza, más tranquilidad es mi jefe. Ella es una persona con la que yo me entiendo muy bien laboralmente, es una persona que sabe mucho y eso facilita mucho el trabajo, pero el asunto es que... pues todas las empresas forman una cultura organizacional y pues... y las áreas crean sus propias culturas a la vez y mi área no tiene una cultura para nada, nada buena. Entonces obviamente yo no entro en esa cultura, ella es una persona muy buena pero a ella le encanta el poder y tiene garantizado ciento por ciento el poder porque a ella todo el mundo le corre, le cuenta, le lagartea, heee... y ella lo que hace es brindar elogios para ellos pues porque hacen eso. Ella esta convencida de mi trabajo, le gusta mi estilo de trabajo. Yo quizás soy muy franca y soy muy justa o sea no sirvo para hacer sentir mal a la gente, soy seria y hablo duro pero entiendo que trabajo con seres humanos y en esa medida soy también conciliadora, pero las personas de mi área no, ellos son super sapos, cuentan todo, por ejemplo, si uno hace algo malo ellos lo tridimensionan de manera que ellos son como los príncipes y uno es malísimo y pues desafortunadamente el problema quizás es que yo no me puedo acostumbrar a esa cultura, a esa cultura laboral, por eso es que ellos... hummm, se ven como la competencia fuerte en la medida que yo soy como de otro bando y que de alguna manera pues trabajo muy bien, trabajo de una manera diferente y... cualquier cosa que yo hago mal la agrandan yo siento que... entre ellos no, entre ellos hay complicidad, entre ellos se apoyan mucho. Todo lo que yo hago no les

gusta y yo no comulgo para nada con ellos, yo hablo diferente... umm, manejo las cosas con la gente diferente a ellos, me visto hasta diferente entonces ellos... Lo que me ha dicho mi jefe y ha sido muy clara, es que a ella le gustaría tener a más gente como yo acá, ella me dijo: "Para que todo el departamento funcionara de acuerdo al estilo que tu manejas pero yo no voy a dejarlos a ellos porque ellos son muy trabajadores, ellos saben demasiado". Algo que yo veo en esa empresa, que yo no voy a encontrar en otro lado es por ejemplo que yo le pregunto a alguno de mis compañeros algo sobre lo laboral y tengo la certeza de que está muy bien hecho, muy bien respondido, pero ellos trabajan exageradamente, no tienen vida social ni nada. En esa medida mi jefe es cómplice como de los comentarios informales a la hora del almuerzo, al final de la tarde, en la mañana... pero por lo conveniente para el funcionamiento de su departamento, ella no es cómplice mío para nada. Yo quizás tengo algo interno y es que yo no puedo mostrar lo que no soy, entonces... hay cosas que... por ejemplo, que por que alguien llegó tarde entonces yo: "huy llegó tarde y eso es algo mortal..." yo no sirvo para eso, si llegó tarde se le hace una llamada de atención verbal, si volvió a llegar tarde una llamada de atención escrita y al tercero, una sanción y ya, ese es el procedimiento entonces nadie lo va a cambiar pero no hay porque agrandar las cosas así de sencillo, así soy yo, muy tajante, muy cortante, pero al mismo tiempo yo escucho a la gente además yo también soy empleada. Tengo una debilidad grande y es el manejo de la nómina, porque desafortunadamente yo he tenido personas que antes me administraban la nómina pero en este departamento no hay, y esto es muy importante y hay un programa en computador que es una manera y es normal que uno tenga errores en el proceso de adaptarse con el programa pero ellos han tridimensionado los errores que yo tengo con el programa, me han hecho la guerra

horrible, igual yo nunca he tenido errores graves, han sido errores pequeños que igual ellos los tienen permanentemente pero ellos los verifican y lo corrigen y ya, pero cuando yo los cometo, entonces es la tridimensión del problema, entonces no... además porque ellos creen firmemente que un psicólogo, yo soy psicóloga, que no es para esa función, las personas que antes estaban, eran administradoras y ellos dicen que un psicólogo no, entonces que paso, cuando mi jefe identifico eso ella trato de darme más cosas de recurso humano y no de la parte de nómina como tal porque para eso hay un auxiliar de nómina pero entonces ya empezó fue la competencia con un compañero porque él siempre ha manejado esa parte y ahora, quitémosle evaluación de desempeño a él y pongámoselo a ella, que esto que es de trabajo con la gente pongámoselo de trabajo a ella, entonces él saltó porque ese es su poder, es su garantía para estar en el departamento, porque él es bueno, pero también tiene debilidades como cualquiera al interior del departamento, entonces yo en últimas pues como que soy una competencia para todo el mundo, yo desde que entre no tuve empatía, cuando entre, que tan antipática, tan creída, que parezco estrato seis mejorado, pero igual yo soy una persona super normal vivo en un barrio super normal, hasta ellos viven en uno mejor que el mío, y el hecho que yo sea una persona seria no significa que yo sea antipática, al contrario yo me veo mucho más humana que ellos, pues ellos que supuestamente son mas chéveres, los buena gente son muy trafugas, yo realmente lo siento así, y son muy dobles y yo no puedo ser así, el estilo del departamento es ser hipócritas yo no tengo cómplices, no tengo aliados, de pronto con la otra niña que le pasa algo parecido, como constantemente tenemos chuzados los teléfonos ella me llama a mi casa, me cuenta, ella llora. Esto es una situación muy cargada, me parece muy triste que esto pase en una empresa tan buena. Ellos son

excelentes trabajadores pero como personas nada que hacer yo no se si es que estoy loca, pero... yo no puedo con ese estilo de trabajo, entonces ver esta realidad es difícil pero debe haber una empresa laboral buena, sana. Esto también ha sido muy pesado para mí, porque fíjate en mi casa nadie grita, son calmados mientras que en la oficina mi jefe me grita, me tira el teléfono... ella en lo personal es divina, pero en lo laboral es muy exigente, grita a todo el mundo tira el teléfono, le gusta tener el poder, tiene demasiado poder, pero igual yo me pongo a pensar porque me tengo que aguantar esos gritos, yo me siento humillada, ni siquiera tengo novio como para que esta persona venga y me grite, yo de alguna manera soy una amenaza para todos por el estilo que llevo de trabajo, además porque mi estilo se impone entonces la gente empieza: "Hay, yo quiero estar con ella" en el casino por ejemplo me extrañan mucho, bueno y esas cosas. Entonces, hee... eso tampoco les gusta a ellos, así que lo que ellos hacen es agrandar las cosas para que todo lo mío no suene feo sino que suene horrible, pero... yo sé que el campo laboral está muy difícil pero también me parece horrible un ambiente de trabajo así, es que es horrible.

E: Coménteme un poco más acerca de como comenzó esta situación, como empezó usted a darse cuenta y a sentirse hostigada?

P: Humm, pues como te digo, el problema mío fue desde que yo entre ellos no querían que yo entrara porque el departamento había sido muy conocido hasta ahora y habían unas personas que llevaban mucho tiempo trabajando en equipo y se habían acostumbrado a eso. Cuando yo entré me hicieron una pequeña entrevista, hubo cosas de mí que no gustaron, por ejemplo, antes del proceso de selección yo llamé porque la que iba a ser mi jefa me dijo que llamara y preguntara por ella, la llame y la recepcionista fue

muy... la recepcionista hace parte de nuestro departamento.... ella fue muy insistente que de parte de quien, de donde... entonces yo fui muy cortante, mire dígame que la llamo fulanita que yo la estoy llamando porque me dijo que la llamara y ella tiene mi número telefónico. Pues inmediatamente le caí mal a la recepcionista porque dijo que yo era muy creída, odiosa, muy importante. Entonces después hubo una situación en una prueba que nos aplicaron y supuestamente apareció copia por parte de nosotras, entonces agrandaron el problema y dijeron que nosotras éramos unas falsas, y después dijeron que yo parecía ser una persona engreída, odiosa, entonces desde el principio tuve todo en contra, yo entre porque a mi jefe le agrada, entre por el visto bueno de mi jefe. La recepcionista me dijo: “Oye nena yo sé que tu quieres superarte pero tu te comportas muy antipática, muy odiosa. Así que a ellos no les gusto que yo entrara, ni tampoco que sea psicóloga. Yo entré muy tranquila a hacer mi trabajo pero ellos tenían los ojos puestos sobre mi, ellos buscaban siempre hacerme el quiebre pero yo no me daba cuenta, entonces que pasa, yo no hago realmente mi trabajo en la oficina sino en un cuartucho aparte y ellos en las oficinas siempre estaban hablando cosas de mi y yo nunca sabia nada y cuando yo iba a la oficina, como una vez a la semana, ya mi jefe estaba cargada de cosas sobre mi, entonces empezaron a cohibirme cosas. A mi me ponían labores específicas y tenia que consultarlas a mi jefe pero yo soy muy recursiva, muy autónoma y de momento ya resultaba con las cosas hechas y eso no gustaba así que se valieron de eso para hacerme el feo y empezó el control, me prohibieron firmar papeles que yo obviamente tenía que firmar, también me prohibieron hacer documentos por mi cuenta y ya después me prohibieron fue hablar con la gente.

E: ¿Cuánto tiempo había transcurrido hasta entonces?

P: Yo creo que unos cuatro meses, es decir, es que fue primero lo de la ropa, después que la forma de hablar, después lo de los documentos, después que no hablara con nadie del casino, en fin, cada semana era algo nuevo. Una vez escuche un comentario de una recepcionista que no me gustó, yo la había visto en la entrevista, dije que tenía unos dientes horribles y pues no necesariamente para ser recepcionista tiene que ser bonita pero si agradable, un rostro y un cuerpo estable, pero tenía un cuerpo horrible, una cara horrible, un hablado horrible así que a mi no me gusto esa niña, pero parece que la niña tenía una situación económica muy complicada y por eso la contrataron, pero igual yo digo que si era por eso pues que la hubieran ubicado con otro cargo, pero a ella la pusieron en recepción y ahora estamos mal porque es muy complicada y la directora de planeación me preguntó que como me parecía esa niña y yo espontáneamente le dije que no me gustaba pero que puede ponerse las pilas, arreglarse mejor... y la directora tenía la misma percepción que yo pero no me dijo nada en ese momento sino que después le comento a un compañero lo que yo había dicho de ella y después me llamó mi jefe me pego un grito, que como podía ser tan imprudente, que dejara de hablar y cuando yo le iba a hablar me tiro el teléfono, así que me prohibieron hablar con la directora, después, cambiaron a la jefe de alimentos y bebidas y con la nueva me llevaba muy bien, ella me comentaba y me preguntaba lo que no entendía y yo sin decidir por ella la apoyaba a tomar decisiones o darle retroalimentación pero un día ella habló con mi jefe y le dijo que yo le parecía una buena persona, que muy bueno que hubiese gente como yo en el departamento... pues eso fue lo peor para mi jefe porque se supone que yo soy la mala y sencillamente para mi jefe la única persona capaz es ella misma así que también me prohibieron hablar con ella, entonces pues han sido muchas cosas y después de eso mi

jefe empezó a creer que lo que mis compañeros le decían de mi no era tan descabellado. Un a vez, hablando con el jefe de seguridad, en una charla muy informal él me preguntó que como me parecía la venta de este mes y el manejo de la gente, yo le dije que parecía un buen grupo y él me empezó a preguntar por cada persona y yo le respondía lo que me parecía, con una apreciaciones muy sencillas para no comprometerme pero a él le pareció muy interesante y acertado lo que yo le dije y le impacto mucho que yo conociera tan bien a las personas de esa área siendo que no son mis compañeros así que me dijo que si yo me iría a trabajar al área de seguridad a Medellín, que tenía una vacante, yo le dije que le agradecía pero que no creía que era la persona indicada que él necesita y además que estábamos en un contexto muy informal y en dado caso lo mejor era seguir un conducto regular, a través de mi jefe y él me dijo que muchas gracias por lo que le había dicho y en fin... pero resulta que esto fue todo un problema porque después mi jefe se enteró pero estaba molesta que no hubiera sido por mi e hizo que yo le contara todo y hablo con el gerente y a él le pareció una falta de respeto por parte del jefe de seguridad por que es él quien maneja a su gente así que lo llamó y le dijo que eso se hace en un contexto formal, él jefe de seguridad le dijo que si que igual eso mismo yo se lo había dicho pero que a él yo le parecía la más apta y entonces mi jefe le dijo que si quería me llamaba y hacían el traslado... pero bueno él es una persona muy calmada, sabe manejar muy bien las cosas, los tranquilizó y al final la mala del paseo fui yo. Entonces... pues terrible, yo estoy ahí es por que la situación esta muy mala pero me parece tenaz es que además de todo ridiculicen el trabajo delante de la gente, la semana pasada, lo último que me ha pasado fue que tuve un problema con la nómina, aunque igual todos tenemos el mismo problema, mi jefe estuvo a punto de cancelarme y me dijo. “Mira yo pienso que vamos

hasta dentro de dos semanas y de todas formas aquí tienes todas las referencias del mundo, yo pienso que eres una persona que esta en el lugar equivocado, no quiero que pienses que somos malos sino que no nos adaptamos a ti, no puedo arriesgarme contigo pero ojalá más adelante podamos trabajar”, eso no sé si me lo dijo para que me sintiera bien o si fue de corazón. Yo le dije que tratáramos de hacer las cosas lo mejor posible. Mi jefe me ha dicho que yo no soy una persona para ese cargo y eso es lo que tal vez a generado contradicción en mi pero yo... yo realmente he tenido que buscar es una motivación interna porque afuera yo no encuentro nada que me motive, esto ya es una pesadilla, pensar que a quien va a gritar hoy, a quien va a humillar hoy, a quien va a hacer sentir mal... será a mi?.

E: Usted me ha dicho que el hostigamiento ha sido por parte de sus compañeros, ¿Qué ha creado la diferencia en que su jefe no sea una parte hostigadora y sus compañeros sí?

P: Pues no sé, tal vez yo me siento respaldada por ella en medio de todo, yo a veces dudo de lo que ella me dice, no sé si sea una estrategia de ella para que yo me vaya rápido, ella me ha dicho las cosas como de una buena manera, me parece en medio de todo una persona justa y que no busca hacerle daño a sus empleados, ahí esta la diferencia, a mi ella me parece una persona muy valiosa, muy inteligente y siento que puedo contar con ella en lo laboral y que va a dar las mejores referencias de mi e igual hemos pasado un poco el límite y hemos llegado a tener como un amistad, como amiga, me parece muy dulce un día me dijo: “Mira en el trabajo tu nunca vas a tener amigos, sólo compañeros de trabajo” y eso me pareció una buena lección.

E: Algo más, ¿El hostigamiento comenzó por parte de una persona en particular o por todos sus compañeros simultáneamente?

P: Bueno, realmente comenzó por parte de quien es como el segundo en el departamento cuando mi jefe no esta y él ha como aprovechado esto y ha manipulado a los demás y ha creado muchas alianzas gracias a su poder y al tiempo que lleva en la empresa y por ende a sus conocimientos y al miedo que los demás le tienen por todo esto y pues al principio tuvimos nuestras diferencias así que él puso a todos en mi contra aunque ahora hemos tratado de llevar un mejor relación laboralmente pero pues igual... a él lo que le interesa es que yo me vaya.

E: Por favor especifíqueme un poco más los comportamientos y las situaciones de hostigamiento que usted vivencia.

P: Pues hay varias situaciones, por ejemplo, hacíamos reuniones semanales pero de un momento a otro se acabaron, eso pensé, pero lo que realmente hacían era reunirse para hablar de mi, sin que yo me enterara y obviamente se tomaban decisiones que tienen que ver conmigo sin yo estar presente y lo que me dicen es que no era importante que yo estuviera en tal reunión o que era que como yo no había preguntado. Además de las críticas, reproches, exageración de mis errores, la limitación de poder tener autonomía en ciertas decisiones... pienso que ellos me omiten información sobre todo de la nómina y siento que me han hecho cometer muchos errores. Mi jefe sabe con quien hablo, me han seguido a la casa, aprovechando que la empresa por seguridad debe hacer en algún momento dado. Siento que me han quitado muchas responsabilidades y me han dado trabajos que yo no tengo por que hacer, como por ejemplo ponerle las hojitas a las impresoras y además arreglarlas prácticamente todos los días. Yo ahora no trabajado tantas horas como antes y me tomo mi tiempo para almorzar tranquila, antes almorzaba en quince minutos y a trabajar, ahora no y claro eso no les ha gustado por supuesto, ahora

a ellos le ha tocado trabajar más. Obviamente ahora estoy en una posición en la que recibo menos gritos y humillaciones porque doy menos papaya y trato de ser más neutra.

E: Bueno, ¿Desea decir algo más?

P: humm, bueno pues que gracias por dejarme hablar... de nuevo, me siento mucho mejor porque es bueno hablar con alguien cuando uno se siente tan mal y espero que sirva esto como un granito de arena para mejorar por que me parece que somos muchos los que estamos viviendo una situación de hostigamiento y es más, pienso que en medio de todo he tenido más suerte que otros que han terminado en peores condiciones, así que espero que frente a esto se haga algo porque hay muchos que se hacen los sordos y los ciegos porque no son ellos los que sufren.

P: Gracias a usted por haber compartido conmigo su historia y le deseo mucha suerte.

Matriz de resultados

CATE- GORÍA	DEFINI- CIÓN	SUBCATE- GORÍA	DEFINI- CIÓN	FRASES CON SENTIDO	TEXTO	INTERPRETACIÓN
------------------------	-------------------------	---------------------------	-------------------------	-----------------------------------	--------------	-----------------------

<p>Acción frecuente y repetida de comportamientos hostiles en el lugar de trabajo, dirigidos hacia un trabajador desde una posición jerárquica superior o hacia un grupo de iguales</p>			<p>9-10 12-14 26-32 39-41 52-56 61- 67 68-70 71-77 78-95 95-107 124-128 129-136</p>	<p>“...si uno hace algo malo ellos lo tridimensionan de manera que ellos son como los príncipes y uno es malísimo”. “cualquier cosa que yo hago mal la agrandan” “Tengo una debilidad grande y es el manejo de la nómina... hay un programa en computador que es una manera y es normal que uno tenga errores en el proceso de adaptarse con el programa pero ellos han tridimensionado lo errores que yo tengo con el programa, me han hecho la guerra horrible, igual yo nunca he tenido errores graves, han sido errores pequeños que igual</p>	<p>La trabajadora siente que sus errores cometidos son constantemente evaluados de manera exagerada por parte de sus compañeros, percibiendo así, que la subvaloran laboralmente. Siente que ciertos rasgos de su forma de ser han sido tergiversados, por lo cual se siente descalificada personalmente. Siente que sus</p>
---	--	--	---	--	--

		<p>FRECUEN- CIA</p>	<p>Hace referencia a la duración del hostigamiento ; criterios establecidos por Leymann, (1996) aducen una duración de por lo menos seis meses con una frecuencia de uno o más comportamientos de hostigamiento al menos una</p>	<p>58-60 78-79</p>	<p>“El problema mío fue desde que yo entré, ellos no querían que yo entrara porque el departamento había sido muy conocido hasta ahora y habían unas personas que llevaban mucho tiempo trabajando en equipo y se habían acostumbrado a eso” “unos cuatro meses, es decir, es que fue primero lo de la ropa, después que la forma de hablar, después lo de los documentos, después que no hablara con nadie del casino, en fin, cada semana era algo nuevo”</p>	<p>El hostigamiento laboral ha sido vivenciado por la trabajadora desde su ingreso al departamento, creciendo gradualmente con comportamientos hostiles que cambian semanalmente y volviéndose más evidente cuatro meses después de su llegada.</p>
--	--	-------------------------	--	------------------------	---	---

			<p>Hace referencia al trabajador hostigado, al hostigador u hostigadores y a terceros que ayudan a quien hostiga o toman una actitud de complicidad silenciosa (Hirigoyen, 2002).</p>	<p>8-10 18-22 32-38 48-52 61-65 68-69 79-95 108-113 124-127</p>	<p>“Trabajo con seres humanos y en esa medida soy también conciliadora, pero las personas de mi área no, ellos son super sapos, cuentan todo, por ejemplo, si uno hace algo malo ellos lo tridimensionan de manera que ellos son como los príncipes y uno es malísimo” “Ellos creen firmemente que un psicólogo, yo soy psicóloga, que no es para esa función, las personas que antes estaban eran administradoras y ellos dicen que un psicólogo no, entonces que pasó, cuando mi jefe identificó eso ella trató de darme más cosas de recurso humano y</p>	<p>Las personas involucradas de manera directa en la situación de hostigamiento que la trabajadora vivencia han sido sus compañeros de área. Se ha generado una competencia por uno de sus compañeros quien, según aduce la trabajadora, ha formado alianzas para estar en contra de ella. La jefe inmediata ha tomado una actitud de observadora aunque intenta buscar la</p>
--	--	--	---	---	--	--

<p>MANIFESTACIONES DE HOSTIGAMIENTO</p>	<p>Corresponden a las formas de expresión, comportamientos o conductas hostiles que son reiteradas y persistentes en el tiempo; practicadas hacia un</p>	<p>HOSTIGAMIENTO HORIZONTAL</p>	<p>Comportamientos o conductas hostiles dirigidas por trabajadores que se encuentran en la misma posición o nivel jerárquico de quien es hostigado (Piñuel,</p>	<p>8-10 12-14 28-32 32-38 52-56 61-69 71-77 124-127 129-136</p>	<p>“Trabajo con seres humanos y en esa medida soy también conciliadora, pero las personas de mi área no, ellos son super sapos, cuentan todo, por ejemplo, si uno hace algo malo ellos lo tridimensionan de manera que ellos son como los príncipes y uno es malísimo” “cualquier cosa que yo hago mal la agrandan yo siento que... entre ellos no, entre ellos hay complicidad, entre ellos se apoyan mucho. Todo lo que yo hago no les gusta”</p>	<p>Los comportamientos hostiles que la trabajadora recibe han sido dirigidos por personas del departamento que se encuentran en un mismo nivel jerárquico de la trabajadora, sus compañeros de trabajo, aunque no comparten un mismo rol ni las mismas funciones. La trabajadora no percibe como</p>
---	--	---------------------------------	---	---	---	--

	<p>trabajador desde una posición jerárquica superior o desde un grupo de iguales, dentro del marco de las organizaciones (Barón, (2001); Zapf & Gross, (2001);</p>		<p>2001).</p>		<p>“hay un programa en computador que es una manera y es normal que uno tenga errores en el proceso de adaptarse con el programa pero ellos han tridimensionado lo errores que yo tengo con el programa, me han hecho la guerra horrible, igual yo nunca he tenido errores graves, han sido errores pequeños que igual ellos los tienen permanentemente pero ellos los verifican y lo corrigen y ya, pero cuando yo los cometo, entonces es la tridimensión del</p>	<p>hostigadora o cómplice de su situación a su jefa inmediata.</p>
--	--	--	---------------	--	---	--

	<p>Piñuel, (2001).</p>				<p>problema” “ellos creen firmemente que un psicólogo, yo soy psicóloga, que no es para esa función, las personas que antes estaban, eran administradoras y ellos dicen que un psicólogo no, entonces que paso, cuando mi jefe identifico eso ella trato de darme más cosas de recurso humano y no de la parte de nómina como tal porque para eso hay un auxiliar de nómina pero entonces ya empezó fue la competencia con un compañero porque él</p>	
--	----------------------------	--	--	--	---	--

					<p>siempre ha manejado esa parte y ahora, quitémosle evaluación de desempeño a él y pongámoselo a ella, que esto que es de trabajo con la gente pongámoselo de trabajo a ella, entonces él saltó porque ese es su poder, es su garantía para estar en el departamento, porque él es bueno, pero también tiene debilidades como cualquiera al interior del departamento”</p> <p>“yo de alguna manera soy una amenaza para todos por el estilo que llevo de trabajo, además</p>	
--	--	--	--	--	---	--

					<p>porque mi estilo se impone entonces la gente empieza:"Hay, yo quiero estar con ella" en el casino por ejemplo me extrañan mucho, bueno y esas cosas. Entonces, eso tampoco les gusta a ellos, así que lo que ellos hacen es agrandar las cosas para que todo lo mío no suene feo sino que suene horrible”</p> <p>“Antes del proceso de selección yo llamé porque la que iba a ser mi jefa me dijo que llamara y preguntara por ella, la llame y la recepcionista fue muy... la</p>	
--	--	--	--	--	---	--

					<p>repcionista hace parte de nuestro departamento.... ella fue muy insistente que de parte de quien, de donde... entonces yo fui muy cortante, mire dígame que la llamo fulanita que yo la estoy llamando porque me dijo que la llamara y ella tiene mi número telefónico. Pues inmediatamente le caí mal a la recepcionista porque dijo que yo era muy creída, odiosa, muy importante... después dijeron que yo parecía ser una persona engreída, odiosa... La</p>	
--	--	--	--	--	---	--

					<p>repcionista me dijo: “Oye nena yo sé que tu quieres superarte pero tu te comportas muy antipática, muy odiosa”</p> <p>“Yo no hago realmente mi trabajo en la oficina sino en un cuarto aparte y ellos en las oficinas siempre estaban hablando cosas de mi y yo nunca sabia nada y cuando yo iba a la oficina, como una vez a la semana, ya mi jefe estaba cargada de cosas sobre mi, entonces empezaron a cohibirme cosas. A mi me ponían labores</p>	
--	--	--	--	--	---	--

					<p>específicas y tenía que consultarlas a mi jefe pero yo soy muy recursiva, muy autónoma y de momento ya resultaba con las cosas hechas y eso no gustaba así que se valieron de eso para hacerme el feo y empezó el control, me prohibieron firmar papeles que yo obviamente tenía que firmar, también me prohibieron hacer documentos por mi cuenta y ya después me prohibieron fue hablar con la gente”</p> <p>“Realmente comenzó por parte</p>	
--	--	--	--	--	--	--

					<p>de quien es como el segundo en el departamento cuando mi jefe no esta y él ha como aprovechado esto y ha manipulado a los demás y ha creado muchas alianzas gracias a su poder y al tiempo que lleva en la empresa y por ende a sus conocimientos y al miedo que los demás le tienen por todo esto y pues al principio tuvimos nuestras diferencias así que el puso a todos en mi contra”</p> <p>“hacíamos reuniones semanales pero de un momento a otro se</p>	
--	--	--	--	--	--	--

					<p>acabaron, eso pensé, pero lo que realmente hacían era reunirse para hablar de mi, sin que yo me enterara y obviamente se tomaban decisiones que tienen que ver conmigo sin yo estar presente y lo que me dicen es que no era importante que yo estuviera en tal reunión o que era que como yo no había preguntado. Además de las críticas, reproches, exageración de mis errores, la limitación de poder tener autonomía en ciertas decisiones... pienso que ellos me</p>	
--	--	--	--	--	--	--

					<p>omiten información sobre todo de la nómina y siento que me han hecho cometer muchos errores. Mi jefe sabe con quien hablo, me han seguido a la casa, aprovechando que la empresa por seguridad debe hacer en algún momento dado. Siento que me han quitado muchas responsabilidades y me han dado trabajos que yo no tengo por que hacer, como por ejemplo ponerle las hojitas a las impresoras y además arreglarlas”</p>	
FACTO-	Aspectos	ASPEC-	Corresponde a	114-117	“Mi jefe me ha dicho que yo no	La trabajadora tiene

<p>RES DE RIESGO PSICO- SOCIALE S</p>	<p>del trabajo que se han convertido en condiciones laborales inadecuadas . Comprende n elementos físicos, de organizació n, sistemas de trabajo y calidad de</p>	<p>TOS PSICOLÓ- GICOS</p>	<p>una sintomatologí a que presenta el trabajador afectado, esta se manifiesta en pensamiento disperso, sentimientos de amenaza, anhedonia, deterioro de la memoria y en ocasiones</p>		<p>soy una persona para ese cargo y eso es lo que tal vez ha generado contradicción en mi pero yo... yo realmente he tenido que buscar es una motivación interna porque afuera yo no encuentro nada que me motive, esto ya es una pesadilla, pensar que a quien va a gritar hoy, a quien va a humillar hoy, a quien va a hacer sentir mal... ¿será a mi?</p>	<p>sentimientos de duda correspondientes a su pertenencia en el departamento y sus funciones a realizar equivalente a su cargo. Percibe que no hay factores externos que la puedan motivar laboral y personalmente, aún así, se fortalece internamente para seguir adelante.</p>
---	---	-----------------------------------	--	--	--	--

	<p>las relaciones humanas. Estos elementos interactúan y repercuten sobre el clima laboral de la empresa y sobre la salud física y mental de los</p>		<p>pensamientos suicidas, entre otros (Piñuel, 2001; Leymann, 1995).</p>			
--	--	--	--	--	--	--

	trabajadores , pudiendo producir en los empleados efectos negativos como estrés, ausentismo, insatisfacció n, falta de compromiso y disminución en la					
--	---	--	--	--	--	--

	<p>productivida d, entre otros. También se relacionan con las necesidades del trabajador, su cultura y situación personal, familiar y social fuera del trabajo</p>					
--	--	--	--	--	--	--

	(Torres, 1991; Rey,1992)					
--	--------------------------------	--	--	--	--	--

<p>Estados de desarrollo del fenómeno a través del tiempo por las cuales atraviesa quien es objeto del hostigamiento. Se consideran 4 fases de desarrollo: Comienzo de los incidentes</p>		<p>Comprende la primera fase del hostigamiento laboral. Esta corresponde al comienzo de los incidentes críticos los cuales suelen ser considerados como situaciones de conflicto que generalmente se presentan</p>	<p>58-77 78-79 124-127 129-132</p>	<p>“El problema mío fue desde que yo entre ellos no querían que yo entrara porque el departamento había sido muy conocido hasta ahora y habían unas personas que llevaban mucho tiempo trabajando en equipo y se habían acostumbrado a eso. Cuando yo entré me hicieron una pequeña entrevista, hubo cosas de mi que no gustaron, por ejemplo, antes del proceso de selección yo llamé porque la que iba a ser mi jefa me dijo que llamara y preguntara por ella, la llame y la recepcionista fue muy... la recepcionista hace parte de nuestro departamento.... ella fue</p>	<p>La trabajador considera que la situación comenzó desde que ingresó al departamento, su primer incidente fue con la recepcionista. En principio se daba cuenta del hostigamiento dirigido por sus compañeros debido a que estaba aislada de los mismos, con el tiempo se fue dando cuenta debido a los llamados de atención que su jefa le hacia basados en quejas</p>
---	--	--	--	---	--

		<p>INTER- VENCIÓN DE PERSO- NAL JERÁR- QUICO</p>	<p>Corresponde a la gestión encaminada a la resolución del conflicto, por parte de trabajadores de algún escalón jerárquico superior o considerados como los más aptos para esto como lo son: personal de recursos humanos o</p>	<p>108-113</p>	<p>“Yo estoy ahí es por que la situación esta muy mala pero me parece tenaz es que además de todo ridiculicen el trabajo delante de la gente, la semana pasada, lo último que me ha pasado fue que tuve un problema con la nómina, aunque igual todos tenemos el mismo problema, mi jefe estuvo a punto de cancelarme y me dijo: “Mira yo pienso que vamos hasta dentro de dos semanas y de todas formas aquí tienes todas las referencias del mundo, yo pienso que eres una persona que esta en el lugar equivocado, no quiero que pienses que somos</p>	<p>La trabajadora no ha recibido un apoyo como solución por parte de superiores, más aún, su jefa inmediata le ha expresado la terminación de su contrato laboral.</p>
--	--	--	--	----------------	---	--

Apéndice F

Entrevista, caso 2

Sesión I

E: Muchas gracias por estar acá, vamos a comenzar con la entrevista. Comente cómo esta organizada su empresa, el organigrama y cuáles son sus funciones en la misma.

P: Es una ONG Nacional, no esta organizada por departamentos, esta la presidencia, después de ella siguen tres personas, cada una de ellas manejan tres proyectos, después siguen las coordinadoras de casa que son tres y después siguen los profesionales. Los proyectos son programas para personas de bajos recursos y son patrocinados por personas de estado Unidos quienes apadrinan a niños de barrios pobres. Esta institución tiene conexión con Bienestar Social, Bienestar familiar y con la localidad. Heee... yo asumo el rol de coordinadora de casa, ver si los profesionales tomaron lista de asistencia, que si el niño firmó, cuando la otra psicóloga no esta yo asumo sus funciones, heee... y el grupo de estimulación también lo manejo yo. Hay grupo de estimulación prejuvenil y juvenil pero el prejuvenil también se divide en dos, de siete a nueve y de diez a doce años.

E: ¿Cuál es su horario laboral?

P: El horario es de ocho a cinco de la tarde pero para yo poder cumplir con todo lo que ellos exigen en la casa yo no puedo salir a las cinco de la tarde, se supone que es una hora de almuerzo pero ni siquiera uno puede descansar un ratico porque golpean, timbran... por ejemplo yo siempre estoy con grupos pero llaman y me toca contestar, golpean me toca abrir la puerta si llega el padre de familia me toca atenderlo y si ellas me piden que me vote por la ventana me toca hacerlo, me toca llenar formatos, que las

visitas domiciliarias, que hay una reunión de yo no sé que. Heee... yo trabajo allá hace un año, siete meses y tres días, los tengo contados... yo entre a trabajar por medio tiempo después fue todo el tiempo por todo lo que implican las visitas domiciliarias, las intervenciones... de hay que las psicólogas allá somos todero. Una de las cosas más difíciles es que la atención debe siempre ofrecerse a puerta abierta tanto a padres como a niños y si estoy en un proceso psicoterapéutico y tocan la puerta tengo que atender. Hace poco hubo una dificultad con las jefes porque ellas no comprenden que un psicólogo se siente con una sola familia porque entonces no estamos cumpliendo con nuestras funciones, entonces nos exigen demasiado. Que con los grupos base, que son la asociaciones de las localidades, se haga terapia y hagamos seguimiento según las actividades que se hagan, con las señoras de allá porque ellas son pues las que más se la pasan con los niños así que toca llamarlas, hacerles control de reunión, mirar que estrategias se montan para que los niños no falten, buscar a los niños, heee... también se debe tener contacto con los bienestar sociales. Siempre ha sido bien dispendioso el trabajo, afuera de todo también nos piden que hagamos talleres de padres y con ellos formar grupos de apoyo según las problemáticas, por abuso sexual, por violencia, por acoso, es tanto lo que me exigen y tanto lo que toca hacer que uno siente que al final del día uno no ha hecho nada, uno no puede sentarse netamente a hacer un trabajo, además de eso tengo que hacer una planilla que diga que hago exactamente cada hora del día, fuera de eso un cronograma semanal, otro mensual y además un informe semestral con lo que hice, indicadores, resultados, dificultades de acuerdo a los servicios y a las actividades que yo hice. Pero fuera de todo hay algo que me tiene muy mal y es que ahora con Bienestar Social resultó un programa con adultos mayores y ahora quieren que

las psicólogas lo manejemos, fuera de los proyectos que ya tenemos, el problema de todo esto es que además de tener que trasladarnos a las otras localidades y responder por todo el resto de las funciones, pues también tenemos que hacer esto. Pero resulta que alguien contó que nos estaban utilizando para hacer otras actividades fuera de las que fuimos contratadas así que la fundación se enteró, porque no lo sabía y le llamaron la atención a la dueña de la ONG de donde estamos y la señora toda linda, toda tierna, indignada nos hecho la madre, así literalmente en una reunión , nos dijo que éramos un grupo rastrero y que en resumidas cuentas le diéramos gracias a ella porque nos había dado trabajo utilizando estas palabras y que es que es increíble que el perro le muerda la cola al amo... hay empecé a sentir mucho más la presión porque a mi me miraba mucho.

E: Ya que dice que empezó más la presión, dígame ¿usted se siente hostigada en su lugar de trabajo?

P: Si, sin duda, yo me siento hostigada, cansada ya.

E: Bueno y ¿Qué significa para usted hostigamiento en el lugar de trabajo?

P: Para mi hostigamiento es que el jefe, o supuestamente el jefe porque para mi no lo he concebido como jefe, este molestando, controlando, ignorando autoridad, quitando autonomía a un profesional ya que si uno esta hay, es profesional implica que uno ya tiene los suficientes conocimientos y la autonomía para tomar decisiones.

E: ¿Cómo ha sido la situación de hostigamiento que usted vive en la empresa?

P: Bueno, mi jefa me llama a la hora de entrada, a la hora de salida, a la hora del almuerzo y... con comentarios de que... “huy terrible esta cosa, pero es que usted porque hizo esta cosa así”, siempre es como la actitud de que uno tiene que siempre

decirle lo que esta haciendo y como lo esta haciendo. A mi trasladaron de puesto hace como cinco meses y la coordinadora no me pasa porque yo nunca me callo lo que pienso, lo que siento, para hacer lo de los abuelos yo le dije: “A mi no me gustaría ir porque a mi no me contrataron para eso y si me facilitan las cosas para que yo lo haga pues con mucho gusto lo hago pero si no me facilitan no lo hago” y la señora me dijo: “Es que no es lo que usted quiera” yo le dije que si me van a dar más espacios para trasladarme, un compensatorio o más sueldo pues lo hago y pues claro eso no le gusto y por supuesto no me están dando nada de comisión o extra o algo, nada. Cuando la fundación hizo auditoria fue cuando descubrieron que a nosotras nos estaban haciendo salir del centro lúdico que es donde se supone siempre tenemos que estar, lo máximo que podemos hacer son las visitas domiciliarias y los seguimientos o una cita institucional o una reunión que represente al centro lúdico más no en otras cosas. Cuando la señora nos humillo, porque fue horrible nos dijo: “Pues ahora van a ver como son las cosas” y si ella me dice por ejemplo: “consígame 25 familias ya, en media hora la llamo” y a mi me toca dejar lo que este haciendo, a los niños, a la familia, lo que sea e ir a conseguirlos porque o si no que problema. Pero la otra cosa es que ellas piden algo y después resultan cambiándolo así que uno vuelva y hágalo, entonces siempre ha sido pesado, para ellas la familia es el trabajo, ellas no tienen esposo, no tienen niños así que para ellas no es problema quedarsen hasta tarde trabajando mientras que para mi no, además que yo estudio. Yo si realmente me he sentido hostigada, me he sentido perseguida, a la señora le ha dado por llamarme a las ocho en punto de la mañana, todos los días, para ver si yo ya estoy en la oficina, a las once y media, a las cinco. Un día, ya te digo yo no puedo salir temprano porque tengo que cumplir, le dio por llamarme a las seis de la tarde para

que yo les consiga una información demorada, yo estaba pero porque una señora llevo y que el marido le había golpeado y pues yo como le voy a decir no la atiendo porque en mi cronograma no esta atenderla, pues como. Hay veces que yo necesito salir a las cinco y a la señora no le gusta para nada, ella me deja pero como a la fuerza, yo no tengo problema en salir a las seis siendo que mi jornada va hasta las cinco pero para ella si es problema que yo tenga que salir a las cinco y eso desde el año pasado. Mira, cuando esa señora nos regaña, nos insulto, nos dijo además que ahora es obligatorio ir todos los sábados. A mi me toca estudiar y eso a ellas no les interesa y no me dan ni compensatorios ni nada y bueno... yo trato de hacer todo muy bien para no faltar con nada, para que no me den memorandos... una vez, me habían enviado uno para entregar un informe pero me lo había enviado con la otra psicóloga y a ella se le olvidó entregármelo así que claro yo no entregue el informe. Y esta señora me llamo y me dijo que le parecía terrible que yo no lo hubiera entregado y yo le dije que no sabia de que memorando me hablaba y que si era para entregar un informe pues que me parecía peor entregárselo mal porque me decía que lo hiciera ya, pero yo lo tenía que entregar un viernes y hasta el lunes muchos no lo habían entregado pero a mi fué a la única que me había presionado para que lo entregara, es más tres días después tuvimos una reunión y me entere que yo era la única que lo había entregado, entonces es tanta la perseguidora que a mi me da hasta mal genio ir a trabajar, me da como desesperación... y suena el teléfono y la señora me dice: “oiga acuértese que mañana tiene que hacer tal cosa, acuértese que no sé que, mire que ta, ta, ta.

E: ¿Hace cuanto tiempo comenzó a sentirse hostigada?

P: Huy yo me siento hostigada desde que me cambiaron de puesto, eso fue en septiembre del año pasado, pues uno de los lemas de mi jefa es que el trabajo debe ser bajo presión, usted rinde y trabaja bien es bajo presión... esto es presión, desgaste, ellas me cambiaron de puesto sin decírmelo simplemente ella me dijo. “necesito que mañana este aquí a las dos” y yo bueno y fui a esa hora y me dijeron: “mañana usted va a estar en ese nuevo trabajo” yo no tuve opción de opinar ni nada y... bueno a mi eso realmente no me causo malestar porque creo que si me cambiaron es porque han visto que respondo bien por mi trabajo, sin embargo de verdad que si yo tuviera dinero para sostenerme sin trabajo por un tiempo, yo renunciaría, yo me iría, es que ella no me reconoce como profesional por ejemplo en una ocasión, yo hice una exposición sobre la sexualidad y era por stands y también asistían los padres así que un stand era sobre las preguntas que se hacen los jóvenes sobre la sexualidad, otro sobre las malas expresiones verbales sobre la sexualidad y otro sobre el erotismo y la señora: “oiga tenga cuidado sobre lo que va a hacer porque quien sabe como lo van a recibir los niños”, yo no sé que concepción tenga del manejo que uno como psicóloga le pueda dar a estos temas pero llega a tal punto de dudar de las cosas que uno pueda hacer como profesional. Todo ha sido así, entonces si es muy cansón, muy hartó, yo... he pasado hojas de vida para conseguir otro trabajo pero esta muy difícil.

E: ¿El hostigamiento ha sido por de superiores o hay compañeros involucrados?

P: Hay una de ellas, una de las psicólogas que... no es que de ella sienta la hostigación directa pero si tiene sentido que ella lleve toda la información de mi malestar a mi jefe, hasta un día le dije: “mire yo ya no le cuento nada porque hasta pienso que usted de nuevo va a ir a contarle a mi jefe” y ella: “hay cómo se te ocurre” y “Pues así lo siento,

lo hagas o no lo hagas yo siento que tu vas a contarlo allá” es que ellas se conocen hace como dos años y se llevan bien y... osea el hostigamiento ha sido por tres, por la presidenta de la ONG , por la coordinadora y por la otra psicóloga, la amiga de mi jefe, ella ha sido como una aliada de ella y mi jefe la manda a ver que estamos haciendo, si estamos trabajando o no... aunque de ella... no es que sea directo pero... y lo que pasa es que es más por ella, por mi jefe que por la otra coordinadora porque la otra se deja manipular mucho por ella así que a veces la otra coordinadora se da cuenta de cómo ella es conmigo pero no dice nada o la apoya, la aprueba o... como que la refuerza ¿me entiendes? Así es.

E: Bueno, ¿A parte del regaño, que fue una situación en la que usted sintió más concretamente la presión, que otras situaciones o comportamientos ha percibido hacia usted en la institución?

P: Uy, de hostigamiento las llamadas telefónicas y que esa señora se aparece a cualquier hora y no es porque se aparezca sino es la actitud de la señora o sea ella es... “Hay voy a ver que es lo que están haciendo” incluso en ocasiones ella ha llegado a las ocho en punto a pararse en la puerta a ver si uno llega tarde, lo mismo con el teléfono, yo al principio me desesperaba de pensar que si no le contestaba pues que problema, yo ahora opte por no contestarle hasta que yo pueda ir a contestar. Un día sonó a las ocho y yo conteste después de abrir, quitar la alarma, doble llave y conteste y ella: “¿Qué hubo niña, porqué contesta hasta ahora si el teléfono esta sonando desde hace rato, es que usted acabo de llegar?” yo: “No señora, lo que pasa es que yo primero le abro a los niños, cierro la reja y después si contesto” y ella: “¿luego usted a que hora llega? Le dije: “yo generalmente llego a las ocho o antes de las ocho” entonces... le dije: “pues

busquemos una estrategia para yo poder contestar porque el teléfono esta en el segundo piso, mientras yo abro, subo...” o sea a mi me molesta que ella me haga esos comentarios, ella sabe que me molesta pero

sigue, no te digo, llama a las cinco en punto a preguntar bobadas, la psicóloga amiga de ella no va todos los días y ella sabe que días si y que días no va, pero llama a preguntar si ella esta, cuando ella sabe perfectamente que no entonces... no pues que estrés.

E: Bueno a mi me surge otra pregunta y es ¿Cómo se siente ante esta situación, qué síntomas físicos y emocionales ha manifestado desde que esta se presenta?

P: Bueno físicos... tortícolis, caída del cabello hartísimo y emocionales yo siento que... en ciertos momentos yo quedo como callada, que es rarísimo en mi, pero cuando llama esta señora me quedo como callada, casi como deprimida, si hablamos técnicamente es un rasgo depresivo. Pero... pero yo me cayo porque yo se que de mal genio soy muy imprudente. La tortícolis si ha sido en muchas oportunidades, intensa y la caída de cabello es impresionante.

E: ¿Cómo han reaccionado las personas ajenas a su situación pero que se enteran de la misma?

P: Pues... mis compañeros son solidarios, ellos por lo menos como que embarrada, me dicen: “fresca, no se desespere” y... pues tratan de ayudarme en el trabajo pero hay cosas que ellos no pueden hacer, pero... yo me siento apoyada por ellos, me hacen reír, de la única persona es de la psicóloga pero del resto si bien.

E: ¿Ha habido algún apoyo por un superior?

P: No, yo no siento apoyo por ninguna de esas señoras.

E: ¿De qué manera ha afectado esta situación su área familiar y social?

P: La social bastante y la familiar también porque ya no me queda tiempo y además a veces estoy tan cansada que prefiero acostarme a dormir y no salir ni nada.

E: Una última pregunta, ¿Qué cambios ha tenido usted como trabajadora y a nivel personal desde que comenzó esta situación?

P: Como trabajadora me siento un poco desprestigiada, esa cosa de que me tengan que decir oiga hágale o supervisarme a cada rato... me siento realmente muy mal por eso y... como persona ando muy agitada, muy acelerada, como angustiada de pensar que el tiempo no me alcanza y que tengo que cumplir, yo siento a veces que soy muy exigente con el resto e incluso a veces cometo el mismo error que la señora: “deje eso hay que yo necesito tal cosa” , me desespero y como persona... igual, no puedo desvincular lo personal con lo laboral, me siento acelerada a todo rato y a veces no quiero hacer nada aunque pues me toca hacerlo, tengo que hacerlo.

E: Bueno muy bien, ¿Quiere decir algo más?

P: umm... no, por el momento no más, nos volvemos a encontrar ¿Verdad?

E: Si, si señora vamos a tener una sesión más

E: Bueno no, no más por el momento, gracias.

P: Gracias a usted por aceptar esta entrevista.

Matriz de resultados

CATEGO- RÍA	DEFINI- CIÓN	SUBCATE- GORÍA	DEFINI- CIÓN	FRASES CON SENTIDO	TEXTO	INTERPRETACIÓN
------------------------	-------------------------	---------------------------	-------------------------	-----------------------------------	--------------	-----------------------

<p>Acción frecuente y repetida de comportamientos hostiles en el lugar de trabajo, dirigidos hacia un trabajador desde una posición jerárquica superior o hacia un grupo de iguales</p>		<p>Corresponde a las conductas adversas dirigidas sutilmente hacia un trabajador, incluidas en cuatro categorías como son: Atentados contra las condiciones de trabajo, aislamiento y rechazo de la comunicación</p>	<p>29-33 37-39 39-44 46-49 51-58 59-67 73-77 85-95</p>	<p>“Alguien contó que nos estaban utilizando para hacer actividades fuera de las que fuimos contratadas así que la fundación se enteró, porque no lo sabía y le llamaron la atención a la dueña de la ONG...y la señora toda linda, toda tierna, indignada nos hecho la madre, así literalmente en una reunión, nos dijo que éramos un grupo rastrero y que en resumidas cuentas le diéramos gracias a ella porque nos había dado trabajo...y que es que es increíble que el perro le muerda la cola al amo... hay</p>	<p>La trabajadora, al igual que sus compañeros, recibe expresiones descalificativos por parte de una superior, no obstante la trabajadora se siente controlada y subvalorada laboralmente por su jefe inmediata. Siente que no es recompensada laboralmente de manera justa con respecto a las funciones que realiza, a su vez, se siente obligada a realizar</p>
---	--	--	--	--	---

			<p>Hace referencia al trabajador hostigado, al hostigador u hostigadores y a terceros que ayudan a quien hostiga o toman una actitud de complicidad silenciosa (Hirigoyen, 2002).</p>	<p>29-33 37-42 79-87</p>	<p>“Alguien contó que nos estaban utilizando para hacer otras actividades fuera de las que fuimos contratadas...la fundación se enteró porque no lo sabía y le llamaron la atención a la dueña de la ONG de donde estamos y la señora toda linda, toda tierna, indignada nos hecho la madre, así literalmente en una reunión , nos dijo que éramos un grupo rastrero y que en resumidas cuentas le diéramos gracias a ella porque nos había dado trabajo utilizando estas palabras y que es que es increíble que el perro le</p>	<p>La trabajadora percibe que en su situación de hostigamiento han participado tres personas, dos personas de nivel jerárquico superior y una trabajadora de igual nivel, no obstante siente que quien más la hostiga es su jefe inmediata, las otras dos personas han participado como cómplices de la jefe.</p>
--	--	--	---	----------------------------------	--	---

<p>MANIFESTACIONES DE HOSTIGAMIENTO</p>	<p>Corresponden a las formas de expresión, comportamientos o conductas hostiles que son reiteradas y persistentes en el tiempo; practicadas hacia un</p>	<p>HOSTIGAMIENTO DESCENDENTE</p>		<p>29-33 37-42 46-49 51-58 59-67 73-77 85-95</p>	<p>“Alguien contó que nos estaban utilizando para hacer otras actividades fuera de las que fuimos contratadas así que la fundación se enteró, porque no lo sabía y le llamaron la atención a la dueña de la ONG de donde estamos y la señora toda linda, toda tierna, indignada nos hecho la madre, así literalmente en una reunión , nos dijo que éramos un grupo rastrero y que en resumidas cuentas le diéramos gracias a ella porque nos había dado</p>	<p>La trabajadora siente que el hostigamiento dirigido hacia ella ha sido por su jefe inmediata de manera más directa quien dirige a la trabajadora diversos comportamientos hostiles hacia la misma.</p>
---	--	----------------------------------	--	--	---	---

	<p>trabajador desde una posición jerárquica superior o desde un grupo de iguales, dentro del marco de las organizaciones (Barón, (2001); Zapf & Gross, (2001);</p>				<p>trabajo utilizando estas palabras y que es que es increíble que el perro le muerda la cola al amo... hay empecé a sentir mucho más la presión porque a mi me miraba mucho”. “mi jefa me llama a la hora de entrada...de salida...del almuerzo y...con comentarios de que... “huy terrible esta cosa, pero es que usted porque hizo esta cosa así”, siempre es como la actitud de que uno tiene que siempre decirle lo</p>	
--	--	--	--	--	---	--

	<p>Piñuel, (2001).</p>				<p>que esta haciendo y como lo esta haciendo. A mi trasladaron de puesto hace unos meses y la coordinadora no me pasa porque yo nunca me callo lo que pienso, lo que siento, para hacer lo de los abuelos yo le dije: “A mi no me gustaría ir porque a mi no me contrataron para eso y si me facilitan las cosas...lo hago pero si no me facilitan no lo hago” y la señora me dijo: “ Es que no es lo que usted quiera” “Cuando la señora nos</p>	
--	----------------------------	--	--	--	---	--

					<p>humillo, porque fue horrible nos dijo: “Pues ahora van a ver como son las cosas” y si ella me dice: “consígame 25 familias ya, en media hora la llamo” y a mi me toca dejar lo que este haciendo...e ir a conseguirlos porque o si no que problema....ellas piden algo y después resultan cambiándolo así que uno vuelva y hágalo”</p> <p>“Yo si realmente me he sentido hostigada, me he sentido perseguida, a la señora le ha</p>	
--	--	--	--	--	--	--

					<p>dado por llamarme a las ocho en punto de la mañana, todos los días, para ver si yo ya estoy en la oficina, a las once y media, a las cinco. Un día...yo no puedo salir temprano porque tengo que cumplir, le dio por llamarme a las seis de la tarde para que yo les consiga una información... yo estaba pero porque una señora lleo y que el marido le había golpeado...Hay veces que yo necesito salir a las cinco y a la señora no le gusta para nada,</p>	
--	--	--	--	--	---	--

					<p>ella me deja pero como a la fuerza, yo no tengo problema en salir a las seis...pero para ella si es problema que yo tenga que salir a las cinco y eso desde el año pasado. Cuando esa señora nos regañó, nos insultó, nos dijo además que ahora es obligatorio ir todos los sábados”.</p> <p>“yo trato de hacer todo muy bien para no faltar con nada, para que no me den memorandos... una vez, me habían enviado uno para</p>	
--	--	--	--	--	--	--

					<p>entregar un informe pero me lo había enviado con la otra psicóloga y a ella se le olvidó entregármelo así que claro yo no entregue el informe. Y esta señora me llamo y me dijo que le parecía terrible que yo no lo hubiera entregado y yo le dije que no sabía de que memorando me hablaba y que si era para entregar un informe pues que me parecía peor entregárselo mal porque me decía que lo hiciera ya, pero yo lo tenía que entregar un viernes</p>	
--	--	--	--	--	---	--

					<p>y hasta el lunes muchos no lo habían entregado pero a mi fue a la única que me había presionado para que lo entregara, es más tres días después tuvimos una reunión y me enteré que yo era la única que lo había entregado, entonces es tanta la perseguidora que a mi me da hasta mal genio ir a trabajar, me da como desesperación... y suena el teléfono y la señora me dice: “oiga acuérdesese que mañana tiene que hacer tal</p>	
--	--	--	--	--	--	--

					<p>cosa, acuérdesse que no sé que, mire que ta, ta, ta”.</p> <p>“Yo hice una exposición sobre la sexualidad y era por stands y también asistían los padres así que un stand era sobre las preguntas que se hacen los jóvenes...otro sobre las malas expresiones verbales sobre la sexualidad y otro sobre el erotismo y la señora: “oiga tenga cuidado sobre lo que va a hacer porque quien sabe como lo van a recibir los niños”, yo no sé que</p>	
--	--	--	--	--	---	--

					<p>concepción tenga del manejo que uno como psicóloga le pueda dar a estos temas pero llega a tal punto de dudar de las cosas que uno pueda hacer como profesional”.</p> <p>“De hostigamiento las llamadas telefónicas y que esa señora se aparece a cualquier hora y no es porque se aparezca sino es la actitud de la señora o sea ella es... “Hay voy a ver que es lo que están haciendo” incluso en ocasiones ella ha llegado a las ocho en</p>	
--	--	--	--	--	---	--

					<p>punto a pararse en la puerta a ver si uno llega tarde, lo mismo con el teléfono...Un día sonó a las ocho y yo conteste después de abrir, quitar la alarma, doble llave y conteste y ella: “¿Qué hubo niña, porque contesta hasta ahora si el teléfono esta sonando desde hace rato, es que usted acabo de llegar?” yo: “No señora, lo que pasa es que yo primero le abro a los niños, cierro la reja y después si contesto” y ella: “¿luego usted a que hora llega?”</p>	
--	--	--	--	--	---	--

					<p>Le dije: “llego a las ocho o antes de las ocho” entonces... le dije: “pues busquemos una estrategia para yo poder contestar porque el teléfono esta en el segundo piso, mientras yo abro, subo...” o sea a mi me molesta que ella me haga esos comentarios, ella sabe que me molesta pero sigue...llama a las cinco en punto a preguntar bobadas, la psicóloga amiga de ella no va todos los días y ella sabe que días...pero llama a preguntar si</p>	
--	--	--	--	--	--	--

					<p>ella esta, cuando ella sabe perfectamente que no entonces... no pues que estrés”.</p>	
--	--	--	--	--	--	--

<p>FACTORES DE RIESGO PSICO-SOCIALES</p>	<p>Aspectos del trabajo que se han convertido en condiciones laborales inadecuadas. Comprende elementos físicos, de organización, sistemas de trabajo y</p>	<p>ASPECTOS FÍSICOS</p>	<p>Comprenden síntomas orgánicos o fisiológicos como cefaleas, dolores lumbares, alergias y espasmos musculares, entre otros (Piñuel, 2001).</p>	<p>96 98-99</p>	<p>“Bueno físicos... tortícolis, caída del cabello hartísimo” “La tortícolis si ha sido en muchas oportunidades, intensa y la caída de cabello es impresionante”.</p>	<p>Las manifestaciones físicas de hostigamiento que la trabajadora ha presentado son tortícolis de manera frecuente y caída de cabello en exceso.</p>
--	---	-------------------------	--	---------------------	---	---

<p>de trabajo y calidad de las relaciones humanas. Estos elementos interactúan y repercuten sobre el clima laboral de la empresa y sobre la salud física y mental de los trabajadores,</p>	<p>ASPEC-</p>	<p>Corresponde a una sintomatología que presenta el trabajador afectado, esta se manifiesta en pensamiento disperso, sentimientos de amenaza, anhedonia, deterioro de la memoria y en ocasiones pensamientos suicidas, entre</p>	<p>34 51-52 96-98 106-110</p>	<p>“Sin duda, yo me siento hostigada, cansada ya”. “Yo si realmente me he sentido hostigada, me he sentido perseguida” “En ciertos momentos yo quedo como callada, que es rarísimo en mi, pero cuando llama esta señora me quedo como callada, casi como deprimida, si hablamos técnicamente es un rasgo depresivo. Pero... pero yo me cayo porque yo se que de mal genio soy muy imprudente”. “Como trabajadora me siento un poco desprestigiada, osa eso de que me tengan que decir</p>	<p>La trabajadora presenta síntomas de angustia y desmotivación para realzar ciertas actividades. Ha vivenciado momento de mutismo y tristeza, sintiéndose a su vez, desprestigiada profesionalmente.</p>
--	---------------	--	---	---	---

		<p>ÁREA FAMI- LIAR Y SOCIAL</p>	<p>Alteración o desequilibrio en las relaciones interpersonale s con familiares y amigos, traducido en signos de susceptibilida d e hipersensibili dad a la crítica, aislamiento, retramiento o agresividad e</p>	<p>104-105</p>	<p>“La social bastante y la familiar también porque ya no me queda tiempo y además a veces estoy tan cansada que prefiero acostarme a dormir y no salir ni nada”</p>	<p>“El exceso de actividad laboral y el cansancio que esta le produce son factores que han afectado la vida social y familiar de la trabajadora”</p>
--	--	---	---	----------------	--	--

<p>EVOLUCIÓN DEL HOSTIGAMIENTO LABORAL</p>	<p>Estados de desarrollo del fenómeno a través del tiempo por las cuales atraviesa quien es objeto del hostigamiento. Se consideran 4 fases de desarrollo: Comienzo de los incidentes</p>	<p>INICIO</p>	<p>Comprende la primera fase del hostigamiento laboral. Esta corresponde al comienzo de los incidentes críticos los cuales suelen ser considerados como situaciones de conflicto que generalmente se presentan</p>	<p>68</p>	<p>“Yo me siento hostigada desde que me cambiaron de puesto, eso fue en septiembre del año pasado”</p>	<p>La trabajadora siente que su situación de hostigamiento comenzó desde el mismo momento en que le asignaron un nuevo puesto.</p>
--	---	---------------	--	-----------	--	--

	<p>críticos; hostigamien to y estigmatizac ión; intervención de personal jerárquico superior y; marginación o exclusión de la vida laboral (Piñuel, 2001).</p>		<p>en cualquier organización (Leymann, 1993, 1996).</p>			
--	--	--	--	--	--	--

Sesión II

E: De nuevo muchas gracias por estar acá, retomemos un poco de cómo es su situación laboral.

P: Bueno, umm... dentro de la junta directivas son siete señoras, todas mujeres, tres coordinadoras de proyectos, de dos de ellas es que siento el hostigamiento, umm... después están las coordinadoras de casa, yo soy coordinadora de casa y tengo a mi cargo cinco personas, profesionales de otras áreas, se supone que deberían haber auxiliares pero donde yo estoy no hay. Se supone que mi horario es de ocho a cinco de la tarde pero esto es un imaginario y también se supone que es de lunes a martes pero yo tengo que trabajar también los sábados, aún así, no me remuneran ni me dan tiempo para nada, no me dan compensatorios, jamás me pagan horas extras, incluso tuve una jornada extra de tres días para atender a los 466 niños que hay y no me dieron compensatorio. Hubo un tiempo que... hicieron que... como te digo, sin remuneración, sin bonificación, sin permisos, manejara unos proyectos extras a los que me contrataron que son los de los centros lúdicos. heee... cuando eso ocurrió las coordinadoras de proyecto me dijeron que bonificaciones ni nada se iban a dar porque no estaba contemplado dentro del presupuesto. Cuando me cambiaron de cargo me dijeron que yo tenía que desempeñarme además, en las otras actividades que no estaban contempladas dentro de mis actividades y pues... son demasiadas cosas que hay que hacer además que me toca desplazarme por más localidades de Bogotá: Tunjuelito, Soacha, Ciudad Bolívar, Usme, San Cristóbal Norte, Bosa, Fontibón y La Victoria. Eeee... ellas pretendían que yo recogiera los materiales en la cuarenta y pico, donde esta la sede y me desplazara en bus con todos los materiales para ir a hacer las actividades, entonces yo les dije que no porque es que

donde yo estoy tengo que responder por la asistencia de los 466 niños, mirar que si les dan el refrigerio, que si les dan el almuerzo, que los profesionales toman lista, que los profesionales llegan temprano, que no se roben las cosas, yo soy la que abro la puerta, soy la que la cierro, si tengo que hacer una carta, una solicitud, enviar el correo yo soy la que lo hago, sin embargo, tuve que hacerlo hasta que se enteraron los de auditoria.

E: ¿Y cómo psicóloga?

P: Como psicóloga yo participo en las visitas domiciliarias que es el proceso de selección que se le hace a los niños y hacer el perfil de los niños, si son aptos o no. Hago la valoración psicológica de ingreso y atención terapéutica a los niños que lo necesiten, sea por abuso sexual, por violencia o por normas de autoridad. Generalmente por mis otras funciones administrativas yo hago la entrevista inicial y remito a la otra psicóloga, hay familias que no pueden asistir los días que a la otra psicóloga así que a ellos si los atiende yo, pero hay horarios para atender a los padres de familia que son todos los días. Y... bueno tener a cargo a los cinco profesionales, son hombres y no había tenido dificultades por eso hasta ahora porque resulta que a mi querida jefe, a quien jamás le he caído bien no sé porque, cuando yo la conocí yo salude muy normal y ella me dijo: “Tu no sabes quien soy, yo soy la coordinadora de proyectos” y yo a bueno mucho gusto” y desde ese día como que no le caigo bien y ha tenido una actitud como harta y siempre que me veía era murmurando con la otra coordinadora y... desde ese mismo momento comenzó la... el hostigamiento por parte de ella, ella cuando aún no tenía relación directa conmigo me llamó en una oportunidad para llamarme la atención a hacerme un reclamo que no lo hizo ni mi jefe en ese momento, la de antes de cambiar de cargo, pero si lo hizo ella que nada que ver. Lo que paso es que hubo una reunión, que yo debía

dirigir, con una directora de la ONG y esta señora empezó a hablar y hablar y no me dejaba hablar a mi así que la que ahora es mi jefe me llamó y me dijo que porque yo no me había apropiado más del espacio, que porque yo no había tomado mi papel, que yo era la que debía haberme dado a sentir, yo le dije que no veía porque ella me tenía que decir eso que la que me lo tenía que decir era... la otra coordinadora y además yo no veía porque yo tenía que ser la protagonista de la reunión si la invitada era ella y además yo como iba a callarla si además ella esta por encima de mi y de todos, fue lo único que yo le conteste. Eso fue lo primero que pasó con ella, ella dice que ella es la que tiene el sartén por el mango. Pero resulta que después me llamó la representante legal de las coordinadoras y me dijo que le pareció muy bien como maneje la reunión, que había hecho muy bien la presentación de la casa. Después me rotaron, me cambiaron de cargo y me toco de jefe la señora que te digo que me había llamado. A mi se me hizo raro porque a esa señora le caigo muy mal, pero.. pues ni modo así que empezó a darme instrucciones pero también empezó a molestarme absolutamente por todo, que porqué la hoja esta a este lado y yo la pongo así y no así, que si se dañaba la llave de un casillero yo no le contaba a ella, que porqué... un día a uno de los talleristas se le enfermó un hijo y no aparecía y él a mi no me llamo ni nada y preciso me llamo la señora y lo pregunto y le dije que él no me ha llamado y ella: “¿pero como así que no ha llamado?” el caso es que él llegó como a las nueve y efectivamente había tenido un problema con un hijo y la señora la cogió fue contra mi, que como así que yo permita que esas cosas pasaran y porque no le había informado, yo le dije: “yo no es que permita que eso pase es que son cosas que suceden y si no le informe es porque yo sé como debo manejar estas situaciones y usted no tiene porque criticar o cuestionar lo que yo hago” porque ella todo

lo mío lo critica, entonces yo: “mire yo ya le paso a... al muchacho para que él le explique porque llego a esta hora” y cuando él paso un amor, le dijo: “Hay no te preocupes, tranquilo” pero a mi si el que regaño entonces más hay el choque con ella y... después, cada vez que yo hago algo, alguna actividad ella lo cuestiona demasiado, siempre me anda desvirtuando. Hace poco en un evento, hay uno de los talleristas y todos sabemos que a él le gusta el muchacho, porque ella tiene detalles con él, le regala cosas y todo y pues eso a mi no me interesa pero tuvimos una salida y... siempre debe contarse cuantos niños hay para saber cuantos refrigerios hay, se supone que cada uno me debía decir cuantos niños tenía y yo decirle a ella son tantos pero... me dieron mal la información y los cinco profesionales nos quedamos sin refrigerio entonces yo fui a donde ella y le dije: “mire ellos me dieron mal los datos y faltan nuestras boletas” y ella: “hay pero como así, me parece el colmo” yo le dije que: “por eso yo estoy son ellos, como apoyo y yo no estar contando niño por niño haber cantos hay” pero incluso se contaba con el 100% de la asistencia así que las boletas estaban solo que ella no me las quiso entregar, me dijo: “Hay yo no sé, vaya mire haber que hace, hable con la otra coordinadora” y así gritándome, yo respire y fui a decirle a la que era antes mi jefe que faltan nuestras boletas y ella si tranquilamente me las entrego, sin ningún problema. Cuando yo fui a entregarle la boleta al muchacho, que a ella le gusta él estaba de mal genio y me contesto mal y bueno hummm... al final del evento él se disculpó conmigo y me dio una abrazo de despedida y esa señora se dio cuenta y se agarro de eso, me dijo: “yo no sé usted porque tiene que romper los límites con los demás, como es posible eso, después de la actitud fuera de tono, salida de toda proporción, estaba usted muy abrazadita y muy cogidita, así los veo yo y de mucha risita y abrazaditos”, así me dijo,

yo no le dije nada porque no tengo que hacer. Resulta que tiempo atrás yo había cumplido años y yo invite a mis compañeros a mi apartamento y ese día del evento salio a relucir, me dijo: “es que me parece terrible que usted tenga que compartir con ellos otros espacios, si por ejemplo que usted tenga que ir a tomar cerveza con ellos”, yo le dije: “yo sé bien cual es mi lugar acá y no veo porque no pueda compartir con ellos otros espacios, yo cumplo con mis responsabilidades y eso no implica que lo deje de hacer” y ella: “pero es que que tal yo con usted tomándome una cerveza, hay se pierden los límites y todo” yo le dije que ese no era mi caso y no estaba de acuerdo, me dijo que yo tenía que ser más rígida, más estricta y entonces fue hay cuando yo me di cuenta porque es que ella todo me lo reprocha, me lo critica, todo es que absolutamente todo, a veces hasta por equivocaciones de otros ella resuelta desquitándose conmigo. Yo honestamente nunca le he contestado mal, ganas no me faltan, yo le digo de buena manera lo que pienso y ella no soporta eso porque ella esta acostumbrada a manejar a todo el mundo. Cuando yo le digo algo, le propongo hacer otra cosa de lo que me ha dicho ella me dice: “hay pero es que usted tiene, eso yo no lo negocio”. A la otra psicóloga le averigua todo lo que estamos haciendo y lo que yo hago, todo absolutamente todo y a todo momento. Mira laboralmente ella no tiene nada que reprocharme, ella busca es otras cosas para atacarme por ejemplo, que día, heee... yo tengo que revisar todos los cronogramas, formatos, plantillas de todo lo que hacemos, hora por hora, todos los días y fuera de eso hacer firmas de asistencia de los niños por mes y hacer el planeador semanal con objetivos, metas, observaciones bueno y un día le dio por ir a buscar los planeadores y no los encontró porque yo soy la que los tengo pero yo no estaba y me llamó y me dijo que había encontrado todo un asco, porque era que

uno de los talleristas estaba dibujando con temperas, con los niños y pues las había dejado en el piso porque donde más y la cogió contra mi, a él no le dijo nada, que todo un asco, así me dijo. Un día gracias a su amiguita, yo tenía que pasar en un discket una tabla con la talla, peso, estatura y demás, de los niños, pero yo no estaba en esa sede así que el discket se lo dieron a la otra psicóloga para que me lo entregara y yo digitara los datos pero resulta que a ella se le había olvidado y preciso el día que debía entregarlo ella me dijo: “hay mira aquí te mandaron este discket” entonces... yo llame a mi jefe porque a pesar que ella me descalifique, me critique, yo siempre le doy la cara y le dije que tenía ese problema porque a la otra psicóloga se le había olvidado entregarme el discket así que no alcanzo a entregar esa tabla ese día, era un viernes, y me dijo que ella no sabia que hablara entonces con la que antes era mi jefe, yo hable con ella y me dijo que listo que la entregara el lunes, que no había problema; entonces la otra psicóloga me pidió disculpas y que ella los hacia pero yo le dije que no que como al día siguiente era sábado pues yo iba y lo hacia y ella me dijo que entonces me ayudaba así que yo listo, le entregue los borradores para que pasara los datos y ella se fue a donde la secretaria de mi jefe a pasarlos y al día siguiente, el sábado yo llegue a terminarlo pero resulta que el lunes me llamó mi jefe a decirme que ella porque no se había enterado que su amiga se había tenido que quedar el viernes hasta las ocho de la noche haciendo eso y que yo no, yo le dije que fue ella quien se ofreció a colaborar porque fue por ella que yo me atrasé pero igual yo le había dicho que yo lo hacia además que me había ido porque yo estudio y no podía quedarme, si ella busco ese recurso yo no tengo la culpa. Así que ella por todo, busca todo para molestarme. Otro día ella me dijo que ella no se imagino nunca que yo fuera a crear barreras entre ella y yo porque resulta que los niños quisieron

celebrar el día de la madre así que ellos organizaron todo y ese día llegaron los papas y a ella la invitaron para que viera lo que se había hecho yo lo único que hice hay fue presencia porque ellos lo hicieron todo pero ella me dijo después que porque yo creaba barrearas entre ella y yo y ella y los muchachos, que porque yo no la había hecho hablar en público, cuando además lo único que hice fue ayudar a recibir a los padres y de pronto pasar algunos refrigerios y ley lo que los muchachos iban a hacer, unas canciones, unos bailes y ellos me dieron esa... esa acta y listo, pero ella estaba dolida conmigo porque yo no había dicho: “primer punto, palabras de nuestra coordinadora ta,ta,ta”. Ya hace unas semanas me llamó una amiga que había renunciado, que se habla con mi jefe, y me contó que esta señora me iba a despedir y yo le dije si yo ya lo presiento pero entonces claro pues fue evidente que esta señora la llamó para que mi amiga me contara, para que yo me enterara por mi amiga y pues... ¿para que ella hace eso? es que es absurda. Yo he estado tentada a sentarme y hablar con ella preguntarle que porque es así aunque yo sé que haciéndolo quedo más, pendiendo de un hilo, pero es que siento que ella lo esta cogiendo es por lo personal porque por lo laboral no tiene nada que decir, es más, hasta ella me misma me ha dicho que reconoce que es por mi que muchas cosas andan funcionando bien en la fundación. Yo sé que en parte es por el muchacho pero yo con él nada que ver además si fuese así eso sería cosa de él y yo y eso mismo me ha dicho él porque se ha dado cuenta. Hasta ese punto llega y exagera todo y... no, es que de todo me pasa, ayer pretendía que me quedara hasta las ocho de la noche corrigiendo unos horarios y es que lo hace a propósito porque me llamó a las cuatro a decir: “tiene que corregir esto, esto y esto, ¿está anotando? y llevalo a la otra sede”, donde ella estaba que no es que se muy cerquita, y yo le dije que iba a hacer el

intento pero que no le aseguraba podérselo llevar así que me senté a hacerlo y me dieron las seis y traje el discket a la casa para terminarlo, me dieron las doce de la noche y hoy me dice: “¿pero porqué así y no así? que esto si, esto no” y entonces yo vuelva y haga correcciones y bueno lo lleve a la otra sede pero resulta que soy tan de malas que el programa de la otra sede no es compatible con el otro así que allá no lo pude abrir así que me dijo: “mire haber que hace que su discket no sirvió, llama a... la otra coordinadora” así que yo a llame y le conté y ella si me dijo que tranquila, pues yo que culpa, que se lo llevara mañana. Entonces ella, ella... yo a veces me desespero, yo te había contado se me cae el cabello muchísimo, ella no halla que pretexto buscar con tal de molestarme. Es que... desde hace mucho rato, antes era el cuchicheo con las otras y la risita cuando me veía y el día de las boletas, a la salida, paso un señor vendiendo mandarinas y ella me dijo delante de todos: “debería comprar para que me haga un caldo en el desayuno” y se rió y yo le dije que no pareció chistoso y hay si se calló. Mira yo trato de ser racional, comprendo que ella es mi jefe y bueno todos los jefes tienen su personalidad, no es el único lugar donde he trabajado, siempre hay jefes cansones, otros perezosos... yo intento calmarme pero es que hay momentos en que no aguanto. No es que... busca los pretextos más absurdos, todos los días es así, todos y es que es absurdo no saber que me esta es hostigando. El día que me enteré que me quería despedir si lloré, y les decía a mis compañeros: “es que es tan absurdo que me quiera despedir por algo que no tiene nada que ver con mi trabajo, no entiendo que es lo que ella pretende realmente. Lo que más he aprendido es que mientras uno sea correcto y haga las cosas bien, no hay motivos para que a uno lo despidan o para tener mal la conciencia.

E: Bueno, ¿Desea decir algo más?

P: Si, que... en estos momento me siento mejor, porque me doy más cuenta que yo he hecho bien las cosas desde lo que he podido dar. Hay personas muy absurdas que no sabes manejar lo personal de lo laboral, realmente no puedo entender porque ella continua si ella ha pasado por encima de varios que se han ido pero otros se dan cuenta de eso y no hacen nada y ella sigue tan tranquila, posiblemente ahora yo me voy, a fin de mes tengo una evaluación con ella y pues hay me sabría... aunque hasta el momento no ha hecho los procesos pertinente cuando a una persona va a ser despedida pero bueno, lo que si sé es que no me voy sin antes decirle todo lo que pienso, eso si yo aprendí que nadie debe pasar por encima de nadie, uno no debe doblegarse ante nadie menos si uno tiene su conciencia tranquila y ha hecho las cosas bien y... bueno pues que muy... agradable haber hablado contigo.

E: Gracias a usted por aceptar la entrevista y le deseo mucha suerte.

Matriz de resultados

CATEGO- RÍA	DEFINI- CIÓN	SUBCATE- GORÍA	DEFINI- CIÓN	FRASES CON SENTIDO	TEXTO	INTERPRETACIÓN
------------------------	-------------------------	---------------------------	-------------------------	-----------------------------------	--------------	-----------------------

<p>Acción frecuente y repetida de comportamientos hostiles en el lugar de trabajo, dirigidos hacia un trabajador desde una posición jerárquica superior o hacia un grupo de iguales (Leymann,</p>		<p>Corresponden a las conductas adversas dirigidas sutilmente hacia un trabajador, incluidas en cuatro categorías como son: Atentados contra las condiciones de trabajo, aislamiento y rechazo de</p>	<p>3-16 22-33 34-45 45-63 65-67 67-72 81-91 91-93 98-105 106-108</p>	<p>“Se supone que mi horario es de ocho a cinco de la tarde pero esto es un imaginario y también se supone que es de lunes a martes pero yo tengo que trabajar también los sábados, aún así, no me remuneran ni me dan tiempo para nada, no me dan compensatorios, jamás me pagan horas extras, incluso tuve una jornada extra de tres días para atender a los 466 niños que hay y no me dieron compensatorio. Hubo un tiempo que... hicieron que... como te digo, sin remuneración, sin bonificación, sin permisos, manejara unos proyectos extras a los que me</p>	<p>A la trabajadora le extienden sus jornadas laborales sin ningún tipo de remuneración. A la trabajadora le asignan funciones que no forman parte de su contrato laboral, teniendo que desplazarse de un sitio a otro sin los medios más óptimos. La trabajadora ha percibido que murmuran de ella y ha recibido reclamos por parte de su de quien en la actualidad es su jefe</p>
---	--	---	--	--	---

		FRECUEN- CIA	Hace referencia a la duración del hostigamiento; criterios establecidos por Leymann, (1996) aducen una duración de por lo menos seis meses con una frecuencia de uno o	110	“Busca los pretextos más absurdos, todos los días es así, todos y es que es absurdo no saber que me esta es hostigando”.	Diariamente la trabajadora recibe acciones de hostigamiento hacia ella.
--	--	-----------------	--	-----	--	---

		<p>PERSO- NAS INVOLU- CRADAS</p>	<p>Hace referencia al trabajador hostigado, al hostigador u hostigadores y a terceros que ayudan a quien hostiga o toman una actitud de complicidad silenciosa (Hirigoyen, 2002).</p>	<p>1-2</p>	<p>“Dentro de la junta directivas son siete señoras, todas mujeres, tres coordinadoras de proyectos, de dos de ellas es que siento el hostigamiento”</p>	<p>La trabajadora se siente hostigada or parte de dos trabajadoras de nivel jerárquico superior, principalmente de su jefe directa.</p>
--	--	--	---	------------	--	---

<p>MANIFESTACIONES DE HOSTIGAMIENTO</p>	<p>Corresponden a las formas de expresión, comportamientos o conductas hostiles que son reiteradas y persistentes en el tiempo; practicadas hacia un trabajador desde una posición</p>	<p>HOSTIGAMIENTO DESCENDENTE</p>	<p>Comportamientos hostiles dirigidos por un líder, jefe o trabajador de la organización, que ocupa una posición o nivel jerárquico superior a quien es</p>	<p>6-16 22-33 34-45 45-63 65-67 67-72 81-91 91-93 98-105 106-108</p>	<p>“Hubo un tiempo que... hicieron que... como te digo, sin remuneración, sin bonificación, sin permisos, manejara unos proyectos extras a los que me contrataron que son los de los centros lúdicos. Heee... cuando eso ocurrió las coordinadoras de proyecto me dijeron que bonificaciones ni nada se iban a dar porque no estaba contemplado dentro del presupuesto. Cuando me cambiaron de cargo me dijeron que yo tenía que desempeñarme</p>	<p>La trabajadora recibe constantemente acciones hostiles por parte de su jefe inmediata tales como, críticas, reproches, invasión a la privacidad, extensión de jornadas laborales sin remuneración, supervisión y control permanente, reclamos por faltas cometidas por otras personas, asignación de</p>
---	--	----------------------------------	---	--	---	---

	<p>jerárquica superior o desde un grupo de iguales, dentro del marco de las organizaciones (Barón, (2001); Zapf & Gross, (2001); Piñuel, (2001).</p>		<p>hostigado (Piñuel, 2001).</p>		<p>además, en las otras actividades que no estaban contempladas dentro de mis actividades y pues... son demasiadas cosas que hay que hacer además que me toca desplazarme por mas localidades de Bogotá, Tunjuelito, Soacha, Ciudad Bolívar, Usme, San Cristóbal Norte, heee... ellas pretendían que yo recogiera los materiales en la cuarenta y pico, donde esta la sede y me desplazara en bus con todos los materiales para ir a hacer las actividades, entonces</p>	<p>funciones extras a las del contrato laboral sin facilidades laborales para realizarlas, desatención frente a las propuestas que la trabajadora realiza para mejorar procesos, descalificación y duda sobre las capacidades profesionales de la trabajadora y bromas para ridiculizarla delante de sus compañeros.</p>
--	--	--	----------------------------------	--	--	--

					<p>yo les dije que no porque es que donde yo estoy tengo que responder por la asistencia de los 466 niños, mirar que si les dan el refrigerio, que si les dan el almuerzo, que los profesionales toman lista, que los profesionales llegan temprano, que no se roben las cosas, yo soy la que abro la puerta, soy la que la cierro, si tengo que hacer una carta, una solicitud, enviar el correo yo soy la que lo hago, sin embargo, tuve que hacerlo hasta que se enteraron los de</p>	
--	--	--	--	--	--	--

					<p>auditoria”</p> <p>“Resulta que a mi querida jefe, a quien jamás le he caído bien no sé porque, cuando yo la conocí yo salude muy normal y ella me dijo: “Tu no sabes quien soy, yo soy la coordinadora de proyectos” y yo a bueno mucho gusto” y desde ese día como que no le caigo bien y ha tenido una actitud cono harta y siempre que me veía era murmurando con la otra coordinadora y... desde ese mismo momento comenzó la... el hostigamiento por parte de</p>	
--	--	--	--	--	---	--

					<p>ella, ella cuando aún no tenía relación directa conmigo me llamó en una oportunidad para llamarme la atención a hacerme un reclamo que no lo hizo ni mi jefe en ese momento, la de antes de cambiar de cargo, pero si lo hizo ella que nada que ver. Lo que paso es que hubo una reunión, que yo debía dirigir, con una directora de la ONG y esta señora empezó a hablar y hablar y no me dejaba hablar a mi así que la que ahora es mi jefe me llamó y me dijo que</p>	
--	--	--	--	--	---	--

					<p>porque yo no me había apropiado más del espacio, que porque yo no había tomado mi papel, que yo era la que debía haberme dado a sentir, yo le dije que no veía porque ella me tenía que decir eso que la que me lo tenía que decir era... la otra coordinadora y además yo no veía porque yo tenía que ser la protagonista de la reunión si la invitada era ella y además yo como iba a callarla si además ella esta por encima de mi y de todos, fue lo único que yo le</p>	
--	--	--	--	--	---	--

					<p>conteste. Eso fue lo primero que pasó con ella, ella dice que ella es la que tiene el sartén por el mango”.</p> <p>“Después me rotaron, me cambiaron de cargo y me toco de jefe la señora que te digo que me había llamado. A mi se me hizo raro porque a esa señora le caigo muy mal, pero.. pues ni modo así que empezó a darme instrucciones pero también empezó a molestarme absolutamente por todo, que porqué la hoja esta a este lado y</p>	
--	--	--	--	--	---	--

					<p>yo la pongo así y no así, que si se dañaba la llave de un casillero yo no le contaba a ella, que porqué... un día a uno de los talleristas se le enfermó un hijo y no aparecía y él a mi no me llamo ni nada y preciso me llamo la señora y lo pregunto y le dije que él no me ha llamado y ella: “¿pero como así que no ha llamado?” el caso es que él llegó como a las nueve y efectivamente había tenido un problema con un hijo y la señora la cogió fue contra mi, que como</p>	
--	--	--	--	--	---	--

					<p>así que yo permita que esas cosas pasaran y porque no le había informado, yo le dije: “ yo no es que permita que eso pase es que son cosas que suceden y si no le informe es porque yo sé como debo manejar estas situaciones y usted no tiene porque criticar o cuestionar lo que yo hago” porque ella todo lo mío lo critica, entonces yo: “mire yo ya le paso a... al muchacho para que él le explique porque llego a esta hora” y cuando él paso un amor,</p>	
--	--	--	--	--	--	--

					<p>le dijo: “Hay no te preocupes, tranquilo” pero a mi si el que regaño entonces más hay el choque con ella y... después, cada vez que yo hago algo, alguna actividad ella lo cuestiona demasiado, siempre me anda desvirtuando”.</p> <p>“Hace poco en un evento, hay uno de los talleristas y todos sabemos que a él le gusta el muchacho, porque ella tiene detalles con él, le regala cosas y todo y pues eso a mi no me interesa pero tuvimos una salida</p>	
--	--	--	--	--	--	--

					<p>y... siempre debe contarse cuantos niños hay para saber cuantos refrigerios hay, se supone que cada uno me debía decir cuantos niños tenía y yo decirle a ella son tantos pero... me dieron mal la información y los cinco profesionales nos quedamos sin refrigerio entonces yo fui a donde ella y le dije: “mire ellos me dieron mal los datos y faltan nuestras boletas” y ella: “hay pero como así, me parece el colmo” yo le dije que: “por eso yo estoy son ellos,</p>	
--	--	--	--	--	---	--

					<p>como apoyo y yo no estar contando niño por niño haber cantos hay” pero incluso se contaba con el 100% de la asistencia así que las boletas estaban solo que ella no me las quiso entregar, me dijo: “Hay yo no sé, vaya mire haber que hace, hable con la otra coordinadora” y así gritándome, yo respire y fui a decirle a la que era antes mi jefe que faltan nuestras boletas y ella si tranquilamente me las entrego, sin ningún problema. Cuando yo fui a entregarle la</p>	
--	--	--	--	--	---	--

					<p>boleta al muchacho, que a ella le gusta él estaba de mal genio y me contesto mal y bueno hummm... al final del evento él se disculpó conmigo y me dio una abrazo de despedida y esa señora se dio cuenta y se agarro de eso, me dijo: “yo no sé usted porque tiene que romper los límites con los demás, como es posible eso, después de la actitud fuera de tono, salida de toda proporción, estaba usted muy abrazadita y muy cogidita, así los veo yo y de mucha risita y</p>	
--	--	--	--	--	---	--

					<p>abrazaditos”, así me dijo, yo no le dije nada porque no tengo porque hacer. Resulta que tiempo atrás yo había cumplido años y yo invite a mis compañeros a mi apartamento y ese día del evento salio a relucir, me dijo: “es que me parece terrible que usted tenga que compartir con ellos otros espacios, si por ejemplo que usted tenga que ir a tomar cerveza con ellos”, yo le dije: “yo sé bien cual es mi lugar acá y no veo porque no pueda</p>	
--	--	--	--	--	--	--

					<p>compartir con ellos otros espacios, yo cumplo con mis responsabilidades y eso no implica que lo deje de hacer” y ella: “pero es que que tal yo con usted tomándome una cerveza, hay se pierden los límites y todo” yo le dije que ese no era mi caso y no estaba de acuerdo, me dijo que yo tenía que ser más rígida, más estricta y entonces fue hay cuando yo me di cuenta porque es que ella todo me lo reprocha, me lo critica, todo es que absolutamente todo, a veces</p>	
--	--	--	--	--	--	--

					<p>hasta por equivocaciones de otros ella resuelta desquitándose conmigo”.</p> <p>“Cuando yo le digo algo, le propongo hacer otra cosa de lo que me ha dicho ella me dice: “hay pero es que usted tiene, eso yo no lo negocio”. A la otra psicóloga le averigua todo lo que estamos haciendo y lo que yo hago, todo absolutamente todo y a todo momento”.</p> <p>“Laboralmente ella no tiene nada que reprocharme, ella busca es otras cosas para atacarme por</p>	
--	--	--	--	--	--	--

					<p>ejemplo, que día, heee... yo tengo que revisar todos los cronogramas, formatos, plantillas de todo lo que hacemos, hora por hora, todos los días y fuera de eso hacer firmas de asistencia de los niños por mes y hacer el planeador semanal con objetivos, metas, observaciones bueno y un día le dio por ir a buscar los planeadores y no los encontró porque yo soy la que los tengo pero yo no estaba y me llamó y me dijo que había encontrado</p>	
--	--	--	--	--	--	--

					<p>todo un asco, porque era que uno de los talleristas estaba dibujando con temperas, con los niños y pues las había dejado en el piso porque donde más y la cogió contra mi, a él no le dijo nada, que todo un asco, así me dijo”.</p> <p>“El lunes me llamó mi jefe a decirme que ella porque no se había enterado que su amiga se había tenido que quedar el viernes hasta las ocho de la noche haciendo eso y que yo no, yo le dije que fue ella quien se</p>	
--	--	--	--	--	---	--

					<p>ofreció a colaborar porque fue por ella que yo me atrasé pero igual yo le había dicho que yo lo hacia además que me había ido porque yo estudio y no podía quedarme, si ella busco ese recurso yo no tengo la culpa. Así que ella por todo, busca todo para molestar me. Otro día ella me dijo que ella no se imagino nunca que yo fuera a crear barreras entre ella y yo porque resulta que los niños quisieron celebrar el día de la madre así que ellos organizaron todo y ese</p>	
--	--	--	--	--	--	--

					<p>día llegaron los papas y a ella la invitaron para que viera lo que se había hecho yo lo único que hice hay fue presencia porque ellos lo hicieron todo pero ella me dijo después que porque yo creaba barrearas entre ella y yo y ella y los muchachos, que porque yo no la había hecho hablar en público, cuando además lo único que hice fue ayudar a recibir a los padres y de pronto pasar algunos refrigerios y ley lo que los muchachos iban a hacer, unas canciones, unos bailes y ellos me</p>	
--	--	--	--	--	---	--

					<p>dieron esa... esa acta y listo, pero ella estaba dolida conmigo porque yo no había dicho: “primer punto, palabras de nuestra coordinadora ta,ta,ta”.</p> <p>“Ya hace unas semanas me llamó una amiga que había renunciado, que se habla con mi jefe, y me contó que esta señora me iba a despedir y yo le dije si yo ya lo presiento pero entonces claro pues fue evidente que esta señora la llamó para que mi amiga me contara, para que yo me enterara por mi amiga y</p>	
--	--	--	--	--	---	--

					<p>pues... ¿para que ella hace eso? es que es absurda”.</p> <p>“ayer pretendía que me quedara hasta las ocho de la noche corrigiendo unos horarios y es que lo hace a propósito porque me llamó a las cuatro a decir: “tiene que corregir esto, esto y esto, ¿está anotando? y llevelo a la otra sede”, donde ella estaba que no es que se muy cerquita, y yo le dije que iba a hacer el intento pero que no le aseguraba podérselo llevar así que me senté a hacerlo y me dieron las seis y</p>	
--	--	--	--	--	--	--

					<p>traje el discket a la casa para terminarlo, me dieron las doce de la noche y hoy me dice: “¿pero porqué así y no así? que esto si, esto no” y entonces yo vuelva y haga correcciones y bueno lo lleve a la otra sede pero resulta que soy tan de malas que el programa de la otra sede no es compatible con el otro así que allá no lo pude abrir así que me dijo: “mire haber que hace que su discket no sirvió, llama a... la otra coordinadora” así que yo a llame y le conté y ella si me dijo</p>	
--	--	--	--	--	---	--

					<p>que tranquila, pues yo que culpa, que se lo llevara mañana”.</p> <p>“Desde hace mucho rato, antes era el cuchicheo con las otras y la risita cuando me veía y el día de las boletas, a la salida, paso un señor vendiendo mandarinas y ella me dijo delante de todos: “debería comprar para que me haga un caldo” y se rió y yo le dije que no pareció chistoso y hay si se calló”.</p>	
--	--	--	--	--	--	--

	<p>Aspectos del trabajo que se han convertido en condiciones laborales inadecuadas. Comprende elementos físicos, de organización, sistemas de trabajo y calidad de las relaciones humanas. Estos elementos</p>		<p>Comprende síntomas orgánicos o fisiológicos como cefaleas, dolores lumbares, alergias y espasmos musculares, entre otros (Piñuel, 2001).</p>	<p>105</p>	<p>“yo a veces me desespero, yo te había contado se me cae el cabello muchísimo”</p>	<p>Físicamente la trabajadora ha manifestado pérdida excesiva de cabello.</p>
--	--	--	---	------------	--	---

<p>EVOLUCIÓN DEL HOSTIGAMIENTO LABORAL</p>	<p>Estados de desarrollo del fenómeno a través del tiempo por las cuales atraviesa quien es objeto del hostigamiento . Se consideran 4 fases de desarrollo: Comienzo de</p>	<p>INICIO</p>	<p>Comprende la primera fase del hostigamiento laboral. Esta corresponde al comienzo de los incidentes críticos los cuales suelen ser considerados como</p>	<p>22-33</p>	<p>“Resulta que a mi querida jefe, a quien jamás le he caído bien no sé porque, cuando yo la conocí yo salude muy normal y ella me dijo: “Tu no sabes quien soy, yo soy la coordinadora de proyectos” y yo a bueno mucho gusto” y desde ese día como que no le caigo bien y ha tenido una actitud cono harta y siempre que me veía era murmurando con la otra coordinadora y... desde ese mismo momento comenzó la... el hostigamiento por parte de ella, ella cuando aún no tenía</p>	<p>El hostigamiento laboral comenzó por un reclamo dirigido a la trabajadora por parte de su jefe inmediata cuando esta no tenia relación directa con la misma, en ese mismo momento su jefe dio a entender su condición de “poder” sobre la participante.</p>
--	---	---------------	---	--------------	--	--

	<p>los incidentes críticos; hostigamiento y estigmatización; intervención de personal jerárquico superior y; marginación o exclusión de la vida laboral (Piñuel, 2001).</p>		<p>situaciones de conflicto que generalmente se presentan en cualquier organización (Leymann, 1993, 1996).</p>		<p>relación directa conmigo me llamó en una para llamarme la atención a hacerme un reclamo que no lo hizo ni mi jefe en ese momento, antes de cambiar de cargo, pero si ella que nada que ver. Es que hubo una reunión, que debía dirigir, con una directora de la ONG y esta señora empezó a hablar...y no me dejaba hablar así que la que ahora es mi jefe me llamó y me dijo que porque yo no me había apropiado más del espacio, que porque yo no había tomado mi</p>	
--	---	--	--	--	---	--

					<p>papel, que yo era la que debía haberme dado a sentir, yo le dije que no veía porque ella me tenía que decir eso que la que me lo tenía que decir era la otra y además yo no veía porque yo tenía que ser la protagonista de la reunión si la invitada era ella y además yo como iba a callarla si además ella esta por encima de mi y de todos, fue lo único que yo le conteste. Eso fue lo primero que pasó con ella, ella dice que ella es la que tiene el sartén por el mango”.</p>	
--	--	--	--	--	---	--