

**Acoso Laboral y Relaciones de Poder:
Experiencias en Trabajadores de Restaurantes**

Juan R. Collazo Torres
Universidad de Puerto Rico Recinto de Río Piedras
Facultad de Ciencias Sociales
Departamento de Psicología

Tesis sometida al Departamento de Psicología de la Universidad de Puerto Rico,
Recinto de Río Piedras, como requisito para obtener el grado de Maestría en
Psicología Industrial Organizacional

Diciembre 2022

Esta tesis es propiedad conjunta del autor y del Departamento de Psicología de la Universidad de Puerto Rico, Recinto de Río Piedras. No podrá ser fotocopiada, resumida ni publicada en parte o en su totalidad, sin el consentimiento del autor y del Departamento de Psicología.

Tabla de Contenido

Dedicatoria.....	3
Agradecimientos.....	4
Capítulo I: Introducción.....	6
Definición del concepto.....	6
Preguntas y objetivos de investigación.....	8
Revisión de Literatura.....	9
Orígenes del concepto.....	9
El acoso laboral como concepto en Puerto Rico.....	10
Aspectos legales.....	12
Elementos comunes en las definiciones de acoso laboral.....	13
Medición del acoso laboral.....	19
Desigualdad de poder.....	20
Síntesis.....	22
Marco Teórico.....	24
Fenomenología.....	24
Hermenéutica.....	32

Idiografía.....	38
Consideraciones Finales.....	41
Capítulo II: Método.....	43
Muestra.....	43
Instrumento.....	44
Reclutamiento.....	45
Recolección de datos.....	46
Análisis.....	46
Asuntos éticos	48
Capítulo III: Resultados.....	49
Incidentes de acoso laboral.....	49
Edad y experiencia limitada de los participantes.....	55
Carencia de protecciones legales.....	56
Estrategias de afrontamiento individual.....	56
Precariedad económica y experiencia como factores de riesgo.....	59
Naturalización del trabajo bajo presión.....	61

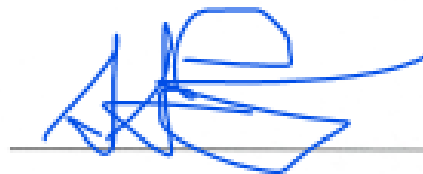
Identidades.....	62
Identidad como víctima de acoso.....	63
Efectos.....	65
Efectos físicos.....	65
Efectos interpersonales.....	66
Efectos organizacionales.....	67
Efectos psicológicos.....	71
Relaciones de poder.....	74
Experiencia y peritaje como diferenciador de poder.....	75
Aliados como diferenciador de poder.....	76
Intencionalidad en el uso de poder.....	77
Capítulo IV: Discusión.....	78
Incidentes de acoso: Conductas, Frecuencia e Intencionalidad.....	78
Efectos del acoso laboral e Identidad Laboral.....	80
Duelo anticipado.....	81
Ideaciones homicidas y el duelo por la identidad.....	84
Efectos organizacionales.....	85

Relaciones de poder.....	88
Falta de recursos legales como limitación de poder.....	90
Precariedad económica como limitación de poder.....	91
Desarrollo de recursos de afrontamiento.....	92
¿Qué constituye acoso laboral?.....	93
Limitaciones.....	94
Futuras investigaciones.....	95
Recomendaciones para la práctica.....	96
Conclusiones.....	97
Referencias.....	100
Apéndices.....	107
I: Hoja de Consentimiento Informado y Datos Sociodemográficos.....	107
II: Guía de entrevista semiestructurada.....	116
III: Autorización de protocolo por CIPSHI.....	121
IV: Carta de apoyo de CUSEP.....	122
V: Hoja de Promoción de Estudio.....	123

Hoja de aprobación

Certificamos que hemos leído y evaluado este documento y que en nuestra opinión es adecuado en el alcance y la calidad de su contenido para el grado de Maestría en Artes en Psicología Industrial Organizacional de la Universidad de Puerto Rico, Recinto de Río Piedras.

Aprobada el 31 de octubre de 2022 por el comité de tesis:



Sara Santiago Estrada, PhD

Directora del comité de tesis



Roberto Díaz Juarbe, PhD

Segundo miembro

Resumen

El acoso laboral es un problema social que afecta contextos de trabajo en todo el mundo. En Puerto Rico, en particular, es un problema del que se carece información y, más importante, estrategias y procedimientos para lidiar con él. Desde la psicología se han realizado varios estudios al respecto, particularmente desde un acercamiento estadístico y exploratorio. Sin embargo, hay una escasez de trabajos al respecto que examinen la perspectiva de los sujetos que experimentan el acoso desde la particularidad de cada experiencia. Este estudio exploró desde un marco cualitativo cuáles son las experiencias de trabajadores de restaurantes con relación al acoso laboral. Se indagó cómo se da la experiencia, quiénes son sus actores y cómo significan las víctimas sus experiencias. Se encontró que el acoso laboral tiene fuertes efectos en la salud física y psicológica de las personas y puede tener un impacto en la organización, produciendo conflicto organizacional, pérdida de motivación y *engagement*, e intención de abandono. Se encontró que las experiencias de acoso predominan en contextos de alta desigualdad de poder donde las víctimas tienen poco control de sus circunstancias. Este estudio da voz a las víctimas del acoso laboral para problematizar el fenómeno y promover la acción para atenderlo tanto desde dentro como fuera de la Psicología Industrial-Organizacional.

**Acoso Laboral y Relaciones de Poder:
Experiencias en Trabajadores de Restaurantes**

Dedicatoria

A mi familia, por el eterno apoyo y por el amor incondicional que siempre me muestran y que me recarga. A los amigos y a mi querida Nico por ser el sostén y compañía en la recta final que me ha permitido mantenerme firme aún cuando las energías desfallecen.

Y principalmente, esta tesis es dedicada a todos y todas las personas que han atravesado acoso laboral en sus espacios de trabajo y luchan por mantenerse a flote. A quienes se dan a la tarea de defender a quienes lo sufren. Y a los cinco participantes que muy valientemente se abrieron para vulnerabilizarse y hablar conmigo de sus experiencias. Todos y todas son coautores de una forma u otra en esta tesis.

Agradecimientos

Esta tesis existe gracias al apoyo de un batallón de seres extraordinarios. Doy un agradecimiento muy especial a mi comité, compuesto por la Dra. Sara Santiago Estrada y el Dr. Roberto Díaz Juarbe. Sara, agradezco que sin pedir que dirigieras mi tesis, ya estabas lista para decir que sí. Agradezco más que nada que en el proceso has mostrado una empatía extraordinaria con los retos que he atravesado y has hecho el proceso uno más humano. Gracias por creer en mí y apostar a mi potencial. Y a Roberto, gracias por haber estado listo hace tantos años a colaborar conmigo, y por estar listo para decir que sí a ser el pilar metodológico de esta tesis. Tus comentarios y vista crítica a mis ideas han tenido un rol clave en el tipo de psicólogo del trabajo y las organizaciones que espero ser.

En el camino, la vida me ha puesto educadores y educadoras que me han dado las herramientas para llegar aquí. A Norma Zayas y Ray Nelson, por enseñarme a educar desde el amor y la compasión. A la Dra. Carmen Rivera Medina, por siempre estar disponible para ese apoyo académico, profesional y emocional que provee. Carmen, eres un modelo de un educador de la psicología e inspiras a quienes te rodeamos. Y muy especialmente a la Dra. Karisol Chévere, por llevarme a la Psicología Industrial Organizacional con apenas dos reuniones de su curso. Usted ejemplifica lo que es mentoría, y somos muchos profesionales en la disciplina los que le debemos nuestra profesión a su influencia y sus enseñanzas.

Agradezco a mi familia y mi pareja por sostenerme y darme las fuerzas para continuar en esta travesía a pesar de los retos. A mis padres, Juan y Wanda, por darme las herramientas para llegar hasta aquí, a mi hermana Joan por abrir caminos y guiarme a través de ellos cuando pierdo el rumbo, y a mi querida Nicole por ser el apoyo incondicional que era necesario para terminar.

Gracias por todas tus lecturas a este documento, por tus anotaciones, tus recomendaciones, pero principalmente, por recargarme con tus palabras de amor y aliento. A la familia que la vida me permitió escoger. Michael, María, Adriana y Fabián, gracias por acompañarme a sobrevivir en este mundo. A mi querida cohorte, quienes hicieron este proceso uno mucho más llevadero.

Gracias, queridas, por tantos buenos cafés y por el apoyo mutuo. Y no quiero dejar sin mención a mis queridos colegas Juan Flores, Bárbara, Juan Illich, Nivea e Isaac. Gracias por ser el club de la supervivencia.

Finalmente, y de forma muy especial, agradezco a mis cinco participantes. No puedo compartir sus nombres, pero agradezco con la vida que confiaran en mi y me abrieran sus mentes y corazones para hablar de sus experiencias. El trabajo y la industria de restaurantes les dio mucho, pero también les quitó mucho. Espero este espacio haya sido uno de sanación, y espero que la confianza que depositaron en mi pueda traducirse en acción para que otros no necesiten sufrir el acoso desde la impotencia que ustedes tuvieron que vivir. Les envío un enorme abrazo.

Podría continuar esta lista a lo largo de cientos de páginas, pero a todas las personas que están en esta dedicatoria y a quienes no aparecen mencionados pero que han sido parte del proceso, les doy las más profundas gracias que puedo dar. Este trabajo es por y para ustedes.

Capítulo I: Introducción

Imagine el siguiente escenario. Usted es un mesero, trabajando un domingo en la tarde. El restaurante está lleno y usted se siente absolutamente sobrecargado de trabajo. En medio del ajetreo, comete un error en una orden. Su jefe le llama y le grita en frente de todos, tanto sus compañeros como los clientes. Le llama inepto, bruto, vago, imbécil. Hace esto por largo rato hasta que se cansa. Ahora imagine que este escenario se da en cada uno de sus turnos. Este escenario es uno que viví. Aún no lo sabía, pero estaba experimentando un fenómeno llamado acoso laboral.

El acoso en el contexto laboral es un fenómeno hartamente discutido del que, sin embargo, queda aún mucho por entender. Es un tema que principalmente se ha trabajado desde lo jurídico y desde el ámbito de los recursos humanos, pero ha sido también por largo tiempo un interés particular para la Psicología Industrial-Organizacional. Es un fenómeno que se puede dar en cualquier tipo de organización, sus víctimas pueden ser personas de cualquier perfil social, y tiene unas consecuencias y unas implicaciones sumamente devastadoras tanto para la víctima, como para los que presencian el fenómeno y para la organización misma. A pesar de esto, el conocimiento existente al respecto es insuficiente. Los estudios sobre el tema, especialmente en Puerto Rico, se han realizado desde una perspectiva cuantitativa. Los estudios cualitativos, especialmente aquellos que exploren las particularidades de la experiencia de acoso por parte de los participantes, son escasos. Urge llamar la atención a este problema y sus particularidades.

Definición del concepto

¿Pero en qué consiste el acoso laboral? Este se define como la combinación de abuso verbal y conductas humillantes, amenazantes o intimidantes que tienen consecuencias sociales,

económicas y de salud serias en sus víctimas y que interfieren con el trabajo productivo (Namie, 2007). Estas conductas, dice Namie (2003) son indeseadas por la víctima, y afectan negativamente no sólo a la víctima, sino también a los compañeros de trabajo que las presencian y se ven directa o indirectamente involucrados, causando humillación, ofensa y estrés en la persona que recibe los actos. El concepto describe situaciones donde las conductas hostiles sistemáticamente dirigidas hacia uno o más trabajadores llevan a la estigmatización y victimización de los recipientes de las mismas (Einarsen et al., 2010). Entre los elementos que caracterizan el acoso laboral como un fenómeno distinto a otras conductas contraproducentes que se dan dentro de las organizaciones se encuentra el elemento de una diferencia de poder entre la víctima y el perpetrador. Esta característica se considera central en la experiencia de acoso (Martínez Lugo, 2006).

En el contexto de Puerto Rico, el concepto se ha trabajado principalmente desde lo jurídico-legal. Existen estudios al respecto desde la psicología industrial-organizacional, trabajo social y recursos humanos, pero estas investigaciones y publicaciones son escasas. Aquellas que entren en detalle a examinar la experiencia de las víctimas del fenómeno lo son aún más. Muchos de los estudios que se han realizado son de tipo estadístico y exploratorio, buscando dar un vistazo a la prevalencia del problema en los lugares de trabajo en la Isla. En Puerto Rico se han hecho múltiples intentos por crear leyes para atajar el problema del acoso laboral. En agosto del 2020, se firma por fin la Ley Núm. 90 de 7 de agosto de 2020 (*Ley Para Prohibir y Prevenir El Acoso Laboral En Puerto Rico*, 2020).

Preguntas y objetivos de investigación

Este estudio se propone ser uno de los primeros trabajos cualitativos hechos sobre el tema en Puerto Rico. La idea es que, junto al trabajo previo realizado por otros investigadores en la Isla y la ley recién firmada sobre el tema, este estudio pueda servir como referencia para educar y concientizar sobre el acoso laboral, y servir como base para otros estudios posteriores, particularmente estudios que busquen desarrollar estrategias para intervenir con el problema. Muy particularmente, espero esta investigación permita visibilizar las experiencias de los empleados de restaurantes en Puerto Rico con relación al acoso laboral, cuya prevalencia y efectos en esta industria es palpable. En este estudio, planteo las siguientes preguntas: ¿cuáles son las experiencias vividas de trabajadores sobre el acoso laboral en la industria de los restaurantes? ¿Cómo afrontaron la experiencia? Y, por otro lado, ¿qué del contexto organizacional permitió que se diera el escenario de acoso?

Revisión de Literatura

Orígenes del concepto

Los orígenes del concepto de acoso laboral se pueden remitir al libro *The Harassed Worker* (Brodsky, 1976). En este estudio cualitativo, la autora describe una serie de casos donde empleados en todos los niveles organizacionales reportan haber sido sistemáticamente maltratados y abusados por sus superiores y/o compañeros de trabajo en el escenario laboral, con efectos devastadores para su productividad, salud y bienestar. El maltrato reportado por los participantes del estudio era uno principalmente psicológico y no sexual, caracterizado por acciones relativamente sutiles y discretas, pero que ocasionaban efectos severos y traumáticos en las víctimas por su naturaleza repetitiva y persistente dirigida a empleados que se sentían incapaces de defenderse. Brodsky, en su momento, describe cinco tipos principales de acoso: acoso sexual, uso de chivos expiatorios, uso de sobrenombres, abuso físico, y presión laboral. Sin embargo, su trabajo no obtuvo auge significativo hasta mucho después de su publicación, siendo redescubierto años después del trabajo de Heinz Leymann en Suecia en la década de 1990, quien trabaja el problema del acoso laboral desde la psicología por primera vez (Einarsen et al., 2010).

En ese entonces, Leymann (1990) llama a esta serie de conductas como “mobbing” y lo define como la comunicación hostil y no ética dirigida de forma sistemática por una o más personas hacia un individuo, con frecuencia y a través de lapsos extensos, resultando en daño psicossomático, social y psíquico considerable a la víctima. Esta definición elimina instancias temporeras que ocurran infrecuentemente y que no se extiendan por un periodo de aproximadamente 6 meses de este fenómeno, y se concentra en la zona de transición donde la

situación psicosocial deviene en efectos psicopatológicos en el individuo. Leymann desarrolla en 1989 un instrumento para la medición del fenómeno llamado 'Leymann Inventory of Psychological Terrorization'. Este instrumento tiene la capacidad de diferenciar entre empleados víctimas de “mobbing” de los que no, que es como trabaja Leymann el fenómeno; no en forma de espectro, con niveles del “mobbing”, sino como una dualidad: se es víctima del fenómeno o no.

El acoso laboral como concepto en Puerto Rico

La historia del concepto en Puerto Rico ha sido una turbulenta y de gran debate. En Puerto Rico, el interés por el tema del acoso psicológico en el trabajo surgió a principios de la década del 2000 a raíz de una serie de artículos publicados en un periódico del país detallando aspectos teóricos sobre el fenómeno, levantando banderas rojas sobre este problema. (Martínez Lugo, 2006). En vista de esta necesidad de datos sobre el fenómeno, el autor se dio a la tarea de realizar el primer estudio estadístico sobre el tema realizado en la Isla. Se halló en el estudio que un promedio del 12.5% de personas en las organizaciones muestreadas que se identificaron como víctimas del acoso laboral.

Es importante señalar y tomar en consideración que, desde la conceptualización de acoso laboral que utiliza Martínez Lugo (2006), se solicitó que las personas informaran si se consideraban o no víctimas de acoso laboral. Es posible, como el autor halló en casos similares en otros estudios, que muchas personas resistan el identificarse como víctimas de acoso en el trabajo. Esta negativa a identificarse puede estar asociada a que muchas personas rechazan el papel de víctima, la pasividad y la debilidad que esta identificación conlleva. "Esta explicación cobra más fuerza cuando se observó que algunas personas que dijeron que no eran víctimas de

acoso psicológico, admitieron haber estado expuestas a comportamientos típicos de acoso" (Martínez Lugo, 2006).

A pesar de estos hallazgos, encuentro sumamente importante resaltar las limitaciones que el autor expresa haber enfrentado en el estudio. Comparten, primeramente, que la muestra tuvo que ser por disponibilidad y no por un muestreo completamente aleatorio, lo que limita la generalización de los resultados. Segundo, comparten que las organizaciones a quienes se les hizo el acercamiento para participar se mostraron reacias a hacerlo, evitando llamadas e ignorando acercamientos. Tercero, comparten que enfrentaron la dificultad de que, al existir muy poca literatura desarrollada en Puerto Rico sobre la violencia en el trabajo, la revisión se ve obligada a acudir al uso de referencias extranjeras, particularmente estadounidenses y europeas, que no necesariamente se ajustan al contexto histórico, económico, social y psicológico de Puerto Rico.

Los datos empíricos más recientes sobre acoso laboral en Puerto Rico provienen de la 1ra Encuesta Nacional Educativa sobre Acoso Laboral en Puerto Rico. Este estudio fue realizado por la "Workplace Bullying Alliance", en colaboración con Martínez Lugo. En él, se distribuyeron sobre 3,500 encuestas alrededor de todo Puerto Rico en sobre 300 empresas públicas, privadas, uniones, universidades y organizaciones sin fines de lucro, con una respuesta de un 67% (2,344 participantes). Se halló en la encuesta que sobre el 65% de las personas encuestadas han sido testigos o han experimentado maltrato abusivo repetido en el período del pasado año en sus espacios de trabajo (Workplace Bullying Alliance, 2015). Un 32.15% de los participantes que reportaron haber sido víctimas de acoso laboral informaron que la conducta provenía de un solo individuo de jerarquía más alta a la propia, y un 40.1% de los participantes que han sido víctima

de acoso reportaron que la conducta proviene de una combinación tanto de jefes como de compañeros.

Aspectos legales

En Puerto Rico, por mucho tiempo, no existía un estatuto legal que definiera como acto ilegal el acoso laboral (Torres Gutiérrez & Caballer De Jesús, 2016). Existían, sin embargo, precedentes y preceptos legales donde, en acciones civiles separadas, el perjudicado podría obtener un remedio en ley, cese o desista de la acción civil en aspectos laborales. Según el artículo 1802 del Código Civil de Puerto Rico de 1930 (2019, pp. 323), “el que por acción u omisión causa daño a otro, interviniendo culpa o negligencia, está obligado a reparar el daño causado. La imprudencia concurrente del perjudicado no exime de responsabilidad, pero conlleva la reducción de la indemnización.”. Sin embargo, las acciones civiles requieren una demostración de pruebas y evidencia para poder ser presentadas en un tribunal. Esto requiere que se cause un daño, que medie culpa o negligencia, y que exista una relación causal entre el daño y la culpa.

Sin embargo, el 7 de agosto del 2020, se aprueba la Ley Número 90 de 2020, conocida también como la Ley Para Prohibir y Prevenir El Acoso Laboral En Puerto Rico. Esta parte del reconocimiento de la labor de psicólogos laborales e investigadores a lo largo de décadas sobre el tema del acoso laboral. Se crea sobre la base teórica del trabajo de Leymann, Piñuel y Zabela, y sobre leyes establecidas en Europa y América Latina que atienden este fenómeno. Esta ley estipula como conductas de acoso laboral varias conductas presentadas por autores previamente en esta revisión, tales como, pero sin limitarse a, las expresiones difamatorias o lesivas sobre una persona, comentarios hostiles y humillantes de descalificación personal expresados en presencia

de compañeros de trabajo, y la negativa del patrono u otros empleados a proveer materiales e información de naturaleza pertinente e indispensable para el cumplimiento de labores, entre otras seis conductas (*Ley Para Prohibir y Prevenir El Acoso Laboral En Puerto Rico*, 2020). El documento de ley también recoge conductas que no se considerarán acoso, tales como actos que formen parte de la responsabilidad de un supervisor y que estén orientados a satisfacer necesidades operacionales.

Esta lista de conductas evidentemente está basada en la literatura científica existente sobre el tema. Recoge conductas que autores han descrito como características del fenómeno y que atienden varias dimensiones del mismo, tales como conductas que están orientadas a dañar al sujeto en su carácter individual y conductas que estén orientadas a amedrentar su trabajo (Einarsen et al., 2010; Martínez Lugo, 2006; Namie, 2003). Se evidencia que los autores de la medida de ley se orientaron sobre el trasfondo del concepto en la creación de la ley. El documento pone en manos de las organizaciones el establecer los procedimientos y protocolos organizacionales a utilizarse para manejar casos de acoso en el lugar de trabajo, según las guías reglamentarias que la ley dispone el Departamento del Trabajo y Recursos Humanos tiene la facultad de crear y hacer cumplir.

Elementos comunes en las definiciones del acoso laboral

Se han identificado cinco elementos en común presentes en las definiciones de corte científico del acoso laboral existentes en la literatura (Martínez Lugo, 2006). El primer elemento es la existencia de *conductas de acoso*. Einarsen (1999) categoriza cinco tipos de conductas de acoso. Estas son: 1) acoso relacionado al trabajo; 2) aislamiento social; 3) ataques personales o dirigidos a la vida privada; 4) ataques verbales que involucran crítica, que se te grite o ser

humillado en público; y 5) violencia física o amenazas sobre esta. Algunas de las conductas de acoso más frecuentemente reportadas son falsamente acusar a alguien de errores que no ha cometido, desconsiderar o invalidar los pensamientos o sentimientos de alguien en reuniones en el espacio de trabajo, aislar a la víctima por medio del trato silente, y atacar verbalmente a la persona por características que esta posea (Namie, 2003). En Puerto Rico, por otro lado, algunas de las conductas de acoso más frecuentes que se han observado son afectar el área de comunicación, cuestionar el desempeño de la víctima y monitorear el desempeño con la intención de hacerle daño al trabajador (Martínez Lugo, 2006). Leymann (1990) señala que, aunque muchas de estas conductas pueden presentarse de forma relativamente común en la vida cotidiana, pueden ocasionar daño y humillación significativos al ocurrir con regularidad.

El segundo elemento es la *intencionalidad*. Las acciones del perpetrador deben ser llevadas a cabo con la intención de coercer a la víctima, causarle dolor y/o incomodidad, y en muchos casos, llevarle a abandonar la organización (Piñuel, 2003). No es suficiente que las acciones de un individuo o grupo causen malestar, incomodidad u otras emociones negativas en una persona. Si, fuera del conocimiento del individuo o grupo que lleva a cabo la acción, las acciones causan emociones negativas, el acto se puede categorizar bajo otros tipos de conductas contraproducentes en el trabajo. Sin embargo, no es posible categorizar bajo estas condiciones el acto como uno de acoso laboral.

El tercer elemento es la *repetición de las conductas*. El factor repetitivo de las conductas de acoso laboral es una de las características principales que lo diferencia de otros tipos de conductas contraproducentes (Hershcovis, 2011). El fenómeno se constituye por relaciones laborales hostiles evolucionantes y escalantes, más que de eventos discretos y desconectados, y se caracteriza por la repetición, frecuencia y patrón de las conductas (Einarsen et al., 2009).

Tradicionalmente, se ha establecido que para denominársele acoso, las conductas deben repetirse por lo menos una vez a la semana por un espacio de seis meses (Leymann, 1996). Este elemento busca diferenciar conductas aisladas de incivildad laboral, donde los actos son llevados a cabo de forma esporádica y sin ningún tipo de patrón y continuidad, de las conductas de acoso laboral en sí.

El cuarto elemento mencionado es una marcada *desigualdad de poder* entre el perpetrador y la víctima. Un desbalance de poder entre las partes es considerado central en la experiencia del acoso, ya que esto puede limitar la habilidad de la víctima de responder o defenderse (Einarsen et al, 2009). En varios casos, puede simplemente reflejar la estructura formal de la organización en la que el acoso se da; en otros casos, la fuente de poder puede ser informal y relacionada a factores como conocimientos y experiencia, al igual que el apoyo social que reciba el perpetrador por encima de la víctima. La diferencia de poder entre el perpetrador y la víctima, la cual pone a la víctima en una posición especialmente vulnerable, es una característica del fenómeno frecuentemente resaltada (Einarsen, 1999). La diferencia en rango formal, no obstante, no es la única fuente de diferencia de poder, un asunto que discutiré en más detalle más adelante. Este elemento particular resulta sumamente importante en ayudar a distinguir el acoso laboral de otras conductas contraproducentes.

El quinto elemento mencionado por Martínez Lugo (Martínez Lugo, 2006) son los *efectos* que se presentan en la víctima a distintos niveles. En términos psicológicos, las conductas de acoso laboral tienen el potencial de ocasionar efectos psicológicos en sus víctimas que incluyen estrés, depresión, cambios repentinos de ánimo, pérdida de sueño resultante en fatiga, y sentimientos de vergüenza, culpa y baja autoestima (Hall & Lewis, 2014). Se ha observado que las víctimas tienden a reportar sufrir de nerviosismo, sueño interrumpido e

irritabilidad a causa del fenómeno (Martínez Lugo, 2006). Se ha hallado también que las víctimas reportan síntomas de depresión, hiperactividad, compulsión, suicidio y enfermedad psicosomática como posibles efectos psicosomáticos (Leymann, 1990). La experiencia de acoso laboral puede llegar a ocasionar trastorno de estrés postraumático en sus víctimas (Hershcovis et al., 2015; Namie, 2003). Se ha encontrado también que individuos víctimas de acoso laboral incurrían en abuso de alcohol, que cuando discuten sus síntomas de depresión surgidos a raíz del acoso laboral se hallan estigmatizados por sus problemas de salud mental, al igual que ideaciones e intentos suicidas (Ahmad & Sheehan, 2017).

Por otro lado, se ha identificado que los efectos psicosomáticos ocasionados por el acoso laboral pueden llevar a padecimientos físicos en la víctima (Hershcovis et al., 2015; Djurkovic, McCormack, & Casimir, 2004). Se ha encontrado que individuos que han experimentado acoso y han presentado estados negativos asociados como estrés, ansiedad y depresión, eran más propensos a relatar haber experimentado condiciones físicas más adelante, tales como sangrado gastrointestinal y esclerosis múltiple, como secuela del estrés (Ahmad & Sheehan, 2017), al igual que dolores musculares (Martínez Lugo, 2006). El riesgo de enfermedades cardiovasculares puede aumentar hasta en un 30% cuando los trabajadores perciben su ambiente laboral como uno injusto y abusivo (Namie, 2003). También se ha hallado una correlación marcada con un aumento en padecimiento en dolores de cabeza, enfermedades crónicas y un deterioro de la salud física en general como consecuencia del estrés ocasionado por el acoso laboral (Bartlett & Bartlett, 2011).

Se ha hallado que las víctimas de acoso laboral, al verse enfrentadas con las consecuencias del problema, optan por abandonar sus lugares de trabajo, y con ellos, el ambiente hostil en que se encontraban inmersos (Ahmad & Sheehan, 2017; Namie, 2017; Lutgen-sandvik,

Tracy, & Alberts, 2007). También se ven potencialmente afectados el desempeño de la víctima (Hall & Lewis, 2014; Devonish, 2013; Cowie, Naylor, Rivers, Smith, & Pereira, 2002), la moral organizacional (Hershcovis et al., 2015, Hall & Lewis, 2014; Porath & Pearson, 2013), y un aumento en el ausentismo (Hershcovis et al., 2015; Hall & Lewis, 2014; Cowie et al, 2002). Se ha estimado que los gerentes y ejecutivos en las organizaciones pueden terminar invirtiendo hasta un 13% de su tiempo de trabajo (equivalente a unas siete semanas al año) remediando relaciones entre empleados y manejando las secuelas de actos de incivildad organizacional, tales como el acoso laboral (Porath & Pearson, 2013). Por otro lado, la disminución en el “engagement” del empleado puede resultar del ser víctima de acoso laboral puede representar en promedio unos \$1000 anuales en pérdidas por empleado no comprometido (Jha & Kumar, 2016).

Hershcovis (2011) discute que el acoso laboral, en particular, se caracteriza por el hecho de que puede ser perpetrado por cualquier miembro de la organización, pero en esta definición se excluyen actos de agresión provenientes de personas externas a la organización. También resalta que este se caracteriza también por ser un fenómeno persistente, frecuente y que ocurre en un contexto de desequilibrio de poder. Por otro lado, señala que comparte con otros constructos similares características como la ridiculización de la víctima, un recordatorio repetido de errores cometidos, burlas insultantes, el esparcimiento de rumores sobre la víctima, exclusión social, abuso verbal, devaluación del desempeño y esfuerzo, y omisión de las opiniones, sentimientos e ideas de la víctima.

Martínez Lugo (2006) menciona 4 componentes presentes en todo proceso de acoso. El primero es la organización o contexto donde se desarrolla el acoso, que puede tener estructuras que propician el fenómeno o refuerzan la ocurrencia de este. El segundo son las personas que acosan, que típicamente tienen más poder (formal o informal) y más herramientas a su favor para

emprender las conductas típicas del acoso psicológico. El tercer elemento es la persona acosada, que se encuentra en desigualdad de poder en comparación con el acosador y en quien no podemos identificar unas características particulares que la hacen propensa a esta experiencia. El cuarto elemento mencionado son los testigos del acoso, quienes pueden desempeñar un rol pasivo por miedo a ser los próximos en ser acosados o por desinterés, o bien pueden tener un papel activo en colaborar con el acto del acoso, o en ayudar a la persona acosada a enfrentar y manejar el fenómeno.

Aunque Martínez Lugo trae como un aspecto del proceso de acoso laboral el que las personas acosadas no tienen características específicas que les hagan propensas a acoso, otros autores difieren. Namie (2007) ha identificado que las víctimas típicamente describen que entre los motivos por los que son objetivos del fenómeno se encuentra una negación a someterse a otro miembro de la organización, la posesión de mayores destrezas técnicas que el perpetrador, el ser mejor percibidos socialmente que el perpetrador, y el que hayan expuesto en el pasado conductas contraproducentes por parte del perpetrador, particularmente fraudes o crímenes. Piñuel (2003), por otro lado, menciona que la resistencia a ser manipulado, el no caer en servilismo o sumisión, el despertar celos debido a competencia laboral extraordinaria o la envidia suscitada por habilidades sociales de la víctima, podrían generar en el acosador los comportamientos típicos del acoso psicológico.

Leymann (1990), identifica lo que llama cuatro fases del incidente crítico de “mobbing”. Como primera fase identifica el incidente crítico original. La situación que catapultó el fenómeno tiende a ser un conflicto, pero puede deberse a otros motivos que generen el acoso. Esta fase es sumamente corta y se transiciona a la próxima tan pronto el acosador o acosadores presentan acciones estigmatizantes. En segundo lugar, ocurre el “mobbing” y la estigmatización. En esta

fase ocurren las acciones de acoso con particular frecuencia en el contexto cotidiano del trabajo, generando un efecto dañino para la víctima. En esta fase, se tiende a observar una manipulación de la reputación de la víctima, la comunicación en el entorno social hacia la víctima, las circunstancias sociales, las condiciones en las que la persona desempeña sus tareas, violencia y amenazas violentas. La tercera fase que menciona es la administración de personal. Cuando la gerencia interviene, la situación oficialmente se convierte en un "caso". La gerencia tiende a asumir los prejuicios existentes sobre la víctima en el ambiente laboral, convirtiendo a la persona en un individuo marcado. Aspectos de la víctima se descontextualizan, tales como una baja en el desempeño debido al acoso al que se ve expuesta consistentemente, y estos aspectos se perciben como una falla inherente de la persona. En cuarto y último lugar ocurre la expulsión. En esta fase, la persona se retira o es removida del lugar de trabajo ya sea por baja por enfermedad extensa, completa carencia de productividad, relocalización a trabajo degradante, o tratamiento psiquiátrico. Leymann observó esta secuencia de fases como una típica de los casos de "mobbing" que estudió.

Medición del acoso laboral

Un amplio rango de inventarios de auto-reporte y escalas que miden exposición al acoso laboral han sido desarrollados. Varios tienen la limitación de haber sido validados con, o contruidos para, poblaciones sumamente específicas, lo que dificulta su capacidad de ser generalizados a la población general. Otros instrumentos tienen la limitación de ser sumamente largos, tales como el WAR-Q (Keashly & Neumann, 2004) o el LIPT (González de Rivera & Rodríguez Abuin, 2003). Sin embargo, la mayoría han sido usados solamente en uno o dos estudios, con la notable excepción del Negative Acts Questionnaire (NAQ) y el Leymann Inventory of Psychological Terror (LIPT), que han sido usados ampliamente por años. Ambos

están conceptualizados desde la noción de que existen conductas características que ocurren en los incidentes de acoso laboral, y desde este supuesto se tienden a construir sus dimensiones.

Una de las distinciones más simples que se han utilizado para operacionalizar conductas de acoso es la distinción entre acciones directas de acoso, tales como abuso verbal, acusaciones y humillación pública; y acciones indirectas, tales como la difusión de rumores y el aislamiento social (O'Moore et al., 1998). Hay dos dimensiones del acoso laboral, en particular, que son prevalentes: la dimensión de conductas relacionadas al trabajo, tales como la asignación de demasiadas o muy pocas tareas, o una crítica persistente del trabajo de una persona; y conductas relacionadas a la persona, tales como difamación, aislamiento social, e insinuaciones sobre la salud mental de la víctima (Einarsen, 1999). En ocasiones se trabaja una tercera dimensión constituida por conductas de intimidación física, como en el caso del Negative Acts Questionnaire- Revised (Einarsen et al, 2009), que va a la par con lo que proponen Namie (2003) y Einarsen (1999) sobre actos de intimidación, amenaza o violencia física dirigidos hacia la víctima. En ocasiones se ha trazado también una distinción entre experiencias objetivas y subjetivas del acoso laboral a la hora de operacionalizar el fenómeno. Se denomina experiencias subjetivas a aquellas que se refieren a la percepción de la víctima sobre sus experiencias, mientras que se denomina objetivas a aquellas que han sido validadas o verificadas por terceros (Einarsen et al., 2010).

Desigualdad de poder

Como he discutido previamente, muchos autores concuerdan en que una desigualdad de poder entre la víctima del acoso y el perpetrador es una característica fundamental de la relación de acoso (Ahmad & Sheehan, 2017; Einarsen, 1999; Einarsen et al., 2009; Hershcovis, 2011;

Martínez Lugo, 2006; Piñuel, 2003). Típicamente, una víctima es consistentemente acosada y siente que tiene pocos o ningún recurso para defenderse (Einarsen, 1999). En muchos casos, un supervisor o gerente es quien, sistemáticamente y a lo largo del tiempo, comete actos de agresión o degradantes contra sus subordinados, y en otros, un grupo dentro de la organización cometen actos de acoso contra un solo individuo. Según datos de una encuesta nacional administrada en 2017 a 1,008 trabajadores en Estados Unidos (Namie, 2017), se halló que en un 61% de los casos, el acoso proviene de una persona con rango más alto hacia un subordinado, en comparación con un 39% de los casos donde proviene de personas al mismo o menor nivel jerárquico en la organización. En un 37% de los casos, el acoso venía de múltiples perpetradores simultáneamente.

La desigualdad de poder, en muchas ocasiones, puede ser un reflejo de las estructuras formales de poder que se dan en el contexto organizacional, como ha quedado reflejado en las estadísticas anteriores. Alternativamente, la desigualdad de poder proviene de una serie de factores informales que ponen a la víctima en una posición de indefensión ante el perpetrador (Einarsen et al., 2010). Irrelevantemente de la posición, una persona puede ejercer poder por medio de estrategias tales como la coerción, el uso estratégico de información y pericia que posea, el uso de su reputación, el manejo de a quién conoce y a quién es allegado, el uso de influencia que tenga sobre personas con poder formal de toma de decisiones, el manejo estratégico de recursos que el otro necesita, entre otras (Bolman & Deal, 2017). Otras fuentes de desigualdad de poder vienen de la dependencia que puede tener una persona de otra; si la víctima depende del perpetrador física, económica, social o psicológicamente, sin importar las estructuras formales jerárquicas entre ambos, se encontrará en una posición subordinada (Pfeffer, 1981).

Sin importar la fuente de la diferencia en poder que provoca la indefensión, se ha demostrado que la impotencia relacional es un determinante fundamental en el proceso de victimización (Rosigno, López y Hodson, 2009). Este elemento se vuelve particularmente preocupante si, como hallaron estos autores, los grupos más propensos a sufrir esta indefensión y volverse víctimas de acoso y abuso son grupos protegidos tales como mujeres y minorías raciales, personas que reciben baja paga en sus trabajos, y personas que enfrentan inseguridad laboral (empleados temporeros o bajo probatoria). A pesar de que existen leyes que previenen el discrimen contra clases protegidas, tales como el Título VII del Acta de Derechos Civiles, la Sección I del Artículo II de la Constitución de Puerto Rico, y la Ley Contra Discrimen en el Empleo o Ley 100 de 30 de junio de 1959 ((Acevedo Colom, 2005; Walsh, 2004), y la existencia de la Ley Para Prohibir y Prevenir el Acoso Laboral en Puerto Rico (2020), estos siguen siendo los grupos más vulnerables ante el acoso laboral.

Síntesis

Pueden notarse a lo largo de la revisión ciertos elementos que se mantienen consistentes a través de la literatura. Es notable que se mantiene consistente que el acoso laboral produce una serie de efectos psicológicos nocivos en las víctimas y los testigos del acoso, y que estos efectos psicológicos devienen con frecuencia en padecimientos físicos y psicosomáticos. Todos estos efectos pueden, consecuentemente, resultar en efectos para la organización. Todos estos efectos se deben tomar en cuenta en todo trabajo que se realice relacionado al acoso laboral, ya sea investigativo, legislativo, jurídico, o de recursos humanos. En términos investigativos, que es lo que aquí concierne, los efectos deben considerarse al momento de diseñar el estudio, y muy

particularmente, a la hora de considerar las precauciones que se deben tomar durante el estudio al trabajar con los participantes.

Un elemento muy particular que saltó a la luz durante el proceso de revisión de literatura es el reconocimiento que hacen la gran mayoría de los autores del rol que juega el poder en el fenómeno del acoso laboral. Particularmente, me resultó interesante cómo muchos concuerdan que la desigualdad de poder es una característica central en la experiencia del acoso laboral. Esta desigualdad de poder se ha argumentado que puede ser un reflejo de la estructura formal de la organización, como puede ser que la fuente de poder sea informal y relacionada a factores que no tienen nada que ver con la jerarquía organizacional, sino con las cualidades que poseen los miembros de la organización y cómo se dan las relaciones dentro de la misma. Esta desigualdad de poder, sin embargo, pone a la víctima en una posición especialmente vulnerable de la que se le hace difícil salir por su cuenta sin sufrir los efectos del intento.

Marco Teórico

En este estudio, estaré partiendo de las bases teóricas que forman el método del Análisis Fenomenológico Interpretativo (AFI). Este método, desarrollado por Smith, Flowers y Larkin (2012), está orientado a explorar las experiencias en los términos en que estas se producen. Se construye sobre tres áreas de la epistemología: la fenomenología, la hermenéutica, y la idiografía. En esta sección, estaré proveyendo una introducción a estas ramas de la filosofía del conocimiento, cada una individualmente. Luego estaré describiendo cómo estas interactúan para formar un marco conceptual que resulta distinto de las partes individuales.

Fenomenología

La fenomenología es un acercamiento filosófico al estudio de las experiencias. Tiene distintas vertientes, pero todas tienden a compartir un interés por cómo se da la experiencia humana en todos sus aspectos. Hay un énfasis particular en el estudio de las cosas que son importantes para nosotros y que constituyen nuestro mundo cotidiano. Para los psicólogos, el valor principal que tiene la filosofía fenomenológica es que nos provee con una fuente rica de ideas sobre cómo examinar y comprender la experiencia vivida por los sujetos. En AFI, se extrae del pensamiento de cuatro de los principales filósofos de la fenomenología: Husserl, Heidegger, Merleau-Ponty, y Sartre. Discutamos las aportaciones de cada uno a la fenomenología como disciplina epistemológica.

El principio fundamental en la investigación fenomenológica es que la experiencia debe examinarse en la forma en que ocurre, y bajo sus propios términos (Husserl, 1927). Este es uno de los argumentos fundamentales del acercamiento de Husserl a la psicología fenomenológica. Para él, la fenomenología involucra la evaluación cautelosa de la experiencia humana. Estaba particularmente interesado en hallar una forma a través de la cual alguien pudiera llegar a conocer su propia experiencia de un fenómeno dado, y que pueda hacerlo con suficiente rigor y profundidad como para que le permita identificar las cualidades esenciales de esa experiencia. Husserl razonaba que, al poder identificar las cualidades esenciales de una experiencia, se podría llegar a presentar esta experiencia a otros.

Husserl argumentaba que debemos regresar al contenido experiencial de la conciencia, y aludía a los obstáculos que se pueden interponer en el proceso (Smith et al., 2012). La obsesión humana con el orden metódico nos lleva, con demasiada frecuencia, a encajar las experiencias en categorías pre-existentes. Husserl sugiere que resistamos este impulso y que nos enfoquemos en cada objeto de la experiencia bajo sus propios términos y contexto. Su acercamiento a la

fenomenología involucra salirnos de la actitud natural que asumimos ante las experiencias cotidianas, donde las damos por sentado, y adoptar una actitud fenomenológica que involucre y requiera un ejercicio reflexivo donde apartemos nuestra mirada de los objetos en el mundo y la orientemos hacia la percepción de estos objetos. El ejercicio consciente de reflexionar en lo que miramos, pensamos, recordamos y deseamos nos adentra en el ejercicio de la fenomenología.

La interrogante fenomenológica involucra el concepto de la intencionalidad, que describe la relación entre el proceso que ocurre en la conciencia, y el objeto de la atención para este proceso. Entiéndase, la conciencia es siempre conciencia de algo, un algo que experimentamos ya sea como una percepción de un objeto real, o por medio de un recuerdo o de la imaginación. Nótese que, al hablar de intencionalidad, hablamos de que la memoria está orientada hacia el objeto, y este está siendo recordado. Intencionalidad no significa que estamos haciendo un esfuerzo activo y consciente por hacer que el objeto exista. Se trata del acto de nuestra psiquis de hacerlo parte de nuestro mundo mental.

Para alcanzar la actitud fenomenológica, Husserl desarrolló lo que llamó un “método fenomenológico” con la meta de que este permitiera identificar las estructuras y características fundamentales de la experiencia humana. Primeramente, sugiere que el fenómeno a examinarse debe ser cuidadosamente descrito (Giorgi, Giorgi & Marley, 2017). La forma en que se describen las experiencias por quien las vive es un elemento crucial del ejercicio fenomenológico. Por ejemplo, se le puede pedir al sujeto que describa una casa. Segundo, el investigador debe asumir una actitud trascendental por medio de la reducción. En esta, el investigador se abstrae de la actitud natural que tenga frente al mundo cotidiano que le rodea para adentrarse en el ejercicio de llegar a la esencia del objeto, en encontrar las propiedades invariables que subyacen la percepción subjetiva de manifestaciones individuales de este tipo de objeto. En este paso, el

investigador se preguntaría: ¿cuáles son las características que hacen de una casa, una casa, y cuáles son las características que pueden variar de acuerdo con nuestra experiencia con una? Tercero, el investigador busca la esencia de la experiencia para llegar a una forma estable de comunicar sus resultados a otros investigadores. Esto lo hace por medio de la variación imaginativa libre, donde sistemáticamente uno varía dimensiones clave del fenómeno para ver qué efectos tiene sobre este. En este paso, el investigador podría hacer muchos bosquejos de casas, modificando la forma en cada uno (eliminar el techo, poner todas las columnas en el centro, hacerla redonda, etc.) para ver qué elementos son esenciales para que una casa sea percibida como una casa.

Este ejercicio conforma lo que en la fenomenología de Husserl se conoce como el ‘epojé’ (Beyer, 2018). Este constituye un cambio fundamental de actitud no solo respecto al conocimiento y las teorías existentes, sino ante la realidad misma. En él, se toma prestado el concepto matemático de poner las cosas entre paréntesis para hacer esto mismo con los objetos de la realidad percibida. Al poner entre paréntesis el mundo que damos por sentado, nos podemos concentrar en nuestra percepción de ese mundo. Sin embargo, es importante tener en cuenta que el poner algo entre paréntesis no significa que lo hacemos desaparecer o que lo descartamos, sino que lo pasamos por un proceso de reducciones. Estas reducciones, como mencionaba previamente, proveen un lente por el cual mirar, pensar y razonar el fenómeno en cuestión. Por medio de la reducción intentamos reducir las distracciones, supuestos y preconcepciones sobre el fenómeno y tratamos de llegar a la esencia de este.

Este esfuerzo por llegar al contenido de la experiencia consciente, de enfocarse en la experiencia en sí misma y describirla en términos de sus características particulares y esenciales constituyen los primeros aspectos del trabajo de Husserl. Estos son los que más han influido en

la psicología fenomenológica y los distintos acercamientos a la misma (Smith et al., 2012). Más adelante en su carrera, Husserl intentó llevar su trabajo a un mayor nivel de profundidad y trató de observar la naturaleza de la conciencia en sí. A esto le llamó reducción trascendental. Este esfuerzo es uno que excede los alcances de la psicología fenomenológica y de esta tesis, por lo que no me adentraré en él más allá de mencionar que fue el proyecto de Husserl más adelante durante su vida.

El segundo filósofo de la fenomenología que influye en la creación del Análisis Fenomenológico Interpretativo es Heidegger. Este comenzó su carrera filosófica como estudiante de Husserl. Su acercamiento marca un alejamiento del proyecto trascendental hacia los inicios de la hermenéutica y un énfasis existencial en la filosofía fenomenológica (Smith et al., 2012). Heidegger cuestionaba la posibilidad de la existencia del conocimiento fuera de una postura interpretativa. El significado es de suma importancia en su filosofía, y es la vía por la cual damos sentido a nuestras experiencias. Mientras el trabajo de Husserl se enfocaba en procesos psicológicos individuales como la percepción y la conciencia, Heidegger estaba más enfocado en la pregunta ontológica de la existencia misma y en las actividades y relaciones en las que nos vemos involucrados y por las cuales el mundo se nos hace evidente y adquiere sentido.

Uno de los temas principales en el trabajo de Heidegger es el tema del Ser. El Ser se distingue del meramente ser, que representa entidades (Wheeler, 2020). Heidegger se pregunta: ¿qué distingue al ser humano como Ser de otros seres como las partículas, los planetas, las hormigas o los simios? Propone que el elemento principal que marca esta diferencia es la capacidad de cuestionarse qué significa ser en términos existencialistas; qué significa existir. Sólo los seres humanos operan en la vida con un entendimiento del Ser, por más básico e implícito que este entendimiento pueda ser. Solo los seres humanos tienen la capacidad de

reflexionar en qué significa ser. Aunque el individuo no lo experimente de forma consciente, cada momento en su vida representa un punto de ramificación donde debe ‘elegir’ un tipo de vida, una posible manera de ser y existir.

En su trabajo, uno de los conceptos principales es el del ‘Dasein’, un término que usaba para describir esta cualidad única del ‘ser humano’ (Smith et al., 2012). Dasein implica una existencia desde el ‘siempre ya’, una frase que Heidegger utilizaba originalmente en alemán para representar que la experiencia humana de la existencia no tiene un comienzo aparte del mundo en el que existimos, sino que esta experiencia se produce en el mundo y por el mundo. Siempre ya el ser humano es colocado al nacer en un mundo preexistente lleno de personas y objetos, de lenguaje y cultura, y no es posible existir fuera de él. Dasein implica y necesita también un cierto grado de conciencia reflexiva y de la existencia de otros. Incluso el estar solo se convierte en una necesidad de un otro,

La visión de Heidegger de la persona es una de un ente indeleblemente sumergido en un contexto de modo intersubjetivo (Wheeler, 2020). Esta intersubjetividad se refiere a la naturaleza compartida, superpuesta y relacional de nuestro involucramiento con el mundo. Nuestra relación con el mundo es, desde su perspectiva, una característica invariable de nuestra constitución como seres humanos. La intersubjetividad es su intento por explicar nuestra capacidad de comunicarnos unos con otros y de producir significados a partir de esta interacción. Las más importantes aportaciones de Heidegger a la psicología fenomenológica son estas ideas de que: 1) el ser humano es un Ser relacional, temporal y dependiente de su perspectiva; 2) este está sumergido en un contexto particular, y 3) es desde esta posición desde la cual el ser humano construye sentido y significado en su vida.

Merleau-Ponty, al igual que Heidegger, debe mucho de su trabajo al fundamento filosófico que creó Husserl. Sin embargo, compartía el deseo de Heidegger por una fenomenología más contextualizada que la que proponía Husserl. Tanto Merleau-Ponty como Heidegger enfatizan en la cualidad situada e interpretativa del conocimiento que tenemos sobre el mundo, con la diferenciación de que Merleau-Ponty se enfoca en describir la naturaleza encarnada de nuestra relación con el mundo y cómo esto ha llevado a la primacía de nuestra perspectiva individual y situada en este (Smith et al., 2012). Merleau-Ponty (1962) argumenta que no somos, como personas, el resultado del cruce de numerosas agencias causales que determinan nuestra composición física o psicológica. Continúa proponiendo que todo el conocimiento que tenemos sobre el mundo, incluyendo el conocimiento científico, proviene de nuestro punto de vista particular, o de alguna experiencia que hemos tenido del mundo, sin los cuales los datos que trabaja la ciencia carecerían de significado.

Para Merleau-Ponty, nos vemos a nosotros mismos de manera distinta de como vemos todo lo demás debido a que nuestro sentido de identidad es holístico y está ocupado en mirar el mundo, en vez de estar absorbido en él (Smith et al., 2012). Propone que esto se debe a la naturaleza de nuestros mecanismos de percepción y juicio, y cómo estos están intrínsecamente atados a nuestro cuerpo y sus sentidos. El cuerpo deja de concebirse, desde esta teoría, como un objeto en el mundo y se vuelve nuestro mecanismo de comunicación con él (Merleau-Ponty, 1962). Esto conecta con cómo pensamos en la forma en que vemos a otros. Nuestra percepción de las personas que nos rodean se desarrolla de nuestra subjetividad y perspectiva encarnada. Podemos, por ejemplo, percibir la expresión de sus emociones como algo que se nos muestra, mientras que para la otra persona esas emociones son algo que se viven y sienten. Aunque podamos observar estas emociones y sentir empatía por el que las experimenta, nos es imposible

compartir completamente la experiencia del otro porque su experiencia está atada a su cuerpo y su subjetividad.

Para la investigación cualitativa en general, y la psicología fenomenológica en particular, el punto de Merleau-Ponty de que el cuerpo moldea nuestra experiencia y conocimiento del mundo es crítico. Es posible debatir el grado de importancia que tengan la sensación y la fisiología en comparación con elementos más psicológicos y neurológicos en nuestra experiencia del mundo. Sin embargo, el rol crucial que juega el cuerpo como un elemento central de esta experiencia es innegable. La experiencia vivida de ser un cuerpo en el mundo no puede ser completamente capturada o absorbida, pero tampoco puede ser ignorada o pasada por alto por los investigadores que les preocupe entender cómo se dan y cómo se significan estas experiencias.

Sartre, por otro lado, extiende el proyecto de la fenomenología existencial. Tomó de la fenomenología el principio de la intencionalidad de la conciencia, donde la conciencia es siempre conciencia de algo, pero se aleja del idealismo y subjetivismo de Husserl (Vásquez Rocca, 2013). El “yo” según Sartre es la representación de la intencionalidad de nuestra conciencia afuera en el mundo, así como el “yo” del otro representa para nosotros un objeto en el mundo. La conciencia se vuelve conciencia posicional en el mundo. Es lo que sitúa nuestras experiencias.

Enfatiza en que el ser humano es un ser de desarrollo y procesos. Por medio de su famosa expresión “la existencia precede a la esencia” nos plantea la noción de que constantemente estamos convirtiéndonos en nosotros mismos (Smith et al., 2012). Nuestro sentido del yo no es un objeto preexistente esperando ser descubierto dentro de nosotros mismos. Es un proyecto en constante construcción y desarrollo. Esta noción de lo que seremos, más allá de lo que ya somos, nos mueve al concepto sartriano de la Nada (Sartre, 1961). Para Sartre, las cosas que no están

presentes son tan importantes como aquellas que lo están en definir quiénes somos y cómo vemos el mundo. Cuando esperamos algo, algo que se supone que esté u ocurra, y esto no se da según nuestras expectativas, quedamos con una experiencia que estuvo tan marcada por lo que estuvo ausente que por lo que sí estuvo.

Propone que nuestros proyectos en el mundo inevitablemente nos llevan a encuentros con otros (Smith et al., 2012). Para Sartre, esta relación con frecuencia es una de tensión. No somos dueños del mundo, y nuestras acciones y proyectos se encuentran con las acciones y proyectos de otros. Esto se ejemplifica en una historia que relata Sartre en *El Ser y La Nada* (1961), donde presenta la historia de una persona que, estando en el parque en medio de la noche, se topa con que hay otra persona en el parque. Esta persona le observa, y nuestro protagonista nota cómo todo el resto del parque se transforma en un escenario que gira en torno al observador. Todo lo que hay en el parque existe desde la perspectiva del protagonista con relación al observador. Por otro lado, en una historia donde el rol se invierte, Sartre nos plantea un protagonista que mira por la perilla de una puerta. De repente, la persona observada al otro lado de la puerta le reciproca la mirada. La vergüenza que, acto seguido, siente el que mira por la perilla solo cobra sentido cuando se toma en cuenta el contexto de la situación en la que se encuentra con la persona a quien observa.

La naturaleza humana es, para Sartre, más sobre el ser en el que nos convertimos que el que somos. Bajo esta noción, el individuo tiene libertad de escoger, lo que le hace también responsable de las consecuencias. Sin embargo, esta libertad de elección y este desarrollo en el individuo se ven inmersos en situaciones complejas que dependen grandemente del contexto de la vida del individuo, su historia biográfica, y el clima social en el que este actúa (Smith et al., 2012). Para la psicología fenomenológica, la noción del contexto de las relaciones sociales y

personales que nos permiten concebir y entender mejor las experiencias como contingencias de la presencia y ausencia de las relaciones con otros es una de las aportaciones más importantes que trae Sartre. Su análisis de la experiencia humana por medio de sus relatos, también, establece un precedente de lo que eventualmente se convertiría en la investigación psicológica de las experiencias humanas.

Hermenéutica

El segundo fundamento teórico sobre el cual el Análisis Fenomenológico Interpretativo se construye es la hermenéutica, que se define como la teoría de la interpretación (Smith et al., 2012). Originalmente, se utilizaba como un marco a partir del cual interpretar textos bíblicos. Con el tiempo, se expandió su uso a otros tipos de textos tales como textos históricos y literarios. Los teóricos hermenéuticos se hacen preguntas como: ¿qué métodos y propósitos tiene la interpretación en sí? ¿Es posible destapar las intenciones o significado original de un autor? ¿Qué relación guarda el contexto de la creación de un texto (el momento y lugar donde se escribe) con el contexto de su interpretación (su relevancia con el momento y lugar donde se interpreta)? Existen tres teóricos en la hermenéutica que ameritan ser discutidos: Schleiermacher, Heidegger y Gadamer.

Schleiermacher propone la hermenéutica como interpretación gramatical y psicológica (Schleiermacher, 1998). La primera es la búsqueda de un significado textual, objetivo. Esta adquiere más peso cuando se mira al lenguaje como un factor determinante de los individuos, y miramos al individuo únicamente como la ubicación del lenguaje. La segunda se refiere a la individualidad del autor u orador que utiliza el lenguaje, y toma mayor peso cuando consideramos al lenguaje como el medio por el cual el individuo comunica sus pensamientos. Schleiermacher propone que existe una dualidad entre ambos dominios donde, por un lado, cada

persona es la ubicación donde el lenguaje se forma en una manera individual, mientras por el otro su discurso solo puede ser entendido desde la totalidad del lenguaje. La persona es, añade, un espíritu en constante desarrollo, y su discurso es solo un acto por parte del espíritu de conectar con el mundo que le rodea.

La propuesta de Schleiermacher es una holística. Realiza un esfuerzo por consolidar el lado esencialista y el lado discursivo de la disciplina de la interpretación: sugiere que existe algo único sobre las técnicas e intenciones de cada escritor que crean huellas de una forma muy particular de significado en el texto (Smith et al., 2012). Este significado está disponible para ser interpretado por el lector, pero estas interpretaciones deben considerar el contexto más amplio en el que el texto originalmente se produjo. Para Schleiermacher, la interpretación no consiste de reglas fijas y mecánicas, sino que es un arte que involucra la combinación de diversidad de destrezas, tales como la intuición (Schleiermacher, 1998). Cree que, si la persona que interpreta logra entrar en un análisis comprensivo, detallado y holístico con el texto, logrará un entendimiento del autor mejor que el que este tiene de sí mismo.

Sin embargo, debe recalcarse que esto no significa que, desde el marco investigativo, el intérprete tiene siempre un entendimiento mayor y más certero sobre los enunciados del participante que el participante mismo. Sí nos permite, no obstante, ver cómo nuestros análisis pueden proveer perspectiva significativa que brindan profundidad y entendimiento a los enunciados explícitos del participante. Schleiermacher (1998) percibe la relación entre el intérprete y el autor de un texto como una donde una perspectiva interpretativa puede justificarse en la medida en que esta traiga a la conciencia de forma metódica elementos que le eran inconscientes al autor. El intérprete, externo al texto, es capaz de entrar y examinar las anormalidades, peculiaridades y patrones en el texto que el autor posiblemente dé por sentado.

En el Análisis Fenomenológico Interpretativo esto se traduce en un análisis sistemático y detallado del texto en sí, del trazo de conexiones que emerjan de tener una visión amplia sobre los datos, y del diálogo que se cree entre el texto y la teoría psicológica (Smith et al., 2012). La posibilidad de tal análisis depende de que el intérprete comparta cierta similitud en términos de contexto con el individuo bajo interpretación. Esta propuesta de Schleiermacher antecede la dimensión intersubjetiva que ha desarrollado la filosofía fenomenológica con el tiempo.

Como mencionaba previamente, Heidegger es un autor que presenta una fenomenología hermenéutica, donde se busca interpretar el significado a partir de las experiencias de los individuos. En sus escritos, Heidegger observa la etimología de la palabra fenomenología, y nota como se compone de dos partes: *fenómeno*, que significa en griego “mostrar” o “aparecer”, y *logos*, que significa estudio (Wheeler, 2020). La acepción de “aparecer” de fenómeno alude a que algo entra a un nuevo estado; algo se nos presenta en una manera distinta que no nos era presente antes. La apariencia tiene una cualidad dual para Heidegger: aquellas cosas que tienen para nosotros un significado visible, que podría o no ser engañoso, y aquellas cosas que tienen significados ocultos. Esto es central para su entendimiento de lo que es la fenomenología: una disciplina interesada en entender la cosa así como se nos muestra, así como es traída a la luz. Para Heidegger, la fenomenología está interesada por un lado en lo que está latente, disfrazado, a medida que emerge hacia la luz, pero por otro lado también atiende lo manifiesto a medida que aparece en la superficie porque esto que es manifiesto está íntegramente conectado con lo latente (Smith et al., 2012).

La parte de *logos* de la etimología de fenomenología puede ser traducida como discurso, razón y juicio. Heidegger se concentra en definirla como la actividad de hacer manifiesto aquello de lo que se habla en el discurso (Heidegger, 1997). Mientras el *fenómeno* se refiere al elemento

principalmente perceptual de la experiencia, el *logos* se refiere al elemento analítico. Esto nos provee un vistazo a las actividades complementarias que ocurren en la fenomenología. Por un lado, esta busca examinar el objeto bajo estudio, así como se aparece ante nosotros. Por el otro, el pensamiento analítico requerido por el elemento del *logos* nos permite facilitar y agarrar esta aparición. En este proceso, el fenómeno aparece, pero el fenomenólogo facilita esta aparición y extrae sentido y significado de la misma.

En *Ser y Tiempo*, Heidegger (1997) discute explícitamente la interpretación, y opina que esta se da siempre desde una preestructura. Inevitablemente, existen preconcepciones en la mente del intérprete, sean estas experiencias previas, supuestos, hipótesis sobre el objeto, etc., y estas orientan la examinación e interpretación del objeto. Sin embargo, Heidegger aclara que no podemos permitir que nuestra preestructura venga de nuestros deseos o de concepciones populares. Le debemos dar siempre mayor peso al nuevo objeto al interpretar que a nuestras propias preconcepciones. Aunque nuestras preconcepciones existan en nosotros previo a nuestro encuentro con el objeto bajo estudio, el entendimiento de estos puede ser invertido; entiéndase, es por medio del análisis del objeto, con frecuencia, como llegamos al entendimiento de nuestra preestructura. Posterior a haber estado en contacto con el texto, muchas veces nos encontramos en una mejor posición de entender nuestras propias experiencias, ideas y prejuicios.

Gadamer, el último autor que discutiremos en relación a la hermenéutica, estaba principalmente interesado en el análisis de textos históricos y literarios (Smith et al., 2012). Tiende a enfatizar en la importancia de la historia y los efectos de las tradiciones en el proceso interpretativo. Recoge, por un lado, elementos de Heidegger, tales como la relación entre la preestructura y el nuevo objeto. Hace eco de la propuesta de Heidegger de que, comúnmente, solo podemos conocer nuestras preconcepciones a medida que nos adentramos en el proceso

interpretativo. En este sentido se forma una relación recursiva donde el fenómeno influencia la interpretación, que influencia nuestra preestructura, que influencia en consecuencia la interpretación. Uno puede tener un cierto número de ideas y concepciones que se comparan, contrastan y modifican como parte del proceso de creación de sentido.

Gadamer (Gadamer, 1999) postula en *Verdad y Método* que una persona que intenta entender algo no se resignará a sí misma a confiar solo en sus preconcepciones ya aceptadas, ignorando tanto como le sea posible el significado intencionado del texto hasta que este se vuelva tan persistente que rompa con la preestructura existente. No es así como ocurre esta relación dialógica entre preestructura-objeto. Cuando una persona intenta entender un texto, está preparada para que este le diga algo. Sin embargo, esta sensibilidad al significado no viene de una neutralidad absoluta ante el contenido, ni de una negación de la subjetividad propia, sino de apropiarse de los propios prejuicios y preconcepciones. Cuando el individuo es capaz de estar consciente de su propia parcialidad, el texto puede presentársele en toda su otredad y afirmar su verdad en contraste con nuestra preestructura. El énfasis en un proceso interpretativo es permitir al nuevo estímulo hablar en su propia voz tanto como sea posible, pero nuestras preconcepciones serán un obstáculo en el proceso. Para aminorar este obstáculo, debemos permitir un diálogo entre qué traemos al texto, y qué trae el texto a nosotros. Este tipo de dialéctica entre el texto y nuestra subjetividad requiere apertura genuina al mensaje y significado del texto, y que entremos al diálogo no buscando sus debilidades, sino sus fortalezas.

La teoría de Gadamer dialoga, por otro lado, con la teoría de Schleiermacher. Esta muestra sentimientos encontrados frente a la propuesta de Schleiermacher de que el intérprete puede conocer al autor por medio del análisis de su texto mejor que lo que este se conoce a sí mismo (Smith et al., 2012). Gadamer concuerda en que el autor no tiene, automáticamente,

autoridad sobre las interpretaciones que se hacen del texto. Sin embargo, traza una distinción entre entender el significado del texto y entender a la persona, y argumenta que la prioridad es la primera. Además, se muestra escéptico a la posibilidad de poder recrear la intención de un autor por completo debido a la brecha histórica. La interpretación se vuelve así un diálogo entre pasado y presente. La meta, propone, no debe ser revivir el pasado, sino aprender de él a la luz del contexto del presente. De esta forma, la hermenéutica de Gadamer se concentra en la interpretación como búsqueda de significado en el texto, y en que este significado estará influenciado por el momento histórico en que esta se dé.

Existe una vertiente en la teoría hermenéutica que amerita discutirse y que no puede ser atada a un autor exclusivamente, y es el círculo hermenéutico (Smith et al., 2012). Este hace referencia a la relación que comparten la parte y el entero, en diversos niveles. Para entender una parte particular, observamos el entero; para entender el entero, observamos sus partes. Hacemos esto a lo largo de los distintos niveles de composición. Entiéndase, para entender la palabra, miramos la oración; para entender la oración, miramos la página; para entender la página, miramos el capítulo; para entender el capítulo, miramos el libro. Esta relación, sin embargo, funciona en ambas vías, y para poder entender el libro, debemos observar los capítulos, y así sucesivamente hasta llegar de vuelta a la palabra. Este ejercicio recursivo, por supuesto, debe tomar en cuenta los elementos que proponen los diversos teóricos hermenéuticos: el contexto histórico del texto, el diálogo entre el texto y la teoría, nuestra preestructura y la relación que esta guarde con el texto, y cuánto de nosotros podamos encontrar en lo que se interpreta. El círculo hermenéutico plantea uno de los aspectos metodológicos más importantes del Análisis Fenomenológico Interpretativo: los análisis no ocurren en una sola dirección, y hará falta regresar constantemente a partes anteriores.

Idiografía

La tercera influencia teórica que forma el Análisis Fenomenológico Interpretativo es la idiografía (Smith & Eatough, 2006). Esta vertiente teórica se concentra en el estudio de lo particular, en contraste con disciplinas nomotéticas como la mayor parte de la psicología, que se enfocan en el nivel grupal y que buscan alcanzar resultados generalizables a toda una población. Esta está comprometida con lo particular en dos niveles. Primeramente, se compromete con lo particular en términos de poner su atención a los detalles con el fin de proveer profundidad al análisis, y que este sea exhaustivo y sistemático. Segundo, se compromete con entender cómo fenómenos experienciales particulares, como eventos o relaciones, pueden ser entendidos desde la perspectiva de personas particulares en contextos particulares, y cómo el mismo fenómeno puede ser entendido de forma distinta si se examina en otro individuo u otro contexto. Como consecuencia de este enfoque, las investigaciones idiográficas utilizan muestras pequeñas, intencionalmente seleccionadas y cuidadosamente situadas. En ocasiones, este enfoque puede traducirse en el análisis exhaustivo de un solo caso. Sin embargo, esto no significa que la idiografía descarta por completo la generalización de hallazgos, sino que propone una manera distinta de alcanzar generalizaciones. Localiza la generalización en lo particular, y lo desarrolla más cautelosamente que si entrara buscando lo general desde el inicio.

Hay varias maneras en las que la idiografía contrasta con lo nomotético, la búsqueda de la generalización (Smith et al., 2012). El enfoque nomotético recoge datos, los transforma y los analiza en una manera que previene la recuperación de los individuos de quienes se obtuvieron los datos originalmente. Esto típicamente se logra por medio de la psicometría y estadísticas inferenciales. Sin embargo, los hallazgos empíricos del estudio de las diferencias individuales no pueden ser interpretados a nivel individual y se limitan a poder ser analizados en términos

probabilísticos, siempre con relación al promedio del grupo. El enfoque idiográfico, por otro lado, nos presenta la posibilidad de que un fenómeno existe, primeramente. Nos da un vistazo a cómo se da en el contexto de individuos específicos, y nos enfrenta con el reto de contrastar lo que hallamos con nuestros supuestos, preconcepciones y teorías.

Cabe aclarar que la idiografía no consiste en una reducción al nivel individual. El enfoque busca atender el carácter complejo de la experiencia según definida por la fenomenología, que es encarnada de forma única, situada y atada a la perspectiva. Por el otro lado, reconoce que las experiencias son relacionales y están atadas al mundo en el que se dan, lo que nos obliga a mirar estas experiencias más allá del mero individuo. Igualmente, no debe reducirse la investigación idiográfica, particularmente en su modalidad de estudios de casos, a meros estudios exploratorios con la noción de que sirva para orientar una encuesta como estudio definitivo.

Se han propuesto varios acercamientos para realizar la transición del estudio de casos individuales a enunciados más generales. Uno de ellos es la inducción analítica. Este método involucra proponer una hipótesis inicial tentativa que luego será probada con varios casos, uno a la vez (Hammersley, 1989). Con cada caso que se analiza, la hipótesis se revisa y ajusta al caso trabajado. En este sentido la inducción analítica es un proceso iterativo, permitiendo al investigador reflexionar y modificar su pensamiento a la luz de la evidencia que se vaya evaluando. Mientras el resultado ideal para este tipo de acercamiento sería producir un enunciado teórico final que sea certero para todos los casos. Sin embargo, alcanzar un resultado así de definitivo es irreal, y el mejor resultado al que se pueda llegar es a una hipótesis revisada que tome en cuenta los hallazgos de los casos evaluados. Alternativamente, existe la aproximación cuasi-judicial para el análisis de estudios de caso (Smith et al., 2012). En este acercamiento se

traza un paralelo con el sistema judicial y el desarrollo gradual de la jurisprudencia, donde casos individuales son escritos, considerados y evaluados en relación unos con otros. Esto lleva a la creación de un récord de casos similares con contextos similares que permiten generalizaciones simples para situaciones que se dan en contextos parecidos.

Sin embargo, aun cuando en esta sección se ha hablado en detalle de los beneficios de un acercamiento idiográfico, debemos reconocer que lo particular y lo general no son tan distintos. Lo particular subyace lo general, y lo general debe acatarse a lo particular. Esto hace eco de la recursividad que ocurre en el círculo hermenéutico. Acercarnos a lo particular, irónicamente, puede acercarnos a lo universal. Examinar lo que ocurre en un caso particular y entender lo que significa este para la persona que lo experimenta puede acercarnos a entender las situaciones de personas cuyos contextos, a simple vista, puedan parecer completamente separados y distintos.

Consideraciones Finales

En resumen, el marco teórico que estaré utilizando es uno fuertemente influenciado por el giro hermenéutico de la fenomenología. Se presta fuerte atención a la experiencia del sujeto, el contexto en que se da, y cómo este la convierte en una narrativa. Esta narrativa de la experiencia, llena de las preconcepciones e interpretaciones propias de la persona que la ha vivido, es el material de análisis. En el giro hermenéutico, sin embargo, el análisis siempre involucra interpretación. Existe un fenómeno listo para salir a la luz y ser explorado, pero está en manos del investigador el facilitar el obtener información sobre este fenómeno de los participantes por medio de la narrativa, y generar sentido a partir de la información obtenida. Generar sentido de lo que se ha dicho o escrito involucra un compromiso interpretativo cercano con el material por

parte del lector u oyente. Sin embargo, es difícil estar consciente y atender todas las preconcepciones previo a la lectura, por lo que ejercicios reflexivos y un acercamiento sistemático al agrupamiento de la información deben ser utilizados.

El AFi involucra una doble hermenéutica, y este es un acercamiento que será necesario adoptar a lo largo del análisis. Doble hermenéutica significa que este método es siempre interpretativo, pero la interpretación tiene diversos niveles. Esta interpretación conlleva una hermenéutica de la empatía y una hermenéutica del cuestionamiento (Smith et al., 2012). Por un lado, el investigador busca adoptar una perspectiva interna, ponerse en los zapatos del participante y entender su punto de vista. Por otro lado, busca posicionarse también al lado del participante y observarlo desde fuera, hacer preguntas y cuestionar lo que se dice y el por qué. En este proceso de observar y cuestionar tanto el dentro como fuera de la perspectiva del participante, se atiende no solo lo evidente de su narrativa, sino también los temas que emergen de la misma, las metáforas y otras imágenes verbales que utiliza, y la construcción de tiempo-espacio que construye con su relato.

Todo esto debe darse con el entendimiento y la consideración de que la experiencia y los significados e interpretaciones que se puedan extraer de la narrativa de una persona no necesariamente significa que pueden ser aplicadas a todas las personas. No importa cuántas similitudes otros puedan compartir con el participante, el significado que se extraiga de su experiencia es único en su particularidad a la experiencia de otros. Cada quien vive, percibe, internaliza, interpreta y cuenta las experiencias de manera distinta, y esto significa que lo que se pueda interpretar lo mismo de dos personas distintas. Puede haber incontables similitudes, pero siempre habrá diferencias clave que les diferencien. Por tanto, podemos utilizar las interpretaciones hechas de las experiencias de una persona particular para orientar la discusión y

futuras investigaciones sobre ese grupo, pero no pueden ser utilizadas para hacer suposiciones y llegar a conclusiones sobre todas las personas que compartan características en común con el participante.

Capítulo II: Método

Durante este proceso, se utilizó la técnica del Análisis Fenomenológico Interpretativo (AFI). En esta técnica, según establecida por Smith, Flowers y Larkin (2012), el investigador busca alcanzar una comprensión de experiencias personales vividas explorando, describiendo, interpretando y situando los medios por los cuales los participantes encuentran sentido y significado en sus experiencias. Para esto, se requiere acceso a elaboraciones personales amplias y detalladas por parte del participante. Seleccioné para este propósito utilizar una serie de entrevistas semiestructuradas a los participantes. Se asume en el AFI que los datos recolectados nos dicen algo sobre el rol y orientación de una persona en el mundo, y el sentido que derivan de estos. Típicamente, esto requiere la identificación, descripción y comprensión durante el proceso de desarrollar un relato fenomenológico de dos aspectos relacionados en el relato del sujeto: los objetos clave presentes en el mundo del participante, y los enunciados experienciales del mismo (Smith et al, 2012).

Muestra

Se buscó que la muestra para este estudio estuviese compuesta por trabajadores de la industria de los restaurantes que se identificasen como víctimas de acoso laboral. Según datos recopilados para el año 2010 en los Estados Unidos, la industria de alimentos emplea alrededor de 20 millones de trabajadores, lo que constituye aproximadamente un 16% de todos los empleos a nivel nacional (The Food Chain Workers Alliance, 2012). De estos, el 57% u 11.5 millones trabaja en el segmento del servicio, que incluye restaurantes, cafés y franquicias de comida rápida. Como se puede apreciar, esto es un segmento sumamente amplio del sector trabajador de la población. Sin embargo, según datos de este reporte, este sector reporta altas tasas de probabilidad de estar trabajando más de 40 horas a la semana, de recibir pobres o ningún

beneficio, de sufrir de una falta de movilidad a lo largo de la escalera organizacional y de oportunidades de adiestramiento, y de ser víctimas de violaciones de leyes laborales. Tomando en cuenta estos datos, encuentro que esta población es una idónea para el tipo de estudio que planteo.

En este estudio, conté con la participación de cinco personas residentes de Puerto Rico y mayores de 21 años. Este número fue seleccionado basado en la recomendación que ofrecen los autores del AFI en cuanto al tamaño de la muestra para investigadores primerizos con la metodología (Smith et al., 2012). Dos de estos participantes fueron mujeres, tres fueron hombres. Han pasado desde 2 a 8 años en la industria de restaurantes, Al momento de la entrevista, solo uno de los hombres se encuentra trabajando en la industria de restaurantes, mientras los otros cuatro habían renunciado hace al menos un año. Los años de experiencia con los que cuentan en la industria rondan entre los dos y ocho años. Los cuatro participantes que han renunciado a la industria de restaurantes fungían en roles que tenían contacto con la clientela, como *bartenders*, meseros o *hosts*, mientras el participante que aún laboraba en la industria funge como cocinero.

Instrumento

Para la recolección de datos, se utilizaron dos instrumentos. El primero es una hoja de datos sociodemográficos que acompaña la hoja de consentimiento informado. En este documento se preguntó a los participantes sobre su edad, género, nivel de estudios, experiencia en la industria de restaurantes y si se identificaban como víctimas de acoso laboral. El segundo instrumento fue la guía de entrevistas desarrollada. Esta constó de preguntas en tres temáticas generales. La primera la experiencia de acoso laboral, donde se preguntó por el incidente, quién cometió las conductas, quiénes estuvieron involucrados y cómo esto afectó a la persona. La segunda son las estrategias de afrontamiento que utilizaron los participantes, ya sea recurrir a

supervisores para solicitar ayuda, buscar apoyo de allegados, o manejarlo internamente sin tomar acción al respecto. Igualmente, se indagó qué acciones tomó la organización, si es que tomó alguna. Tercero, se preguntó sobre el contexto en que esta experiencia se dio. Se trabajaron aspectos por la línea de cómo era ese establecimiento, qué protocolos existen en la organización, y en qué año ocurren los incidentes. Estos documentos fueron enviados junto a la promoción del estudio, la hoja de consentimiento informado y los procedimientos a llevarse a cabo para asegurar la protección de los participantes para revisión por el Comité Institucional para la Protección de los Sujetos Humanos en la Investigación (CIPSHI). Se obtuvo autorización de este en diciembre de 2021 bajo el protocolo #2122-050.

Reclutamiento

Tras la autorización del Comité de Revisión Institucional (IRB por sus siglas en inglés) pertinente, se procedió con el reclutamiento de los participantes. En diciembre de 2021, se compartió un anuncio en Facebook con la información del estudio, los requisitos de participación, y los contactos del investigador y su directora de tesis. Una vez estos se comunicaron con el investigador, se coordinó una llamada telefónica con cada uno para explicarles el propósito del estudio, los riesgos de su participación, y el procedimiento que se estaría llevando a cabo. Durante este periodo se contactó a ocho personas. De estas, dos no cumplieron con los criterios del estudio debido a que sus experiencias fueron de acoso sexual. Una persona no accedió a participar debido a que tenía miedo a que su identidad fuese revelada y que esto perjudicara su carrera profesional. El proceso de reclutamiento finalizó en enero de 2022.

Recolección de datos

Durante el periodo de enero a febrero 2022, se realizó una entrevista semiestructurada a cada participante. Por motivos de la pandemia de COVID-19, las entrevistas se llevaron a cabo de modo virtual por la plataforma Zoom. Los participantes accedieron a la grabación en audio y video de las sesiones de entrevista. Cada entrevista duró entre 45 minutos a una hora y media. En estas, se indagó sobre sus experiencias con el fenómeno, el contexto en el que este se dio, y el significado que estos han construido a partir de esta experiencia. Se comenzó preguntando cómo los participantes definen el acoso laboral y dando una definición sintetizada de la literatura científica para que así el lenguaje en las entrevistas fuese compartido al hablar del tema. La meta era crear un relato donde los participantes hablen de sí mismos y de sus experiencias con el fenómeno en amplio detalle. Se finalizó las entrevistas dando espacio a los participantes para que pudieran ofrecer comentarios finales sobre el tema de estudio. Luego de la entrevista, las grabaciones fueron convertidas en transcripciones de datos.

Análisis

Una vez completadas y transcritas las entrevistas, la transcripción pasó por un proceso de lectura exhaustiva y de anotaciones de comentarios sobre los hechos y explicaciones brindadas por los participantes. Esto permitió mantener al participante como el enfoque principal del análisis y alcanzar una familiarización con su perspectiva en la mayor medida posible para alcanzar una interpretación empática. Igualmente, permitió entender mejor el lenguaje particular de cada participante y cómo el lenguaje que utilizó, el tiempo en que describió los eventos, el nivel de detalle que ofreció y otras particularidades cambiaban dependiendo de qué específicamente esté discutiendo. Esto permitió encontrar patrones sobre a qué le atribuye más

importancia, qué ha olvidado, qué le provoca reacciones y sentimientos intensos, y si describe las experiencias como algo del pasado distante, o algo que aún percibe y le afecta.

Mientras iba ocurriendo esta lectura, se tomó notas de todo lo que resaltó dentro de las transcripciones. Durante este proceso, se examinó el contenido semántico y el uso del lenguaje a un nivel exploratorio. Se anotaron patrones lingüísticos, descripciones de relaciones, relatos de eventos, entre otros aspectos que surgieron en la narrativa que permitan una interpretación cuestionadora. Los comentarios que fueron realizados en el proceso pueden ser categorizados en tres grupos principales: descriptivos, lingüísticos, y conceptuales (Smith et al., 2012). Los comentarios descriptivos se enfocaron en describir el contenido de lo dicho por el participante. Los lingüísticos se enfocaron en explorar el uso específico del lenguaje que hizo el participante. Los conceptuales se enfocaron en entrar en un nivel más interrogativo y crítico del contenido.

Posteriormente, se pasó a examinar los datos extraídos y organizados de la transcripción para desarrollar un resumen de los hallazgos, dividido a lo largo de cuatro temáticas principales. Estas temáticas corresponden a conceptos que son centrales en la literatura sobre el fenómeno del acoso laboral y que fueron identificados a lo largo de las entrevistas. Dichos temas atravesaron distintos niveles de interpretación que sirvieron para analizar las relaciones interpersonales de los participantes, el manejo del tiempo en el lenguaje de éstos (cómo conectan el pasado con el presente, posibles inconsistencias en cómo su percepción de sí mismos ha cambiado a partir de la experiencia de acoso laboral, etc.), la contextualización de lo dicho por el sujeto dentro de una teoría particular, entre otros. Por contextualización del relato a partir de una teoría se alude a que el participante maneje una teoría formal particular, sino a cómo éste racionaliza los hechos en los que se ve involucrado y que le afectan, cómo justifica el que ocurren y cómo los interpreta desde su percepción.

Asuntos éticos

En toda investigación, hay una serie de asuntos éticos y legales que se deben tomar en cuenta. Dentro de este estudio, se tuvo presente en todo momento el principio de confidencialidad presente en el Código de Ética de Puerto Rico. En toda investigación donde se trabaja con sujetos humanos, el elemento de proteger la confidencialidad del participante es esencial (Junta Examinadora de Psicólogos de Puerto Rico, 2013). Sin embargo, en estudios sobre temas como el acoso laboral, se maneja información sumamente sensible sobre la vida personal y profesional de los participantes. Es posible esperar dentro de este contexto que los participantes tengan temor a que sus patronos o los perpetradores del acoso sepan que la persona está compartiendo información sobre los hechos ocurridos en el espacio de trabajo, y es necesario poder asegurarles que su información está segura. Esto se reflejó en que múltiples personas contactadas no pudieron participar del estudio en la medida que tenían temor de que pudiesen ser identificados a partir del estudio y sufrir consecuencias debido a ello en el carácter profesional. A parte de información sensible sobre la organización, también se manejó información sobre la salud física y psicológica de los participantes en la medida que esta surgió en las entrevistas. Este tipo de información está protegida bajo la Ley HIPAA del 1996 (Vera Martínez, 2008). Por esto, fue de suma importancia asegurarles a los participantes que su participación es anónima, y las medidas que se estuvieron tomando para proteger su anonimato y su confidencialidad en el estudio.

Capítulo III: Resultados

A raíz de las entrevistas realizadas a los cinco participantes, existe una serie de temas emergentes que pueden ser extraídos para categorizar la información provista. Dentro de este estudio, se identificaron seis temas: 1) los incidentes de acoso, incluyendo las conductas de acoso vividas, el contexto y la forma en que se manejó; 2) los diversos efectos que tuvieron dichas conductas de acoso sobre los participantes; 3) el rol que jugaron las relaciones de poder en los incidentes de acoso; y 4) las formas en que el sentido de identidad de los participantes influyó en, y se vio afectado por los incidentes de acoso laboral. Esta sección se enmarcará en las tres preguntas de investigación previamente establecidas: ¿cuáles son las experiencias vividas de trabajadores sobre el acoso laboral en la industria de los restaurantes? ¿Cómo afrontaron la experiencia? Y, por otro lado, ¿qué del contexto organizacional permitió que se diera el escenario de acoso?

Incidentes de acoso laboral

El primer tema emergente que se identificó hace alusión a las condiciones en que ocurrieron los incidentes de acoso laboral experimentados por los cinco participantes. Comencemos por conocer a la primera participante, a quien llamaremos Andrea. Andrea entró al mercado laboral en la industria de restaurantes como *hostess* alrededor de sus 20 años. Previo a esto, no contaba con mucha experiencia laboral en general y no tenía mucho conocimiento dentro de la industria. Cuenta sobre su experiencia “al principio me gustaba porque sentía que tener esa conexión con el cliente era bonito y el servir me gusta.” Incluso siente que le va ayudando a vencer poco a poco su ansiedad social. No obstante, muy pronto algo cambia.

La supervisora que en un momento era sumamente amable comienza a mirarla diferente. Nota cómo esta supervisora no tiene problema en reírse y charlar con otros empleados, pero esta dinámica ya no se da con ella. Se siente en una dinámica de exclusión social. Andrea comienza a notar que las amonestaciones de su supervisora se han vuelto gritos e insultos. Es su primer trabajo, va cometiendo errores, pero la respuesta a estos son un trato que percibe como minimizante e intimidante. Poco a poco van entrando en lo que siente como un patrón de humillación donde, en la mayoría de los casos, hay testigos que ven lo que ocurre, pero no hacen nada. Andrea recuerda cómo en un momento “[su supervisora] me cogió aparte, llamó a una empleada a donde nosotras, y me empezó a insultar frente a esa empleada. Esa vez me humilló tanto y tanto que estuve todo el turno llorando.” Pasa la pregunta por su mente de por qué nadie hace nada si ven este trato injusto. Dicha supervisora aísla a Andrea socialmente al limitarla exclusivamente a la entrada del restaurante sin libertad de moverse a otras áreas o de interactuar con compañeros, se vuelve distante y seca con ella, un patrón de favoritismo en el trato hacia otros empleados mientras que a Andrea le sobrecarga de trabajo.

Una experiencia similar tuvo nuestra segunda participante, a quien llamaremos Keishla. La industria de restaurantes representa el primer empleo de Keishla a sus 18 años. Entra a esta con el entusiasmo de llegar a su primer empleo, recién salida de escuela superior, con ganas de hacer un buen trabajo y conocer nuevas personas. Pero en el proceso se topa con algo que le parece chocante. Una persona particular no trata a Keishla de la misma forma que ella le trata. Esta persona es su supervisora. No importa qué tan bien le hable, esta supervisora trata a Keishla con un lenguaje que considera hiriente. Ella comienza a sentir menosprecio por parte de esta supervisora, de quien describe “Me estaba tratando de menos. Fue una experiencia bastante chocante empezando mi experiencia laboral.” Esto ocurre con frecuencia frente a compañeros

que solo le dicen “tranquila, no te preocupes, ella es así, tienes que aprender a lidiar con eso.” Keishla no logra concebir cómo en la industria de restaurantes existen personas así.

Al igual que Andrea, Keishla percibe que hubo favoritismos hacia otros empleados y menosprecio hacia ella. Esto se manifestó en condiciones de trabajo no equitativas, específicamente a la hora de asignar tareas, áreas de trabajo y horarios. Keishla sentía que en esta distribución unas personas con más experiencia salían beneficiadas, mientras ella y otros compañeros nuevos salían perjudicados. Ella percibe que este favoritismo redundaba en mayor potencial para propinas para quienes describe como “los favoritos”, quienes siente que trabajaban bajo mejores condiciones y menor carga de trabajo. Mientras tanto, personas como ella con menos experiencia realizaban más tareas, pero recibían menor remuneración. También expresa que hubo una falta de acomodados en la asignación de horarios que afectaron sus estudios, aun cuando había expresado a esta supervisora que estos eran importantes para ella.

El tercer participante, a quien llamaremos Enrique, vivió situaciones similares a las compartidas por Keishla y Andrea, Enrique entra a la industria por necesidad. Se había mudado a la ciudad con su pareja, y necesitaba un ingreso para poder mantener este hogar para los dos. Al igual que Andrea, siente durante alrededor de un año entusiasmo por servir a otros y por ver cómo estar en contacto con personas diversas le ayuda a vencer su timidez. Poco a poco se nota creciendo como persona. Pero cerca del momento de cumplir un año en el restaurante donde trabajaba, cambia el gerente que le supervisa. Y este gerente que llega cambia la dinámica por completo. Donde antes Enrique se sentía a gusto, de momento se encontró recibiendo gritos de su supervisor al momento de ser amonestado. Similar que como ocurría con Keishla, su nuevo supervisor le grita e insulta tanto frente a otros que como a solas. Los comentarios que recibe minimizan su trabajo y le hacen sentir incompetente. En estos comentarios, su supervisor le

compara de forma directa con el desempeño de otros y cuestiona su lealtad a la organización. Incluso, el supervisor cuestiona qué tan leal le es a él. Enrique cuenta que esto no solo ocurría con él. Percibe que esta necesidad de probar la lealtad de los empleados generó división y exclusión entre aquellos empleados que contaban con la aprobación del supervisor y aquellos que no.

Enrique también comparte que percibe que este supervisor “empezó a generar situaciones que claramente querían obstaculizar las labores de ciertos empleados con la intención de hacerlos quedar mal.” Adicional a esto, cuenta que sentía desigualdad en el apoyo provisto a diferentes empleados. Recuerda un incidente particular donde el supervisor impidió que sus compañeros llevaran los platos de Enrique a una mesa, a pesar de que dicho supervisor típicamente promueve esta conducta para que los compañeros se provean apoyo mutuamente. Enrique siente esto como un instante donde “él quería probarme, pero no en el sentido positivo. Es una cuestión casi de carácter, de probar cuánta presión puedo aguantar.” Al igual que Andrea, Enrique se siente aislado y limitado en el espacio de trabajo. Y al igual que Keishla, expresó también recibir negación de sus pedidos, particularmente de cambios de horario y de días libres por parte de este supervisor particular, algo que no ocurría con sus demás supervisores.

Otro participante, a quien llamaremos Miguel, tiene mucho en común con los participantes que hemos conocido previamente. La industria de restaurantes representa su primer trabajo. Entra a esta muy joven, y la describe como un espacio donde conoció a algunos de sus mejores amigos y pudo trabajar en su timidez. Sin embargo, sobre esta misma industria dice “me hacía mucho daño.” Miguel habla de que, en su tiempo en la industria, vivió patrones de acoso laboral en dos empleos distintos. En el primero resaltó que recibía sobrecarga de trabajo que le llevó a lesiones y agotamiento físico y mental. Expresa que había una expectativa de que

manejara esta sobrecarga y que, cuando no podía, recibía fuertes insultos de parte del dueño del restaurante y comentarios duros relacionados con su desempeño y su ritmo de trabajo. Relató lo siguiente sobre un incidente donde esto ocurrió:

En un momento, [el dueño del restaurante] se enfogonó porque yo no estaba dando abasto cuando era yo tratando de atender casi 60 personas solo. Y me empezó a llamar morón, a decir que él no sabe cómo él puede trabajar con morones así que ni una orden pueden tomar bien. Me dijo también que, si no podía con el empuje, que me saliera.

Miguel cuenta que en un segundo empleo que tuvo años después, muchos de estos patrones se repitieron. Describe que recibió presión constante de parte de una supervisora, quien por medio de gritos y amonestaciones fuertes con relación a su desempeño y ritmo de trabajo decía que lo quería ayudar a crecer. Sin embargo, siente que estas amonestaciones no siempre eran lógicas. Comenta que, en ocasiones, estas amonestaciones iban en contra del manual de empleados. Al igual que Andrea, Keishla y Enrique, Miguel siente una desigualdad palpable en la distribución de tareas. Similar a la experiencia de Enrique, Miguel relata sobre su supervisora

Me mandaba a soltar lo que estuviese haciendo para llevar platos que no eran míos cuando ella no permitía que otros compañeros llevaran los míos, o limpiarles mesas a otros cuando no los dejaba limpiar las mías. Y yo lo veía. Ella regañaba a mis amistades que me trataban de ayudar y les decía que yo tenía que aprender a hacer las cosas solo.

Sobre ambas experiencias, dice “El primer incidente se sintió desconsiderado y excesivo. El segundo se sintió injusto. Me pusieron una barra de 500 libras en los hombros, y se rieron de mí

cuando no la pude levantar.” En este sentido, sus supervisores le impusieron una carga que no podía manejar, y se sintió juzgado por ello.

Finalmente, llegamos a conocer al último participante, a quien llamaremos Daniel. Daniel es un chef quien busca que sus platos sean un reflejo de sí mismo. Sobre esto, dice “cuando conozco personas, me presento como alguien honesto y real, y trato de hacer lo mismo con mis platos. Es bien seguro decir que mis platos me representan.” Él es alguien que entró a la industria de restaurantes joven, y rápido notó que le daba placer ver que otros disfrutaran su comida. Muy pronto, alimentar a otros se volvió su pasión. No obstante, para Daniel la industria pronto perdería su encanto y le tomaría años reencontrarlo.

Al igual que Miguel, Daniel siente que experimentó conductas de acoso en dos empleos. Contó que, similar a Miguel y Enrique, en su primer empleo recibió gritos y trato hostil de parte del dueño del restaurante con relación a su desempeño. Junto a estos gritos, Daniel siente que el trato que recibía era uno infantilizante. Este trato estaba cargado de un alto grado de microgestión o *micromanaging*, como se le conoce en inglés, y de deseo de control. Daniel cuenta que este supervisor invadía su espacio personal con frecuencia con la intención de intimidarle y controlar lo que hacía. Al igual que los otros participantes, Daniel siente que este dueño del establecimiento mostraba claros favoritismos hacia personas experimentadas. Similar a las experiencias de los participantes previos, este dueño de restaurante cometía conductas de acoso contra empleados nuevos frente a empleados experimentados y les obligaba a mantenerse silentes.

Daniel también relata cómo en un empleo posterior un supervisor le agredió físicamente a raíz de un error cometido por otro compañero. Este supervisor era alguien a quien él consideraba su amigo previo al incidente. Sin embargo, un día el supervisor vio un error que le llevó a agredir

a Daniel cuestionándole qué pasó, aun cuando este describe que el error no era suyo. En el momento, Daniel cuenta que “a mí me entró este coraje por dentro que llegó un momento donde le dije frente a todo el mundo que quería hablar con él en el freezer.” Allí, le confrontó sobre su conducta, aclaró el malentendido y le pidió que no se repitiera el incidente. De este incidente, describe que lo más que le sorprende es que “él nunca se disculpó y ninguno de mis compañeros hizo absolutamente nada. No sé si era porque estaban en shock o si nadie quería decir algo, pero ninguno hizo nada.” Daniel aclara que con este supervisor no había tenido incidentes previos y que no hubo incidentes posteriores a este.

Edad y experiencia limitada de los participantes

Dentro de las historias, un tema crucial que se discutió fue el contexto en que se dieron los incidentes de acoso vividos por los participantes. Primeramente, vale la pena resaltar que los cinco participantes eran sumamente jóvenes cuando ocurren los incidentes de acoso. Estos incidentes ocurren en lo que, para Andrea, Keishla, Enrique y Miguel son sus primeros empleos, y en el que es uno de los primeros empleos de Daniel. Los participantes describieron que tenían poca experiencia en la industria, lo que limitó sus destrezas, conocimientos e influencia en el espacio de trabajo. Todos comentaron que este factor tuvo un impacto en cómo se dio la experiencia de acoso. Daniel en particular realizó la siguiente observación: “yo no sabía absolutamente nada contra un jefe que tenía años de experiencia.” Por otro lado, Keishla comenta con relación a su supervisora “a las personas que usualmente cogía de punto eran los nuevos, los más jóvenes, que no sabían que ella era así y les sorprendía su conducta.”

Carencia de protecciones legales

Durante los relatos, los participantes enfatizaron consistentemente la falta de protecciones y mecanismos legales para manejar incidentes de acoso. Estos incidentes todos ocurren previo a la aprobación de la Ley Núm. 90 de 2020 (Ley para Prohibir y Prevenir el Acoso Laboral en Puerto Rico), por lo que los resultados se dan en un contexto donde esta protección legal no existía. Algunos ocurren posterior a la firma de la Ley Núm. 4-2017, Ley de Transformación y Flexibilidad Laboral, también conocida como la Reforma Laboral de 2017, tales como los segundos incidentes relatados por Miguel y Daniel y el incidente narrado por Enrique. Los demás ocurren previo a la Reforma Laboral. Dentro de este marco, los participantes enfatizan una falta de recursos legales para protegerse.

Carencia de protocolos organizacionales

Una parte importante que salió a relucir en los relatos compartidos por los participantes es que los restaurantes donde trabajaban carecían de protocolos y mecanismos para atender incidentes de acoso. Andrea, Keishla y Enrique mencionaron que el protocolo establecido en sus respectivos trabajos era comunicarse con un gerente o con Recursos Humanos para reportar los incidentes. Sin embargo, perciben que estos reportes raras veces se traducían en acción. Miguel, por otro lado, cuenta que el primer empleo donde experimentó conductas de acoso era uno no oficial, del tipo conocido coloquialmente como “por debajo de la mesa”. El hecho de que este empleo no estuviese regulado por un contrato de empleo escrito impidió a Miguel de tomar acción contra el dueño. Este negocio, al ser uno familiar, no contaba con otros gerentes ni con un departamento de Recursos Humanos en el establecimiento con quien pudiera reportar el incidente. Sobre esto, Miguel cuenta “no podía llamar al Departamento del Trabajo a querellarlo porque era chotearme yo también. Así que me quedé callado y buscaba evitar al jefe en el

trabajo.” Esto se resume en un sentimiento compartido entre los participantes de que en la industria de restaurantes los incidentes de acoso laboral son respondidos con inacción. Algunos participantes resaltan que el acoso laboral no recibe la seriedad que reciben otros tipos de violencia organizacional. Daniel, por ejemplo, comenta “quisiera que haya más leyes y recursos como los hay con el trabajo infantil o con el acoso sexual y que le den [al acoso laboral] la seriedad que amerita.”

Dentro de un panorama donde se carecía de recursos legales (previo a la Ley Núm. 90 del 2020: Ley para Prohibir y Prevenir el Acoso Laboral), los participantes en general perciben que tampoco había protocolos o mecanismos dentro de las organizaciones para atender de forma efectiva los incidentes de acoso que surgieron. Tanto Andrea como Keishla y Enrique comparten que el protocolo estipulado en los establecimientos donde vivieron conductas de acoso determinaba que, de tener problemas con algún gerente, acudieran a otro gerente diferente. No obstante, estos dos participantes afirman que sentían que este recurso terminaba en inacción. Enrique en particular comenta “se nos dijo en general que cualquier tipo de problema con un gerente, fuéramos a otro gerente a decirle, pero típicamente se quedó ahí.” Keishla, por esta línea, dijo “hubo compañeros que tuvieron experiencias diría más fuertes que las mías, se llegaron a informar, y no pasó nada.”

Algunos participantes compartieron, no obstante, que hubo un cierto grado de orientación ofrecido por medio de documentos al momento de contratación, pero que solo abarcaban aspectos generales del empleo. Enrique en particular dijo: “se nos entregaron documentos que quizás pude haber observado, pero esencialmente las recomendaciones eran que, si tienes una situación con un gerente, vayas donde otro o le escribas a Recursos Humanos.” Keishla, por otro lado, habló sobre reuniones que se realizaban anualmente en su trabajo para discutir asuntos a

mejorar como equipo que no siempre se transformaban en acciones. El sentimiento general expresado por los participantes fue una falta de información y acción respecto al acoso laboral. Este sentimiento se dio a través de las cinco experiencias y los cinco participantes consideran que es un factor que permea a la industria de restaurantes en general.

Dentro de este sentimiento expresado por los participantes de que el acoso laboral es ignorado en las organizaciones, hubo una excepción. Andrea relata que, al intentar entregar una carta de renuncia para retirarse del escenario de acoso, tuvo una conversación con otros gerentes. Tras dicha conversación, fue transferida de puesto a uno donde no se veía supervisada por la misma persona. Tiempo después, su supervisora fue despedida tras el surgimiento de otras acusaciones de acoso laboral, y Andrea regresa a su puesto original. Sin embargo, este no es el caso en los demás relatos, donde prevalece la frustración ante la falta de recursos. Miguel y Daniel cuentan que no pudieron tomar acción contra las personas que cometían las conductas de acoso en los primeros incidentes de acoso que vivieron ya que estas personas eran los dueños de los establecimientos donde trabajaban. Keishla y Enrique, por otro lado, cuentan que en sus organizaciones la práctica era reportar los incidentes de acoso a otros gerentes, pero que esto no les inspiraba confianza debido a la relación de cercanía que estos guardaban con el equipo gerencial tanto local como regional.

Estrategias de afrontamiento individual

Dentro de este contexto, como se vio en el ejemplo de Miguel y su evitación de su jefe, varios de los participantes tuvieron que tomar diversas acciones para protegerse de las conductas de acoso que recibían. En la medida que el apoyo no viene de la organización, los participantes tuvieron que buscarlo de otras fuentes. Andrea recibió apoyo de un compañero con el que no trabajaba directamente tras un incidente donde se vio emocionalmente afectada por la conducta

de su supervisora. Enrique, Miguel y Daniel, por otro lado, expresaron que buscaban y recibían apoyo con mayor regularidad de sus compañeros directos. Daniel y Enrique en particular expresaron haber entrado en patrones de evitación con sus acosadores para limitar el nivel de contacto que tuviesen con estos y así limitar la exposición a conductas de acoso. Resalta la diferencia que genera la experiencia en la medida que Daniel y Miguel contaron que, en el segundo incidente donde recibieron conductas de acoso, tuvieron la oportunidad de hablar con la persona que les acosaban sobre el tema y que las conductas de acoso que recibieron no se volvieran un patrón mayor.

A pesar de los esfuerzos de los participantes de tomar acción individual para protegerse, para ellos, el abandono de la organización fue inevitable. En cuatro de las cinco experiencias los participantes terminaron recurriendo a renunciar para salir del escenario donde ocurrió el acoso y en las cinco la intención estuvo presente. Resaltó, a lo largo de varias de las entrevistas, que los participantes hablaban sobre la alta tasa de rotación que perciben en la industria de restaurantes. Los cinco participantes, de una forma u otra, hablaron sobre cómo sienten que a los empleados en la industria se les trata como un recurso fácilmente reemplazable y que perciben que eso fomenta un ambiente de acoso. Enrique, por ejemplo, comentó:

Una situación dramática de la industria de restaurantes es que el tiempo desde que la gente entra hasta que renuncian es sumamente rápido y eso les permite [a los gerentes] sentirse más cómodos y pensar que siempre habrá más empleados.

Siempre aparecerá alguien para llenar la posición.

Precariedad económica, edad y experiencia como factores de riesgo

En las experiencias, el factor económico se presentó como un elemento que los participantes comentan pone en riesgo de acoso laboral a las personas jóvenes y con poca experiencia. La precariedad económica, cuentan los participantes, es un factor que los cinco vivieron de forma marcada en el tiempo en que trabajaban en la industria de restaurantes y que limitaba sus posibilidades de tomar acción. Keishla ejemplifica este sentimiento de estancamiento con el siguiente fragmento “si a nosotros nos iba mal en una evaluación de los clientes, [los gerentes] nos doblaban el trabajo o nos penalizaban fuerte, especialmente [la supervisora]. Pero uno seguía porque tiene necesidades económicas.” Enrique, por otro lado, cuenta “yo me quedo [en el restaurante] porque tengo unas responsabilidades económicas, de mí dependía el apartamento donde vivíamos mi pareja y yo.” Él mismo, al hablar más adelante sobre su carta de renuncia, relata “para entonces mi pareja llevaba unos meses empleada, así que eso hizo una diferencia. Antes de eso yo me hubiese quedado, pero tan pronto se abrió esa ventanilla de escape, yo abandoné barco.” Se refleja aquí la necesidad económica fue un factor que aplazó o detuvo la renuncia de todos los participantes a sus empleos. Este fenómeno fue consistente también en las experiencias de Andrea y Miguel, pero aún dentro de la necesidad económica, los cinco participantes terminaron renunciando a las organizaciones donde se dio el acoso.

Como se mencionaba previamente, los participantes hablaron de cómo perciben que la edad y tiempo trabajado en la industria de restaurantes y en el establecimiento influyen en quiénes están más propensos a recibir acoso laboral. Particularmente, resalta cómo a lo largo de las entrevistas todos los participantes compartieron que perciben que las personas jóvenes con poca experiencia tienden a estar en mayor riesgo de acoso laboral en comparación con

compañeros de mayor edad y experiencia. En general, describen que ser joven y nuevo en la industria representó para ellos y otras personas a su alrededor no conocer a plenitud sus derechos laborales, lo que se tradujo en falta de acciones por salir del ciclo de acoso. Andrea, Miguel, Enrique y Daniel reconocen que la falta de experiencia los llevó a cometer errores o a no poder cumplir con las expectativas de desempeño.

Naturalización del trabajo bajo presión

Otro patrón relacionado con el contexto de los incidentes de acoso sobre el que hablaron los participantes, y que aportó al deseo de abandono del empleo, es la expectativa que permea la cultura de la industria de restaurantes con relación al trabajo bajo presión. Los participantes estuvieron de acuerdo en que dentro de dicha industria es común la creencia de que la presión es una parte inherente de trabajar en restaurantes con la que cada individuo debe lidiar por su cuenta, o no podrá sobrevivir en ella. Sobre esto, Miguel comenta “en los restaurantes hay esta expectativa de que hay que aguantar presión y se normaliza el que te griten y te traten hostil. Si no puedes aguantar, no mereces estar en la industria.” Keishla, al hablar de un incidente donde recibió conductas de acoso verbal frente a sus compañeros que la llevaron al llanto, cuenta que sus compañeros le dijeron “tranquila, no te preocupes, ella es así, tienes que aprender a lidiar con eso.” Esto le llevó a internalizar que “cuando uno trabaja en la industria de restaurantes tienes que aprender a ser fuerte porque hay veces que van a tratar de pisotearte, y tú tienes que aprender a salir adelante.”

Resalta un fragmento previo donde Miguel, al no poder atender a 60 personas por sí solo, recibió gritos e insultos de parte de su supervisor. Había una expectativa de que pudiera con esta carga, aún cuando Miguel la considera irrealista. También resalta un fragmento donde Enrique relata “[su] gerente me esperó en la oficina junto a otro gerente y empezó a alzar la voz y

atacarme, diciéndome “usted se supone que haga esto y lo otro. Si todos los demás pueden, ¿por qué usted no?” En todos estos fragmentos, resalta cómo en los espacios de trabajo donde se encontraban estos participantes se normaliza la carga de trabajo que se impone. También parece normalizarse que es aceptable gritar y humillar a los empleados si no cumplen con el desempeño esperado. De esta forma, se socializa al empleado para moldearlo a ser el tipo de empleado que se espera que sea.

Identidades

El segundo tema que emergió de las entrevistas realizadas es el tema de la identidad dentro y fuera del espacio de trabajo. Vemos, a lo largo de las entrevistas, cómo los participantes tenían una definición de qué significa el trabajo para ellos, cómo diferencian su vida personal y profesional y cómo los roles que ejercen en el espacio laboral impactan su identidad. Estos elementos, para cada participante, variaron significativamente. Vemos también cómo la experiencia de acoso laboral tuvo un impacto sobre estos elementos. Podemos apreciar cómo algunos participantes parecen interpretar que su rol y su personalidad les volvió víctimas de acoso laboral.

Los participantes, al hablar de su identidad, construyeron definiciones que bien pueden integrar vida y trabajo como un solo mundo, como pueden establecer una diferencia clara entre quiénes son dentro y fuera del trabajo. Keishla y Daniel describen una percepción de sí mismos que está fuertemente entrelazada a su trabajo. Recordamos cómo previamente se discutía que Keishla se describe como una persona responsable y trabajadora que disfruta ser reconocida por su desempeño. Daniel, como se mencionaba previamente, se describe como una persona simple, honesta y directa al grano, que le gusta que todo en su vida sea organizado y limpio y siente que eso se refleja en su trabajo, especialmente en los platos que prepara. Esta persona describe que

desea que cuando alguien lo conozca a él o cuando tenga un plato suyo en frente, puedan estar claros de la experiencia que tendrán y que esta experiencia sea una agradable y positiva. Para estas dos personas, según sus relatos, quienes son dentro y fuera del trabajo está fuertemente entrelazado.

Para Enrique, la situación es una muy diferente. Este describe que, mientras trabajaba en la industria de restaurantes, su rol era uno de servicio y apoyo, de atender las necesidades y deseos de otro. No obstante, en su carácter personal, se describe como artista, alguien que persigue sus pasiones e intereses por medio de lo que llama “el trabajo voluntarioso de hacer arte.” Para él, el trabajo no siempre puede cumplir el rol de ser “fundamental para el bienestar como ser humano a un nivel trascendental.” A veces, sólo provee el dinero para poder seguir esas pasiones. Miguel provee una variación de esta perspectiva. Este describe que el trabajo ideal es uno “que llene, provea propósito y haga sentir que uno aporta algo significativo al mundo”. Sin embargo, reconoce que el trabajo no siempre tendrá sentido para las personas o les proveerá propósito, pero que como mínimo, debe pagar lo suficiente para vivir sin que haga a la persona “sentirse miserable”. En un momento compartía que esta fue su situación con la industria de restaurantes. Esta no le hacía sentir que su trabajo tuviera sentido o propósito, sino que era un acto de supervivencia, y más adelante logra renunciar para ingresar al campo que le interesaba.

Identidad como víctima de acoso

Se mencionaba que algunos participantes conectaron en sus relatos quienes son con el hecho de que el acoso laboral les tocara a ellos específicamente. Andrea, Enrique y Miguel en particular enfatizaron cómo lo que percibían como pobre desempeño de su parte provocó el patrón de acoso que vivieron en sus respectivos empleos. En múltiples ocasiones enfatizaron cómo eran personas nuevas en la industria y que no estaban hechos para trabajar en este espacio.

Estas inseguridades en las destrezas propias llevaron a que, en cierta medida, estos participantes asumieran culpabilidad por las conductas recibidas. Miguel expresa “el hecho de que constantemente no era el mejor me hacía un imán para [las conductas de acoso]”. Enrique también enfatiza en múltiples ocasiones que no se percibía como un “empleado estrella” y cómo esto le hacía recibir conductas de acoso. Retrata este fenómeno cuando dice “[el gerente] empezó a crear una dinámica incómoda donde ya yo sentía como que aquí había algo contra mí por yo no ser un empleado estrella”. Resulta curioso que en su relato coexiste el hecho de que percibió sabotaje y negación de recursos y apoyo de parte de su supervisor para hacerle sentir incómodo y excluido, mientras en otros momentos recalca que pudo hacer más por mejorar para no merecer dicho trato. Se percibe así una dualidad entre reconocer las circunstancias en las que se encontraba, mientras por otro lado era excesivamente crítico con el desempeño propio.

En las entrevistas, destaca cómo la identidad laboral representó para los participantes una conexión con su carácter como víctimas de acoso. Al preguntársele a los participantes si se identificaban como víctimas de acoso laboral, los 5 dijeron que sí con dos tipos de motivos principales. Andrea y Keishla hablaron sobre el impacto que tiene el acoso laboral y cómo les hizo sentir como motivos por los que sí se identifican como víctimas de acoso, enfatizando Andrea que el haber vivido más de una experiencia añade a este factor. En la medida que vivió más de un incidente, Andrea siente que algo sobre ella le vuelve “víctima de acoso”. Enrique, Miguel y Daniel comentaron sobre el elemento del control que tenían en el momento de recibir las conductas de acoso. Enrique y Daniel perciben que el grado de control no tenían sobre la situación, cómo se dio y cómo salir de ella les convirtió en “víctimas de las circunstancias”. Miguel, además de hablar de la falta de control que percibió en el momento, expresó que el temor que tiene de que este incidente se repita en otros empleos a los que va dificulta su

capacidad de alejarse del rol de víctima de acoso. De esta forma, los participantes establecen que dos características que diferencian a una persona como víctima de acoso laboral son un alto grado de impacto, acompañado de un bajo grado de control sobre las circunstancias.

Efectos

El tercer tema que emerge de los resultados alude a los efectos que el acoso laboral ha tenido en los cinco participantes. Podemos separar los tipos de efectos en cuatro categorías principales. La primera trabaja los efectos físicos, refiriéndose estos a cómo los participantes perciben que la experiencia de acoso laboral ha sido somatizada y ha afectado su salud física. La segunda categoría alude a los efectos organizacionales, trabajando esta categoría las maneras en que los participantes perciben que los incidentes de acoso afectaban el funcionamiento y ambiente dentro de las organizaciones donde estos eventos se dieron. La tercera categoría incluye los efectos interpersonales, refiriéndose esto a cómo la experiencia de acoso tuvo un efecto directo o indirecto en las relaciones sociales de los participantes con su equipo de trabajo, sus familiares, sus amistades y sus parejas. La cuarta categoría es los efectos psicológicos que los participantes describen haber desarrollado y experimentado a raíz de la experiencia de acoso, hayan sido diagnosticados o no por medio de terapia psicológica.

Efectos físicos

Con relación a los efectos físicos, Andrea y Miguel expresaron haber experimentado una serie de lesiones debido a la sobrecarga laboral. Daniel, en particular, comentó que el ritmo acelerado que previamente describían los participantes que caracteriza a la industria de restaurantes le ha llevado a sufrir accidentes, quemaduras y cortaduras en el ejercicio de llevar a cabo sus funciones. Describe que esta dinámica donde toda tarea se percibe como urgente y hay

una fuerte presión por trabajar tan rápido como sea posible lleva a que las medidas de seguridad se reduzcan dramáticamente. Andrea y Miguel también expresan haber sentido fuerte presión de ir a trabajar enfermos. Mencionan que hubo falta de apoyo ante incidentes médicos que experimentaron en los que se les penalizó por ausentarse para atender su salud o no se les ofreció licencias por enfermedad durante periodos en los que tuvieron que estar fuera de sus lugares de trabajo. Sobre esto, Andrea comenta “tú te puedes estar muriendo, y [los supervisores] como quiera quieren que tú vengas a trabajar, con todo y que estés enfermo, no les importa”. Andrea añade que el nivel de control al que era sometida por quien le acosaba era tanto que no comía durante los turnos, lo cual tenía efectos sobre su bienestar físico.

Efectos interpersonales

Por la línea de los efectos interpersonales, los participantes hablaron sobre cómo sus relaciones sociales se vieron afectadas de forma directa e indirecta debido a los incidentes de acoso. Dentro del espacio laboral, las dinámicas sociales en los turnos se vieron afectadas debido a la presencia del acoso laboral. Andrea, Keishla y Enrique expresan haberse sentido excluidos de las dinámicas sociales por parte de sus supervisores en la medida que les asignaban a áreas apartadas de los demás compañeros. Estos supervisores también producían un alto grado de incomodidad y temor que hacía que los participantes necesitasen apartarse para protegerse. Enrique añade que su gerente manipulaba la percepción y opinión de los compañeros para generar dicho sentimiento de exclusión. Sobre esto, Enrique comenta “[su gerente] claramente tiene una intención que no es benevolente; tiene la intención de que uno se sienta incómodo, fuera de sitio, acosado, como que uno no debería estar allí.” En sus relatos los participantes observan cómo los compañeros pueden también, sin necesidad de intervención directa de quienes

cometen las conductas de acoso, abstenerse de interactuar con los participantes para evitar verse involucrados en los incidentes de acoso y no afectar la seguridad de su empleo.

Los participantes también expresan que las emociones provenientes del trabajo y de la experiencia de acoso eran llevadas al hogar y afectaban sus relaciones fuera del espacio laboral. Esto lo vemos reflejado en los relatos de Andrea y Enrique, quienes expresan haber experimentado conflictos con sus parejas relacionados a la experiencia de acoso. Andrea compartió que intentó pedir apoyo a su pareja, sobre lo que dice:

“Yo le comentaba a mi pareja lo que estaba ocurriendo, y él al ser mayor y más rough me decía que yo era una zángana y que me estaba dejando. A mí me molestaba porque no es que yo me dejo, es que qué yo le voy a decir, ¿entiendes? Es mi jefa.”

Enrique, durante el periodo que ocurrió el incidente de acoso, se notó distante, evasivo y explosivo con su pareja tras los turnos de trabajo, en especial aquellos donde debía interactuar por periodos prolongados con el acosador. Enrique también relata que se vio distanciado de su familia en la medida que su gerente comenzó a denegar todos sus pedidos de tiempo libre mientras iba avanzando en intensidad la dinámica de acoso.

Efectos organizacionales

Los participantes hablaron también de múltiples efectos organizacionales que surgen a raíz de los incidentes de acoso. Uno de los principales es una fuerte disminución tanto en la motivación como el *engagement* dentro del espacio de trabajo. Podemos ver en los relatos cómo todos entraron a la industria con un alto grado de entusiasmo, especialmente considerando que para Andrea, Keishla y Miguel era su primer empleo en general. Este entusiasmo y motivación

prácticamente desaparecen en la medida que los incidentes de acoso comienzan y se intensifican con el tiempo. Sobre el *engagement*, este sufrió un fuerte impacto para los cinco participantes. Keishla comenta con relación a esto que después de ver las dinámicas de empleo a su alrededor, sentía que “sólo iba a hacer dinero” al establecimiento. Para Enrique, una vez comienza a experimentar conductas de acoso, su empleo se vuelve “algo pasajero que hago mientras aparece una mejor opción.” Para Daniel, los incidentes que atravesó, sumados al escuchar cómo sus compañeros también los han atravesado y los ha llevado a percibirse como “basura” en la industria de restaurantes, le llevó a sentir que la experiencia le “mató un poco el espíritu de ser cocinero.”

En el ámbito organizacional otro efecto que se pudo percibir en los relatos de los participantes fue la dimensión de agotamiento emocional del *burnout*. Andrea habló de cómo desarrolló a lo largo del tiempo un sentimiento de darlo todo en el espacio de trabajo en contra de las circunstancias hasta quedar totalmente exhausta, lo que la llevó a sentirse “miserable” en ocasiones. Describió que este sentimiento proviene del nivel de esfuerzo mental y emocional que le requería cumplir con las expectativas de los clientes y manejar la carga de trabajo que tenía durante todos sus turnos. Esto estuvo combinado con el alto grado al que tenía que manejar sus emociones en respuesta al trato de su supervisora para no llorar o explotar frente a ella, los clientes o los compañeros. Describe que llegaba a su casa “cansada y explotada” tras tener que realizar esta labor emocional. Vemos un cuadro muy similar en la experiencia de Enrique, quien debido a las mismas circunstancias dentro de su escenario laboral describe que llegaba a su hogar exhausto y sin energía ni deseos de realizar las actividades que típicamente disfrutaba. Ambos describen haber sentido una fuerte pesadez previo a entrar a los turnos y un alto grado de ansiedad ante la incertidumbre de la carga de trabajo y del trato que recibirían.

Un tercer efecto que se identificó en el ámbito organizacional es el grado de conflicto que genera la presencia de un incidente de acoso dentro de una organización. Debido a la naturaleza del fenómeno, se observó que el acoso laboral genera una dinámica de alta tensión, incomodidad y en ocasiones hasta violencia entre la víctima y el agresor. Todos, de una forma u otra, describen cómo se veían en la obligación de evitar a quienes cometían las conductas de acoso en la mayor medida posible durante los turnos para evitar roces. Enrique y Miguel en particular expresan también que se encontraban en constantes roces con los supervisores que llevaban a cabo las conductas de acoso en cuanto a cómo realizar las tareas y sobre las prioridades en el espacio de trabajo. Consideran que sus supervisores lo veían como una estrategia de liderazgo y desarrollo, pero que realmente tenía efectos contraproducentes. Sobre esto, Miguel comenta “Ella decía que lo hacía para desarrollarme y verme crecer, pero realmente lo que hacía era atacar a uno.” Por otro lado, Daniel habló de haber experimentado dinámicas donde hubo violencia física presente. Describe incidentes que ha tenido en su carrera donde ha deseado agredir a sus supervisores en respuesta al trato que recibió de ellos, deteniéndose al pensar en las consecuencias que enfrentarían su familia, sus compañeros y él mismo. Sobre un incidente específico donde agresión física de parte de su supervisor, dice “eso no es lo que hace un jefe. Yo cogí agresión física por un error que no fue mío y que se pudo hablar primero.”

El conflicto y violencia organizacional que generan los incidentes de acoso pueden transformarse en un escenario mayor aún. En su relato, Miguel menciona haber experimentado deseos homicidas hacia su primer jefe, los cuales no llevó a cabo ni había expresado a nadie previo a su entrevista. Al hablar de dichos deseos homicidas, Miguel tuvo un fuerte episodio emocional en el que enfatizó cómo no se percibe como una persona violenta y siente mucha vergüenza y arrepentimiento de haber tenido estos sentimientos. Comentó que, al no poder salir

del espacio donde ocurría el acoso debido a dificultades económicas y en la medida que el acosador no saldría de la organización debido a que era el dueño, entró en un estado de bloqueo mental donde la única solución posible que encontraba era asesinarlo. Esto choca fuertemente con la forma en que Miguel se percibe a sí mismo, produciendo una fuerte crisis de identidad con la que aún trabaja. En un momento de la entrevista, expresó:

¿Tú sabes lo difícil que es que te conviertan en un monstruo, que te lleven al punto de querer matar porque ya no quieres pasar más por el daño que te hacen y pensar que renunciar sería quedarte en la calle y perder todo? No quiero volver a eso. No quiero volver a sentirme así. Ese no era yo. Yo no soy una persona violenta. Y no le deseo el mal.

Finalmente, entre los efectos organizacionales presentes en las entrevistas, se identificaron intención y abandono del empleo. Esto fue un efecto que se vio reflejado en las experiencias de los cinco participantes. Todos los participantes expresaron que el escenario de acoso laboral presente en sus empleos les hizo querer renunciar para salir de ese contexto, pero en las cinco experiencias, el factor económico les detuvo. La importancia del factor económico en este contexto será discutida en mayor detalle más adelante. Esta intención de abandono del empleo se volvió acción para Andrea, Enrique y Daniel. Hablamos previamente del momento en que Andrea intentó entregar una carta de renuncia efectiva inmediatamente, tras la cual gerentes del establecimiento le invitaron a reportar el incidente y fue movida a otra área de trabajo dentro de la organización donde no tenía contacto con la persona que le acosaba. Enrique llegó a la conclusión de renunciar tras un momento particular donde se encontró realizando una tarea para beneficio del establecimiento que nadie más había atendido. En esta instancia fue amonestado por descuidar sus mesas para atender esta tarea, lo que le llevó a la conclusión de que “no podía

ni tenía que tolerar más” y al siguiente día presentó su renuncia de forma inmediata. Daniel, tras recibir trato del dueño del establecimiento que le hizo sentir humillado e infantilizado, se retiró del espacio en medio del turno sin presentar carta de renuncia, conocida esta acción como un *walkout*.

Efectos psicológicos

En cuanto a los efectos psicológicos, uno de los mencionados en las entrevistas es el impacto que la experiencia de acoso tuvo sobre el descanso de los participantes. Andrea y Miguel expresaron haber experimentado problemas para dormir durante el periodo en que estuvieron viviendo el escenario de acoso ante la anticipación de tener que regresar al próximo día al trabajo. Andrea expresa que todos los días llegaba a su hogar y se acostaba “sin querer dormir para que no fuese el próximo día porque no quería volver”. Miguel compartió que “salía de los turnos en alerta, con la mente a millón” tras el ritmo acelerado del trabajo y el trato recibido, lo que provocaba que le tomara horas quedarse dormido aun cuando al próximo día tuviese que trabajar o estudiar. Este participante también mencionó haber experimentado pesadillas constantes relacionadas con el trabajo donde soñaba con estar en medio de un turno sobrecargado de trabajo recibiendo gritos e insultos de parte de sus supervisores y sin tener ningún control sobre la situación dentro de dicho sueño. Este fenómeno menciona que fue recurrente con ambos empleos donde experimentó conductas de acoso. Con relación a esto, dijo “hasta mi sueño estaba contaminado por la energía negativa del trabajo. No me pagan por trabajar mientras duermo.”

Un efecto psicológico que resaltó en todos los relatos fue el nivel de estrés y ansiedad que los participantes cuentan que sintieron a raíz de los escenarios de acoso. Una fuente importante de estrés mencionada por los participantes es la sobrecarga laboral generada a partir de las

expectativas de los supervisores y los clientes. Esta presión se refleja en forma de insultos, agresión, cuestionamientos y control excesivo de parte de personas que sostienen poder en la organización. Andrea describe “está el estrés de los de arriba gritándote, el estrés de que tenemos el restaurante lleno, tienes ocho, diez mesas y tienes que atenderlos todos”, mientras que Enrique describe los restaurantes como “un ambiente donde claramente domina el estrés y las expectativas externas tanto del público como la gerencia, incluso compañeros en ocasiones.” Sobre esto, Keishla habla del rol de los líderes en este proceso. Ella añade “no todo el mundo va a entrar dispuesto a aguantar maltratos, todo ese estrés físico y mental, y debes tener tú como gerente las herramientas para bregar con eso.” Este estrés deviene en fuertes reacciones emocional y en diversos otros efectos psicológicos.

Este estrés se convierte en, y está conectado a, un sentimiento de temor para los participantes. Este temor se presentó en varias vertientes dentro de las entrevistas. Uno de los tipos de temor discutidos fue el temor a hablar sobre el acoso dentro del espacio de trabajo. Este temor principalmente era a las consecuencias que puedan surgir a raíz de querellar el incidente de acoso y estuvo presente en los relatos de Andrea, Enrique y Miguel. Andrea, en particular, llama a este “un miedo irracional, aunque en el momento no lo era; era mayormente miedo a perder el trabajo, de que me pasara algo malo físicamente” si querellaba a su supervisora con el departamento de Recursos Humanos. Define que este miedo lo percibe como irracional en la medida que posteriormente se dio cuenta de que no hablar fue más dañino que hacerlo. Para ella, el miedo se intensificó cuando habló del incidente con otros supervisores y compañeros y se encontró aterrorizada de que su supervisora supiera que había hablado y tomara acciones contra ella o las personas que le proveían apoyo. Los participantes también cuentan que experimentaron un fuerte sentimiento de persecución dentro del espacio de trabajo cada vez que se encontraban

cerca de quienes cometían las conductas de acoso. Enrique expone respecto a esto que se sentía como “un sentimiento terrible de persecución y vulnerabilidad. Se sentía como que no importaba lo que uno hiciera, uno estaba en peligro de algo.”

Acompañando este temor, se percibe en los participantes un cierto grado de trauma a partir de la experiencia de acoso vivida. Principalmente, Andrea, Enrique y Miguel expresaron que no han podido regresar a los respectivos establecimientos donde ocurrieron los hechos después de sus renunciaciones por temor a reencontrarse a quienes cometieron las conductas de acoso y para no revivir los recuerdos. También comparten que viven con la expectativa de revivir incidentes de acoso en otros escenarios de empleo a los que van. Dicen que interactuar con supervisores en empleos posteriores se les dificulta. Dichas interacciones sienten que están cargadas de la misma anticipación de recibir conductas de acoso que sentían con relación a sus acosadores. Comenta Andrea “en las otras experiencias iba con esta expectativa de que iba a haber un supervisor malo, una anticipación de qué va a pasar en este nuevo trabajo.” Por otro lado, Miguel dijo “todavía voy a los trabajos esperando que me regañen y me griten, que siempre que alguien con poder en el trabajo me hable, sea para algo negativo. Me causa mucha ansiedad.”

Esta anticipación mencionada estaba presente también durante el periodo de tiempo en que los participantes vivieron los incidentes de acoso. Perciben que el periodo previo a ir a trabajar producía un nivel de ansiedad similar al que sentían estando dentro del trabajo. Previamente, se mencionaba cómo a Andrea se le dificultaba dormir porque sentía que hacerlo le acercaría más rápido al momento en que tuviese que reencontrarse con las conductas de su supervisora. Sobre este sentimiento, ella añade:

“Tú vas [al trabajo] con esa negatividad y es peor porque, aunque sea un buen día, aunque no te digan nada en todo el turno, tú cargas con esa ansiedad y ese miedo de anticipar que va a pasar algo. Eso es bien malo porque hasta con un día bueno te sientes mal, y entonces con un día malo también te sientes mal, y es bien drenante.”

Miguel cuenta sobre este tema que el sentimiento que vivía “es la anticipación de qué me van a decir hoy, qué me van a hacer hoy. No me sentía seguro. Siempre entraba con miedo al turno, me levantaba sin ganas de entrar en absoluto.” Este sentimiento que describen se caracteriza por un sufrimiento y un estrés que se anticipa al daño vivido por las conductas de acoso.

Relaciones de poder

Un cuarto tema que emerge de los datos es el tema de las relaciones de poder en la dinámica de acoso laboral. Los participantes, en sus relatos, expresaron diferentes maneras en las que quienes cometían las conductas de acoso sostenían un grado de poder mayor al que ellos tenían en los restaurantes donde trabajaban. Enfatizaron en sus relatos las formas en que dicha diferencia en poder influyó en cómo se dio el fenómeno. En los cinco escenarios, los participantes fueron acosados por supervisores o dueños de establecimientos. La posición de estas personas, inherentemente, establece una diferencia de poder que dificulta las posibilidades de los participantes de poder defenderse o tomar acción al respecto. En los relatos de Enrique y Daniel ocurren conductas de acoso de parte de compañeros que no entran en patrones de acoso debido a que, al no haber una diferencia de poder marcada entre ambas partes, los participantes pudieron defenderse o establecer límites claros con estas personas. De esta forma, quien comete

las conductas y la posición que sostiene dentro de la organización se volvió un factor importante en la experiencia de acoso.

Experiencia y peritaje como diferenciador de poder

No obstante, el rol organizacional no es la única fuente de poder mencionada por los participantes. Como fue mencionado al hablar del contexto organizacional, los años de experiencia fue un diferenciador en los escenarios de acoso. Quienes cometían las conductas no solamente estaban en posiciones que les conferían autoridad en la organización, también poseían un historial de muchos años de experiencia en la industria. Comparado con el hecho de que los participantes eran todos personas nuevas en la industria o con experiencia limitada, esta brecha en conocimientos, destrezas y reputación dentro del contexto de un restaurante marcó un factor importante en el por qué y el cómo se dio la experiencia de acoso. Recordamos el fragmento anterior donde Daniel comentaba que se sentía impotente ante una persona que le llevaba décadas de experiencia y conocimiento. Resalta también cómo Andrea, Keishla, Enrique y Daniel señalan que compañeros que tenían un mayor grado de experiencia en la industria parecían estar exentos de las conductas de acoso, eran utilizados como aliados en el ejercicio de acoso, o recibían trato preferencial en comparación con compañeros menos experimentados. Dos de estos elementos se reflejan en un fragmento compartido por Andrea:

[Su supervisora] me llamó aparte, llamó a una empleada a donde nosotras y me empezó a insultar frente a esa empleada. Eso era una empleada bien cercana a la supervisora y era alguien que llevaba mucho tiempo en la empresa. No nos llevábamos muy bien porque le gustaba echar para el lado a las que son nuevas y tenía la misma actitud que la supervisora.

Aliados como diferenciador de poder

Vemos así cómo, en los relatos de los participantes, los aliados de quienes cometían las conductas de acoso jugaban un rol importante. Contar con empleados que no tomen el lado de la víctima frente a incidentes de acoso, ya sea por lealtad al acosador o por temor a las represalias, representa la capacidad de poder llevar a cabo conductas de acoso sin temor a que algún testigo escale el incidente. Por otro lado, en caso de que la situación sea escalada, contar con apoyo del resto del equipo gerencial y del equipo administrativo a nivel central puede volverse un factor que disuada a la víctima de reportar el incidente y haga al acosador sentirse protegido. Este elemento se refleja en la experiencia de Enrique. El gerente que cometía conductas de acoso contra él contaba con aliados en tres niveles. Este gerente utilizaba a los compañeros de Enrique para hacerle sentir excluido. Esto se ejemplifica en un fragmento donde Enrique observa que el gerente envía a un compañero a donde él se encuentra, y sin que hubiese un historial con dicha persona, procede a cuestionarle a Enrique ciertas conductas realizadas en ese turno. Este gerente también contaba con el apoyo de otros gerentes, particularmente uno al cual Enrique describe como “una especie de ayudante a este primero que también tenía un tono persecutorio.” En múltiples fragmentos Enrique menciona que este segundo gerente estaba presente y secundaba las amonestaciones del primero que frecuentemente se volvían gritos y minimizaciones. Y finalmente, este gerente contaba con apoyo de la alta gerencia, particularmente con una gerente regional, con quien Enrique “notaba que había una cercanía grande entre este gerente y ella, como de amistad, de años trabajando juntos, y eso no me hizo sentir muy cómodo de escalar las situaciones.” Dentro de este panorama, Enrique y los demás participantes se encuentran limitados en cuanto a los aliados a quienes pueden acudir para pedir ayuda.

Intencionalidad en el uso de poder

Un elemento final que surgió en la discusión con los participantes sobre las relaciones de poder fue la intención detrás del uso de este poder. En algunos relatos, los participantes enfatizaron que percibían que quienes cometían las conductas de acoso tenían intención de usar su poder para causar incomodidad, daño y posiblemente abandono de la organización. Esto lo vemos principalmente reflejado en la entrevista con Enrique, quien cuenta que veía en su gerente “una intención que no es benevolente, tenía la intención de que uno se sienta incómodo, fuera de sitio, como si uno no pertenece allí.” No obstante, en otras experiencias los participantes perciben una falta de intención detrás de las acciones de quienes cometían los actos. Andrea, por ejemplo, recalca cerca del final de la entrevista cómo descubrió tiempo después que las conductas de su supervisora se debían a un trastorno psicológico. Por otro lado, Keishla y Miguel comentan que sus jefes parecían tener la intención de desarrollarles y volverles mejores empleados, pero el verdadero resultado de sus acciones fue un daño recibido por ellos y por otras víctimas. Este es uno de los elementos de la experiencia de acoso donde mayor división se encontró entre las diferentes experiencias, y conecta con lo que se mencionaba previamente sobre cómo la violencia organizacional fue utilizada por algunos supervisores como una estrategia de supervisión y liderazgo.

Capítulo IV: Discusión

En esta sección, los resultados previamente presentados serán conectados con la literatura existente sobre el acoso laboral y con el contexto socioeconómico, político, legal y cultural de Puerto Rico para dar sentido a las experiencias relatadas por los participantes. La discusión estará siempre fundamentada en la narrativa y descripción que hicieron los participantes de su experiencia, qué lenguaje utilizaron en sus relatos y cómo estos relatos pueden ser interpretados dentro del contexto donde ocurren. Es importante mantener en cuenta que las experiencias de los participantes son específicas a ellos cinco, y no son generalizables a todos los empleados de restaurantes en Puerto Rico ni a todas las víctimas de acoso laboral dentro de dicho contexto. Esta sección se enmarcará en las tres preguntas de investigación que se ha ido trabajando a lo largo del documento: ¿cuáles son las experiencias vividas de trabajadores sobre el acoso laboral en la industria de los restaurantes? ¿Cómo afrontaron la experiencia? Y, por otro lado, ¿qué del contexto organizacional permitió que se diera el escenario de acoso?

Incidentes de acoso: Conductas, Frecuencia e Intencionalidad

Para comenzar, resulta importante contrastar los actos que en sus relatos los participantes describían como conductas de acoso laboral, y cuáles de estos se encuentran presentes en la literatura científica sobre el tema. Entre los tipos de conductas de acoso laboral mencionados, particularmente por Einarsen (1999), resalta que los más presentes en los incidentes vividos por los participantes son acoso relacionado al trabajo, aislamiento social y ataques verbales que involucran crítica, gritos o humillación. Esto es consistente con lo establecido por Martínez Lugo (2006), quien establece que en Puerto Rico las conductas de acoso más frecuentemente reportadas son afectar la comunicación, cuestionar el desempeño de la víctima y monitorear dicho desempeño con la intención de causar daño. Curiosamente, los ataques personales

dirigidos a la vida privada de los participantes, mencionados en la literatura, estuvieron ausentes casi del todo en los relatos de los participantes en este estudio. La violencia física o amenazas sobre esta solo estuvo presente en un caso. En este caso particular, resalta que esta conducta fue en dos vías en la medida que fue agredido por su supervisor, pero en reacción lo amenazó con agredirle de vuelta.

Sobre el tema de las conductas de acoso laboral, es importante conocer no solo qué tipo de conductas ocurrieron, sino cuán frecuentemente se repitieron y por cuánto tiempo. La repetición de las conductas de acoso laboral es una de las características principales que la diferencia de otros tipos de violencia organizacional (Hershcovis, 2011). Previamente, citando a Leymann (1996), se estableció que típicamente las conductas deben ocurrir al menos una vez a la semana por un espacio de alrededor de seis meses para que estas se consideren acoso laboral y no otro tipo de conducta laboral contraproducente. Esto establece una diferencia clara entre las experiencias de varios de los participantes. Varios de los casos descritos ocurren a lo largo de periodos extensos, pero en dos casos particulares, las conductas ocurrieron de forma breve y cesaron rápidamente, u ocurrieron una sola vez. Bajo esta categoría cae el único incidente de violencia física identificado en el estudio.

Otro elemento importante en el proceso de considerar si las experiencias compartidas por los participantes pueden ser consideradas acoso laboral es la intencionalidad. La literatura sobre el acoso laboral enfatiza que el perpetrador de las conductas de acoso debe llevarlas a cabo con la intención de generar dolor, incomodidad y malestar. Debe haber una finalidad de provocar que la persona haga lo que el perpetrador desea, de disminuirle en el espacio laboral, o de provocarle que renuncie a la organización. Dicha intencionalidad en las acciones realizadas fue percibida en algunos de los casos, mientras otros son menos claros en cuanto a esto. En un caso, las conductas

de acoso se adjudican a un diagnóstico de salud mental, mientras en el caso de la agresión física se adjudica dicha conducta a la presión de trabajo de ese momento, sin que hubiese incidentes previos o posteriores. En un caso, la corta duración de las conductas de acoso dirigidas a la participante dificultó el que pudiera describir en detalle si percibía que había intencionalidad en las acciones de su supervisora. La intencionalidad juega así un rol ambiguo en las experiencias de acoso, siendo un elemento que es muy difícil de saber en la medida que depende de la percepción de la víctima y los testigos, o de una confesión del perpetrador sobre la intención de sus conductas. Los dos elementos restantes, los efectos y la desigualdad de poder, serán discutidos en su propia sección.

Efectos del acoso laboral e Identidad Laboral

Dentro de este contexto, podemos hablar sobre la serie de efectos a distintos niveles que se derivan de la experiencia de acoso laboral. La literatura refleja que los efectos del acoso a nivel tanto psicológico como fisiológico tienden a ser desórdenes de salud relacionados al estrés (Namie, 2003). Puede observarse en los relatos de los participantes cómo este estrés, producido por la experiencia de acoso laboral, generó fuerte sintomatología de ansiedad, depresión y otras condiciones de salud mental. Algo que resaltó es cómo los participantes parecieron estar de acuerdo en que la presión en el espacio de trabajo y el estrés que surge de este son elementos no solo normalizados en la industria de restaurantes, sino esperados. Esta creencia de que el trabajo bajo altos grados de presión es una parte inherente de los restaurantes fue una fuente muy importante de estrés para los cinco participantes. Se observó que dicha creencia se traduce en una expectativa de que toda persona que aspira a trabajar en la industria de restaurantes debe poder ser capaz de tolerar dicha presión. Esta presión se refleja en el ritmo de trabajo acelerado que los participantes en general describieron caracteriza a la industria, particularmente para poder

satisfacer las necesidades de los clientes. No obstante, se observó que esta presión también viene de los compañeros y especialmente de los supervisores, quienes proceden a gritar, insultar, amenazar y microgestionar para obtener el ritmo de trabajo deseado.

Con relación al estrés previamente mencionado, una línea de investigación que ha estado presente tanto en la literatura del acoso laboral como en este estudio es cómo este llega a transformarse en Desorden de Estrés Postraumático (PTSD). Alrededor del mundo se ha hablado del impacto que tiene el acoso laboral a largo plazo, generando niveles de ansiedad, depresión y trauma que afectan a sus víctimas años después de los incidentes de acoso vividos (Ahmad & Sheehan, 2017; Namie, 2003). En combinación con la sintomatología depresiva, este es el efecto psiquiátrico más comúnmente relacionado a la experiencia de acoso (Nolfe et al., 2007). En este estudio, los participantes expresaron que cargan con temor y ansiedad aun años después de haber salido de los escenarios laborales donde recibían conductas de acoso. Aunque los participantes expresan que poco a poco han podido sanar las heridas de la experiencia, algunos incluso asistiendo a terapia, perduran las sensaciones de ansiedad y temor ante tener que interactuar con personas con mayor autoridad o poder en las organizaciones. Aunque se carece de criterios para poder realizar un diagnóstico de PTSD, este aspecto amerita mayor atención desde una perspectiva clínica.

Duelo anticipado

Una temática que no es prevalente en la literatura sobre el acoso laboral pero sí en las experiencias de los participantes es el sentimiento de anticipación que expresaron sentir. Los participantes compartieron que predominaba en ellos una fuerte sensación de ansiedad, temor y dolor ante la posibilidad de tener que regresar al lugar de trabajo y experimentar conductas de acoso. Este sentimiento se daba sin importar si ese día terminaban recibiendo conductas de acoso

o no. Según la descripción de los participantes, este fenómeno se caracteriza por una falta de deseos de regresar al lugar de empleo, encontrarse con sus acosadores y revivir experiencias incómodas y estresantes. Resalta cómo esta sensación, en ocasiones, provoca mayor ansiedad y temor en los participantes que la experiencia de acoso laboral en sí misma.

A esta temática se le ha llamado duelo anticipado. En su artículo titulado *The Wound of Workplace Bullying: Anticipatory Grief and Complicated Grief*, Linda Crockett (2015) lo define como la reacción de duelo que ocurre previo a una pérdida inevitable. Este fenómeno usualmente es relacionado con el proceso que ocurre previo a la pérdida de un ser querido. No obstante, Crockett lo asocia con el sentimiento que se genera en la experiencia de acoso laboral. Describe que las víctimas experimentan un nivel elevado de estrés y ansiedad ante el temor de experimentar violencia física, psicológica, emocional y financiera, y la incapacidad de predecir cuándo y cómo esta ocurrirá. Las víctimas pueden experimentar también ira o irritabilidad, el deseo de aislarse socialmente, culpa, tristeza y pérdida de control sobre las emociones. Debido a la falta de control tanto de la situación como de sus emociones, las víctimas experimentan duelo por la potencial pérdida de empleo, seguridad psicológica, sentido de dignidad y la identidad propia.

Esto encaja con lo compartido por los participantes, quienes describen que aun cuando no estaban experimentando conductas de acoso, sentían ansiedad ante la anticipación al fenómeno. La potencial pérdida de empleo como resultado del proceso de acoso laboral, ya sea porque el participante intente tomar acción o porque el acosador decide prescindir del empleado, es una fuerte fuente de preocupación que se refleja en los relatos. Puede verse también procesos donde las víctimas experimenten duelo por el empleo al que tendrán que renunciar para salir del escenario de acoso. Esta renuncia puede representar para el individuo la pérdida de su seguridad

financiera, de las relaciones que ha establecido con sus compañeros en este espacio, y, de haber un fuerte sentido de identificación con el empleo, una pérdida del sentido de satisfacción, logro y realización personal que el empleo puede proveer. La literatura sobre el tema habla sobre cómo el duelo que antecede a la pérdida puede ayudar a la persona a prepararse para las emociones que conlleva la pérdida de la vida propia o de un ser querido (Werner et al, 2020). En escenarios de acoso laboral, el duelo anticipado puede acompañar el proceso de toma de decisión de la víctima de renunciar al empleo y puede ayudarlo a imaginar cómo será el antes, durante y después de este proceso.

La pérdida de seguridad psicológica previamente mencionada se ve presente en la medida que los participantes se sienten en un estado de persecución y peligro en el espacio de trabajo, y que esto produce una falta de deseo de asistir al lugar de empleo. La víctima necesita aislarse del escenario de acoso, pero la necesidad financiera le limita poder hacerlo, lo que produce impotencia ante el problema. En ocasiones, como se observó en los relatos, puede producir problemas de sueño para prolongar el periodo antes de tener que regresar al escenario de acoso. Resalta la mención de la pérdida de dignidad en la medida que conecta con fragmentos relacionados al sentimiento de infantilización y humillación que producen las conductas del agresor, lo que produce fuertes emociones negativas ante la posibilidad de tener que reexponerse a estas conductas. En la medida que el escenario de acoso erosiona emocionalmente a las víctimas y produce apatía, desmotivación, o que genera un choque entre los pensamientos y deseos que surgen en respuesta a las conductas de acoso y la personalidad de la persona, la pérdida de identidad entra en juego. Esto donde más claro se ve es en los fragmentos donde se discute las ideaciones homicidas que surgieron en uno de los participantes a raíz de la experiencia de acoso.

Ideaciones homicidas y el duelo por la identidad

En su relato, al hablar de las ideaciones homicidas que experimentó, uno de los participantes nos remite a la forma en que personas que han tenido ideaciones suicidas hablan de dicho fenómeno. Al hablar del suicidio, típicamente se refleja un espectro de intencionalidad. Los individuos pueden pasar de tener el pensamiento suicida, caracterizado por una preocupación por quitarse la vida, hasta presentar la intención suicida, caracterizada por el deseo e intento de ejecutarla (Moreno-Mansilla et al., 2022). En este estudio, Miguel expresó que contaba con una crasa necesidad económica que le impedía renunciar al establecimiento donde trabajaba. También contó que quien le acosaba era dueño de dicho establecimiento, por lo que no era posible reportarlo y que fuese despedido. Bajo este panorama de desesperación, la única solución que llegó a su mente fue la muerte de su jefe, lo que entendía en el momento que no implicaría el cierre permanente de la organización. No obstante, aunque confesó que tuvo el deseo de que este muriera y el pensamiento de cómo llevarlo a cabo, no tuvo un deseo real de tomar dicha acción en sus manos. Esta forma de describir dicha experiencia remite al espectro de intencionalidad que en contextos terapéuticos presenta la ideación suicida. Lo que el participante describe tener el pensamiento, pero enfatiza que nunca tuvo la intención de ejecutarlo.

Durante su entrevista, el participante enfatiza la disonancia que le produjo el haber tenido ideaciones homicidas con el resto de su personalidad. Este choque produce un fuerte sentimiento de culpa y arrepentimiento, y en respuesta, de duelo. Miguel lamenta que las características de la industria, particularmente la alta presión que la caracteriza y que se mencionaba previamente, les convirtió tanto a él como a su jefe en “monstruos”. El relato de este participante refleja un duelo profundo por la identidad que se vuelve confusa a raíz de la experiencia de acoso que aún le afecta de forma profunda, reflejado en el hecho de que relatar esta historia produjo un fuerte

episodio emocional que requirió detener la entrevista. Aunque el fenómeno del duelo anticipado y su relación con el acoso laboral no fue el enfoque principal en el estudio, es uno que amerita mayor atención, en especial en lo que concierne a la intención de abandono del empleo y cómo el duelo puede volverse un proceso de preparación para esta decisión. También amerita atención el impacto que tiene el acoso laboral sobre la seguridad psicológica y sobre la identidad de la persona y cómo se puede dar un duelo ante este.

Efectos organizacionales

Vale la pena resaltar el efecto que la experiencia de acoso tuvo sobre la salud organizacional. Un efecto que se vio muy presente entre los participantes fue la dimensión de agotamiento emocional del fenómeno de *burnout*. El burnout es definido como el agotamiento físico, mental y emocional que resulta del involucramiento prolongado de la persona en situaciones de empleo emocionalmente demandantes (Di Benedetto & Swadling, 2014). La dimensión de agotamiento emocional, específicamente, se define como el drenaje de recursos emocionales que lleva a un sentimiento de cansancio abrumador (Schaufeli et al, 2007). En la experiencia de los participantes, se refleja que algunos de los factores más emocionalmente demandantes son la presión que reciben de múltiples personas en la realización de sus funciones, la labor emocional que necesitan llevar a cabo en el trato con la clientela, el ritmo de trabajo acelerado que llevan, la sobrecarga de trabajo que sienten y el nivel de autorregulación emocional que necesitaban llevar a cabo luego de recibir conductas de acoso laboral. La industria de restaurantes es un escenario donde se espera un alto grado de labor emocional y de presentar emociones positivas. No obstante, los participantes en su totalidad expresan cómo la industria de restaurantes es una plagada de emociones negativas. Las dimensiones de despersonalización y falta de realización personal no se presentaron en el mismo grado que el agotamiento emocional

en los relatos realizados por los participantes. Esto es un aspecto que amerita evaluación adicional en el contexto de Puerto Rico.

Se ha mencionado en este escrito que los incidentes de acoso generaron en los participantes una pérdida de deseo por estar en sus espacios de trabajo. En los relatos, al hablar de las organizaciones donde trabajaron y de la industria a la que pertenecen, los participantes reflejan niveles muy reducidos de satisfacción laboral y *engagement*. Este efecto se extiende más allá de las organizaciones donde ocurrieron los escenarios de acoso. Los participantes expresaron insatisfacción y desmotivación con la industria en general, con una sola excepción: la participante que experimentó las conductas de acoso más breves y leves. El que esta participante sea la única que estaría dispuesta a regresar a la industria de restaurantes habla sobre la importancia que pueden tener la intensidad de las conductas y su duración sobre variables organizacionales. Se refleja entonces cómo el grado de impacto sobre el individuo, producto de la combinación de la intensidad y la duración de las conductas, puede ser un factor que incremente o aminore el impacto sobre indicadores de salud organizacional. Igualmente, resulta interesante cómo el fenómeno vivido en un establecimiento es generalizado a toda la industria; en cierta medida, se culpabiliza las características de la industria por los factores que permiten que el acoso laboral ocurra.

El caso de Daniel representa una irregularidad en comparación con los otros cuatro participantes. Para los demás participantes, sus roles en la industria de restaurantes no constituyen una parte fundamental de su identidad, sino que son un empleo que sostienen para subsistir. Daniel, en contraste, expresa una definición de su trabajo y lo que este significa para él que está fuertemente atada con su identidad como persona. Sin embargo, los incidentes de violencia organizacional que atraviesa impactan el significado que encuentra a ser cocinero y el

engagement que siente hacia la industria y los establecimientos particulares donde trabajó.

Daniel refleja cómo, aún en escenarios donde la persona siente vocación por su rol, incidentes de acoso pueden tener un impacto negativo en la motivación que la persona tenga por ejercerlo. En su caso particular, requirió años y un cambio a un empleo que ofrece mayor seguridad psicológica para poder reconstruir ese sentido laboral y esa motivación. Vale la pena evaluar en mayor detalle esta relación entre el acoso laboral y el sentido laboral, ese significado que se da al trabajo y que se internaliza, en profesiones donde socialmente se enfatiza la vocación.

Un tema importante que vale la pena enfatizar es la normalización del acoso laboral en la industria de restaurantes que describen los participantes. En los relatos, ellos parecen haber internalizado el acoso laboral como un aspecto inevitable de la industria de restaurantes. Describen cómo el ritmo acelerado y las altas presiones externas que reciben los empleados en todos los niveles generan escenarios de potencial conflicto. Igualmente, resalta cómo los miembros de la industria no cuestionan el acoso. Sin embargo, surge la pregunta de si las conductas de acoso son poco cuestionadas por todos los actores involucrados (acosador, acosado y testigos) porque no lo perciben como una conducta inapropiada, o por temor a las represalias. Vimos escenarios donde los testigos no parecían actuar por temor a sufrir represalias en su empleo, como los vimos donde los testigos parecían no actuar para no arriesgar a la víctima a sufrir represalias. Al discutir estos temas, los participantes responsabilizan a la industria de restaurantes en general por no proteger a las víctimas como ellos de las conductas de acoso.

No obstante, a parte de culpabilizar a la industria por el acoso laboral experimentado, hay fragmentos donde los participantes parecen culpabilizarse o responsabilizarse a sí mismos. Hay momentos donde estos describen que hay características de sí mismos que les ponen en posiciones de impotencia y de riesgo ante las conductas de acoso. Entre estas discuten

características de personalidad como la inhabilidad de ser confrontacional y la falta de asertividad, al igual que aspectos económicos y organizacionales que se discutirán en la próxima sub-sección como fuentes de desigualdad de poder. Al momento de la entrevista, los participantes describen que ya no se identifican como víctimas de acoso, pero que potencialmente podrían volver a serlo si estos factores no cambian.

Relaciones de poder

Uno de los elementos más fundamentales en la literatura del acoso laboral es la desigualdad de poder que existe entre la víctima de dicho acoso y el perpetrador de las conductas. Esta no fue la excepción en los relatos. Todos los participantes, de una forma u otra, relataron estar en una posición de desigualdad ante quienes cometen las conductas de acoso. En todos los escenarios, los perpetradores sostenían roles de liderazgo sobre los participantes, lo que es cónsono con lo establecido en la literatura. En estudios previos se ha establecido que en la mayoría de los escenarios los perpetradores de las conductas tienden a ser personas en roles gerenciales y de supervisión (Namie, 2021). No obstante, la diferencia de posición y la autoridad formal que con esta proviene no fueron las únicas fuentes de desigualdad de poder en las experiencias de los participantes.

El poder de los perpetradores también provino de una forma u otra de las personas con quienes contaban como apoyo. Varios participantes en sus relatos expresaron que estos perpetradores buscaban testigos entre empleados de confianza u otros supervisores que presenciaron el acto, pero tomaran su lado en contra de la víctima. En previos estudios se ha establecido que los testigos tienden a asumir un rol pasivo ante las conductas de acoso para evitar ir en contra del perpetrador y ponerse en riesgo de volverse también víctimas de acoso (Namie, 2017). Sin embargo, esto es principalmente relevante para los testigos que se encuentran bajo el

nivel organizacional del perpetrador. Resulta interesante resaltar de los resultados que quien comete las conductas de acoso puede contar con apoyo de múltiples niveles. En los resultados esto se reflejaba en la forma en que quien acosaba a Enrique tenía apoyo del personal, de los supervisores y de la alta gerencia. Dentro de estas circunstancias donde no quedan aliados a quien acudir, una víctima puede encontrarse aún más atada de manos a la hora de tomar acción debido a que el protocolo tiende a ser, como vimos en los relatos de los participantes, acudir a otros gerentes o escalar el incidente.

Otro factor relacionado con el poder que jugó un rol importante en el proceso de acoso es la diferencia en experiencia y pericia entre las víctimas y los perpetradores. Este elemento no ha sido tan explorado en la literatura como los roles de liderazgo formal o los rasgos de personalidad de los actores involucrados en los escenarios de acoso. No obstante, vimos que este aspecto jugó un rol en la forma en que se dieron las relaciones de poder tal como mencionan Bolman y Deal (2017). En los cinco casos, vimos una amplia brecha en la cantidad de años de experiencia en la industria de restaurantes entre los participantes y los perpetradores de las conductas. En este sentido, se forma una jerarquía no solo en términos de la posición formal que sostienen los actores en la organización, sino también una jerarquía de conocimientos y destrezas. Los participantes perciben que sus carencias en destrezas y conocimientos les hicieron más propensos a ser víctimas de acoso, mientras personas que tenían más para ofrecer a las organizaciones son protegidos. Identifican esto en la medida que muchas de las conductas de acoso que reciben vienen en relación a un ritmo de trabajo lento para las expectativas de la organización.

Falta de recursos legales como limitación del poder

Estos factores se combinan con el estado de indefensión en el que los participantes se encontraban durante la experiencia debido a diferentes situaciones, particularmente la falta de recursos legales que les protegieran. Varios de los incidentes ocurren dentro del marco del periodo probatorio de nueve meses establecido por la Ley Núm. 4-2017, Ley de Transformación y Flexibilidad Laboral, también conocida como la Reforma Laboral de 2017. Esta establece que, durante los 9 meses de dicho periodo probatorio, un empleado puede ser despedido sin justificación necesaria si el patrono percibe que el empleado no cumple con los estándares de desempeño necesarios para ser retenidos en el empleo. Esto se une a la precariedad económica que expresaron vivir varios de los participantes durante el periodo en que se encontraban en estas organizaciones. Dentro de este contexto, la inseguridad laboral, la necesidad económica y la falta de protecciones legales se combinan para poner a los participantes en una posición donde deben tolerar las conductas de acoso y hacer todo lo posible por cumplir con los estándares de desempeño impuestos, sean alcanzables o no, o arriesgarse a perder su sustento económico.

Por otro lado, todos los incidentes de acoso laboral ocurren previos a la Ley Núm. 90 de 2020 (Ley para Prohibir y Prevenir el Acoso Laboral en Puerto Rico). En este sentido, esto es una protección legal con la que los participantes no contaron durante sus experiencias con conductas de acoso. Bajo esta, tendrían un mecanismo por medio del cual poder tomar acción legal, ya sea civil o por medio del Departamento del Trabajo y los Recursos Humanos, contra sus acosadores y/o las organizaciones donde ocurrieron los hechos. Algunos de ellos expresaron que deseaban que dicha ley hubiese existido en el momento en que atravesaron la experiencia de acoso laboral. Algunos también expresaron esperanza ante el surgimiento de nuevos recursos y herramientas para proteger a los empleados de las conductas de acoso, para que ellos no tengan

que revivir el fenómeno y otros no tengan que atravesarlo. No obstante, resalta cómo al preguntárseles si conocían sobre dicha ley, todos excepto Miguel indicaron que no, quien comentó tener conocimiento previo sobre ella. Esto llama la atención al hecho de que aún con la existencia de protecciones legales que por muchos años habían estado ausentes, las personas en general aún parecen desconocer que este recurso está disponible.

Precariedad económica como limitación del poder

Más allá de solo las leyes existentes en el momento en que ocurren los incidentes, resulta importante también considerar el contexto socioeconómico e histórico en el que los participantes viven estas experiencias. Estos son personas jóvenes que ingresan al mercado laboral a mediados de la década del 2010. Esto ocurre dentro de un panorama de fuerte recesión económica, en especial a raíz del establecimiento de la Junta de Supervisión Fiscal y los recortes que esta requiere del gobierno de Puerto Rico. Dentro de este escenario de recesión, los participantes intentan independizarse y formarse académica y profesionalmente. En combinación con la falta de recursos legales, la precariedad económica tuvo un rol crucial en limitar las posibilidades de acción de los participantes. Como se expresó en los resultados, varios de los participantes tenían temor a perder sus empleos o ser penalizados si querellaban los casos de acoso que vivían debido a que esto impactaría su situación económica.

Este elemento entró en juego durante lo que Leymann (1990) propone como la fase final del proceso de *mobbing*. Leymann menciona que esta cuarta y última etapa en un escenario de acoso es la expulsión, siendo esta el retiro o remoción de la víctima del espacio de trabajo debido a enfermedad extensa o carencia de productividad producida por el incidente de acoso, relocalización, o tratamiento psiquiátrico. Investigaciones realizadas también enfatizan que, al verse enfrentadas con las consecuencias del problema, las víctimas optan por abandonar el

espacio de empleo (Ahmad & Sheehan, 2017; Namie, 2017; Lutgen-sandvik, Tracy, & Alberts, 2007). Todos los participantes de forma unánime, expresaron tener un fuerte deseo de renunciar tal y como se ve en la literatura. En la medida que carecían de mecanismos apropiados dentro de la organización para detener los incidentes de acoso debido a la fuerte desigualdad de poder y condiciones que existían, y que hay una carencia adicional de mecanismos legales a los que recurrir, la alternativa final que tienen disponible las víctimas es el abandono de la organización. No obstante, para los participantes, observamos que la necesidad económica fue un elemento que les retuvo en los empleos donde recibieron conductas de acoso por un tiempo mayor al deseado. En este sentido, se vieron forzados a continuar experimentando conductas de acoso y sufriendo sus efectos por periodos más prolongados de lo que hubieran deseado.

Desarrollo de recursos de afrontamiento

Los relatos reflejan cómo la capacidad de acción de los participantes se ve potenciada o limitada con relación a los recursos que tengan disponibles para protegerse o para poder moverse de espacio laboral. En la medida que los participantes sintieron que contaban con mayor conocimiento sobre el acoso y mejores oportunidades de empleo luego de pasar los incidentes, expresaron sentir un mayor grado de agencia ante posibles futuros incidentes de acoso. Aun cuando algunos aun experimentan síntomas de trauma tras la experiencia y expresan preocupación ante la posibilidad de revivir la experiencia de acoso laboral en otros empleos, igualmente expresan sentirse más preparados para lidiar con la situación. También expresan que están mejor preparados para tomar la decisión de renunciar a un escenario laboral donde experimenten acoso en el caso de ser necesario. Contar con los recursos, en este sentido, se vuelve un factor de empoderamiento para personas que previamente se veían indefensos ante sus circunstancias.

Resulta peculiar que los participantes, en cierta forma, hablen de que agradecen las experiencias vividas, o más específicamente, las lecciones que estas han dejado. Esto levanta la pregunta, ¿cómo alguien agradece pasar por una experiencia que, como se ha visto, genera tanto dolor y tantas dificultades? Notamos en los relatos de los participantes que lo que se agradece no es la experiencia en sí, sino el conocimiento, la fuerza y más importante aún, el sentido de empoderamiento que deviene de la experiencia. No obstante, resulta problemático que las personas tengan que pasar por incidentes de acoso laboral para sentir que tienen el poder de manejarlos. Esto resalta la necesidad de iniciativas de educación relacionadas al acoso laboral y los recursos disponibles para atenderlo, en especial con la creación de la *Ley 90 de 2020*. Si se identificó que el conocimiento empodera a las víctimas de acoso, esto es un recurso que desde la psicología del trabajo y las organizaciones se debe trabajar activamente para desarrollar y fomentar en las personas.

¿Qué constituye acoso laboral?

Durante el estudio, se vio que en todos los casos narrados se presentaron tres de los cinco elementos definidos por la literatura como característicos del acoso laboral: las conductas de acoso, los efectos y la desigualdad de poder. No obstante, la frecuencia de las conductas y la intencionalidad detrás de estas variaron a lo largo de los diferentes incidentes. Es notable que, en todos los casos, sin importar cuánto durara el incidente o si se percibió intención tras las conductas, los participantes describieron efectos profundos que se derivan de la experiencia. Esto lleva a la pregunta de si son esenciales todos los elementos para que un incidente pueda ser considerado uno de acoso laboral y no como otro tipo de acto de incivilidad o violencia organizacional. Resalta cómo el incidente de acoso laboral más breve, que conllevó una sola

instancia de agresión física, dejó huellas profundas en el participante que las vivió tanto a nivel psicológico como de su motivación y *engagement*.

Bajo una definición de acoso que requiera que los incidentes cuenten con todos los elementos de forma clara, solo dos casos constituyeron escenarios de acoso laboral dentro de estos parámetros. No obstante, incluso los casos breves o donde la intencionalidad fue ambigua presentaron los otros tres de forma clara. Solo un caso genera dudas en la medida que las conductas experimentadas por la participante no ocurrieron por un periodo de tiempo lo suficientemente extenso, ella no percibió intencionalidad en las acciones de quien comete las conductas de acoso, y su cuadro de efectos es mucho más leve que el de los otros cuatro participantes. Debido a estas circunstancias, surge la pregunta de si este caso particular constituye uno de acoso laboral. Este tema es uno que amerita mayor análisis futuro para poder evaluar si hay una diferencia en los efectos psicológicos, organizacionales y de salud en escenarios donde las conductas de acoso ocurran en periodos breves y sin intencionalidad evidente. Esta diferenciación permitirá evaluar el modelo para poder repensar si todos los elementos son igualmente fundamentales en un cuadro de acoso laboral, o si algunos tienen mayor predominancia que otros.

Limitaciones

Durante la realización de este estudio surgieron diversos retos y limitaciones. Uno de los principales es el inicio de la pandemia de COVID-19. Esto representó un reto principalmente para las entrevistas a los participantes, las cuales tuvieron que realizarse de forma virtual para proteger la seguridad de estos. Esto ocasionó algunas interrupciones, problemas de audio y señal de internet. En algunos casos, los participantes tuvieron su cámara apagada, lo que limitó el poder observar mejor su lenguaje corporal en conjunto con lo que expresaban verbalmente. Bajo

estas limitaciones, no fue posible profundizar durante las entrevistas tanto como hubiese sido posible en un contexto presencial. Igualmente, el carácter altamente sensible del tema significó que algunas personas rechazaran participar por temor a que su identidad fuese revelada y que hubiese repercusiones para ellas en términos laborales. Este último reto, indirectamente, demuestra cómo la diferencia de poder se extiende a escenarios fuera de la organización.

Futuras investigaciones

Resulta importante resaltar cómo, para los participantes que experimentaron conductas de acoso laboral con todos los elementos del fenómeno, el impacto percibido es más profundo. Para aquellos que pudieron salir del patrón de acoso más rápido o que no percibieron una intencionalidad de provocar daño, el impacto que describen se percibió menos agudo. Valdría la pena poder profundizar en próximas investigaciones sobre el rol que juegan estos elementos del fenómeno y cuáles aportan a los efectos que los participantes presenten. Esto podría ser evaluado por medio de investigaciones que evalúen la relación entre variables, potencialmente desde una regresión múltiple, para explorar específicamente cuáles de los cinco elementos presentes en la literatura sobre el acoso laboral se relacionan con sus efectos. En la medida que estrés es el efecto principal del acoso laboral según descrito por diversos estudios, esta podría ser la variable dependiente que se trabaje.

Dentro de los efectos identificados en el estudio, las características de la ansiedad y el PTSD descritos fueron altamente consistentes con lo que presenta la literatura científica. No obstante, resalta el surgimiento de temáticas menos presentes en la literatura existente como la emergencia del duelo anticipado y las ideaciones homicidas en los relatos. Estas últimas dos temáticas ameritan un seguimiento en investigaciones futuras desde un marco exploratorio. Un acercamiento posible podría ser usar estudios de diario que atiendan el surgimiento, evolución e

impacto de estos dos aspectos en la experiencia de acoso laboral a modo longitudinal. Esto presentaría el reto de obtener una muestra dispuesta a identificarse como víctimas de acoso laboral y escribir sobre sus experiencias con este fenómeno por un periodo prolongado. Esto puede resultar retante en términos de tiempo y logística, al igual que se deben tener protocolos a la mano para proteger a los participantes en el caso de incidentes de crisis psicológica en el proceso de redacción. No obstante, tanto para estas temáticas en particular como para profundizar en la experiencia cotidiana del acoso laboral y cómo esta se da, los diarios como herramienta de investigación pudieran ser sumamente efectivos.

Recomendaciones para la práctica

Igualmente, resulta sumamente importante desarrollar intervenciones que atiendan el acoso laboral en la industria de restaurantes. Algo que resaltó en la investigación es el hecho de que cuatro de cinco participantes desconocieran sobre la existencia de la *Ley para Prohibir y Prevenir el Acoso Laboral en Puerto Rico* aún a dos años de su creación. Los participantes resaltaron, en múltiples ocasiones, cómo percibieron una falta de mecanismos legales y organizacionales que les permitieran enfrentar los incidentes y protegerse de estos. Enfatizaban cómo, con el tiempo, han comenzado a conocer sus derechos como empleados y que esto les ha permitido sentirse mejor preparados para atender posibles incidentes futuros de acoso. Es esencial que se adopte un enfoque proactivo y se haga valer la *Ley 90 del 7 de agosto de 2020* en las organizaciones por medio de la educación sobre esta, tanto a líderes como a empleados.

El Departamento del Trabajo de Puerto Rico ha compartido una serie de guías para la implementación de esta ley en escenarios laborales, llamada *Guías sobre el Acoso Laboral en el Sector Privado de Puerto Rico*. Es importante que desde la psicología del trabajo y las organizaciones ocurra un involucramiento en asegurar que estas guías se vuelvan protocolos

organizacionales, y que estos protocolos estén siendo efectivos. Se debe trascender los adiestramientos por cumplimiento sobre el acoso laboral para poder generar culturas organizacionales de protección del empleado. Es importante que desde la disciplina se luche contra el fenómeno que compartían los participantes de sentir que había protocolos establecidos, pero que no sentían confianza en que se cumplirían. Desde esta rama se debe sostener a las organizaciones como responsables de hacer valer los protocolos que se desarrollan, incluyendo el penalizar a los perpetradores de las conductas de acoso según establecen las guías del Departamento del Trabajo. Mientras no se responsabilice a los líderes en las organizaciones por no responder apropiadamente a los incidentes de acoso y se proteja al perpetrador, los empleados no sentirán confianza y seguridad en el manejo del problema.

Finalmente, como se mencionaba previamente, se deben promover iniciativas para educar a empleados de la industria de restaurantes con relación al acoso laboral, sus características, sus efectos, y, principalmente, recursos para su afrontamiento. En este tipo de iniciativas se puede educar a esta población sobre las protecciones que estipula la *Ley para Prohibir y Prevenir el Acoso Laboral* y sobre los protocolos que proponen las *Guías sobre el Acoso Laboral en el Sector Privado de Puerto Rico*. Esta iniciativa educativa puede llevarse a través de organizaciones tales como *Justicia Salarial*, un movimiento creado en 2021 para abogar por un aumento salarial a empleados de la industria de restaurantes que devengan menos que el salario mínimo debido a que su salario se compensa con propinas.

Conclusiones

Al inicio de este estudio, se postularon tres preguntas de investigación. Se comenzó preguntando, ¿cuáles son las experiencias vividas de trabajadores sobre el acoso laboral en la industria de los restaurantes? Se encontró que los participantes experimentaron conductas que

consideraron humillantes, hirientes y amenazantes dirigidas hacia sí mismos, y principalmente, hacia su rol como empleados. Los incidentes de acoso se volvieron un impedimento para que, aquellos que buscan un espacio de trabajo que les provea satisfacción y propósito, pudieran obtenerlo de sus empleos. A su vez, para quienes buscaban sustento para poder trabajar hacia sus metas, representó perder la energía y el enfoque necesario para perseguir sus intereses en la medida que agotaban estos recursos en sus trabajos. Las conductas de acoso vividas estuvieron marcadas por una clara diferencia de poder tanto formal como informal. Dichas conductas produjeron severos efectos psicológicos y organizacionales en los participantes y su entorno, algunos de estos efectos perdurando hasta el presente. No obstante, no fue posible identificar la importancia de la intencionalidad en el proceso de acoso. Para la mayoría de los participantes, la experiencia fue una traumática y que les dejó con fuertes emociones negativas hacia la industria de restaurantes y con temor hacia personas con mayor grado de poder en otros empleos.

Se presentó también la pregunta de cómo afrontaron la experiencia. Los participantes, inicialmente, trataron de ignorar la situación y de regular las emociones que los incidentes produjeron dentro de sí mismos. En la medida que los incidentes evolucionaban y esto se volvía más difícil, la mayoría intentó tomar estrategias de evitación hacia los perpetradores para minimizar la frecuencia de los incidentes. En todos los escenarios, los incidentes de acoso terminaron en renuncias a los espacios donde este fenómeno ocurría. Solo en un caso se activaron protocolos organizacionales por recomendación del equipo gerencial cuando una participante intentó renunciar a su empleo. Los participantes en general mostraron desconfianza con las estrategias de manejo de sus empleos ante el acoso, considerando que eran inconsistentes, inexistentes o insuficientes.

Finalmente, se indagó qué aspectos del contexto organizacional permitió que se dieran los incidentes de acoso. Como se mencionó, las relaciones de poder dentro de la organización jugaron un rol crucial en el fenómeno de acoso. Fue perceptible cómo los participantes se sentían impotentes ante las circunstancias que enfrentaban. La falta de mecanismos legales y organizacionales en sus empleos, la precariedad económica que experimentaban fuera de estos, la diferencia en posición y experiencia entre perpetrador y víctima y la desigualdad en el nivel de apoyo disponible contribuyeron a que los participantes se percibieran incapaces de responder al escenario de acoso. Esto contrasta con cómo los participantes hablan de que tener mayor edad, conocimiento, experiencia, destrezas y mecanismos disponibles para protegerse ante potenciales escenarios de acoso ha permitido que se sientan mejor preparados en caso de tener que atravesar futuros escenarios de acoso laboral. Siguiendo las recomendaciones previamente presentadas y empoderando a los empleados en la industria de restaurantes, confío que en un futuro se pueda incentivar que las personas puedan tener este nivel de confianza en su capacidad de enfrentar escenarios de acoso laboral sin que necesiten pasar por ellos.

Referencias

- Acevedo Colom, A. (2005). *Legislación Protectora del Trabajo Comentada* (8va ed.). Ramallo Printing Bros.
- Ahmad, S., & Sheehan, M. J. (2017). Understanding the lived experience of bullying in Australian workplaces: An interpretative phenomenological analysis. *Journal of Workplace Behavioral Health*, 32(2), 74–98. <https://doi.org/10.1080/15555240.2017.1325327>
- Bartlett, J. E., & Bartlett, M. E. (2011). Workplace bullying: An integrative literature review. *Advances in Developing Human Resources*, 13(1), 69–84. <https://doi.org/10.1177/1523422311410651>
- Beyer, C. (2018). *Edmund Husserl*. Stanford Encyclopedia of Philosophy. <https://doi.org/10.5860/choice.41sup-0181>
- Bolman, L. G., & Deal, T. E. (2017). Power, conflict and coalition. In *Reframing Organizations* (6th ed., pp. 181–199). Jossey-Bass. <https://doi.org/10.1002/9781119281856>
- Brodsky, C. M. (1976). *The harassed worker*. D.C. Health & Co.
- Código Civil de Puerto Rico de 1930, Pub. L. No. Artículo 1802, 323 (2019).
- Cowie, H., Naylor, P., Rivers, I., Smith, P. K., & Pereira, B. (2002). Measuring workplace bullying. *Aggression and Violent Behavior*, 7, 33–51. [https://doi.org/10.1016/s1359-1789\(00\)00034-3](https://doi.org/10.1016/s1359-1789(00)00034-3)
- Crockett, L. (2015). *The Wound of Workplace Bullying : Anticipatory Grief and Complicated Grief*. The Canadian Institute of Workplace Harassment and Violence. <https://workplaceharassment.ca/the-wound-of-workplace-bullying-anticipatory-grief-and->

complicated-grief/

- Devonish, D. (2013). Workplace bullying, employee performance and behaviors: The mediating role of psychological well-being. *Employee Relations*, *35*(6), 630–647.
<https://doi.org/10.1108/ER-01-2013-0004>
- Di Benedetto, M., & Swadling, M. (2014). Burnout in Australian psychologists: Correlations with work-setting, mindfulness and self-care behaviours. *Psychology, Health and Medicine*, *19*(6), 705–715. <https://doi.org/10.1080/13548506.2013.861602>
- Djurkovic, N., McCormack, D., & Casimir, G. (2004). The physical and psychological effects of workplace bullying and their relationship to intention to leave: a test of the psychosomatic and disability hypotheses. *International Journal of Organization Theory & Behavior*, *7*(4), 469–497. <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.1108/MRR-09-2015-0216>
- Einarsen, S. (1999). The nature and causes of bullying at work. *International Journal of Manpower*, *20*(1–2), 16–27. <https://doi.org/10.1108/01437729910268588>
- Einarsen, S., Hoel, H., & Notelaers, G. (2009). Measuring exposure to bullying and harassment at work: Validity, factor structure and psychometric properties of the Negative Acts Questionnaire-Revised. *Work and Stress*, *23*(1), 24–44.
<https://doi.org/10.1080/02678370902815673>
- Einarsen, S., Hoel, H., Zapf, D., & Cooper, C. (2010). The Concept of Bullying and Harassment at Work. In *Bullying and Harassment in the Workplace* (Issue July 2017, pp. 3–39).
<https://doi.org/10.1201/ebk1439804896-3>
- Gadamer, H.-G. (1999). *Verdad y Método* (A. A. Aparicio & R. De Agapito (eds.); 8va ed., Vol.

1). Ediciones Sígueme. http://pdfhumanidades.com/sites/default/files/apuntes/Gadamer-Verdad-y-metodo-vol-1%281%29_0.pdf

Giorgi, A., Giorgi, B., & Morley, J. (2017). The Descriptive Phenomenological Psychological Method. In C. Willig & W. Stainton Rogers (Eds.), *The Sage Handbook of Qualitative Research in Psychology* (2nd ed., pp. 176–192). Sage Publications.
<https://doi.org/10.1163/156916212X632934>

González de Rivera, J. L., & Rodríguez Abuín, M. (2003). Cuestionario de estrategias de acoso psicológico : el LIPT-60 (Leymann Inventory of Psychological Terrorization). *Psiquis*, 24(2), 59–69.

Hall, R., & Lewis, S. (2014). Managing Workplace Bullying and Social Media Policy : Implications for Employee Engagement. *Academy of Business Research Journal*, 1, 128–138.

Hammersley, M. (1989). *The Dilemma Of Qualitative Method: Herbert Blumer and the Chicago Tradition*. Routledge. <https://doi.org/10.4324/9780203392904>

Heidegger, M. (1997). *Ser y Tiempo* (J. E. Rivera (ed.)). Editorial Universitaria.
<https://doi.org/10.15581/013.20.7-31>

Herscovis, M. S. (2011). “Incivility, social undermining, bullying...oh my!”: A call to reconcile constructs within workplace aggression research. *Journal of Organizational Behavior*, 32(3), 499–519. <https://doi.org/10.1002/job.689>

Herscovis, M. S., Reich, T. C., & Niven, K. (2015). Workplace Bullying: Causes, Consequences, and Intervention Strategies. *SIOP White Paper Series*, 4–22.

Husserl, E. (1927). *Phenomenology*. Encyclopaedia Britannica.

https://pdfs.semanticscholar.org/9fa4/d0a52737669e8907b0ff2834a9db39edbad6.pdf?_ga=2.240498307.1272599559.1599671754-842688915.1599671754

Jha, B., & Kumar, A. (2016). Employee Engagement : A Strategic Tool to Enhance Performance. *Journal for Contemporary Research in Management, July*, 21–29.

Junta Examinadora de Psicólogos de Puerto Rico. (2013). Código de Ética- Disposiciones Generales. In *Reglamento General de Psicólogos de Puerto Rico y Normas Éticas de la Profesión* (pp. 46–75).

Keashly, L., & Neumann, J. (2004). Bullying in the workplace: Its impact and management. *Employee Rights and Employment Policy Journal, 8*(2), 335–373.

Leymann, H. (1990). Mobbing and psychological terror at workplaces. *Violence and Victims, 5*(2), 119–126. <http://www.ncbi.nlm.nih.gov/pubmed/2278952>

Leymann, H. (1996). The content and development of mobbing at work. *European Journal of Work and Organizational Psychology, 5*(2), 165–184.

Lutgen-sandvik, P., Tracy, S. J., & Alberts, J. K. (2007). Burned by Bullying in the American Workplace: Prevalence, Perception, Degree and Impact. *Journal of Management Studies, 44*(6), 837–862.

Martínez Lugo, M. E. (2006). El acoso psicológico en el trabajo: La experiencia en Puerto Rico. *Aletheia, 24*, 21–33. <http://pepsic.bvsalud.org/pdf/aletheia/n24/n24a03.pdf>

Ley para prohibir y prevenir el Acoso Laboral en Puerto Rico, (2020) (testimony of Enrique Meléndez, Ángel Peña, & Jesús Santa).

<http://www.lexjuris.com/lexlex/Leyes2020/lexl2020090.htm>

Merleau-Ponty, M. (1962). *Phenomenology of Perception*. Routledge & Kegan Paul.

<https://voidnetwork.gr/wp-content/uploads/2016/09/Phenomenology-of-Perception-by-Maurice-Merleau-Ponty.pdf>

Moreno-Mansilla, S., Ricarte, J. J., & Barry, T. J. (2022). The Role of Transdiagnostic Variables Within Gender Differences in Adolescents' Self Reports of Suicidal Ideation and Suicide Attempts. *Psicothema*, *34*(2), 209–216. <https://doi.org/10.7334/psicothema2021.327>

Namie, G. (2003). 2003 Report on Abusive Workplaces. *Workplace Bullying Institute Research Studies*Namie, G. (2003). 2003 Report on Abusive Workplaces. *Workplace Bullying Institute Research Studies*, 1–17. <https://www.Workplacebullying.Org/Multi/Pdf/N-N-2003C.Pdf>, 1–17. <https://www.workplacebullying.org/multi/pdf/N-N-2003C.pdf>

Namie, G. (2017). 2017 WBI U.S. Workplace Bullying Survey. *Workplace Bullying Institute*, 1–28. <https://www.workplacebullying.org/wbiresearch/wbi-2017-survey/>

Nolfe, G., Petrella, C., Blasi, F., Zontini, G., & Nolfé, G. (2007). Psychopathological dimensions of harassment in the workplace (mobbing). *International Journal of Mental Health*, *36*(4), 67–85. <https://doi.org/10.2753/IMH0020-7411360406>

O'Moore, M., Seigne, E., McGuire, L., & Smith, M. (1998). Victims of workplace bullying in Ireland. *The Irish Journal of Psychology*, *19*(2–3), 345–357. <https://doi.org/10.1080/03033910.1998.10558195>

Pfeffer, J. (1981). *Power in Organizations*. Pitman Publishers.

Piñuel, I. (2003). *Mobbing: Manual de autoayuda para reconocer y superar el acoso psicológico*

en el trabajo. Aguilar.

Porath, C., & Pearson, C. (2013). *The Price of Incivility*. Harvard Business Review.

Roscigno, V. J., Lopez, S. H., & Hodson, R. (2009). Supervisory Bullying, Status Inequalities and Organizational Context. *Social Forces*, 87(3), 1561–1589.

<https://doi.org/10.1353/sof.0.0178>

Sartre, J. P. (1961). *El Ser y la Nada: Ensayo de Ontología Fenomenológica* (Vol. 2).

Iberoamericana. <https://doi.org/10.24310/claridadescrf.v2i0.3926>

Schleiermacher, F. (1998). *Hermeneutics and Criticism: And Other Writings* (A. Bowie (ed.)).

Cambridge University Press.

Smith, J. A., & Eatough, V. (2006). Interpretative Phenomenological Analysis. In G. M.

Breakwell, S. Hammond, C. Fife-Schaw, & J. A. Smith (Eds.), *Research Methods in Psychology* (3ra ed., pp. 322–341). Sage Publications Ltd.

Smith, J. A., Flowers, P., & Larkin, M. (2012). *Interpretative Phenomenological Analysis:*

Theory, Method and Research. SAGE Publications.

The Food Chain Workers Alliance. (2012). *The Hands That Feed Us: Challenges and*

Opportunities for Workers Along the Food Chain. www.foodchainworkers.org

Torres Gutiérrez, W., & Caballer De Jesús, M. E. (2016). Análisis de los proyectos de ley de

“mobbing” en Puerto Rico. In *Mobbing: el asesino silencioso en el ambiente de trabajo* (pp. 45–51). Bibliográficas.

Vásquez Rocca, A. (2013). Sartre: Teoría Fenomenológica de las Emociones, Existencialismo y

Conciencia Posicional del Mundo. *Nómadas. Revista Crítica de Ciencias Sociales y*

Jurídicas, 36(4). https://doi.org/10.5209/rev_noma.2012.v36.n4.42320

Vera Martínez, B. (2008). La Confidencialidad en el Manejo de Expedientes en la Psicología Clínica y la Investigación. In E. Colberg Luciano (Ed.), *Una mirada a la ética desde la perspectiva de la psicología en Puerto Rico* (pp. 29–54). Publicaciones Puertorriqueñas.

Walsh, D. J. (2004). *Employment Law for Human Resource Practice* (1st ed.). Thomson South-Western West.

Wheeler, M. (2020). *Martin Heidegger*. Stanford Encyclopedia of Philosophy.

<https://doi.org/10.5860/choice.41sup-0181>

Workplace Bullying Alliance. (2015). *Ira Encuesta Nacional Educativa sobre Acoso Laboral en Puerto Rico*. NotiCel Ahora.

Xanthopoulou, D., Bakker, A. B., Demerouti, E., & Schaufeli, W. B. (2007). The role of personal resources in the job demands-resources model. *International Journal of Stress Management*, 14(2), 121–141. <https://doi.org/10.1037/1072-5245.14.2.121>

APÉNDICE I

Hoja de Consentimiento y Datos Sociodemográficos

Acoso Laboral y Relaciones de Poder:

Experiencias en Trabajadores de Restaurantes

Usted ha sido seleccionado/a para participar en un estudio sobre la experiencia de acoso laboral en trabajadores/as de la industria gastronómica de Puerto Rico. Este estudio es realizado por Juan Collazo Torres, estudiante graduado de Psicología Industrial/Organizacional en la Universidad de Puerto Rico, Recinto de Río Piedras, como parte de su proceso de tesis de maestría. El estudio se lleva a cabo bajo la supervisión de la Dra. Sara Santiago Estrada, catedrática del Departamento de Psicología de la universidad. El propósito de esta investigación es explorar las experiencias que han tenido trabajadores/as de restaurantes con el fenómeno de acoso laboral, y cómo las relaciones de poder intervienen en la experiencia de acoso.

Usted fue seleccionado/a para participar debido a que, por su rol como trabajador/a de la industria de restaurantes, se entiende que usted es propenso/a a ser víctima de acoso laboral. Se entiende que cumple con los requisitos de ser una persona puertorriqueña mayor de 21 años, que ha trabajado en la industria de restaurantes durante el último año, y hse identifica como que ha sido víctima de acoso laboral en el periodo en que estuvo trabajando en el restaurante. Usted será uno de cinco participantes, todos/as provenientes de distintos restaurantes de Puerto Rico.

De aceptar participar de este estudio, usted estará llenando una hoja de datos sociodemográficos donde se le estará pidiendo información sobre su edad, nivel de estudios, e historial de empleo en la industria de restaurantes. Por otro lado, se le pide que esté disponible para que se le realice una entrevista de aproximadamente 60 minutos donde se dialogará con usted sobre su situación laboral y cómo usted percibe su ambiente laboral. Se explorará, igualmente, su experiencia como víctima de acoso. Igualmente, se buscará que describa las relaciones en su lugar de trabajo y cómo entiende que estas afectan su experiencia de acoso laboral.

La entrevista se llevará a cabo por medio de la plataforma de Zoom. Recibirá un enlace a la sala de reunión por correo electrónico, y se estará reuniendo con el investigador en el horario que acuerden. Como parte del estudio, se le solicita que el micrófono esté encendido tanto para usted como para el investigador en sus respectivos dispositivos electrónicos. También se solicita su aprobación para que el audio de estas entrevistas sea grabado para efectos de desarrollar una transcripción certera. La grabación se llevará a cabo por medio de la misma plataforma de Zoom. De usted preferir que la aplicación no grabe también video de la entrevista, puede dejar la cámara apagada y sólo se recogerá el audio. Se modificará su nombre en su conexión a la sala de Zoom al número de participante que se le haya asignado en el estudio como medida para proteger su identidad.

Riesgos y beneficios

Existe una serie de riesgos en cuanto a su participación en este experimento. Por el carácter sensible del tema de investigación, existe la posibilidad de que usted se sienta incómodo/a, emocionalmente afectado/a o perturbado/a en algún momento durante la entrevista. Igualmente, puede ser que perciba que su participación conllevará efectos negativos en su área de trabajo. Se tomarán medidas para proteger su identidad y confidencialidad durante este estudio, particularmente en el manejo del enlace a la sala de Zoom, de la grabación de las entrevistas y de la transcripción que se genere. Durante el proceso de entrevista, se hará el esfuerzo por no utilizar su nombre, ni el de la organización para la que trabaje y en la que haya ocurrido el incidente de acoso. Igualmente, ningún documento llevará su nombre y sólo se utilizará como identificador el número de participante que se le asigne.

De usted sentir temor o preocupación por cualquiera de las situaciones previamente mencionadas, tiene la libertad de notificárselo al investigador durante cualquier momento del proceso para que este le explique en qué medida su preocupación puede ser atendida. Si en algún momento se siente muy fuertemente afectado, podemos referirle al Centro Universitario de Servicios y Estudios Psicológicos (CUSEP) para una evaluación inicial libre de costos para determinar si es recomendable que reciba apoyo psicológico de parte de especialistas.

Puede haber cargos adicionales por el consumo de datos móviles o de conexión de internet durante su comunicación con dicho Centro.

Es posible que, durante su participación, experimente dificultad o incomodidad con el manejo de la herramienta de Zoom. El investigador estará a la mayor disposición de asistirle en sus dudas en el proceso. También podría

experimentar algún grado de agotamiento por el uso de la plataforma de Zoom. De requerir un periodo de descanso, puede comunicarlo y el investigador puede proveerle este espacio.

La investigación no conlleva beneficios directos para usted. Los resultados de esta investigación pueden contribuir a entender mejor cómo se presenta el acoso laboral en escenarios de restaurantes, y cómo lo manejan sus víctimas. Por otra parte, se espera que ayude a expandir el conocimiento sobre la experiencia del acoso en nuestro contexto puertorriqueño, y generar intervenciones que permitan atender el problema. De aun así sentirse incómodo/a con su participación, es libre de terminar la entrevista en el momento que desee, o de terminar su participación en este estudio por completo de así desearlo. Usted no obtendrá ninguna remuneración por su participación, pero su participación podría ayudarle a alcanzar un mejor entendimiento del fenómeno y cómo este le afecta a usted. Igualmente, su participación aportará al desarrollo de conocimiento sobre el acoso laboral en Puerto Rico y cómo las relaciones de poder dentro del escenario de trabajo intervienen en la experiencia de acoso. Este conocimiento podría traducirse en el futuro en la creación de estrategias de manejo para víctimas de acoso laboral, o en políticas públicas y organizacionales.

Confidencialidad

Su participación es completamente confidencial. El enlace a la sala donde se llevará a cabo la entrevista es privado, y el enlace es uno al que solamente usted y el investigador tendrán acceso. Sólo el investigador Juan Collazo Torres y su directora de tesis, Sara Santiago Estrada, tendrán acceso a la grabación de la entrevista. Estos datos no llevarán su nombre sino un código asignado, por lo que no se podrá hacer la conexión a su persona. Sólo el investigador y su directora de tesis tendrán acceso a las hojas de consentimiento, rotuladas con códigos para la conexión con los datos. Al completar la hoja de consentimiento y datos sociodemográficos, las respuestas serán descargadas a la computadora personal del investigador, y borradas de los archivos de Google Forms. Las plataformas de Google que el investigador estará utilizando están protegidas bajo contraseña. Los datos de estos documentos, tan pronto se obtenga respuesta, serán descargados en formato PDF a la computadora personal del investigador y borrados de su cuenta de Google.

Al momento de la entrevista, usted será grabados por audio y video de acceder a ello en esta hoja. De no acceder, se le agradecerá por su tiempo, pero se le considerará no elegible para el estudio, y todo documento y archivo conteniendo información suya será inmediatamente borrado de la computadora del investigador y de los archivos de Google Drive. La información que comparta

electrónicamente en el dispositivo (computadora, celular u otro) o plataforma que utilice puede ser intervenida o revisada por terceras personas. Estas personas pueden tener acceso legítimo o ilegítimo al dispositivo y a su contenido como un familiar, patrono, hackers, intrusos o piratas informáticos, etc. Además, en el dispositivo que utilice puede quedar registro de la información que acceda o envíe electrónicamente. Oficiales del Recinto de Río Piedras de la Universidad de Puerto Rico o de agencias federales responsables de velar por la integridad en la investigación podrían requerirle al investigador los datos crudos obtenidos en este estudio.

La directora de tesis podrá tener acceso a los datos crudos, tales como las grabaciones, así como a las hojas de consentimiento informado descargadas, de así solicitarlo. Los otros miembros del Comité solo tendrán acceso a los datos que no permitan la identificación directa de usted y otros participantes (transcripciones, hojas de datos sociodemográficos). Las hojas de consentimiento, hojas de datos sociodemográficos y las grabaciones serán borradas de todo archivo y trituradas, dependiendo de si se trata de un documento digital o impreso respectivamente, tras un periodo de tres años. Las transcripciones de las entrevistas serán conservadas indefinidamente sin identificadores directos para propósitos de futuros estudios o publicaciones.

Los resultados serán publicados como parte de los requisitos del trabajo de tesis del investigador. Además, estos resultados podrían ser reportados en revistas académicas y foros profesionales de investigación. La información o datos que pueda identificar a la persona directa o indirectamente no serán revelados.

Derechos

Si ha leído este documento y ha decidido participar, por favor entienda que su participación es completamente voluntaria y que usted tiene derecho a abstenerse de participar o retirarse del estudio en cualquier momento, sin ninguna penalidad. Al finalizarse la entrevista, podrá retirarse oprimiendo el botón para colgar la llamada en la plataforma de Zoom en la pantalla de su dispositivo. También tiene derecho a no contestar alguna pregunta en particular. Además, tiene derecho a recibir una copia de este documento. Puede solicitárselo al investigador en cualquier momento durante el estudio o posterior a este o un periodo de tres años. Se le exhorta a que una vez lo reciba, grabe o imprima el documento. Si tiene alguna pregunta o desea más información sobre esta investigación, por favor comuníquese con Juan R. Collazo Torres al (787) 379-0223 o a

juan.collazo1@upr.edu.

También puede comunicarse con la Dra. Sara Santiago Estrada al correo sara.santiago@upr.edu, o al (787) 764- 0000, extensión 87582.

De tener alguna pregunta sobre sus derechos como participante o reclamación o queja relacionada con su participación en este estudio puede comunicarse con la Oficial de Cumplimiento del Recinto de Río Piedras de la Universidad de Puerto Rico, al teléfono 787-764-0000, extensión 86773 o a cipshi.degi@upr.edu. Su firma en este documento significa que ha decidido participar después de haber leído y discutido la información presentada en esta hoja de consentimiento, y que ha recibido una copia de este documento.

1. Al seleccionar que sí, reconozco que he leído los detalles de este estudio, comprendo mis derechos como participante, y accedo a participar en él voluntariamente. *

Marca solo un óvalo.

Sí acepto. *Salta a la pregunta 2*

No acepto. *Salta a la sección 3 (Fin del Cuestionario)*

Hoja de Datos Sociodemográficos

Le agradecemos que complete este cuestionario, sus respuestas serán confidenciales. A continuación, se hacen algunas preguntas relacionadas a sus datos demográficos e información sobre su tiempo en la industria gastronómica.

2. ¿Qué edad tiene actualmente? *

3. Género

Marca solo un óvalo.

Femenino

Masculino

No binario

Prefiero no decir

4. Estado Civil

Marca solo un óvalo.

- Soltero(a)
- En una relación
- Casado (a)
- Separado (a)
- Divorciado(a)
- Viudo (a)

5. Actualmente, ¿cuál es su nivel de estudios más alto que ha completado?

Marca solo un óvalo.

- Escuela Intermedia o menos
- Escuela Superior
- Grado Asociado o Técnico
- Estudios Universitarios sin Terminar
- Bachillerato
- Maestría
- Doctorado/**J**uris Doctor
- Otro: _____

6. ¿Se encuentra trabajando actualmente en un restaurante?

Marca solo un óvalo.

- Si
- No

7. ¿Cuánto tiempo trabajó/lleva trabajando en la industria de restaurantes? Favor de indicar en cantidad de meses/años.

8. ¿En qué tipos de restaurantes ha trabajado? Marque todos los que apliquen:

Selecciona todos los que correspondan.

- Fine dining
- Casual
- Comida rápida
- Food truck/stand
- Cafetería
- Buffet
- Barra/Pub

Otro: _____

9. ¿Qué tipo de funciones ha desempeñado en restaurantes? Marque todas las que apliquen:

Selecciona todos los que correspondan.

- Cocinero/a
- Mesero/a
- Bartender
- Host/Hostess
- Busser
- Lavaplatos
- Gerente

Otro: _____

10. ¿Qué función desempeñó más recientemente en un restaurante?

Selecciona todos los que correspondan.

- Cocinero
- /a
- Mesero/
- a
- Bartende
- r
- Host/Ho
- stess
- Busser
- Lavaplat
- os
- Gerente

Otro: _____

11. ¿Se identifica como alguien que ha experimentado acoso laboral durante su tiempo trabajando en restaurantes?

Marca solo un óvalo.

- Sí *Salta a la sección 4 (Fin del Cuestionario)*
- No *Salta a la sección 3 (Fin del Cuestionario)*

Fin del
Cuestionario

Damos por terminada su participación en este estudio. ¡Gracias por su participación!
Puede proceder a cerrar el cuestionario.

Fin del
Cuestionario

Ha concluido con los documentos requeridos para su participación en el estudio.
Puede proceder a cerrar el cuestionario y dejarle saber al investigador que ha
concluido para pasar a la siguiente fase.

APÉNDICE II

Guía de entrevista semiestructurada

Acoso Laboral y Relaciones de Poder:

Experiencias en Trabajadores de Restaurantes

Fecha de entrevista:

Hora de inicio de la entrevista:

Hora de finalización de la entrevista:

Protocolo Día de la Orientación Inicial

I. Introducción

- a. Tanto el participante como el investigador deben estar en un espacio privado y con distractores y ruidos de fondo mínimos durante este periodo.
- b. El investigador se presentará, explicando sus credenciales (estudiante, universidad y disciplina de estudios, historial de empleo pasado en restaurantes sin mencionar establecimientos específicos).

II. Lectura de la hoja informativa y documentación del consentimiento:

- a. Se confirmará que el participante haya leído la hoja de consentimiento y se aclarará si tienen dudas respecto a esta.
- b. Se les invitará a entrar y marcar en la hoja si consienten a las condiciones del estudio.

III. Administración del formulario de datos sociodemográficos:

- a. De acceder a la participación en el estudio, la plataforma de Google Forms le llevará al formulario de datos sociodemográficos.
- b. Se le dará tiempo al participante de responder, y el investigador estará disponible para atender cualquier duda respecto al documento.

IV. Ofrecimiento de receso

- a. Se confirmará con el participante si desea recesar y proceder con la entrevista después de un receso de unos 15 minutos, o si desea participar de la entrevista un día distinto.
- b. De preferir participar de la entrevista un día distinto, se coordinará un día donde tanto el participante como el investigador estén disponibles.
- c. De preferir recesar para entonces continuar con la entrevista, se le proveerán los 15 minutos mientras el investigador prepara los documentos para la entrevista.

V. Inicio de entrevista

- a. Se recalcará con el participante que, como parte de los acuerdos de participación, la entrevista será grabada en audio. Se preguntará si prefiere dejar el video apagado para no ser grabado en esta forma.
- b. Se le explicará, previo al encendido de la grabación, cómo encender y apagar la cámara y micrófono, y cómo desconectarse de la llamada.
- c. De reafirmar su consentimiento a la grabación, ya sea solo en audio o en audio y video, se procederá a encender la grabación e iniciar la entrevista.

Protocolo Entrevista

(En esta sección, una vez confirmado el consentimiento del participante, se iniciará la entrevista)

Investigador: “En este estudio, el concepto principal que se estará trabajando es el del **acoso laboral**. Cuando se mencione el acoso laboral, nos referimos a la combinación de abuso verbal y conductas humillantes, amenazantes o intimidantes que tienen consecuencias sociales, económicas y de salud serias en la víctima. Estas conductas interfieren con su trabajo, son indeseadas por la víctima, y afectan negativamente no sólo a la víctima, sino también a los compañeros de trabajo que las presencian y se ven directa o indirectamente involucrados, causando humillación, ofensa y estrés en la persona que recibe los actos.

A. Experiencia subjetiva del acoso laboral

1. ¿Qué significa tu trabajo para ti?
 - a. Posible seguimiento: ¿En qué medida quién eres y cómo te describes a otras personas se ve influenciado por el trabajo que tienes?
2. ¿En qué piensas cuando oyes acoso laboral? ¿Qué significado tiene para ti?
3. ¿Podrías relatarme la historia de algún incidente particular de acoso laboral que hayas vivido mientras trabajabas en un restaurante y que resalte para ti?
 - a. Posible seguimiento: ¿hay algún incidente que involucre abuso verbal, conductas humillantes, amenazantes o intimidantes que te haya marcado?
4. ¿Qué hiciste cuando ocurrió el incidente de acoso laboral?
 - a. Posible seguimiento: ¿Lo reportaste, confrontaste a la persona que cometía los actos, renunciaste?
5. ¿Cómo te sentiste en el momento que ocurrió el incidente que acabas de describir?
6. ¿La experiencia de acoso laboral interfirió con tu vida cotidiana?
 - a. Posible seguimiento: ¿experimentar acoso laboral tuvo un impacto en tu ámbito laboral, social, económico, salud? ¿En qué pensabas? ¿Cómo te sentiste?

7. ¿Cómo afectó el acoso laboral lo que significa el trabajo para ti?
- a. Posible seguimiento: pasar por la experiencia, ¿tuvo un impacto en cómo te sentías respecto a tu trabajo, cambió la forma en que percibías el espacio de trabajo?

B. Afrontamiento

8. ¿Cuánto piensas sobre el incidente de acoso laboral?
- a. Posible seguimiento: ¿Con qué frecuencia te viene a la mente la experiencia?
9. ¿Te percibes como una víctima de acoso laboral?
- a. Posible seguimiento: ¿Usarías ese término para describirte, o te describirías de otra manera?
10. ¿Sientes que cuentas con los recursos para manejar adecuadamente un incidente de acoso laboral?
- a. Posible seguimiento: ¿Existen, que conozcas, protocolos en tu trabajo para atender situaciones de acoso? ¿Sabías a dónde acudir?
11. ¿Piensas mucho sobre futuros incidentes de acoso laboral?
- a. Posible seguimiento: ¿Piensas que esto es una experiencia que podría repetirse para ti en futuros empleos?

C. Contexto organizacional

12. ¿Sientes que el ambiente de trabajo facilitó que este incidente ocurriera?
- a. Posible seguimiento: ¿Influyeron las relaciones de poder, el uso de la autoridad, las dinámicas interpersonales con los compañeros de trabajo?

13. ¿Qué hicieron las personas a tu alrededor?

- a. Posible seguimiento: ¿Qué hicieron compañeros de trabajo, clientes, otros supervisores?

14. ¿Sentiste apoyo en el proceso?

- a. Posible seguimiento: ¿De quién recibiste apoyo? ¿Cómo fue ese apoyo? ¿Cómo te sentiste?

15. ¿Qué te gustaría que hubiese ocurrido distinto?

Cierre de la Entrevista

- I. El investigador apagará la grabación.
- II. El investigador corroborará si el participante tiene dudas, comentarios o preocupaciones posterior a la entrevista.
- III. El investigador se desconectará de la sala de Google Meets tan pronto el participante se desconecte.

APÉNDICE III

Autorización del protocolo por CIPSHI

Universidad de
Puerto Rico

COMITÉ INSTITUCIONAL PARA LA PROTECCIÓN DE LOS SERES HUMANOS
EN LA INVESTIGACIÓN (CIPSHI)
IRB 00000944
cipshi.degi@upr.edu - <http://graduados.upmp.edu/cipshi>

AUTORIZACIÓN DEL PROTOCOLO

Número del protocolo: 2122-050

Título del protocolo: Acoso Laboral y Relaciones de Poder: Experiencias en Trabajadores de Restaurantes

Investigador: Juan R. Collazo Torres

Tipo de revisión: Inicial Renovación

Evaluación: Comité en pleno
 Revisión expedita:
Categoría(s) de exención 45 CFR §46.104(d): 2 (iii)

Fecha de la autorización: 26 de enero de 2022

Además, el CIPSHI:

- Concedió la dispensa solicitada para modificar el procedimiento estándar de toma de consentimiento informado.

Cualquier modificación posterior a esta autorización requerirá la consideración y reautorización del CIPSHI. Además, debe notificar cualquier incidente adverso o no anticipado que implique a los sujetos o participantes. Al finalizar la investigación, envíe el formulario de Notificación de Terminación de Protocolo.

Decanato de
Estudios Graduados
e Investigación

18 Ave. Universidad STE 1801
San Juan PR 00925-2512

787-764-0000
Ext. 86700
Fax 787-763-6011

Página electrónica:
<http://graduados.upmp.edu>



Jorge Ramos Feliciano
Presidenta del CIPSHI o
representante autorizado

Patrono con Igualdad de Oportunidades en el Empleo MMVII

APÉNDICE IV

Carta de Apoyo de CUSEP



Centro Universitario de Servicios y Estudios Psicológicos (CUSEP)

Facultad de Ciencias Sociales
Departamento de Psicología

15 de marzo de 2021

Juan Collazo Torres
Estudiante Graduado
Departamento de Psicología
Área Industrial Organizacional
Recinto de Río Piedras

Estimado estudiante:

Su solicitud de apoyo para su proyecto de investigación *Acoso Laboral y Relaciones de Poder: Experiencias en Trabajadores de Restaurantes* ha sido evaluada favorablemente. Usted podrá referir al Centro Universitario de Estudios y Servicios Psicológicos (CUSEP) aquellos/as participantes que así lo soliciten y que entiendan que por participar en la investigación sientan la necesidad de alguna ayuda psicológica.

El CUSEP es una unidad de adiestramiento para los estudiantes graduados de Psicología en la provisión de diversos servicios psicológicos. Actualmente, los servicios se ofrecen utilizando medios electrónicos, debido a la situación de la pandemia. Pueden solicitarse a través de correo electrónico cusep.rp@upr.edu o mediante los siguientes teléfonos 939-287-3352 ó 787-764-0000 x 87680, 87681. Las solicitudes se evaluarán por el personal clínico del Centro, quienes determinarán si se le puede ofrecer la ayuda solicitada. De determinarse que la solicitud no puede ser aceptada, se procederá a ofrecerle a la persona otras alternativas de servicio.

Le deseo mucho éxito en su investigación.

Cordialmente,

A handwritten signature in blue ink, appearing to read "Carmen C. Salas Serrano".

Carmen C. Salas Serrano, Ph.D.
Directora

APÉNDICE V

Hoja de Promoción de Estudio



¡SE BUSCAN PARTICIPANTES
PARA ESTUDIO!



ACOSO LABORAL Y RELACIONES DE PODER: EXPERIENCIAS EN TRABAJADORES DE RESTAURANTES

Investigador: Juan Collazo Torres
Directora: Sara Santiago Estrada, PhD



Requisitos:

1. Tener 21 o más años de edad.
2. Ser empleados actuales, o haber trabajado, en la industria de restaurantes en el pasado año.
3. Identificarse como víctimas de acoso laboral durante su periodo de empleo en el restaurante.
4. Estar disponible para una entrevista virtual de una hora.

Si deseas más información o te interesa participar, comunícate con el investigador o su supervisora a los siguientes contactos:

Tel: (787) 379-0223

Email Investigador: juan.collazo1@upr.edu

Email Supervisora: sara.santiago@upr.edu