

**UNIVERSIDAD DEL NORTE  
SANTO TOMAS DE AQUINO**

**CAMPUS UNSTA CONCEPCIÓN  
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA SALUD  
LICENCIATURA EN PSICOLOGÍA**

***“USO Y ABUSO DE PODER Y SU  
IMPLICANCIA EN LA CALIDAD DE VIDA  
LABORAL”***

**Alumna:** BORQUEZ, ANA LUZ.

**Legajo:** CP 31 0407

**Director:** Lic. Cardozo, Daniel.

**Asesora Metodológica:** Lic. Díaz, Yanina Soledad.

**TRABAJO INTEGRADOR FINAL**

**Año:**2020

*“Entre un hombre y una mujer, dentro de una familia, entre un maestro y su alumno, entre un jefe y un empleado, entre el que sabe y el que no sabe, pasan relaciones de poder que no son la proyección pura y simple del gran poder del soberano sobre los individuos; son más bien el suelo movedizo y concreto sobre el que ese poder se incardina.” (Foucault, 1988)*

## AGRADECIMIENTOS

*“Cada uno lleva consigo, la marca de las lecciones diarias de otras tantas personas”.*  
**Gonzaguinha.**

En nuestro paso por la vida nos embarcamos en proyectos que serían imposibles de realizar sin la colaboración de otros. En este caso concreto, quiero expresar mi más sincero agradecimiento a todas aquellas personas que, de alguna u otra manera, han contribuido a que finalmente, este TIF sea una realidad.

Debo agradecer de manera especial y sincera al Licenciado Cardozo Daniel, por aceptarme para realizar esta investigación bajo su dirección y guía, por su amabilidad y consejos ofrecidos.

Por su orientación y atención a mis consultas sobre metodología, mi agradecimiento a la Licenciada Díaz Yanina, por su disposición y sugerencias en momentos de duda.

A mi mamá, por su esfuerzo y sacrificio, apostando al futuro de sus hijas.

A mi familia, quienes incondicionalmente han sabido acompañarme a lo largo de mi carrera y a través de su apoyo han generado en mi la confianza y seguridad de alcanzar los objetivos planteados. De todo corazón, gracias.

Finalmente, pero no menos importante: A DIOS, SIEMPRE GRACIAS.

## ÍNDICE

I.	Introducción.....	5
II.	Marco Teórico.....	7
	1. El Poder.....	7
	1.1. Conceptualizaciones generales.....	7
	1.2. El poder en el ámbito Político .....	9
	1.3. El poder político en el ámbito Laboral.....	10
	1.4. Causas y consecuencias del abuso del poder laboral.....	11
	2. La Calidad de Vida Laboral (CVL).....	13
	2.1. Orígenes.....	13
	2.2. Delimitación conceptual.....	15
	2.3. Dimensiones de la CVL.....	17
III.	Justificación.....	20
IV.	Acerca de la Institución.....	21
	Experiencia de campo.....	22
V.	Desarrollo Metodológico.....	24
	Pregunta de investigación.....	24
	Objetivo General y Objetivos Específicos.....	24
	Supuestos Teóricos.....	24
	Metodología.....	24
	Tipo De Diseño.....	24
	Tipo De Estudio.....	25
	Participantes.....	25
	Muestreo.....	25
	Conceptos Clave.....	25
	Técnicas de Recolección de datos.....	25
	Procedimiento.....	26
VI.	Análisis de datos y Resultados.....	27
VII.	Conclusión.....	35
VIII.	Propuestas.....	37
IX.	Referencias Bibliográficas.....	38
X.	Anexos.....	40

## INTRODUCCIÓN

El concepto de poder ocupa, actualmente, un lugar muy destacado en la literatura organizacional ya que es considerado uno de los aspectos prioritarios en el estudio de la conducta, la gestión organizacional y la psicología laboral. Dentro de este contexto, las relaciones de poder juegan un papel fundamental, debido a que siempre están presentes en las relaciones interpersonales que surgen en el mundo del trabajo y de las organizaciones (Cobb, 1980; Rahim, 1988).

Para comprender cómo funcionan las organizaciones, cómo se establecen, mantienen y transforman las relaciones laborales y sobre todo, por qué sus miembros, individual y colectivamente actúan como lo hacen, se necesita emprender un decidido estudio del fenómeno del poder en el contexto del trabajo asalariado. Es importante reconocer que las relaciones de poder en el mundo laboral siempre han estado articuladas a la estructura formal e informal de las organizaciones y a los sistemas de gestión de las mismas; en consecuencia, los roles desempeñados por sus integrantes, resultan también afectados por los cambios que se van produciendo en el entorno organizacional (Pfeffer, 1992; Mintzberg, 1993).

En la modernidad, y como efecto de la división del trabajo, las relaciones laborales se expresan en formas particulares de organizar el trabajo, es decir, las tareas, el distribuir jerárquicamente la autoridad y el poder entre sus integrantes, de acuerdo al puesto que ocupan en la estructura organizacional. De esta manera, se fundan dentro de los espacios laborales, relaciones que ponen en evidencia los intereses dispares del trabajo dando cuenta, por un lado, del carácter conflictivo de estas relaciones y, por otro lado, de la eficacia de las estrategias de dominación y de las acciones y fuerzas de resistencia que articulan y determinan dichas relaciones (Porrás Velásquez, 2017).

Hoy en día, las organizaciones de trabajo han tomado conciencia de que ni la tecnología ni el dinero podrán garantizarles el éxito ni la efectividad ante las exigencias de la sociedad, mientras no se revalorice el principal capital de la empresa: el capital humano. Así, se han desarrollado diversas investigaciones

vinculadas a diferentes factores humanos relacionados al ambiente laboral (valores, compromiso, clima, satisfacción, autoestima, entre otros) que puedan estar influyendo en la calidad de vida de los trabajadores.

Tratar y entender la calidad de vida laboral (CVL) bajo una aproximación psicosocial y sociopolítica significa, de entrada, tener en cuenta los procesos psicosociales básicos que se originan en el entorno de trabajo, considerando la interdependencia entre los aspectos psicológicos y sociales a partir de los que se construye y configura la realidad laboral. Dicho de otro modo, la CVL es el resultado de la actuación de un individuo socializado por, para y en el trabajo (en un entorno organizacional), un individuo que se comporta y se relaciona en un contexto significativo y determinado, es decir, en su entorno socio-laboral específico (Blanco, 1985; Agulló, 1997; Fernández Ríos, 1999).

Surge el presente Trabajo Integrador Final (TIF), a partir de inquietudes originadas en el transcurso de las Prácticas Profesionales Supervisadas (PPS) en el área laboral, para profundizar sobre la temática. Siendo el uso indebido del poder, uno de los ejes centrales de análisis, se pretenderá establecer una relación entre el mismo y la calidad de vida laboral, al punto de intentar comprender cómo el abuso de poder puede abrir camino hacia la aparición del malestar en la calidad de vida laboral de empleados públicos del Honorable Concejo Deliberante de la ciudad de Aguilares.

## MARCO TEÓRICO

### 1. EL PODER

#### 1.1. Conceptualizaciones Generales

El concepto de poder ha sido en el ámbito teórico, un término complejo sin una definición universal y que varía según el contexto al cual lo estemos aplicando. Sin embargo, entre los científicos sociales (psicólogos, sociólogos e historiadores) existe un cierto consenso en torno a las dimensiones que constituyen el estudio del poder. Cuando se habla del poder en las organizaciones, es necesario hacer la distinción entre poder y autoridad, entre el poder socializado y poder personalizado y entre las diferentes bases del poder estudiadas desde mediados del siglo pasado (Rodríguez, & González, 2008).

Michel Foucault (1975), sostiene que el poder es una red en la que el sujeto está atrapado. Enjuiciar, controlar, castigar, quitar, expropiar y perdonar son formas del ejercicio del poder. En el marco de su propuesta, el poder entra en juego alrededor de un elemento esencial: ‘el otro’. Así, define el concepto de poder como “una acción sobre las acciones de los otros [que] se ejerce más que se posee, no es el privilegio adquirido o conservado de la clase dominante, sino el efecto de un conjunto de posiciones estratégicas [y que] no se aplica pura y simplemente como una obligación o una prohibición, a quienes no lo tienen; sino que los invade, pasa por ellos y a través de ellos” (Foucault, 1975, p. 35); de esta forma, es que el poder deja de estar ligado a la ostentación de una determinada posición en un sistema social. El poder atraviesa a la sociedad y se presenta donde existan relaciones sociales, “se ejerce a partir de innumerables puntos y en el juego de relaciones desiguales y móviles” (Foucault, 1976, p. 123), lo que permite asumir que se conjugan en el marco de las relaciones de fuerzas, propias de las relaciones sociales.

Por su parte Martín Baró (1989), plantea que al hablar sobre el poder, se hace mención a una forma de relación que invade todos los ámbitos de los seres humanos. En toda acción humana el poder se ejerce y se convierte en la razón más decisiva y el motivo más perentorio del quehacer humano. El poder se ejerce en la vida cotidiana, en los acontecimientos sociales, en las relaciones

interpersonales, en las rutinas diarias, en los roles sociales, en los procesos de grupo, en fin, el poder es omnipresente.

Lagarde (1991), considera como los sujetos tienen poderes distintos, pues se vive en un mundo donde se dan relaciones de opresión y de dominación de todo tipo. Los grupos laborales pueden ir consolidando formas de relación de poder que hacen posible el avance de los proyectos o por el contrario los obstaculizan.

En un trabajo más reciente, se habla del poder en las organizaciones como una capacidad potencial de influencia que las personas ejercen o pueden ejercer en las relaciones laborales. En palabras del psicólogo Edgar Schein (1991), el poder en las relaciones sociales hace referencia a “la capacidad de influir sobre la acción de alguna persona o grupo con el fin de que acepten nuestras ideas”.

Desde la perspectiva de la sociología clásica, Pelegrí (2004) expone que las formas de poder más generalmente admitidas en las relaciones laborales son: la coerción (ya sea basada en la fuerza, en la amenaza de sanciones o en la promesa de recompensas), la manipulación (si se consigue mediante engaño), el derecho (cuando se concede la autoridad), y la influencia (llamada persuasión o seducción).

En resumen, el uso y abuso del poder es un modo de acción de unos sobre otros, que actúa sobre el campo de posibilidades o de comportamientos de los sujetos. Es un conjunto de acciones: induce, seduce, facilita o dificulta, amplía o limita; en tanto que incita a actuar de determinada manera; da cuenta de rutinas cotidianas que mantienen formas de subordinación en todos los ámbitos de la vida cotidiana; relaciones institucionales definidas que marcan límites posibles para actuar y normas legitimadoras tanto de actos aceptados como prohibidos. El poder, se constituye así en un elemento de análisis fundamental para comprender cómo surge en la práctica el abuso de poder bajo sus distintas formas de expresión, según la situación y el contexto específico bajo el que se aplique.

## 1.2. El poder en el Ámbito Político

*“Podría pensarse el uso del poder como herramienta política; también podría pensarse como un instrumento de la élite para gobernar o como un avance creado y sostenido por líderes políticos para obtener algo de él” (Robin, 2009).*

La relación entre poder y política es mucho más profunda de lo que se quisiera. En primer lugar, no hay que perder de vista que el abuso de poder, es un importante medio de influencia política con manifiestas ventajas respecto de la pura persuasión, por un lado, y la coerción por otro (Zúñiga, R. y Salas R., 2006).

El poder define el quehacer de las personas o los grupos y ellos gravitan como formas cotidianas de relación, que se naturalizan y se institucionalizan. Como fuerza política el Estado y sus instituciones, tienen un papel importante en la conformación de las relaciones sociales ya que establece estrategias sofisticadas de tipo jurídico, y/o legal. Esta forma organizada representada en el Estado, regula y controla las acciones de los diversos grupos sociales (Rodríguez, A., & González, J., 2008).

El uso y abuso de poder es uno de los problemas de mayor trascendencia que se presenta en el campo de la política. Se da en diferentes niveles, desde las bases hasta quienes ejercen el liderazgo. Algunas de las causas son de tipo estructural, producto de las herencias del pasado y de la misma forma como se ha ejercido la función pública. Otras responden a aspectos coyunturales que tienen que ver con las relaciones de poder. Ese problema ha generado una desconfianza en los políticos y en aquellos que con buenas intenciones desean colaborar dentro de la Administración Pública (Zúñiga, R. y Salas R., 2006).

En la práctica política, predominan distintos tipos de abuso del poder: aquel que consiste en el enriquecimiento ilegal o ilegítimo de los políticos o, en general, de las autoridades; o el favorecimiento ilegal o ilegítimo a las causas, personas y organizaciones a las que están integrados, aunque no se beneficien personalmente, gracias a los cargos que desempeñan o sus conexiones con quienes los tienen. Se trata de un “desvío del poder público para beneficios privados: los cuales pueden ir desde hacer pagos indebidos a funcionarios, hasta

otorgar, apartar o cambiar de cargos específicos al personal público con fines personales, etc.” (Transparencia Internacional, 2004).

Es importante tener presente que el abuso de poder, es producto de la complicidad entre las ramas del poder público nacional, lo que ha permitido a los funcionarios de turno gobernar a través de una herramienta que ha facilitado el uso degenerativo del poder. Esto, no ha buscado otra cosa que satisfacer los intereses políticos de una pequeña élite reduciendo la capacidad de acción de otros sectores de la población. En este sentido, el poder asumido por todo tipo de dirigente político, ha sido un detonante para permitir al gobierno de turno incurrir en todo tipo de abuso (Zúñiga, R. y Salas R., 2006).

Como bien lo menciona Cícero en su texto, pese al concepto negativo de poder político “[...] éste continúa siendo uno de los elementos esenciales del Estado, y no pudiendo el individuo convivir fuera del Estado debe lidiar necesariamente con los riesgos que el poder engloba” (Cícero 2011, apartado I.1.1.3. párr. 4). Es precisamente en el ejercicio abusivo o excesivo del poder, que éste representa un riesgo latente para la calidad de vida laboral de los trabajadores estatales.

### **1.3. El poder político en el ámbito laboral**

*“El Estado tiene la obligación de asegurar la satisfacción de, ciertos niveles esenciales, de cada uno de los derechos del trabajador”.* (Zúñiga y Salas, 2006)

La administración de un Estado se manifiesta a través de la atención que éste dé a sus habitantes. Esa atención consiste en prestar servicios públicos, los cuales deben ser de óptima calidad para satisfacer las necesidades de la ciudadanía. El manejo de la administración estatal está a cargo del recurso humano denominado “empleado público”, término doctrinario y legal que incluye dos categorías jerarquizadas: autoridades o categoría de mando y funcionarios o subalternos, todos ellos con cargos específicos y con responsabilidades determinados por leyes y reglamentos, teniendo más responsabilidades los servidores de mayor jerarquía (Zúñiga y Salas, 2006).

Óscar Bautista (2007), refiere que un “empleo público” es aquella actividad ofrecida por el conjunto de instituciones que conforman la administración pública, cuyo objetivo consiste en facilitar de modo regular y sin propósito de lucro, la satisfacción de una necesidad colectiva o de interés general.

Dentro de este contexto específico, el abuso de poder, impide ciertas acciones a los menos poderosos y favorece los intereses de los más poderosos, garantizando que los subordinados acaten los deseos de quienes deberían ser sus servidores y quienes realmente son el impedimento de la libertad y de una distribución del poder equilibrada (Jiménez, 2017).

Suele ocurrir, que la subordinación se presente internalizada por la comunidad empleada como algo «natural», dando lugar a procesos de socialización que en sí mismas constituyen prácticas sociales, establecidas y definidas por el sistema social dominante. En dicha socialización, se genera un sometimiento a los intereses sociales impuestos por el ejercicio del poder. Se vuelve natural e incuestionable la manera de trabajar dentro del sistema y se constituye, por lo tanto, en una forma de control social; en donde cuestionar el «derecho» de dominio que unos ejercen sobre otros, resulta difícil y hasta inadmisibles (Rodríguez & González, 2008).

De esta manera, las prácticas de poder se caracterizan principalmente por definir el comportamiento en instituciones como la familia, la escuela o el trabajo (Rodríguez & González, 2008). Donde en este último, la realidad se hace visible en las organizaciones jerárquica y las formas de relación subordinada que adoptan múltiples empresas tanto públicas como privadas.

#### **1.4. Causas y consecuencias del abuso de poder laboral**

En la relación de la dinámica de trabajo, el poder y la salud mental, se encuentra presente la Psicología de la Salud Ocupacional (PSO) caracterizada por la contribución que hace la psicología a la salud laboral, incluyendo las áreas de la psicología organizacional y del trabajo, la psicología social y ambiental.

Patlán (2017), plantea que la misma se encuentra destinada a mejorar la calidad de vida laboral, considerando múltiples esferas de la vida en relación al trabajo, recursos sociales, personales y habilidades; bajo la amplia perspectiva de la salud mental (afectiva, comportamental, cognitiva y motivacional).

La PSO se trata de una disciplina científica orientada al estudio de los procesos psicológicos en un contexto intra y extra ocupacional. Se enfoca en el bienestar y la seguridad en el trabajo, favoreciendo la comprensión de estos procesos y permitiendo el pleno desarrollo del ser humano, a través de un abordaje específico comprendido por cuatro niveles: individual, organizacional, ambiente de trabajo y contexto externo. (Patlán, 2017; Salanova, 2009).

Las condiciones actuales han priorizado la PSO debido a las innumerables injusticias laborales, las exigencias cognitivas y emocionales, la precarización laboral y el desequilibrio entre el trabajo y las demás esferas personales, con lo cual los paradigmas clásicos no son una herramienta que permita el abordaje de las problemáticas sociales presentes (Salanova, 2009).

Ante esta situación, Luna (2003) sostiene que las deficiencias más importantes con respecto a la organización del trabajo se dan básicamente por la existencia de jerarquías que aumentan enormemente las probabilidades de conflictos, la existencia de líderes momentáneos cuya autoridad es cuestionada continuamente, o incluso la aplicación de políticas basadas en criterios autoritarios, las cuales se pueden manifestar en procesos de abuso de poder.

Por otro lado, el ambiente de trabajo también puede ser una posible causa de abuso de poder. Desde el punto de vista organizacional no cabe duda de que la calidad del entorno psicosocial de trabajo parece ser un origen importante. Una situación laboral que se caracteriza por el conflicto entre funcionarios, un trabajo poco interesante y estimulante, combinados con un clima negativo y contaminado entre las personas que forman el grupo de trabajo, suelen ocasionar un malestar que encierra un alto grado de abuso de poder (Luna, 2003).

Una mala organización del trabajo, al igual que un clima laboral desfavorable, dan lugar a una gran diversidad de síntomas que dificulta la clasificación de sus consecuencias. En este sentido, la OMS (2004) expone que la depresión, el insomnio, el trastorno de ansiedad generalizada y los trastornos adaptativos, son los que se presentan con mayor frecuencia; pudiendo generar en quienes lo padecen: desmotivación, frustración, confusión en la realización de tareas e interferencias en los circuitos de información y de comunicación (Luna, 2003).

De la misma forma, estas condiciones pueden originar un trabajo estresante y competitivo que, sumado a la inseguridad laboral actual, facilitan la visión de que los compañeros son enemigos al momento de conservar un empleo. Así también, es posible asociarlo al ausentismo, a la alta rotación del personal o al retiro de los mismos en edades tempranas (Leymann, 1996; Rayner, 1997; citados en Salin, 2001).

En cuanto al nivel social, la OMS (2004) identifica posibles consecuencias en torno a la familia, que dificulta el mantenimiento de vínculos saludables. Se destaca que el empleado pierde interés por compromisos extra-laborales, muestra desapego en sus relaciones, desatiende su rol dentro de la dinámica familiar y se muestra intolerante frente a problemas de índole personal. A su vez, en el plano laboral, dicho trabajador puede perder no solo su participación en proyectos y tareas, sino también hasta sus ingresos económicos.

## **2. LA CALIDAD DE VIDA LABORAL (CVL)**

### **2.1. Orígenes**

El término “calidad de vida laboral” es de gran relevancia en el estudio del capital humano y tuvo su origen a partir de una serie de conferencias llevadas a cabo a comienzos de los años setenta, por el Ministerio de Trabajo de los EE.UU. y la Fundación FORD, impulsadas por el fenómeno de la “alienación del trabajador” que caracterizaba a la comunidad trabajadora estadounidense (Peiró y Pietro, 1996).

Desde su inicio, se consideró que el término iba más allá de la satisfacción del puesto de trabajo y que incluía otras nociones, como la participación en algunos de los momentos de adopción de decisiones, aumento de la autonomía en el trabajo diario, el rediseño de puestos y estructuras de la organización, entre otros; con el objeto de estimular el aprendizaje, la promoción y una forma satisfactoria de interés y participación en el trabajo (González ,1996).

La CVL [...] alcanza el reconocimiento social e institucional gracias a las actuaciones del «Movimiento de CVL». Las reivindicaciones de este nuevo movimiento parten de la necesidad de humanizar el entorno de trabajo prestando especial atención al desarrollo del factor humano y a la mejora de su calidad de vida (Segurado y Agullo, 2002).

Su estudio se ha venido abordando bajo dos grandes perspectivas teórico-metodológicas:

- a) Una primera perspectiva, pone énfasis en la calidad de vida laboral psicológica, mostrando mayor interés por el trabajador y desarrollando un microanálisis de aquellos elementos puntuales que constituyen las distintas situaciones de trabajo en las que participa directamente el individuo.
- b) Una segunda perspectiva, se ocupa de la calidad del entorno del trabajo y persigue el objetivo de conseguir mejorar la calidad de vida mediante el logro de los intereses organizacionales. El centro de sus análisis será el conjunto de la organización entendida como un sistema, llevando a cabo un nivel de análisis macro, es decir, de los diferentes subsistemas que la integran (Davis y Cherno, 1975; Taylor, 1978; Elizur y Shye, 1990; González et al., 1996).

Segurado y Agullo (2002), consideran que mientras esta última corriente teórica señala la importancia de los aspectos subjetivos de la vida laboral y, por tanto, concede al trabajador un papel destacado, la perspectiva de la calidad del entorno de trabajo subordina tales aspectos a las condiciones de trabajo y a los elementos estructurales de la organización. (Tabla 1)

<b>Tabla 1</b>				
<b>Principales perspectivas teóricas de la CVL</b>				
<b>Perspectiva de la CVL</b>	<b>Nivel de análisis</b>	<b>Foco de interés</b>	<b>Aspectos relevantes</b>	<b>Objetivos generales</b>
<b>Psicológica</b>	Micro	Trabajador	Subjetividad	Bienestar y salud individual del trabajador
<b>Entorno de trabajo</b>	Macro	Organización	Condiciones y medio ambiente de trabajo	Productividad y eficacia de la organización

Fuente: Elaboración a partir de González et al. (1996) y otros

## 2.2. Delimitación Conceptual

Se torna complicado definir qué es la Calidad de Vida Laboral (CVL), ya que se trata de un concepto íntimamente relacionado con diversos temas del ambiente laboral. Asimismo, existe una gran variedad de disciplinas, enfoques teóricos y áreas de estudio desde las cuales es posible abordarlo.

Desde la aparición del concepto hasta la actualidad, han proliferado estudios y publicaciones centrados en la búsqueda de las múltiples dimensiones de la CVL que facilitan la definición del término. Sin embargo, el principal inconveniente que presenta esta abundancia de trabajos empíricos y definiciones, es el tratamiento homogeneizante que suelen hacer del constructo y la falta de criterios comunes para delimitarlo. En líneas generales, este tratamiento reductor, consiste en poner mayor énfasis en aquellos aspectos objetivos del entorno de trabajo, o por el contrario, en su carácter subjetivo a través de la valoración del propio trabajador (Peiró y Pietro, 1996).

De igual manera, es posible clasificar el repertorio de definiciones existentes en dos grandes bloques dependiendo de la valoración objetiva o subjetiva de la CVL. Para aquellos autores que conciben la calidad de vida en el trabajo desde el punto de vista del trabajador, se destacan variables como las experiencias individuales en el ambiente de trabajo, las percepciones, el nivel de motivación y el grado de satisfacción de los individuos. El segundo grupo de definiciones que toman como foco de análisis la organización, aluden a la

participación, toma de decisiones e implicación de los trabajadores en la dinámica del sistema, las condiciones laborales y aspectos estructurales y estratégicos de la organización (Peiró y Pietro, 1996).

A continuación, es posible visualizar un resumen de la búsqueda y recopilación que llevaron a cabo Peiró J. M. y Pietro F. (1996) de aquellas definiciones más representativas dentro del campo de la calidad de vida laboral, con el fin de mostrar algunos de los aspectos relacionados con la vida en el trabajo que deben tenerse en cuenta, en concordancia con la temática abordada en esta investigación. (Tabla 2)

<b>Tabla 2</b>	
<b>Tipos de Definiciones de la CVL</b>	
<ul style="list-style-type: none"><li>• <b>Burke (1982):</b> "La CVL es un proceso para humanizar el lugar de trabajo (mejorar las condiciones de trabajo y las relaciones humanas) y dar a los empleados más voz en aquello que les afecta".</li><li>• <b>Katzell, Yankelovich y Nash (1975):</b> "... un trabajador disfruta de alta CVL cuando (a) experimenta sentimientos positivos hacia su trabajo y sus perspectivas de futuro, (b) está motivado para permanecer en su puesto de trabajo y realizarlo bien y (c) cuando siente que su vida laboral encaja bien con su vida privada de tal modo que es capaz de percibir que existe un equilibrio entre las dos de acuerdo con sus valores personales".</li><li>• <b>Heskett (1994):</b> "es la calidad del ambiente de trabajo, todo aquello que contribuye a la satisfacción de los empleados".</li><li>• <b>Andrés Rodríguez (1998):</b> "es un conjunto de estrategias de cambio con objeto de optimizar las organizaciones, los métodos de gerencia y/o los puestos de trabajo, mediante la mejora de habilidades y aptitudes de los trabajadores, fomentando trabajos más satisfactorios y traspasando poder, responsabilidad y autonomía a los niveles inferiores (p. 268).</li><li>• <b>Gibson (1996):</b> "es una filosofía, un conjunto de creencias que engloban los esfuerzos por incrementar la productividad y mejorar la motivación de las personas, enfatizando la participación de la gente, su dignificación y la eliminación de aspectos disfuncionales de la jerarquía organizacional".</li><li>• <b>Fernández y Giménez (1988):</b> "es el grado en que la actividad laboral que llevan a cabo las personas está organizada objetiva y subjetivamente, tanto en sus aspectos operativos como relacionales, en orden a contribuir a su más completo desarrollo como ser humano".</li></ul>	
Fuente: Elaboración propia según Peiró J. M.; Pietro F. (1996)	

Segurado y Agullo (2002), consideran que este conjunto integrado e integrador de definiciones constituyen un paso imprescindible para demarcar los límites conceptuales y teóricos del término, para abordar el estudio de la vida en el trabajo en toda su amplitud y complejidad, y para implementar programas y estrategias que la promuevan y mejoren. Ambos autores sostienen que el objetivo primordial de la CVL estriba en alcanzar una mayor humanización, a través del diseño de puestos de trabajo más ergonómicos, condiciones de trabajo más seguras y saludables, y organizaciones más eficaces, democráticas y participativas, capaces de satisfacer las necesidades y demandas de sus miembros además de ofrecerles oportunidades de desarrollo profesional y personal.

### **2.3. Dimensiones**

La CVL debe de ser considerado multidimensional debido a que abarca diversas condiciones relacionadas con el trabajo que son relevantes para la satisfacción, la motivación y el rendimiento laboral (Casas & Co., 2002).

Tomadas en conjunto, y de la misma forma que ocurre con su definición, tampoco es posible constatar acuerdo sobre las dimensiones que cubren el término. En general, tanto las dimensiones propuestas "a priori" o teóricas, como las dimensiones obtenidas a nivel empírico, pueden ser clasificadas en dos grandes bloques: aquellos que se refieren al entorno en el que se realizan las actividades de trabajo (condiciones objetivas) y aquellas que tienen que ver con la experiencia psicológica de los trabajadores (condiciones subjetivas). Para la mayoría de autores, dada la multidimensionalidad del concepto de CVL, es imposible determinar un conjunto de aspectos que resulten universalmente generalizables (Casas & Co., 2002), sin embargo, es posible mencionar aspectos comunes, ya que gran parte de las diversas actividades laborales son realizadas por el ser humano.

La revisión de los análisis e investigaciones de Segurado y Agulló (2002) ha permitido elaborar un listado de los indicadores más frecuentes a través de los cuales es posible evaluar la CVL. Los presentamos a continuación

clasificados en categorías según procedan del individuo, del medio ambiente de trabajo, de la organización o del entorno psicosocial. (Resumido en Tabla 3)

- 1) Bajo la categoría de *indicadores individuales*, se recogen aquellos trabajos interesados en la evaluación de la CVL percibida por el trabajador, es decir, cómo experimenta y se desarrolla el individuo en su entorno de trabajo a través de variables del tipo: grado de satisfacción laboral, nivel de motivación, expectativas, actitudes y valores hacia el trabajo, implicación, compromiso, calidad de vida laboral percibida, etc. (Kanungo, 1984; Bordieri, 1988; Efraty, 1991; Norman, 1995; Watson, 1993; Reimel, 1994; entre otros).
- 2) Otros estudios se han centrado en las *condiciones y el ambiente de trabajo* teniendo en cuenta variables tales como: seguridad e higiene, aspectos ergonómicos, nuevas tecnologías, siniestralidad (Emery, 1976; Díaz et al., 1993; Prieto, 1994; Hill et al., 1998; entre otros); diseño del puesto, características y contenido del trabajo, variedad de las tareas, confort, etc. (Ondrack et Evans, 1987; Gupta et al., 1993; Ripoll et al., 1993).
- 3) En cuanto a la categoría denominada *organización*, los trabajos evalúan distintos aspectos relacionados con el sistema de trabajo, las políticas y métodos de dirección y gerencia, la cultura y la estrategia organizacionales, por ejemplo: organización del trabajo, efectividad y productividad (Marks, 1986; Barnett y Gareis, 2000); estructura, funcionamiento, cultura y cambio organizacionales, participación y toma de decisiones (Schein, 1986; Sánchez, 1993; Beckett, 1998; Fernández-Ríos et al., 2001); factores psicosociales (Blanco, 1985; Gupta y Khandelwal, 1988; Petterson, 1998); trabajo en equipo y grupos de trabajo (Gist et al., 1987; Zink y Ackermann, 1990; Gracia, F.J. et al., 2000); entre otros.
- 4) La última de las categorías agrupa aquellos indicadores más globales referidos a factores económicos, políticos, ecológicos, sociales, histórico-culturales y tecnológicos que tienen que ver con el *entorno psico-social*. Variables del tipo: bienestar y salud laboral (Giory, 1978; Casas, 1999; Bennett y Lehman, 2000); condiciones y estilo de vida,

prejubilación, estatus sociodemográfico (Eden et al., 1999; Requena, 2000); factores socio-económicos: prevención de riesgos laborales, políticas de empleo, seguridad y estabilidad laboral (Maccoby, 1984; Elizur y Shye, 1991; Fields y Thacker, 1992; Botella y Blanch, 1993); entre otros.

<b>Tabla 3</b> <b>Categorías de la calidad de vida laboral</b>		
<b>Condiciones Subjetivas</b>	Indicadores individuales	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Satisfacción laboral</li> <li>- Expectativas, motivación</li> <li>- Actitudes y valores hacia el trabajo</li> <li>- Implicación, compromiso del trabajo</li> </ul>
<b>Condiciones objetivas</b>	Ambiente de trabajo	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Condiciones de trabajo</li> <li>- Diseño ergonómico</li> <li>- Confort, seguridad e higiene</li> <li>- Nuevas tecnologías</li> <li>- Análisis de puestos</li> <li>- Características y contenido del trabajo</li> </ul>
	Organización	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Políticas y métodos de trabajo</li> <li>- Organigrama, estructura y funcionamiento</li> <li>- Cultura y cambio organizacional</li> <li>- Participación y toma de decisiones</li> <li>- Trabajo en equipo</li> <li>- Factores psicosociales</li> <li>- Jerarquía de poder.</li> </ul>
	Entorno psicosocial	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Calidad de vida, salud y bienestar</li> <li>- Condiciones y estilo de vida, prejubilación</li> <li>- Factores socioeconómicos: políticas de empleo, y estabilidad laboral.</li> <li>- Comunicación y relación de compañeros entre sí y con respecto a sus autoridades.</li> <li>- Clima laboral.</li> <li>- Prevención de riesgos laborales.</li> </ul>
Fuente: Elaboración propia		

## JUSTIFICACIÓN

Es evidente que, en los últimos años, se observa un creciente interés por parte de las organizaciones en enfocar su atención al capital humano. Paulatinamente, se ha adquirido conciencia de que, además de la remuneración, es importante prestar atención a las necesidades de salud mental y a las oportunidades para la realización personal de los trabajadores (Porrás Velásquez, 2017). Frente a ello, uno de los mayores problemas laborales que se presentan en nuestros tiempos, es el abuso de poder, ya que además de provocar una grave crisis de legitimidad de los estados contemporáneos, se constituye en un verdadero obstáculo en el día a día de los empleados públicos, donde sus efectos tienen una repercusión directa e inmediata tanto a nivel personal como laboral (Ariza, 1998). Dentro de este contexto, el tema de uso y abuso de poder, es relevante y debe conducir a una reflexión de la actualidad social, política y laboral en la que nos encontramos inmersos.

Las condiciones de los contextos laborales pueden afectar el bienestar del trabajador, considerándose como factores de riesgo psicosociales, los cuales pueden influir de forma negativa o positiva en el sujeto y por ende en la satisfacción y desenvolvimiento en sus labores (Cuesta Mosquera, 2019). Por tal motivo es que el estudio del uso y abuso de poder y de calidad de vida laboral resultan imprescindibles, debido a que propician que los empleados puedan expresar su opinión sobre el funcionamiento de la organización y la manera en la que se sienten en ella, develando las principales problemáticas a las que se encuentran expuestos diariamente.

De esta manera, los resultados obtenidos no sólo beneficiarán a la institución seleccionada para la realización del trabajo final, sino también a sus trabajadores, quienes podrán contar con un material escrito de aquellos factores que, de ser modificados, podría favorecerlos individual y organizacionalmente en relación al área laboral en el que se encuentran inmersos. Por último y no menos importante, se podrá dar cuenta de una problemática nunca antes evaluada dentro de la institución.

## ACERCA DE LA INSTITUCIÓN

El Honorable Concejo Deliberante (H.C.D), constituye el poder legislativo de la Municipalidad de la ciudad de Aguilares, departamento Río Chico, provincia de Tucumán; el mismo se encuentra ubicado en la calle Coronel Pringles 1456 y es dirigido por su Presidente actual: Concejal, Fernández Gonzalo.

Su principal función es la elaboración y sanción de las ordenanzas que rigen las actividades que se realizan en un municipio y que no son alcanzadas por la legislación provincial o nacional (Reglamento Interno del Honorable Concejo Deliberante de la Ciudad de Aguilares).

La palabra “concejo” proviene del latín “concilium”, que significa reunión o asamblea; término a partir del cual se desprende la denominación de “concejales” a sus integrantes. De esta manera, todo Concejo Deliberante se encuentra integrado por representantes del pueblo, pertenecientes a diferentes partidos políticos en proporción a la cantidad de votos obtenidos en las elecciones y se organiza jerárquicamente, siguiendo una estructura piramidal de poder, el cual refleja un estilo de dirección extremadamente rígido y autoritario, tal como se presenta en la siguiente figura.



Figura: Jerarquía de poder del H.C.D. Aguilares.

Al momento de tomar contacto con la institución, la misma estaba conformada por 35 personas empleadas correspondientes al turno mañana: 12 empleados administrativos, 3 empleados de maestranza, 10 concejales y 10 secretarios; donde su labor se desempeña de lunes a viernes de 07:00 a 13:00 horas (personal administrativo) y de 06:00 a 12 horas (personal de maestranza).

Cabe destacar que el H.C.D no cuenta con la presencia de un profesional de la salud mental o una oficina de Recursos Humanos trabajando en el lugar.

El establecimiento presenta una infraestructura de dos plantas:

- Planta Baja: Oficina de Mesa de Entrada y atención al público, Oficina de Personal, Oficina de Protocolo, Oficina de Secretaria Legislativa, Oficina de Área Contable, Oficina de Secretaria Habilitada Contable, Receptoría de Defensoría del Pueblo y una pequeña cocina, ya que su ampliación se encontraba en construcción.
- Planta Alta: diez oficinas (una para cada concejal y presidencia). Cada una cuenta con computadora personal, aire acondicionado y muebles, dispuestos en un espacio amplio y cómodo.

## **EXPERIENCIA DE CAMPO**

Partiendo del recorrido de sus instalaciones, luego de conocer las oficinas y el ambiente de la misma, se procedió a recoger información sobre su historia, organización, normas de convivencia, distribución del personal, tareas que se llevan a cabo y principales problemáticas que presenta, como así también sobre la cultura y clima laboral que la caracteriza.

Entre las principales observaciones, se pudo visualizar la desigualdad de espacios, instrumentos de trabajo, inmuebles y comodidades entre autoridades, secretarios y demás empleados. Luego el análisis se centró sobre la modalidad de trabajo y vinculación de los empleados entre si y en relación a sus respectivos directivos; lo que permitió, junto con las entrevistas, conocer más sobre cada una de ellos, sus roles y desempeño en los mismos; a su vez, se pudo establecer un vínculo capaz de generar espacios de escucha ante sus problemáticas cotidianas y la posibilidad de presenciar intercambio de opiniones distintas o

conflictos (esto fue esencial para poder identificar cuál es la relación que estas personas mantenían con su trabajo).

En el desarrollo de las entrevistas, se mostraron discrepancias entre los distintos empleados y hasta vacilaciones en un mismo entrevistado. En términos generales, a muchos de ellos les aliviaba poner en palabras las problemáticas presentes en su trabajo. Esta percepción personal concuerda con King (2004), quien sostiene que “a las personas les gusta hablar de su trabajo – bien para compartir su entusiasmo o para airear sus quejas”. Sin embargo, también hubo empleados incómodos o inseguros a la hora de contestar algunas preguntas, manifestando sentir miedo de que sus respuestas pudieran llegar directamente a sus superiores.

Con el transcurrir del tiempo, se presenciaron una serie de situaciones que dejaban expuesto el gran peso político en el que se encuentran inmersos y los efectos que el mismo producía en los pensamientos, relaciones, accionar laboral e inclusive la vida personal de sus empleados. Así también algunas actitudes autoritarias, de vigilancia y control por parte de directivos, los cuales no solo se limitaba a sus empleados, sino que también se expandía hacia las propuestas y acciones que deseábamos llevar a cabo como practicantes.

Al tomar conocimiento de las planillas mensuales de asistencia de los empleados del H.C.D, se advirtió que, si bien la mayoría era firmada diariamente por el personal, algunos tenían la posibilidad de completarlas finalizado el mes. Este sistema rudimentario y manual de asistencia llamó la atención, teniendo en cuenta que las demás dependencias de la Municipalidad de la ciudad de Aguilares, cuentan con un sistema de huella digital, con la finalidad de impedir dicho manejo desigual y deshonesto respecto a las jornadas trabajadas.

La experiencia en el campo, permite hacer referencia a Likert (citado por Brunet, 1987) con la finalidad de poder encuadrar el H.C.D, dentro del *sistema autoritarismo paternalista*: caracterizado por decisiones tomadas por las autoridades de la organización, las cuales tienden a tener todo el poder, pero entregan facilidades a sus subordinados. Bajo este tipo de clima, la dirección juega con las necesidades sociales de sus empleados que tienen, sin embargo,

la impresión de trabajar dentro de un ambiente estable y estructurado, mientras se respeten las reglas del juego.

## **DESARROLLO METODOLÓGICO**

### **PREGUNTA DE INVESTIGACIÓN**

- ¿Los empleados del Honorable Concejo Deliberante de la ciudad de Aguilares consideran que existe abuso de poder en el ámbito laboral, incidiendo en su calidad de vida?

### **OBJETIVO GENERAL**

- Indagar abuso de poder y su incidencia en la calidad de vida laboral de los empleados del Honorable Concejo Deliberante de la ciudad de Aguilares.

### **OBJETIVOS ESPECIFICOS**

- Profundizar sobre el abuso de poder experimentado por los empleados del Honorable Concejo Deliberante.
- Analizar las dimensiones objetivas de la calidad de vida laboral de los empleados del H.C.D.

### **SUPUESTO TEORICO**

- El abuso de poder incide negativamente en la calidad de vida laboral de los empleados del Honorable Concejo Deliberante de la ciudad de Aguilares.

### **METODOLOGIA**

- Cualitativa.

### **TIPO DE DISEÑO**

- No experimental.

## TIPO DE ESTUDIO

- Narrativo – Fenomenológico.

## PARTICIPANTES

- 15 Empleados del Honorable Concejo Deliberante de la ciudad de Aguilares, que aceptaron participar en la investigación.

## MUESTREO

- No probabilístico – Intencional.

## CONCEPTOS CLAVES

- **Poder:** “El ejercicio del poder es la acción de gobernar sobre «sujetos individuales o colectivos, enfrentados con un campo de posibilidades, donde pueden tener lugar diversas conductas, reacciones y comportamientos.»” (Foucault, 1988, p. 239).
- **Calidad de Vida Laboral (CVL):** "es el grado en que la actividad laboral que llevan a cabo las personas está organizada objetiva y subjetivamente, tanto en sus aspectos operativos como relacionales, en orden a contribuir a su más completo desarrollo como ser humano" (Fernández y Giménez, 1988, p. 483).

## TÉCNICAS DE RECOLECCIÓN DE DATOS

- 1) **Entrevista semi-estructurada:** preguntas orientadas a conocer los diversos puntos de vista de los trabajadores respecto a la problemática, mediante la formulación de preguntas previamente establecidas, pero manteniendo la libertad de introducir otras adicionales para precisar conceptos y obtener mayor información sobre el tema
- 2) **Grupos focales:** espacio de opinión para captar el sentir, pensar y vivir de los individuos, provocando explicaciones para obtener datos o información de aquellos temas que se consideran como tabú, lo que permite generar una gran riqueza de testimonios. Permitiendo

explorar los conocimientos y experiencias de las personas en un ambiente de interacción y examinar por qué piensa de esa manera.

- 3) **Observación:** a partir del cual se conocerá el ambiente físico y social de la institución, como así también las actividades individuales y colectivas que se llevan a cabo, para poder llegar a comprender los procesos y las vinculaciones entre el personal, sus conductas, y sus silencios.

## PROCEDIMIENTO

La secuencia de fases y tareas desempeñadas en este estudio, fueron llevados a cabo desde Septiembre, hasta Noviembre del año 2019.

La primera etapa consistió en tomar contacto con la institución y el ingreso en la misma, lo que conllevó distintas tareas: trámites administrativos a través de la presentación de una nota avalada por el Campus U.N.S.T.A Concepción a las autoridades del H.C.D, solicitando permiso para la realización del presente trabajo. Seguido a eso, se pactaron los días y horarios en el que se llevaría a cabo los encuentros (dos visitas por semana de 08:00 a 12:00hs).

La segunda etapa constituyó el estudio del campo, lo que supuso conocer la institución, tomar contacto con el personal administrativo y ahondar en las principales problemáticas presentes, a través de la escucha y la observación.

En la tercera etapa, tuvo lugar la reflexión y preparación del proyecto, lo que llevó a la formulación, a grandes rasgos, del problema de estudio, la elección de la estrategia metodológica, el diseño del guion de las entrevistas y una preselección de potenciales participantes. Se seleccionaron 15 empleados que firmaron un respectivo consentimiento informado, y se mostraron predispuestos a aportar datos sobre sus experiencias de trabajo dentro del H.C.D de la ciudad de Aguilares.

La cuarta y última etapa supuso el análisis de datos y la concreción de un encuentro en el que se llevó a cabo una precisa devolución a los participantes, con la posterior despedida y cierre del proceso.

## ANÁLISIS DE DATOS Y RESULTADOS

Para el análisis de los datos, se emplearon los criterios definidos por el procedimiento de Análisis de Contenido. De esta manera, la información obtenida se estructuró de acuerdo al objetivo de estudio, respetando las narraciones de los participantes y logrando describir sus opiniones, percepciones y sentimientos sobre los temas planteados en las entrevistas.

Por medio de dicho análisis, se evidenció el gran peso de las **diferencias políticas** entre empleados, generando constantes bromas, burlas, comentarios irónicos o hasta discusiones a la hora de llevar a cabo sus tareas cotidianas. Todo esto, afectando no solo su ámbito laboral, sino también el personal.

*“...entre risas falsas se tiran con bromas que caen como bomba para los punteros de cada lista política, así empiezan las discusiones que terminan sin que muchos compañeros se hablen”.* (J.O. Empleado permanente con 11 años de antigüedad).

*“...los burlistas son los mismos de siempre, cada uno sabe con quién meterse y con quién no. Todo es joda hasta que le toca a uno y ahí es cuando se arma porque todos defienden lo suyo (levantando hombros y brazos).”* (M.S. Empleada contratada con 5 años de antigüedad).

*“A internas del trabajo, todos (los empleados) se sacan los ojos defendiendo un dirigente, mientras que los concejales están todos juntos tomando un café como si nada... todo es un chiste (risas), por eso yo me mantengo al margen”.* (G.A. Empleado contratado con 7 años de antigüedad)

La **falta de claridad y consistencia** que presentan los empleados en sus discursos dejó en evidencia el clima laboral desfavorable en el que están insertos. En base a ello se pudo advertir que ninguno es libre de expresar sus pensamientos e ideas, ya que en reiteradas ocasiones las entrevistas eran interrumpidas por sus directivos, lo que provocaba que el relato del empleado cambie en el acto. Esto también se hizo visible a través del lenguaje corporal que presentaba cada uno de los trabajadores durante las entrevistas (gestos, estados de alerta, tono de voz baja, etc.)

“... *el que tiene años acá adentro sabe que las paredes escuchan y cuando menos te lo esperas ya estas con un Director de oficina aclarando malos entendidos o mensajes que llegan por teléfono descompuesto, hay que cuidarse de todo y de todos*” (con un tono de voz bajo y apurado). (J.M.T Empleada de planta permanente con 9 años de antigüedad).

“... *esto es un conventillo hasta que aparece un concejal, todos se vuelven ovejas tranquilas y silenciosas. Ah pero cuando se van, no se salva nadie*”. (J.O. Empleado de planta permanente con 11 años de antigüedad).

“...*Es un buen lugar de trabajo, cómodo y tranquilo, las autoridades son comprensibles y con mis compañeros me llevo muy bien, no me puedo quejar*” (observando la puerta y tras ser interrumpida varias veces por su Directora) (M.S. Empleada contratada con 5 años de antigüedad).

También se develó que no hay correspondencia entre lo manifiesto por los concejales-directivos y los empleados en relación a la **comunicación**, ya que la misma es escasa, dando cuenta de un ambiente en donde no hay espacio para dialogar sobre las problemáticas surgidas en el trabajo. Así, la palabra y la comunicación, como mecanismos de poder, en vez de ser utilizados para generar lazos de cooperación entre los miembros de la organización, sirven para acrecentar las diferencias y los desacuerdos existentes en la misma.

Por ello se infiere que uno de los principales problemas, es la falta de buenos canales comunicacionales, provocando que los trabajadores no se sientan involucrados en un ambiente confortable para poder trabajar de manera óptima. Esto puede volverse un factor que dé lugar al malestar en la CVL, ya que poco a poco el empleado se irá aislando, y como consecuencia surgirán conflictos, ausencia de trabajo en equipo, desinterés al momento de realizar tareas, entre otros.

En relación a la **forma de gestión** que llevan a cabo las personas con cargos superiores, éstas fueron descritas desde dos posiciones diferentes, de acuerdo al grado de afinidad que el entrevistado mantenía con las mismas:

- a) La primera posición, se presenta con una marcada tendencia a minimizar el conflicto o a negar la situación, llegando a un acuerdo que con el tiempo no se cumple o a una intervención insuficiente: “...*me dijo que no era para tanto, como minimizando, cuando ha sido testigo de lo que pasa con mis otros compañeros y que siempre es la misma situación. Nadie hace nada.*” (M.J.S. Empleada de planta permanente con 9 años de antigüedad.)
- b) La segunda, menos frecuente, se presenta apoyando a la víctima e interviniendo activamente sobre la situación de malestar: “...*cuando le comenté sobre mi situación, se puso a mi disposición y me pregunto cómo podía ayudarme. Habló con la otra persona en cuestión y pudimos solucionarlo.*” (M.R. Empleada permanente de hace 7 años)

Cabe destacar que, en general, los empleados esperaban una intervención activa de parte de sus autoridades y por lo mismo se sienten defraudados del accionar de las mismas, lo que se tradujo en una sensación de falta de apoyo institucional frente al conflicto.

Dentro del H.C.D., el **uso y abuso de poder** se encontró directamente relacionado con el accionar tanto de directores de oficina, como de concejales. En el ámbito personal, estas personas fueron descritas como “soberbias, impredecibles, intolerantes, inseguras, ambivalentes, poco preparadas, sin capacidad de reconocer ni aceptar sus equivocaciones”; aparejada con la creencia de que, debido a esta marcada falta de habilidades, los mismos hacían abuso de su posición jerárquicamente superior.

Respecto a las **características** de dichas personas en el ámbito laboral, éstas fueron agrupadas en aquellas relacionadas con el trato a sus empleados y las relacionadas con la necesidad de ostentar y mantener el poder.

- a) Según el trato hacia las personas, los empleados describieron a sus autoridades como sujetos que se caracterizaban por un trato indiferente y diferencial: “...*la Directora fue terriblemente desconsiderada conmigo por no formar parte de su misma línea*

*política. La pase muy mal pero no podía hacer nada porque en ese momento era contratada.”* (A.C. Empleada de planta permanente de hace 6 años).

- b) En relación a la necesidad de ostentar y mantener el poder, fueron descritas como personas que necesitaban mantener el control de las situaciones: *“...es que es una persona que necesita controlar a la gente como títeres, si no estás al lado alabando no puedes lograr nada”* (M.J.S. Empleada de planta permanente con 9 años de antigüedad.)

Los entrevistados adjudican un rol fundamental en el origen del abuso de poder laboral a la **formación**: haciendo referencia a la falta de preparación o de conocimientos específicos que cada concejal debería tener, tanto de obligaciones y responsabilidades propias, como de los demás puestos de trabajo que componen a la institución:

*“... como concejales están para el cuidado de los ciudadanos y la solución de sus problemáticas y no para tomar café en un bar...yo veo que en general los concejales y algunas autoridades, llegan a ocupar un lugar por conveniencia de sus contactos, sin tener un mínimo conocimiento de lo que implica su labor y una escasa preparación en relación al mismo”* (S.Q. Empleada de planta permanente con 16 años de antigüedad).

*“... nosotras muchas veces le enseñamos a los concejales y sus secretarios acerca de las sesiones, lo que se va a tratar y en la manera que se tiene que desarrollar cada reunión, debido a que estamos regidos por una Ley Orgánica que hay que cumplir a raja tabla”.* (M.T. Empleada de planta permanente de hace 13 años)

Finalmente, los entrevistados hacen referencia al gran peso depositado en la **imagen social** que presentan los directivos del H.C.D.:

*“... algunos directores piensan que por ser una autoridad deben ser estrictos y distantes (...) hasta para pedirle algo tenemos que acudir a sus oficinas. En cualquier momento nos hacen sacar turnos”.* (J.O. Empleado de planta permanente con 11 años de antigüedad).

Teniendo en cuenta que los conceptos claves de este trabajo, son amplios y heterogéneos debido a la pluralidad de temas estrechamente vinculados con el mundo del trabajo; difusos y ambiguos como consecuencia de los diferentes enfoques teóricos que lo abordan; y por supuesto controvertido por los matices políticos, ideológicos e intereses particulares subyacentes que condicionan los planteamientos en el ámbito de trabajo, es que los datos obtenidos fueron analizados a partir de *categorías y codificaciones* consideradas oportunas para el tratamiento del tema, con el propósito de investigar cuál de las tres *dimensiones objetivas de la CVL* era la que se presentaba con mayor frecuencia entre los trabajadores del H.C.D (Tabla 4):

<b>Tabla 4</b>		
<b>CATEGORIA</b>	<b>INSTRUMENTO</b>	<b>CÓDIGO</b>
<p><b>AMBIENTE</b></p> <p>Condiciones de trabajo. Diseño ergonómico. Confort, seguridad e higiene. Nuevas tecnologías. Análisis de puestos. Características y contenido del trabajo</p>	Entrevista semidirigida	<b>AMB</b>
<p><b>ORGANIZACIÓN</b></p> <p>Políticas y métodos de trabajo. Organigrama, estructura y funcionamiento. Cultura y cambio organizacional. Participación y toma de decisiones. Trabajo en equipo. Jerarquía de poder.</p>	Entrevista semidirigida	<b>ORG</b>
<p><b>ENTORNO PSICO-SOCIAL</b></p> <p>Calidad de vida, salud y bienestar de los trabajadores. Condiciones y estilo de vida, prejubilación. Variables socio-demográficas. Factores socioeconómicos: políticas de empleo, y estabilidad laboral. Comunicación y relación de compañeros entre sí y con respecto a sus autoridades. Clima laboral. Prevención de riesgos laborales.</p>	Entrevista semidirigida	<b>EPS</b>

La delimitación correspondiente se llevó a cabo a partir de las siguientes preguntas:

Fragmento: ¿Tuvo o tiene conflictos u obstáculos en su puesto de trabajo?  
¿Cree estos inciden en su vida laboral?

Dos de quince empleados respondieron que no experimentaron situaciones que pueden llegar a ser consideradas conflictivas en su puesto de trabajo, argumentando tener un perfil bajo y ser personas apolíticas, ocupándose íntegramente a la labor que les corresponde.

Con las entrevistas de los once empleados restantes, se llevó a cabo una recopilación de respuestas.

➤ **Categoría Ambiente:**

*“En la oficina se hace difícil no tener discusiones porque somos muchos, acá trabajamos seis personas, con solo dos computadoras y dos escritorios. Esto si influye en la convivencia, porque se hace complicado e incómodo trabajar compartiendo un espacio tan chico”.* **AMB**

*“Mi problema pasa por el aire acondicionado, porque en esta oficina no hay buena ventilación y se hace un calvario venir a trabajar. Estoy cansada porque se hacen muy difíciles las condiciones en las que trabajamos”.* **AMB**

➤ **Categoría Organización:**

*“Suelo tener cruces con el Director de esta oficina por no tener en consideración el tiempo que lleva hacer mi trabajo. Esto me genera mucha molestia, reduciendo el trato con mi jefe”.* **ORG**

*“Una vez no me dejaban tomar mis vacaciones cuando las necesitaba, por no ser una “simpatizante” de mi jefa. La impotencia y el enojo que tenía me lo sigo acordando. Si uno se queda callado, acá se lo llevan por delante”.* **ORG**

*“Los objetivos y las normas en general no están claros, dejan vacíos muy grandes. Esto nos afecta a todos, porque es como surgen las confrontaciones o enojos por no tener límites bien marcados a la hora de trabajar”. **ORG***

*“Me molesta que los directivos no tomen en cuenta nuestras opiniones. Es muy difícil tratar de resolver los problemas, porque si no te ignoran, te dicen que las cosas no son como las planteas”. **ORG***

*“Mi trabajo excede a lo que corresponde en tiempos de cambio de gestión, les enseñamos a los concejales que implica ser un concejal. Son largas y estresantes jornadas sin tener algún reconocimiento o recompensa en relación al trabajo de los demás”. **ORG***

*“Hay una Directora que es muy malintencionada y confrontativa. Ordena tareas de mala manera, si no sos uno de sus títeres, te está vigilando o controlando. Esto nos afecta a todos porque ya te predispone de mala manera para hacer tu trabajo y quedas con un malhumor o un sentimiento de injusticia tremendo”. **ORG***

➤ **Categoría Entorno Psico-Social**

*“Con el ingreso de la nueva gestión no sé si sigo contratado, si tengo la posibilidad de quedar estable o hasta si me cambian de puesto de trabajo. Esta intranquilidad afecta mi vida laboral y sobre todo la personal”. **EPS***

*“Entre comentarios, el ataque con una compañera ya era personal y se hacía imposible la convivencia en una misma oficina, ninguna daba el brazo a torcer asique me cambiaron de oficina. Ahora estoy mucho más tranquila y enfocada en mi trabajo”. **EPS***

*“Cuando comencé a trabajar me costó mucho adaptarme a estos tratos o maltratos, mejor dicho, a tanta desigualdad y favoritismo en un espacio tan chico como es el H.C.D. La pase muy mal hasta que entendí cuáles eran las reglas del juego”. **EPS***

*“El hecho de que mi papá sea mi jefe me convirtió en un blanco, por parte de mis compañeros, de comentarios o hasta mentiras. Tuve que aprender a hacer oídos sordos y dejar pasar rumores. Aquí no tengo amigos”. EPS*

*“En general hay mucho cinismo, chismes y malos entendidos. Se comparte solamente con los que estás en la misma oficina, sino no hablamos o incluso hay personas que ni saludan. Calculo que esto influye en la falta de compañerismo y en una mala comunicación”. EPS*

Considerando los resultados obtenidos en la totalidad de las entrevistas analizadas, es posible inferir que la mayoría de los empleados manifiesta que la Dimensión que corresponde a la Organización (ORG) es donde perciben mayor incidencia del abuso de poder laboral. Éste es seguido por, el Entorno Psico-Social (EPS), y finalmente, con menor incidencia se encuentra la Dimensión Ambiental (AMB). (Expuestos en Tabla 5)

Tabla 5	
FRECUENCIA	CÓDIGO
2	AMB
6	ORG
5	EPS
2	-

## CONCLUSIONES

Luego de realizar un recorrido por el análisis y los resultados obtenidos en este Trabajo Integrador Final, es posible afirmar dos puntos nodales: por un lado, la percepción del uso y abuso de poder presente en los empleados entrevistados, en relación a la organización jerárquica del Honorable Concejo Deliberante en general, como así también a la posición superior, autoritaria, y desigual de sus autoridades en particular. Por otro lado, y respondiendo al objetivo principal de la investigación, es posible inferir no solo la existencia de una relación directa entre el abuso de poder y la calidad de vida laboral del personal del H.C.D, sino también la influencia negativa que el primero tiene sobre el segundo, ocasionando múltiples problemáticas que impactan directamente en el ámbito laboral y personal de los empleados que trabajan en la misma.

Ante estos resultados, cabe reflexionar que si bien el ejercicio del poder en las organizaciones tiende a ser concebido como una fuente de fuerza cuya función es lograr la cohesión de los empleados, éste debe ser sentido auténtica y profundamente por su gran mayoría; ya que de lo contrario, como lo demostró Lewin (citado por Board, 1994), el uso de poder relacionado solo con la autoridad que aparentemente lo legitima, ocasionará en los empleados la pérdida de pertenencia y los hará sentir descontentos e impotentes hacia las injusticias, dando origen a actos de rebeldía o desinterés por la metas grupales.

Todo lo expuesto, se hace visible claramente en la comunidad laboral del H.C.D, donde dentro de las problemáticas se detectó: escasa comunicación entre los diferentes actores, un clima organizacional autoritario e inseguro, conflictos entre empleados por militancias políticas contrapuestas, malestar y falta de compromiso y compañerismo; dando lugar a un clima laboral de insatisfacción, tensión y susceptibilidad. Advirtiéndose la necesidad de profundizar sobre su realidad laboral y las consecuencias que las mismas tienen sobre su calidad de vida laboral.

Por último, la naturalización de este clima de insatisfacción y ausencia de soluciones frente a la misma, puede deberse principalmente a la falta de reconocimiento y aceptación, por parte de las autoridades de la institución, de

que la Salud Mental es un tema importante y del que deben ocuparse, asumiendo desde la alta gerencia el compromiso de promoverla, y que se concrete en la realización de políticas que permitan mayor y mejor comunicación, autonomía, participación y flexibilización laboral; incidiendo así en la satisfacción y bienestar laboral de los empleados y pudiendo alcanzar una mejor calidad de vida laboral.

## PROPUESTAS

A partir de las conclusiones obtenidas en este Trabajo Integrador Final, se propone aportar una serie de recomendaciones con la finalidad de mejorar la calidad de vida y el bienestar de los trabajadores del H.C.D.:

- Fomentar el sentido de pertenencia y la comunicación del personal, a través de la organización de jornadas de convivencia, en las cuales se puedan implementar actividades lúdicas tanto individuales como grupales, capacitaciones y reflexiones que promuevan el trabajo en equipo y el compromiso con la organización.
- Actuar desde la prevención primaria, invitando a un profesional para que lleve a cabo charlas y talleres, con la finalidad de concientizar al personal sobre el uso y abuso de poder y los efectos psíquicos y relacionales que el mismo produce en su calidad de vida laboral, con la finalidad de disminuir sus efectos negativos.
- Organizar un encuentro anual de cierre, en donde sea posible implementar el Análisis F.O.D.A: a partir del cual se pueda tomar conciencia de las fortalezas y debilidades tanto personales como institucionales, logrando definir en conjunto nuevos objetivos a alcanzar en el año entrante.
- Incorporar la figura de un psicólogo, con el objeto de que sea posible sostener una acción de acompañamiento y contención, un espacio de escucha a los empleados, a fin de habilitar la circulación de la palabra en pos del bienestar de su personal. Así también, se dedique a orientar, asesorar y ser mediador en las situaciones que lo requieran.
- Crear una oficina para la Gestión de Recursos Humanos, destinada a atender las principales necesidades y problemáticas de la organización, promoviendo las habilidades de los empleados y la resolución de conflictos.

## REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

- Ariza, J. (1998). *El uso del poder en las organizaciones y sus efectos sobre el compromiso: Una revisión crítica de las evidencias empíricas*. Investigaciones Europeas de Dirección y Economía de la Empresa, 4(2), pág. 57-76.
- Brunet, L. (1987). *El Clima De Trabajo En Las Organizaciones: Definición, Diagnóstico y Consecuencias*. México: Trillas.
- Bourdieu, P. (1999). *Sobre el poder simbólico. Intelectuales, política y poder*. Buenos Aires: Eudeba
- Casas J. & Co. (2002) Dimensiones y medición de la calidad de vida laboral en profesionales sanitarios Revista de administración sanitaria, Vol VI - No. 23.
- Ceballos, H. (2000). *Foucault y el Poder*. México: Ediciones Coyoacán.
- Chaux, C. (2006). *Una mirada a las relaciones de poder en las organizaciones con una perspectiva compleja*. (Documento inédito). Maestría en Administración, Universidad Nacional de Colombia, Manizales.
- Cuesta Mosquera, Y. (2019). *Acoso psicológico en el ámbito laboral “Mobbing” y su relación con el abuso de poder: Una perspectiva psicosocial*. Universidad Católica de Pereira. Colombia.
- Etkin J. (2000) *Política, gobierno y gerencia de las organizaciones* Cap. 1 Buenos Aires. Pearson Educación
- González, P., Peiró, J.M. y Bravo, M.J. (1996). «Calidad de vida laboral». En Peiró, J.M. y Prieto, F. (Eds.). *Tratado de Psicología del Trabajo* (Vol. 2): Aspectos psicosociales del trabajo. Madrid: Síntesis.
- Grimberg M. (2013) “Relaciones de poder y negociación en salud de los trabajadores, una mirada desde la antropología social” en Zelaschi M. C., Amable M., Garaño P. (comps.) *Trabajo y salud mental. El trabajo, las instituciones y la subjetividad*. Unirio. Córdoba
- Isabel Granados P. (2011) CALIDAD DE VIDA LABORAL: HISTORIA, DIMENSIONES Y BENEFICIOS. Revista IIPSI - Facultad de Psicología.

Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Lima, Perú. Vol. 14 - N.º 2 – 2011.

- Ley n° 5529 Orgánica de las municipalidades. Honorable Legislatura de Tucumán. San Miguel de Tucumán, 5 de septiembre de 1983.
- Luna, A. (2003). *Acoso psicológico en el trabajo*. Secretaria de Salud Laboral: Madrid.
- Navajas, J. (2003) *De la calidad de Vida Laboral a la gestión de la calidad. Una aproximación psicosocial a la calidad como práctica de sujeción y dominación*. Athenea Digital. Revista de Pensamiento e Investigación Social, núm. 4. Universidad Autónoma de Barcelona- España.
- ORDENANZA N° 68/94. ESTATUTO PARA EL PERSONAL DE LA ADMINISTRACION PÚBLICA DE TUCUMAN. Honorable Concejo Deliberante Ciudad de Aguilares. Aguilares, 22 de Noviembre de 1994.
- Patlán, P.J (2017). Salud ocupacional y calidad de vida en el trabajo. En J. P. Patlán (Ed). *Calidad de Vida en el Trabajo*. México: Manuel Moderno.
- Peiró J. M.; Pietro F. (1996) *Tratado de Psicología del trabajo* (Vol II). Cap 6: Calidad de vida laboral. Síntesis. España.
- Porras Velásquez, N. (2017). *Relaciones de poder y subjetividades laborales: una reflexión desde la perspectiva de Foucault*. Revista Iberoamericana De Psicología, 10(1), 93-101. <https://doi.org/10.33881/2027-1786.rip.10111>
- Reglamento Interno del H.C.D. de la Ciudad de Aguilares.
- Rodríguez, A., & González, J. (2008). El poder y las políticas en las organizaciones. En. A. Rodríguez (Coord.) *Introducción a la psicología del trabajo y de las organizaciones*. (pp. 179-188). Madrid: Pirámide.
- Segurado, A. y Agulló, E. (2002) *Calidad de vida laboral: hacia un enfoque integrador desde la Psicología Social*. *Psicothema*, Vol 14 – No.4
- Zelaschi M. C. (2013) “Precariedad laboral y salud” en Garaño P., Zelaschi M. C., Amable M. *Trabajo y salud mental. El trabajo, las instituciones y la subjetividad*. Unirio. Córdoba.
- Zúñiga, R. y Salas R. (2006) *Abuso de poder: reflexión de una actualidad que nos oprime*. Maestría en criminología. Universidad Estatal a distancia de Costa Rica.

# ANEXOS

## CONSENTIMIENTO INFORMADO



El presente es un consentimiento informado donde se solicita su participación en el trabajo de investigación sobre “”, conducido por la alumna Borquez, Ana Luz D.N.I 40876687 de la carrera de Licenciatura en Psicología, perteneciente a la Universidad del Norte Santo Tomás de Aquino (Campus UNSTA Concepción) quien está realizando su Trabajo Integrador Final.

La información que proporciona será utilizada de forma anónima y confidencial en el marco del estudio mencionado.

Comprendo lo solicitado como así también el resguardo de mi identidad y la confidencialidad de los datos aportados.

Firma.....

Aclaración.....

Fecha.....

Muchas gracias por su colaboración.

## ESTRUCTURA DE PREGUNTAS DE LAS ENTREVISTAS

- Datos personales: nombre y edad.
- ¿Hace cuantos años se encuentra trabajando en la misma? (Antigüedad)
- ¿Cuál es su situación laboral actual? (contratado-planta permanente) ¿Su puesto de trabajo ha peligrado alguna vez?
- ¿Las normas y reglas de convivencia que propone el H.C.D son claras?
- ¿Conoce los objetivos de la oficina donde trabaja? ¿Se siente comprometido con alcanzar estos objetivos?
- ¿Su lugar de trabajo es físicamente cómodo?
- ¿Cómo se sienten en su puesto de trabajo? ¿Siente que ese lugar lo alienta a opinar y aportar ideas? ¿Tienes libertad para decidir cómo realizar tu trabajo?
- ¿Cómo es su relación y comunicación con sus compañeros y autoridades?
- ¿Considera que dispones de un receso laboral justo (vacaciones)? ¿Todos los empleados tienen el mismo tiempo de receso laboral? (vacaciones equitativas/sin diferencia).
- ¿Tuvo conflictos u obstáculos en su puesto de trabajo? ¿Cuáles son los sentimientos que le provocaron? ¿Qué consecuencias desencadenaron? ¿A qué soluciones llegaron?
- ¿Considera que una de las causas de las múltiples problemáticas que se presentan en el H.C.D se debe al abuso de poder?
- ¿Cómo impacta personal y laboralmente el cambio de autoridades tras elecciones municipales?

Aguilares, 01 de octubre de 2019

A la Sra. Secretaria  
Campus UNSTA Concepción  
**Lic. Silvia Eugenia Juárez**

S / D

De nuestra Mayor Consideración:

Nos dirigimos a usted en respuesta a nota ingresada a este Cuerpo Deliberativo, mediante expediente N° 173, de fecha 23 de septiembre de 2019, solicitando que se reciba a alumnos de vuestra institución para realizar las prácticas profesionales supervisadas; a fin de informarle que este Honorable Concejo Deliberante autoriza a los alumnos de la carrera de Psicología a realizar las prácticas profesionales en nuestra institución, desde la fecha que la catedra los disponga.-

Sin otro particular, nos despedimos de usted.-

Atentamente.-



*[Handwritten signature]*  
GONZALO FERNANDEZ  
Presidente  
HONORABLE CONCEJO DELIBERANTE  
MUNICIPALIDAD DE AGUILARES