

ANÁLISIS DE PATRONES DE COMPORTAMIENTO EN LAS RELACIONES
LABORALES ENTRE INDIVIDUOS DE DIFERENTES NIVELES DE PODER LABORAL
DENTRO DE LAS EMPRESAS COLOMBIANAS

i

**ANÁLISIS DE PATRONES DE COMPORTAMIENTO EN LAS
RELACIONES LABORALES ENTRE INDIVIDUOS DE DIFERENTES
NIVELES DE PODER LABORAL DENTRO DE LAS EMPRESAS
COLOMBIANAS**

PRESENTADO POR:

SEBASTIÁN ARBEY TOBÓN VEGA ID: 000605752
DIEGO ALBERTO VANEGAS RODRÍGUEZ ID: 000531778

AÑO: 2021

PROFESOR:

JUAN CARLOS OLIER RESTREPO

CORPORACIÓN UNIVERSITARIA MINUTO DE DIOS
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
BELLO, COLOMBIA
OPCIÓN DE GRADO 2

ANÁLISIS DE PATRONES DE COMPORTAMIENTO EN LAS RELACIONES
LABORALES ENTRE INDIVIDUOS DE DIFERENTES NIVELES DE PODER LABORAL
DENTRO DE LAS EMPRESAS COLOMBIANAS

ii

Tabla de Contenidos

INTRODUCCIÓN.....	6
1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	7
1.1 Descripción del problema	9
1.2 Formulación del problema	10
2. OBJETIVOS	12
2.1 Objetivo general	12
2.2 Objetivos específicos	12
3. JUSTIFICACIÓN	13
4. MARCO REFERENCIAL	15
4.1 Marco legal.....	15
4.2 Marco conceptual	17
4.3 Marco contextual.....	19

ANÁLISIS DE PATRONES DE COMPORTAMIENTO EN LAS RELACIONES
LABORALES ENTRE INDIVIDUOS DE DIFERENTES NIVELES DE PODER LABORAL
DENTRO DE LAS EMPRESAS COLOMBIANAS

iii

4.4 Marco teórico	29
4.4.1 Patrones de comportamiento	29
4.4.2 Relaciones laborales	30
4.4.3 Relaciones entre individuos	31
4.4.4 Niveles de poder laboral.....	32
5. DISEÑO METODOLÓGICO	33
6. RESULTADOS Y DISCUSIONES	41
6.1 Resultados objetivo 1	41
6.1.1 Análisis objetivo 1.....	45
6.2 Resultados objetivo 2	46
6.2.1 Análisis objetivo 2.....	55
6.3 Resultados objetivo 3	56
6.3.1 Análisis objetivo 3	74
6.4 Resultados objetivo 4	75
6.4.1 Análisis objetivo 4.....	92
7. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	93

ANÁLISIS DE PATRONES DE COMPORTAMIENTO EN LAS RELACIONES
LABORALES ENTRE INDIVIDUOS DE DIFERENTES NIVELES DE PODER LABORAL
DENTRO DE LAS EMPRESAS COLOMBIANAS

iv

Bibliografía 97

Lista de ilustraciones

Ilustración 1: Bienestar laboral en Colombia.....4

Ilustración 2: Resultados pregunta 1 encuesta61

Ilustración 3: Resultados pregunta 2 encuesta62

Ilustración 4: Resultados pregunta 3 encuesta64

Ilustración 5: Resultados pregunta 4 encuesta65

Ilustración 6: Resultados pregunta 5 encuesta66

Ilustración 7: Resultados pregunta 6 encuesta67

Ilustración 8: Resultados pregunta 7 encuesta69

Ilustración 9: Resultados pregunta 8 encuesta70

Ilustración 10: Resultados pregunta 9 encuesta71

Ilustración 11: Resultados pregunta 10 encuesta72

ANÁLISIS DE PATRONES DE COMPORTAMIENTO EN LAS RELACIONES
LABORALES ENTRE INDIVIDUOS DE DIFERENTES NIVELES DE PODER LABORAL
DENTRO DE LAS EMPRESAS COLOMBIANAS

v

Lista de tablas

Tabla 1: Funciones del yo	41
Tabla 2: Modelo concluido	78

ANÁLISIS DE PATRONES DE COMPORTAMIENTO EN LAS RELACIONES
LABORALES ENTRE INDIVIDUOS DE DIFERENTES NIVELES DE PODER LABORAL
DENTRO DE LAS EMPRESAS COLOMBIANAS

vi

AGRADECIMIENTOS

Primero que todo queremos agradecerle a la Universidad Uniminuto y a toda su planta de docentes, los cuales durante nuestro proceso estudiantil nos enseñaron y nos dieron bases para investigar y afrontar un mercado muy exigente.

Agradecemos también al a nuestro asesor de prácticas el profesor Juan Carlos Olier Restrepo, quien con su acompañamiento y constante retroalimentación nos llevo a realizar una excelente investigación.

Y para finalizar queremos dar un agradecimiento muy especial a nuestras familias, las cuales siempre estuvieron apoyándonos durante todo el proceso universitario, nos dieron un aliento emocional para no desistir y siempre ir hacia adelante buscando el cumplimiento de esta meta.

ANÁLISIS DE PATRONES DE COMPORTAMIENTO EN LAS RELACIONES
LABORALES ENTRE INDIVIDUOS DE DIFERENTES NIVELES DE PODER LABORAL
DENTRO DE LAS EMPRESAS COLOMBIANAS

vii

RESUMEN

El objetivo de esta investigación es analizar los patrones de comportamiento en las relaciones laborales, fue creado un modelo de gestión de relacionamiento que ayudara a dar solución a una problemática que se evidencia en la gran mayoría de empresas Colombiana y no solo en la relación entre diferentes escalas jerárquicas sino entre los mismos compañeros de trabajo o pares, recolectamos diferentes tipos de datos por medios de una encuesta, la cual fue aplicado solo a personas que están actualmente laborando y de diferentes escales jerárquicas, esta encuesta ayudo a despejar todas las incógnitas planteadas en la problemática planteada y demostró que si es necesario que las compañías tengan en cuenta esta variable o estas relaciones que se llevan entre los colaboradores para logran una mejor comunicación, lo que llevara a mejorar los resultados individuales y colectivos a la hora de ser medidos en sus metas propuestas y en los KPIS de la misma empresa, cabe aclara que este modelo deberá ser dictado por personal de gestión de talento humano sea que se cuente con esta en la empresa o contratar una especializada en el área y se debe realizar un seguimiento y retroalimentaciones periódicas para no dejarlo perder en el tiempo, esto es un factor clave del éxito del mismo.

PALABRAS CLAVES

Comportamiento; conducta; jerarquía; laboral; colaboradores; relacionamiento.

ANÁLISIS DE PATRONES DE COMPORTAMIENTO EN LAS RELACIONES
LABORALES ENTRE INDIVIDUOS DE DIFERENTES NIVELES DE PODER LABORAL
DENTRO DE LAS EMPRESAS COLOMBIANAS

viii

ABSTRACT

The objective of this research is to analyze behavior patterns in labor relations, a relationship management model was created that will help solve a problem that is evident in the vast majority of Colombian companies and not only in the relationship between different hierarchical scales but among the same co-workers or peers, we collected different types of data by means of a survey, which was applied only to people who are currently working and of different hierarchical scales, this survey helped to clear all the unknowns raised in the problem raised and showed that if it is necessary for companies to take into account this variable or these relationships that are carried between employees to achieve better communication, which will lead to improving individual and collective results when measured in their proposed goals and in the KPIS of the same company, it should be clarified that this model should To be dictated by human talent management personnel, whether it is in the company or hiring a specialized one in the area, and periodic monitoring and feedback must be carried out so as not to lose it over time, this is a key factor of success. of the same.

KEYWORDS

Behaviour; conduct; hierarchy; labor; collaborators; relationship.

ANÁLISIS DE PATRONES DE COMPORTAMIENTO EN LAS RELACIONES
LABORALES ENTRE INDIVIDUOS DE DIFERENTES NIVELES DE PODER LABORAL
DENTRO DE LAS EMPRESAS COLOMBIANAS

INTRODUCCIÓN

Mucho tiempo atrás, la forma de explotación de la labor humana se basaba en la esclavitud. Este método de obtención de mano de obra tiene lugar en un momento de la historia donde se tenía aceptación dentro de las sociedades por la ejecución de dichas prácticas, las cuales hacían parte del sistema económico y productivo que regía en la época. Aquellos individuos que se veían envueltos en este sistema de mano de obra forzada se encontraban apresados en una red compleja de intercambios desiguales, de los cuales el principal beneficio obtenido era conservar la vida. Aquel sistema de esclavitud perpetuado por la clase social más alta sometía las clases bajas y disponía de ellas como un recurso objetividad, perduró durante siglos, debido a la gran diferencia de poder económico, social, político, el desarrollo de máquinas y la posesión de armas.

Con la llegada del feudalismo, un sistema político predominante en Europa occidental principalmente entre los siglos X y XI, se pudo ofrecer unas mejores condiciones de vida a estos esclavos, que pasaron a llamarse sirvientes o vasallos, dándoles más libertades, una mejor remuneración y protección:

ANÁLISIS DE PATRONES DE COMPORTAMIENTO EN LAS RELACIONES LABORALES ENTRE INDIVIDUOS DE DIFERENTES NIVELES DE PODER LABORAL DENTRO DE LAS EMPRESAS COLOMBIANAS

2

El feudalismo es un sistema por el cual se crea una obligación de obediencia y servicio por parte de un hombre libre al que se llama vasallo, hacia otro hombre libre pero más poderoso llamado señor. Normalmente el vasallo debía servir, obedecer y cumplir acciones normalmente de carácter militar. A cambio el señor debía proteger y mantener al vasallo la mayoría de las veces a través de una concepción de terrenos para su sustento, lo que se denominaba feudo. (Cruzado, 2019, pág. 39).

Siguiendo esta línea de tiempo, se incursiona alrededor del siglo XV en Inglaterra un nuevo modelo económico, político y social denominado capitalismo. Este nuevo sistema que se caracteriza por establecer el capital como herramienta de producción, el establecimiento de relaciones laborales, autónomas, asalariadas y subordinadas libres, con fines mercantiles, constituyendo relaciones empresariales vinculadas a las actividades de inversión y obtención de beneficios. Con esta nueva estructura en las relaciones laborales se empezaron a considerar demás necesidades de los ya no llamados esclavos ni vasallos, sino trabajadores, percibiéndose que han sido superadas las relaciones tiranas y de opresión a las clases bajas al brindarse la posibilidad de escoger una profesión libremente, encontrarse tanto empleadores como trabajadores laborando conjuntamente para alcanzar beneficios en este sistema económico aparentemente libre de la sumisión que se vivía durante el feudalismo.

ANÁLISIS DE PATRONES DE COMPORTAMIENTO EN LAS RELACIONES LABORALES ENTRE INDIVIDUOS DE DIFERENTES NIVELES DE PODER LABORAL DENTRO DE LAS EMPRESAS COLOMBIANAS

3

El siguiente punto en este proceso de evolución de las relaciones laborales y de poder sería la muy conocida revolución industrial, la cual tuvo lugar en la segunda mitad del siglo XVII en Gran Bretaña, dando lugar a toda una transformación económica, social y tecnológica que posteriormente se extendió por toda Europa occidental y América anglosajona. Las consecuencias de esta revolución fueron enormemente beneficiosas para la clase trabajadora, pudiendo alcanzar que las relaciones laborales se dieran por fin en unas condiciones de igualdad, evitando el abuso del poder por parte de los empleadores y dueños de las grandes fábricas, para esta razón se establecieron una serie de condiciones en las cuales se debía establecer las relaciones de tipo laboral, entre ellas la jornada de 8 horas, las vacaciones, los sistemas de pensiones, el sueldo mínimo, las leyes de seguridad en el trabajo, entre otras, asegurando así el bienestar de los empleados y generando todo un nuevo modelo en el cual las relaciones de poder dentro de las empresas se desarrollarían.

Estos sistemas socioeconómicos que han determinado la forma en la se gestionan las relaciones laborales, han sucedido en contextos culturales y momentos de la historia en los cuales adquirieron significaciones, sentidos y valores propios de cada época dadas las circunstancias y condiciones de estas. En la actualidad cada país cuenta con sus propias normas y leyes que regular los aspectos laborales, permitiendo el logro de objetivos según sea su sistema económico e intereses políticos. Cuando hablamos de Colombia en términos laborales:

ANÁLISIS DE PATRONES DE COMPORTAMIENTO EN LAS RELACIONES LABORALES ENTRE INDIVIDUOS DE DIFERENTES NIVELES DE PODER LABORAL DENTRO DE LAS EMPRESAS COLOMBIANAS

Como podemos ver, no solo en Colombia sino en todo en todos los países, las relaciones laborales se encuentran determinadas y condicionadas por el modelo económico del territorio, los intereses particulares de las compañías y de aquellos quienes las integran.

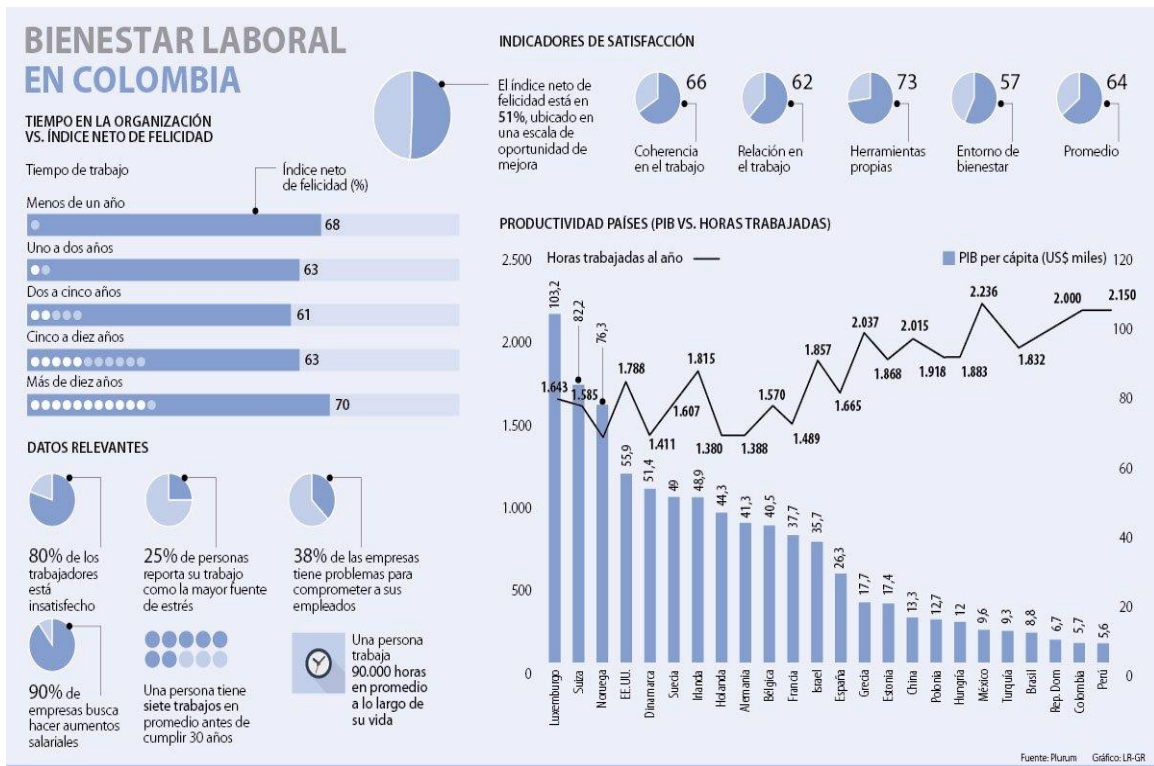


Ilustración 1: Bienestar laboral en Colombia

Fuente: (Plutum, LR-GR, 2019)

ANÁLISIS DE PATRONES DE COMPORTAMIENTO EN LAS RELACIONES LABORALES ENTRE INDIVIDUOS DE DIFERENTES NIVELES DE PODER LABORAL DENTRO DE LAS EMPRESAS COLOMBIANAS

5

En la anterior ilustración vemos un análisis realizado en el año 2019 sobre el bienestar laboral en Colombia, en el cual se presentan algunos indicadores sobre el desarrollo laboral de los colombianos. El primero de ellos es el índice neto de felicidad, el cual durante un tiempo laborado entre 1 y 10 o más años para un colombiano promedio es de entre 61% y 70%, la productividad de algunos países en función del PIB vs horas laboradas per cápita, indicadores de satisfacción y algunos datos relevantes sobre el bienestar laboral en Colombia que desarrollaremos posteriormente y nos permiten visualizar la situación que viven los empleados de las empresas colombianas y la gran problemática respecto a su bienestar laboral.

Hoy en día vemos que una mayor parte de las empresas le están apostando el bienestar laboral, por este motivo constantemente realizan encuestas de satisfacción laboral las cuales para tener mayor transparencia en el proceso son contratadas con externos, pero no es solo tener el resultado y saber cómo se siente el colaborar sino tomar acciones tanto preventivas como correctivas ya que ellos son el pilar fundamental de todas las compañías, por esto es importante tener una buena comunicación ya que así se pueden evitar las rotaciones que tanto afectan ya que tocan lo económico el producto o servicio ofrecido por la experticia de los trabajadores. Podemos encontrar en el mercado empresas especializadas de gestión de talento humano que pueden orientar, guiar o capacitar al personal de toda la compañía en relacionamiento, pero siempre se debe seguir trabajando para preservar las buenas prácticas, por este motivo durante nuestra investigación plantearemos un modelo fácil de aplicar que traerá muchos beneficios para las compañías, buscando que siempre tengan un buen clima laboral.

ANÁLISIS DE PATRONES DE COMPORTAMIENTO EN LAS RELACIONES
LABORALES ENTRE INDIVIDUOS DE DIFERENTES NIVELES DE PODER LABORAL
DENTRO DE LAS EMPRESAS COLOMBIANAS

6

Stark afirma que esta interpretación de la FHE es incorrecta. Como stark señala, si uno piensa que la FHE nos obliga a mirar a todas las demás personas como individuos abstractos para respetarlas debido a su humanidad, entonces parece como si lo que el respeto requiere de nosotros es que tomemos una actitud imparcial hacia todas las personas al tomar decisiones morales. Bramer, M. (2010).

Lo que nos menciona anteriormente es que debemos ser imperiales con todas las personas y mas si estamos en el ámbito laboral, es decir, no tener preferencias algún y tratar a todos por igual.

1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

En Colombia las empresas generalmente no incluyen en sus procesos de gestión humana y capacitación temas de referentes a las relaciones laborales, es algo que tiene gran impacto en los colaboradores ya que para todas las personas es muy importante la comunicación, esta es la base para un buen clima laboral.

Cuando se hable del tema de relacionamiento se cree que esta directamente relacionado solo con la psicología y se cree que solo se aplica para temas de convivencia familiar o de amistad, dejando a un lado todo lo que tiene que ver con el entorno laboral.

Se puede observar que las relaciones de trabajo se gestan dentro de un ámbito de la libertad de los sujetos para contratar que en el supuesto del mutuo consenso permite la aceptación de las condiciones determinadas ya por el modelo económico, el cual tiene a merced toda la estructura del sistema y a favor una creciente demanda de empleo de la clase trabajadora, puesto que la idea de un mercado autorregulado es una utopía total. (Giraldo, 2017, pág. 69).

Se debe tener en cuenta que las personas pasan gran parte de su día en su lugar de trabajo, en el cual comparten con superiores y compañeros de trabajo, todos tienen un comportamiento y una forma de comunicarse o expresar sus ideas totalmente diferente, lo que hace que en ocasiones no sea entendida por el receptor de la manera que lo quiere expresar el emisor o puede ser que este emisor no tenga las bases para hacerlo adecuadamente.

ANÁLISIS DE PATRONES DE COMPORTAMIENTO EN LAS RELACIONES LABORALES ENTRE INDIVIDUOS DE DIFERENTES NIVELES DE PODER LABORAL DENTRO DE LAS EMPRESAS COLOMBIANAS

8

Según Mangkunegara (2011: 145) la comunicación es el proceso de transfiriendo información, ideas, entendimiento de una persona a otra persona puede interpretarlo de acuerdo con la finalidad prevista. Basado en lo anterior descripción se puede concluir que la comunicación es el proceso de envío o intercambiar información con otros directamente o utilizar los medios de comunicación para que la persona pueda actuar, de acuerdo con el propósito de la mensajera. (Pratama, 2020). Lo anterior nos muestra la importancia que tiene trabajar en una correcta comunicación, la cual nos llevara a una buena relación entre las personas.

La mayoría de empresas colombianas no aplican algún tipo de modelo o capacitación enfocado en trabajar la comunicación o la relación entre sus colaboradores, solo se enfocan en el como y el hacer, dejando a un poco de laso el ser, siendo este muy fundamental para el cumplimiento de indicadores, entre ellos un muy importante que es el indicador de rotación, el cual mide la cantidad de personas que se retiran de la empresa, esto genera un impacto económico ya que se pierde la inversión que se haga para formarlo y adicional la experiencia en el cargo, el cual puede tener una repercusión en la calidad del producto o servicio según sea el caso de su razón social. Es el mejor paso posible de una empresa para reducir las tasas de rotación y gestionar eficazmente sus recursos humanos. (Bhasin, 2020)

1.1 Descripción del problema

Los sistemas estructurados en base a jerarquías de poder se remontan a los orígenes de la humanidad misma, la conducta social del hombre lo ha llevado a agruparse con los de su especie y formar colonias, ciudades, países, y esto no solo aplica de manera geográfica, sino también de manera local como las empresas, las cuales son sociedades conformadas por individuos con propósitos en común. Sea cual sea el tipo de sociedad o en qué lugar se encuentres, necesita de una estructura para poder ordenar sus labores, lo que conlleva una determinación de cargos, donde diferentes individuos ocupan diferentes posiciones en un sistema jerárquico y por ende cuentan con diferentes cantidades de poder, el cual a lo largo de la historia se ha utilizado para someter y sacar provecho de aquellos que no cuentan con posiciones de poder.

Este sistema de jerarquías por poder aplicar a todas las estructuras sociales, incluidas las empresas; en las cuales se ha observado y estudiado desde el inicio de estas el comportamiento de los individuos que la conforman y como interactúan entre sí, para así comprender los lazos sociales que se configuran en las relaciones laborales del mundo del trabajo con la intención de ampliarlos, implementarlos y replantearlos en dichos escenarios. Pero el ser humano es muy cambiante y sensible a su ambiente, lo que condiciona y compromete estos comportamientos, factores como el sistemas económico, social y cultural del lugar donde se encuentra, las preferencias particulares de la compañía, factores psicológicos propios del individuo; afectan, modifican y comprometen sus relaciones labores.

La conciencia de ser miembro de una sociedad juega un papel fundamental.

papel importante en la decisión de qué debe y qué no debe hacer un individuo.

En general, las personas buscan una buena "imagen social" (puede ser sin saberlo) en la comunidad o en el grupo al que pertenece. " (Cheruvath, R. 2016). Cuando hablaos de grupo puede ser en general con todos los compañeros de trabajo o solo en el nivel jerárquico, pero siempre se debe tener una buena relación con las personas sin importar la escala en la que se encuentra, por esto es importante trabajar con todos los colaboradores de las empresas sin dejar ninguno por fuera.

1.2 Formulación del problema

Los temas anteriormente abordados nos llevan a cuestionarnos sobre la actual gestión de las relaciones laborales en las empresas. ¿Cómo se desarrollan en la actualidad las relaciones de poder dentro del ámbito laboral? ¿Qué aspectos determinan el comportamiento de un individuo en sus relaciones laborales? ¿Cómo afecta la imposición de un nuevo cargo a un empleado? ¿Cómo se desenvuelven los empleados en un sistema empresarial por jerarquías? ¿Cómo afecta a un empleado la adquisición de poder dentro de una compañía? ¿Qué diferencias se perciben entre la relación de empleados de la misma jerarquía y entre una mayor? ¿y por qué? ¿Cómo afectan estas diferencias de comportamiento a los empleados en la ejecución de sus deberes?

ANÁLISIS DE PATRONES DE COMPORTAMIENTO EN LAS RELACIONES
LABORALES ENTRE INDIVIDUOS DE DIFERENTES NIVELES DE PODER LABORAL
DENTRO DE LAS EMPRESAS COLOMBIANAS

11

Los patrones de comportamiento en las relaciones laborales en Colombia han implicado el surgimiento de grandes conflictos en las organizaciones que no se resuelven de manera adecuada afectando gravemente a las empresas y sus colaboradores, ¿Podría crearse un modelo de gestión permitiría que la relación entre empleados de cualquier jerarquía o nivel de poder laboral se puedan dar de tal manera que haya un beneficio conjunto?

2. OBJETIVOS

2.1 Objetivo general

Analizar patrones de comportamiento en las relaciones laborales entre individuos de diferentes niveles de poder laboral dentro de las empresas colombianas, para la construcción de un modelo de gestión que permitan alcanzar un beneficio conjunto.

2.2 Objetivos específicos

- Identificar los aspectos que determinan el comportamiento de un individuo en sus relaciones laborales
- Analizar las diferencias de comportamiento en la comunicación de individuos de diferentes jerarquías laborales respecto a su misma jerarquía.
- Determinar patrones de conducta entre los individuos de diferente poder laboral en las empresas colombianas.
- Construir un modelo a partir de los resultados obtenidos y los análisis que se realizan en el estudio.

3. JUSTIFICACIÓN

La presente investigación estará enfocada en construir un modelo para las organizaciones colombianas, el cual será incluido en los procesos de capacitación para las personas que tengan o que estén en proceso de manejar un equipo de trabajo.

Las empresas no suelen manejar este tipo de modelos, eligiendo su personal basado en habilidades y competencias que cumplan con los objetivos del cargo, dejando a un lado la experiencia o el conocimiento que tenga para el manejo de personal.

Buscaremos que las empresas tengan un buen clima laboral ya que gran parte de las oportunidades de mejora de esta están en la relación que hay entre jefe y subordinado, lograremos encontrar una armonía laboral entre estos roles sin que afecte la jerarquía o poder laboral que ejerza el uno sobre el otro.

Estrecharemos un vínculo que por años ha estado separado o mal gestionado por temores de abuso de confianza, pero estamos en un momento donde las relaciones son más cercanas y el conocer el colaborador ayudará a realizar una mejor gestión en pro de la productividad ya que se podrá gestionar según sus habilidades y competencias además de saber qué es lo que más lo motiva para hacer bien su trabajo.

ANÁLISIS DE PATRONES DE COMPORTAMIENTO EN LAS RELACIONES
LABORALES ENTRE INDIVIDUOS DE DIFERENTES NIVELES DE PODER LABORAL
DENTRO DE LAS EMPRESAS COLOMBIANAS

14

A lo largo del tiempo y específicamente en nuestro país Colombia, se ha subestimado el componente social en el direccionamiento de las empresas, lo que ha limitado su crecimiento y reducido el bienestar laboral de aquellos quienes la conforman. Las ciencias de componente social han avanzado enormemente durante los últimos años, conociendo cada vez mejor el comportamiento humano tanto individual como colectivo, evidenciado nuevos patrones de comportamiento social, los cuales pueden ser estudiados e implementados en el área laboral, ofreciendo grandes beneficios a las empresas y a todos aquellos grupos relacionados.

4. MARCO REFERENCIAL

4.1 Marco legal

En Colombia, la relación laboral entre la empresa y el trabajador está regulada por el código sustantivo del trabajo y sus normas reglamentarias, [al igual que el código procesal] junto con la doctrina oficial y la jurisprudencia de las altas cortes como es el caso de la corte constitucional y la corte suprema de justicia [sala de casación laboral].

Adicional al código laboral, los decretos reglamentarios, la doctrina y la jurisprudencia, hacen parte del marco legal los convenios internacionales ratificados por el congreso de la república. (Gerencie.com, 2021)

A continuación se mencionarán los artículos más importantes del código sustantivo del trabajo en cuanto a las relaciones laborales.

- ARTICULO 1o. OBJETO. La finalidad primordial de este Código es la de lograr la justicia en las relaciones que surgen entre {empleadores} y trabajadores, dentro de un espíritu de coordinación económica y equilibrio social.

ANÁLISIS DE PATRONES DE COMPORTAMIENTO EN LAS RELACIONES
LABORALES ENTRE INDIVIDUOS DE DIFERENTES NIVELES DE PODER LABORAL
DENTRO DE LAS EMPRESAS COLOMBIANAS

16

- **ARTICULO 2o. APLICACION TERRITORIAL.** El presente Código rige en todo el territorio de la República para todos sus habitantes, sin consideración a su nacionalidad.
- **ARTICULO 3o. RELACIONES QUE REGULA.** El presente Código regula las relaciones de derecho individual del Trabajo de carácter particular, y las de derecho colectivo del Trabajo, oficiales y particulares.
- **ARTICULO 5o. DEFINICION DE TRABAJO.** El trabajo que regula este Código es toda actividad humana libre, ya sea material o intelectual, permanente o transitoria, que una persona natural ejecuta conscientemente al servicio de otra, y cualquiera que sea su finalidad, siempre que se efectúe en ejecución de un contrato de trabajo.
- **ARTICULO 10. IGUALDAD DE LOS TRABAJADORES Y LAS TRABAJADORAS.** <Artículo modificado por el artículo 2 de la Ley 1496 de 2011. El nuevo texto es el siguiente:> Todos los trabajadores y trabajadoras son iguales ante la ley, tienen la misma protección y garantías, en consecuencia, queda abolido cualquier tipo de distinción por razón del carácter intelectual o material de la labor, su forma o retribución, el género o sexo salvo las excepciones establecidas por la ley.
- **ARTICULO 21. NORMAS MAS FAVORABLES.** En caso de conflicto o duda sobre la aplicación de normas vigentes de trabajo, prevalece la más favorable al trabajador. La norma que se adopte debe aplicarse en su integridad.
- **ARTICULO 74. PROPORCION E IGUALDAD DE CONDICIONES.** <Artículo derogado por el párrafo 3o. del artículo 65 de la Ley 1429 de 2010. >

- ARTICULO 127. ELEMENTOS INTEGRANTES. <Artículo modificado por el artículo 14 del Ley 50 de 1990. El nuevo texto es el siguiente:> Constituye salario no sólo la remuneración ordinaria, fija o variable, sino todo lo que recibe el trabajador en dinero o en especie como contraprestación directa del servicio, sea cualquiera la forma o denominación que se adopte, como primas, sobresueldos, bonificaciones habituales, valor del trabajo suplementario o de las horas extras, valor del trabajo en días de descanso obligatorio, porcentajes sobre ventas y comisiones. (senado, 2020)

Lo anterior mencionado es un ejemplo de los artículos están consignados en el código sustantivo laboral, en el cual podemos encontrar un total de 491 artículos, que hacen referencia a cómo deben actuar las empresas y los empleados en sus relaciones laborales.

4.2 Marco conceptual

Las relaciones laborales siempre han sido un tema de estudio en el cual se han enfocado los grandes pensadores de la administración ya que una buena relación puede llevar a la empresa a tener mejores resultados, dado que para las personas es muy importante tener un buen clima laboral, por esto siempre se debe buscar mantener estas relaciones.

La expresión relaciones laborales se utiliza habitualmente para designar las prácticas y las reglas que estructuran las relaciones entre los asalariados, los empresarios y el Estado en

ANÁLISIS DE PATRONES DE COMPORTAMIENTO EN LAS RELACIONES
LABORALES ENTRE INDIVIDUOS DE DIFERENTES NIVELES DE PODER LABORAL
DENTRO DE LAS EMPRESAS COLOMBIANAS

18

diferentes ámbitos: dentro de una empresa, una rama de actividad, un territorio determinado o la economía en general. Estas relaciones pueden ser individuales o colectivas, de modo que los actores pueden estar directamente implicados o bien pueden relacionarse por medio de sus representantes (como pueden ser los grupos, los sindicatos de asalariados, las organizaciones empresariales o bien las instituciones del Estado). Asimismo, estas relaciones pueden ser informales y formales (acuerdos, convenios colectivos, reglamentos, leyes, etc.). (Artiles).

Para Karl Marx, las relaciones de producción se establecen entre propietarios de las fuerzas productivas y no propietarios. Propietarios y no propietarios tienen intereses contrapuestos, lo que da lugar a relaciones contradictorias y conflictivas entre ellos. Cuando las relaciones de producción entrañan un alto grado de división del trabajo se alcanza consecuentemente un aumento de la productividad y una importante acumulación de producción excedente. Si el excedente se queda en mano de un grupo minoritario, éste se coloca en una relación de explotación respecto al resto. Surge así una clase social explotadora y una explotada. (Ribón, 2012)

La hipótesis de Taylor combina dos cosas: el estudio de las aptitudes fisiológicas de la persona y el de los aspectos económicos en la relación que existe entre el individuo y la organización.

Busca la forma más racional de lograr unos objetivos dados, a través de una definición de la división del trabajo, de la estructura de la autoridad y de la comunicación y toma de decisiones. Taylor, considera al individuo como:

- Incapaz, desmotivado, perezoso y desprovisto de iniciativa.
- Irracional en sus decisiones, carente de autodisciplina y de autocontrol e indefinible de antemano en sus sentimientos.
- Se siente inclinado exclusivamente hacia el interés propio y hacia la obtención del máximo beneficio personal. Sus fines personales se oponen casi siempre a los de la organización.
- Está orientado básicamente hacia las recompensas y las retribuciones materiales y económicas. (Prado, s.f.)

4.3 Marco contextual

Se analizará la investigación realizada a la empresa ESTYMA de la ciudad de mañana, esta investigación fue realizada por estudiantes de la Corporación universitaria minuto de Dios en mayo del 2016, en el cual se trabajó en la incidencia de las relaciones conflictivas en el ámbito laboral, en la productividad y desempeño del empleado.

ANÁLISIS DE PATRONES DE COMPORTAMIENTO EN LAS RELACIONES
LABORALES ENTRE INDIVIDUOS DE DIFERENTES NIVELES DE PODER LABORAL
DENTRO DE LAS EMPRESAS COLOMBIANAS

20

Pregunta de investigación ¿Cuáles son las causas y efectos de las relaciones conflictivas en el ámbito laboral para la productividad y desempeño del empleado en Estyma, ubicado en el edificio prisma de la ciudad de Medellín?

Formulación del problema

El presente trabajo se orienta a la identificación y el análisis de las causas y efectos negativos generados a partir de las relaciones conflictivas a nivel laboral en el ámbito laboral, productividad y desempeño del empleado en Estyma, ubicado en el edificio prisma de la ciudad de Medellín y busca responder a los siguientes interrogantes.

¿Qué se entiende por relaciones conflictivas a nivel laboral?

¿Cuáles son las herramientas a nivel jurídico que protegen al empleado, al momento de vulnerar sus derechos?

De acuerdo a lo mencionado desde la teoría psicológica, se entiende “conflicto como la tensión que un individuo mantiene al estar sometido a dos o más fuerzas que se excluyen mutuamente. El conflicto puede aparecer en distintos niveles: nivel verbal (por ejemplo, un individuo que desea decir la verdad, pero tiene miedo de ofender); nivel simbólico (cuando se dan dos ideas contradictorias), o nivel emotivo (una impresión fuerte causa reacciones viscerales incompatibles con la digestión)”.

Es por ello, que en ocasiones se puede ver al conflicto como algo negativo, algo a evitar. Esta idea está basada en diversos motivos, como la forma en que a veces se suelen enfrentar para resolver los conflictos, donde la mayoría de las personas sienten que no tienen herramientas y recursos para abordarlos para los cuales se necesitan muchas energías, tiempo y habilidades adecuadas de enfrentamiento, dicha situación en el contexto que se presente genera desestabilidad en el individuo, sin embargo es allí donde convergen las habilidades y aptitudes propicias que faciliten un proceso de resolución de conflictos encaminado básicamente al mejoramiento de las relaciones humanas y una sana convivencia.

Las relaciones conflictivas son determinadas del carácter de las relaciones interpersonales del individuo, en la medida que éstas establecen como el ser humano interactúa y se desenvuelve en su medio social; es por ello que el conflicto actúa profundamente sobre la persona y la desestabiliza en mayor parte su emocionalidad, la misma que sostiene por otro lado relaciones satisfactorias, traslada los efectos del conflicto a otras dimensiones de su quehacer social en relación al ámbito laboral.

El deterioro en las relaciones humanas, a su vez, no permiten que la motivación y las acciones de los trabajadores den cumplimiento a los objetivos y el bienestar de la empresa, que permita fortalecer el sentido de pertenencia y allí se promuevan los vínculos y las buenas relaciones entre los gerentes y el empleado de la organización, apuntando a la productividad,

ANÁLISIS DE PATRONES DE COMPORTAMIENTO EN LAS RELACIONES LABORALES ENTRE INDIVIDUOS DE DIFERENTES NIVELES DE PODER LABORAL DENTRO DE LAS EMPRESAS COLOMBIANAS

22

rendimiento laboral y el éxito de las estrategias corporativas que dependen del trabajo conjunto entre ellos.

Las relaciones conflictivas laborales, reflejan una situación compleja ya que de una u otra manera repercute en la dinámica normal de la vida cotidiana y todos sus componentes.

La presente investigación se centra en los conflictos a nivel laboral y como éstos influyen e inciden en las causas y efectos negativos en el desempeño laboral del empleado en la manera que conduce a que se vea afectado el empleado por consiguiente el desempeño en la realización de las diferentes actividades relacionadas con el rol que se realiza en la Empresa.

Tipo de investigación: La presente investigación es de carácter descriptiva, en la medida que permite realizar una descripción de manera generalizada, de cuáles son las causas y efectos de las relaciones conflictivas en el ámbito laboral, productividad y desempeño del empleado en Estyma, ubicado en el edificio prisma de la ciudad de Medellín, mediante las realidades de los hechos, llegando a saber el por qué y para qué se está realizando la investigación. Tiene como objetivo central la descripción de los fenómenos. Se sitúa en el primer nivel de conocimiento científico. Utiliza métodos descriptivos como la observación, estudios correlacionales de desarrollo, etc.

Su pertinencia radica, debido a lo que se puede generar a nivel emocional, que conlleva a un sinnúmero de eventualidades que vulneran la integridad del empleado, llevando en algunos casos a situaciones extremas a nivel físico y mental, que alteren al ámbito normal de las relaciones

ANÁLISIS DE PATRONES DE COMPORTAMIENTO EN LAS RELACIONES
LABORALES ENTRE INDIVIDUOS DE DIFERENTES NIVELES DE PODER LABORAL
DENTRO DE LAS EMPRESAS COLOMBIANAS

23

inter e intra personales, conformada por diez enunciados, en los cuales se da una puntuación de la siguiente manera: 1-4, 1= Muy en desacuerdo, 2= En desacuerdo, 3= De acuerdo, 4= Muy de acuerdo

POBLACIÓN Y MUESTRA: La población del presente estudio son los directivos y personal administrativo de Estyma, ubicado en el edificio prisma de la ciudad de Medellín, la muestra de personas encuestadas se Estyma mediante un muestreo aleatorio, por medio de la aplicación de una encuesta relacionada con la importancia del manejo de las buenas relaciones a nivel laboral y como están influyen en el desempeño y la productividad del empleado.

$$N= Z^2 \times S^2 / E^2$$

N= Tamaño necesario de la Muestra

Z= Nivel de confianza o margen de confiabilidad (95% de confianza Z= 1,96)

S= Desviación estándar de la población (muestra piloto aplicada a 15 personas-
DirectivosAdministrativos).

E= Error de estimación (00,4)

INSTRUMENTO DE APLICACIÓN

Prueba para medir clima organizacional PMCO

ANÁLISIS DE PATRONES DE COMPORTAMIENTO EN LAS RELACIONES
LABORALES ENTRE INDIVIDUOS DE DIFERENTES NIVELES DE PODER LABORAL
DENTRO DE LAS EMPRESAS COLOMBIANAS

24

El objetivo de esta prueba es permitirles a las organizaciones hacer una estimación del clima organizacional a partir de la percepción de sus colaboradores. Esta prueba puede ser aplicada en organizaciones públicas y privadas.

El Instrumento PMCO Prueba para Medir Clima Organizacional está compuesto por 46 ítems, las cuales se encargan de medir el clima organizacional en la organización, para la empresa “Estyma”; las variables que mide el PMCO son: Estilo de dirección, Crecimiento personal, Modelo de Gestión, Nivel de trabajo, Relaciones Interpersonales, Comunicación e Imagen Corporativa.

Estilo de dirección: Percepción que tienen los colaboradores acerca de los directivos, en cuanto a la flexibilidad de los procesos de comunicación y reconocimiento.

Crecimiento personal: Es el grado en que el individuo siente que el trabajo permite su crecimiento personal y humano.

Estructura Organizacional: Percepción de la estructura organizacional y como su diseño permite un buen ambiente de trabajo.

Nivel del trabajo: Percepción de los colaboradores acerca de la cantidad de trabajo, la presión por alcanzar las metas y objetivos, tiempo utilizado y probabilidad de cumplimiento de metas dentro del periodo establecido.

ANÁLISIS DE PATRONES DE COMPORTAMIENTO EN LAS RELACIONES
LABORALES ENTRE INDIVIDUOS DE DIFERENTES NIVELES DE PODER LABORAL
DENTRO DE LAS EMPRESAS COLOMBIANAS

25

Relaciones interpersonales: Percepción del ambiente de trabajo a partir de las interacciones entre las personas de la organización.

Comunicación organizacional: Percepción de la utilización del sistema formal de comunicación.

Imagen corporativa: Percepción del posicionamiento de la organización, impacto subjetivo.

VARIABLES O CATEGORÍAS DE ANÁLISIS

Variable Independiente: Relaciones Conflictivas en el ámbito laboral.

Variable Dependiente: Productividad y desempeño del Empleado

Variables Intervinientes: Desempeño Laboral, Relaciones Interpersonales a nivel laboral.

TÉCNICAS E INSTRUMENTOS

Las técnicas e instrumentos a utilizar para la recolección de la información en la presente investigación es a través de una entrevista semiestructurada, batería de riesgo psicosocial acompañada de notas de campo que permitirá realizar un análisis general del tema a través de un ejercicio de observación e información recolectada por la población participante, dichas herramientas buscan identificar las causas y efectos de las relaciones

conflictivas en el ámbito laboral para la productividad y desempeño del empleado del Estyma.

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE DATOS

ANÁLISIS DE PATRONES DE COMPORTAMIENTO EN LAS RELACIONES
LABORALES ENTRE INDIVIDUOS DE DIFERENTES NIVELES DE PODER LABORAL
DENTRO DE LAS EMPRESAS COLOMBIANAS

26

Dentro del desarrollo de la investigación se llevó a cabo la implementación del instrumento prueba de medición de clima organizacional PMCO, creado por Cárdenas y Villamizar, 2008, (Ver anexo 1. Cuestionario), el cual permitió identificar la relación del clima organizacional y sus dimensiones a partir de Incidencia de las relaciones conflictivas en el ámbito laboral, en la productividad y desempeño del empleado en Estyma y sus percepciones acerca del clima organizacional, por ello a continuación realizaremos el análisis de los resultados obtenidos durante el proceso investigativo.

Recolección de la Información Para llevar a cabo la aplicación de este instrumento se reunió a los treinta y dos colaboradores de Empresa Estyma S.A., donde previo a la firma del Acta de Consentimiento Informado (Ver anexo 2. Consentimiento informado), se llevó a cabo la recolección de los datos por medio de una encuesta donde se registraron datos de tipo sociodemográfico y del cuestionario “PMCO Prueba para Medir Clima Organizacional”, Se estableció con las directivas de empresa que el tiempo de aplicación fuera de 30 minutos por persona y fue aplicado por la investigadora.

Resultados:

El ambiente Laboral se constituye en un escenario de interacción en el cual convergen

ANÁLISIS DE PATRONES DE COMPORTAMIENTO EN LAS RELACIONES
LABORALES ENTRE INDIVIDUOS DE DIFERENTES NIVELES DE PODER LABORAL
DENTRO DE LAS EMPRESAS COLOMBIANAS

27

una serie de factores que inciden no solo en el ámbito laboral, sino también personal, es por ello que es de importancia que desde las organizaciones se propicien entornos saludables que faciliten los procesos de relacionamiento y crecimiento tanto a nivel laboral como personal.

La medición del Clima Laboral dentro de una organización permite mantener un mejor seguimiento de cada proceso en el cual intervenga la interacción social, puesto que facilita la posibilidad de establecer procesos de mejora acordes a las necesidades identificadas.

Cada área, procedimiento dentro de una Organización debe establecer procesos de articulación y trabajo en equipo, en la medida que finalmente todos están enfocados hacia un mismo objetivo, puesto que la producción en este caso la actividad económica de la

organización debe ir ligada de la parte humana y demás procesos, que conduzcan a la adopción de estrategias encaminadas al logro del mismo. Cada Institución sea de carácter público o privado debe establecer como ítem primordial un seguimiento constante al Clima Organizacional, puesto que se debe realizar un análisis más integral de los procesos y cómo cada uno de ellos incide en el desarrollo de las actividades no solo a nivel individual, sino también colectivo.

Las relaciones humanas se establecen como pilar fundamental de todos los procesos

tanto internos como externos, por ello es indispensable generar espacios que propicien entornos de crecimiento y aprendizaje que proporcionen las herramientas necesarias enfrentar el mundo laboral y todas sus manifestaciones.

La implementación de la herramienta de medición PMCO (Prueba de medición del Clima Organizacional), se puede establecer como insumo principal para generar espacios en los cuales se convierta un escenario de crecimiento y aprendizaje continuo.

En cuanto a los resultados generados a partir de la aplicación de la prueba, de acuerdo a cada una de las variables analizadas, se podría mencionar que si bien la calificación en su gran mayoría corresponde a Adecuada, es una señal de alerta que requiere aspectos de mejora y en si un equilibrio entre cada Ítem, en el modo que el buen funcionamiento de una Institución requiere de una articulación de cada una de las áreas correspondientes, que permitan generar procesos no solo relacionados con la parte productiva y laboral, sino también con la parte de relacionamiento e interacción social.

El resultado de la Variable de Comunicación Organizacional (2,7), requiere un plan de acción que permita generar procesos en los cuales se resalte la importancia de la Comunicación efectiva y asertiva como eje primordial de las relaciones humanas, de acuerdo al análisis se puede establecer que cada persona se centra en la labor y en cumplir con los objetivos organizacionales, más allá de fortalecer esta dimensión de tanta trascendencia en la vida cotidiana.

Las variables de crecimiento personal (3,3) e imagen corporativa (3,4), son las del porcentaje más representativo en comparación con las demás, lo que permite analizar que de cierta manera que los empleados manejan una imagen favorable de la compañía y ven en ésta una oportunidad de aprendizaje y formación constante no solo a nivel laboral sino también personal.

En cuanto a la variable de Estilos de dirección (3,1), quizás la de las más importantes ya que estructura en general los procesos al interior de la compañía, de cierta manera se maneja un porcentaje producto de análisis y planes de acción ya que se convierte en eje primordial para que cada una de las áreas articule sus procesos ligados tanto a la productividad como al relacionamiento humano. (DANIELA, BIBIANA, & SANDRA MILENA, 2016)

4.4 Marco teórico

4.4.1 Patrones de comportamiento

Los patrones de comportamiento los lleva cada persona en su ser, aunque se pueda parecer mucho a otra estos son únicos e inigualables, estos se van adquiriendo durante el tiempo por medio de experiencias vividas con familiares, amigos u otros individuos con los que se tengan contacto, además de lo visto en tv, cine, imágenes ETC, estos patrones los puede utilizar las personas para bien o para mal en algún momento, otro factores que van modificando los patrones

de comportamiento es el estado de salud, el estrés o el estado de ánimo, generando diferentes reacciones en cada persona, todo esto queda guardado en cada persona, (González, 2016) lo define de la siguiente manera, “Un patrón de comportamiento es una forma constante que tiene una persona, de pensar, sentir, reaccionar físicamente y actuar en determinada situación”. Estos patrones pueden influir en el desarrollo laboral de cada persona y en la capacidad de cada persona en la reacción a cada circunstancia que se le presente día a día.

4.4.2 Relaciones laborales

“El corazón de la empresa reside en su capital humano. Por eso, la adecuada política de recursos humanos y la mejor gestión de las relaciones laborales resulta del todo estratégico para el desarrollo y crecimiento empresarial.” (Pimentel, 2019), como nos mencionaba el autor anterior lo más importante de que puede tener una empresa o compañía es su capital humano por esto siempre se debe buscar que todas las personas tenga una buena relación y confianza con todo el equipo, generalmente esta tarea es del equipo de gestión humana quien debe velar por que se lleve una buena relación pero no solo se les debe dar esta tarea a ellos ya que la base de una buena relación es la comunicación, esta es la fuente principal y para tener una buena comunicación siempre se le debe informar a todos los colaboradores por parte de sus superiores el estado de la empresa, el por qué y para que se hacen los procesos, mostrar lo realmente importante que son ya que los colaboradores son los pilares fundamentales de toda compañía.

Si se llega a romper esta comunicación no se lograrán cumplir los objetivos o metas propuestas ya que esto afecta directamente el clima laboral y por ende el rendimiento del equipo, se debe tener en cuenta que en la actualidad ya se manejan generaciones por edades y la forma en que se comunican o la forma de hacerles entender algún tipo de mensaje es diferente por esto la importancia de la incursión de gestión humana con un equipo altamente calificado para afrontar estos retos.

4.4.3 Relaciones entre individuos

Las personas inician relaciones desde su infancia y estas pueden ser físicas o emocionales, con la familia, amigos y compañeros de escuela, etc y siempre en cualquier entorno que se encuentre va a tener algún tipo de relación, estas se complementan con la comunicación para poder un buen entendimiento, actualmente utilizamos diversas maneras para hacerla efectiva sin embargo encontraremos algunas personas que tienen algún tipo de problemas para llegar a una buena relación por esto es importante conocer la persona para saber cómo se debe abordar y así poder tener una buena relación ya que en cualquier tipo de entorno se puede generar algún tipo de conflicto.

Llevándolo al tema laboral encontramos muy marcada la relación entre jefe y compañeros por este motivo es primordial tener respeto con todos sin importar el nivel de jerarquía, estas relaciones las debe manejar de mejor manera las personas que tienen personal a cargo, por esto

las empresas siempre deben tener un grupo de expertos como puede ser gestión humana que se encargaría de intervenir este tema ya que este les puede impactar directamente al clima laboral.

4.4.4 Niveles de poder laboral

Cuando hablamos de poder laboral nos referimos a los niveles de jerarquía de cada compañía y el manejo o control que se les da a los subordinados, es importante tener claro que siempre se tendrá una escala de mando esta se hace para poder llevar control de todos los procesos, se debe tener en cuenta que esta escala se construye por las empresas según las capacidades y habilidades de los colaboradores, incluso en algunas de estas se toman decisiones importantes.

Las empresas siempre cuentan con organigrama en el cual dejan claras el poder de mando de esta y las responsabilidades que tienen cada uno. “El arte de dirigir significa hacer funcionar el cuerpo social mediante el mando y lograr el máximo provecho de cada agente; en función de ello están los principios dirigidos al “cuerpo social”. (Jurado, 2018), como se menciona anteriormente cada jefe siempre debe buscar el desarrollo de su equipo ya que esto lo llevara a cumplir los objetivos o metas pactadas por la empresa.

5. DISEÑO METODOLÓGICO

Eje temático

La administración de empresas con objeto de estudio las organizaciones.

Enfoque de investigación y paradigma investigativo

La presente investigación cuenta con un enfoque cualitativo, ya que pretende estudiar comportamientos humanos que se evidencian en el campo laboral y posteriormente elaborar un modelo que permita a las empresas dar un correcto tratamiento a las problemáticas generadas por esta interacción humana.

Diseño

La presente investigación cuenta con un diseño experimental, a pesar de que el comportamiento y relación del recurso humano dentro de las empresas sea un tema ampliamente estudiado, el modelo al que se desea llegar pretende ser diferenciado de otros ya existentes y proveer otra perspectiva de las relaciones humanas en el ámbito laboral y su administración.

Alcance

La presente investigación es de alcance correlacional, ya que pretende identificar y relacionar el grado de asociación de las variables estudiadas dentro del contexto humano y empresarial en que se desarrolla. La determinación y el estudio de las variables relacionadas permitirán aumentar el entendimiento de los fenómenos que se desean abordar.

Población

La población de estudio requerida para esta investigación son personas entre los 18 y 80 años, sean hombres o mujeres que laboren o hayan laborado en empresas colombianas, en cualquier cargo o posición jerárquica.

Tamaño de muestra

$$\text{Formula= } n = \frac{N * Z^2 * P * q}{e^2 * (N-1) + Z^2 * P * q} = \frac{19.688.200}{18.451} = 1067$$

ANÁLISIS DE PATRONES DE COMPORTAMIENTO EN LAS RELACIONES
LABORALES ENTRE INDIVIDUOS DE DIFERENTES NIVELES DE PODER LABORAL
DENTRO DE LAS EMPRESAS COLOMBIANAS

Concepto	Cantidad
Cantidad de empleados en Colombia	20.500.000
Nivel de confianza	98%
Margen de error	3%

Parámetro	Insertar valor	
n		= Tamaño de muestra
N	20.500.000	= Tamaño de la población
Z	1,96	= Parámetro estadístico que depende de N
e	50%	= Error de estimación máximo aceptado
P	50%	= Probabilidad de que ocurra el evento

ANÁLISIS DE PATRONES DE COMPORTAMIENTO EN LAS RELACIONES
LABORALES ENTRE INDIVIDUOS DE DIFERENTES NIVELES DE PODER LABORAL
DENTRO DE LAS EMPRESAS COLOMBIANAS

e	3%	q	=	(1- p) = Probabilidad de que no ocurra
---	----	---	---	--

Nivel de confianza	Z
99%	2,58
98%	2,33
96%	2,05
95%	1,96
90%	1,645
80%	1,28

En el ejercicio anterior el resultado de la muestra necesaria para la cantidad de personas que laboran de manera formal en Colombia con edades entre 18 y 80 años sería 1067 personas encuestadas, pero en este caso teniendo en cuenta la contingencia por la que está pasando el país por el tema del Covid-19 tomaremos una muestra de 100 empleados para desarrollar la investigación y tener los datos necesarios para elaborar nuestro modelo.

ANÁLISIS DE PATRONES DE COMPORTAMIENTO EN LAS RELACIONES
LABORALES ENTRE INDIVIDUOS DE DIFERENTES NIVELES DE PODER LABORAL
DENTRO DE LAS EMPRESAS COLOMBIANAS

Fuentes, Técnicas e instrumentos de recolección de información y datos

Para el desarrollo de esta investigación se harán uso de fuentes primarias y secundarias en libros y artículos que aborden los temas de ciencias administrativas, ciencias sociales y todas sus ramas.

El instrumento de recolección de información será una encuesta, con la cual se pretende evidenciar cuales comportamientos potencialmente generadores de problemáticas evidencian los entrevistados en su ámbito laboral por parte de sus jefes, subordinados y compañeros de trabajo.

Análisis y tratamiento de datos

Los datos recolectados con la entrevista se analizarán en base a la información obtenida de los autores y fuentes de investigación utilizadas para finalmente diseñar un modelo que permita evitar en la medida de lo posible y dar tratamiento a las problemáticas que se han evidenciado.

Plan de acción del proyecto

	ACTIVIDADES	TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN	FUENTES DE INVESTIGACIÓN	RESULTADOS
--	-------------	---------------------------	--------------------------	------------

ANÁLISIS DE PATRONES DE COMPORTAMIENTO EN LAS RELACIONES
LABORALES ENTRE INDIVIDUOS DE DIFERENTES NIVELES DE PODER LABORAL
DENTRO DE LAS EMPRESAS COLOMBIANAS

<p>• Identificar los aspectos que determinan el comportamiento de un individuo en sus relaciones laborales</p> <p>• Analizar las diferencias de comportamiento en la comunicación de individuos de diferentes jerarquías laborales con respecto a su misma jerarquía.</p> <p>• Identificar conductas de</p>	<p>• Investigar sobre el comportamiento y las relaciones de los individuos y asociarlas en las relaciones laborales</p> <p>• Consultar y analizar el comportamiento en la comunicaciones de los individuos de diferentes escalas jerárquicas</p> <p>• Recopilar información sobre las mejores conductas para aplicar en los empleados de cualquier nivel jerárquico de las empresas.</p> <p>• Recopilar información por medio de encuesta e investigación buscando la mejora de las relaciones laborales.</p>	<p>La presente investigación cuenta con un enfoque cualitativo, ya que pretende estudiar comportamientos humanos que se evidencian en el campo laboral y posteriormente elaborar un modelo que permita a las empresas dar un correcto tratamiento a las problemáticas generadas por esta interacción humana.</p>	<p>• Giraldo, G. N. (2017). Contextualización de las relaciones</p> <p>• Nieto, A. (1992). La jerarquía administrativa.</p> <p>• Plutum, LR-GR. (2019). alta-gerencia/ocho-de-cada-10-personas-estan-insatisfechas-en-su-empleo.</p> <p>• González, M. S. (Septiembre de 2016). EL campamento de Dios.</p> <p>• Jurado, J. C. (2018). Autoridad.</p>	<p>• Conocer los Aspectos que determinan el comportamiento de un individuo en sus relaciones laborales</p> <p>• Tener las diferencias de comportamiento en la comunicación de individuos de diferentes jerarquías laborales con respecto a su misma jerarquía.</p> <p>• Conocer las conductas de relación laboral útiles y beneficiosas para</p>
---	---	--	--	--

ANÁLISIS DE PATRONES DE COMPORTAMIENTO EN LAS RELACIONES
LABORALES ENTRE INDIVIDUOS DE DIFERENTES NIVELES DE PODER LABORAL
DENTRO DE LAS EMPRESAS COLOMBIANAS

<p>relación laboral útiles y beneficiosas para los empleados de cualquier nivel jerárquico de una organización.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Determinar medidas de intervención que permitan mejorar la relación entre empleados de diferentes cargos en las empresas. • Construir un modelo a partir de los resultados obtenidos y los analices que se 	<ul style="list-style-type: none"> • Realizar encuesta y analizar los resultados, por medio de estos realizar la construcción de un modelo acorde a las organizaciones. 		<p>Derivaciones conceptuales de las teorías de la administración.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Pimentel, M. (2019). Relaciones laborales transparentes para mejorar. 7 	<p>los empleados de cualquier nivel jerárquico de una organización.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Adquirir medidas de intervención que permitan mejorar la relación entre empleados de diferentes cargos en las empresas. • Presentar un modelo de relacionamiento laboral entre individuos de diferentes niveles de poder
---	--	--	---	---

ANÁLISIS DE PATRONES DE COMPORTAMIENTO EN LAS RELACIONES
LABORALES ENTRE INDIVIDUOS DE DIFERENTES NIVELES DE PODER LABORAL
DENTRO DE LAS EMPRESAS COLOMBIANAS

realizan en el estudio.				
-------------------------	--	--	--	--

6. RESULTADOS Y DISCUSIONES

6.1 Resultados objetivo 1

Identificar los aspectos que determinan el comportamiento de un individuo en sus relaciones laborales

FUNCIONES DEL YO

Tabla 1: Funciones del yo

Fuente: (Iummato, 2017).

SENTIDO	YO
---------	----

ANÁLISIS DE PATRONES DE COMPORTAMIENTO EN LAS RELACIONES
LABORALES ENTRE INDIVIDUOS DE DIFERENTES NIVELES DE PODER LABORAL
DENTRO DE LAS EMPRESAS COLOMBIANAS

<p>TOPICO</p>	<p>Instancia que Freud distingue del ello y del superyo en su segunda tópica. Es una noción constantemente presente en Freud desde los orígenes de su pensamiento, concepción que culmina en la segunda tópica.</p> <p>Desde esta perspectiva, el yo está en una relación de dependencia, tanto respecto de las reivindicaciones del ello como de los imperativos del superyo y las exigencias de la realidad. Aunque se presenta como mediador, encargado de los intereses de la totalidad de la persona, su autonomía es puramente relativa.</p> <p>En relación con la primera tópica, el yo es más extenso que el sistema preconciente-conciente, dado que sus operaciones defensivas son en gran parte inconcientes (Laplanche, 457).</p> <p>Concepto estructural y topográfico referido a las partes organizadas del aparato psíquico, en contraste con el no organizado ello (Rycroft, 120).</p>
---------------	--

ANÁLISIS DE PATRONES DE COMPORTAMIENTO EN LAS RELACIONES
LABORALES ENTRE INDIVIDUOS DE DIFERENTES NIVELES DE PODER LABORAL
DENTRO DE LAS EMPRESAS COLOMBIANAS

<p>ECONOMICO</p>	<p>El yo aparece como un factor de ligazón de los procesos psíquicos; pero, en las operaciones defensivas, las tentativas de ligar la energía pulsional se contaminan de los caracteres que definen el proceso primario: adquieren un matiz compulsivo, repetitivo. (Laplanche, 457).</p>
<p>DINAMICO</p>	<p>El yo representa en el conflicto neurótico, el polo defensivo de la personalidad; pone en marcha una serie de mecanismos de defensa, motivados por la percepción de un afecto displacentero (señal de angustia) (Laplanche, 457).</p>
<p>GENETICO</p>	<p>La teoría psicoanalítica intenta explicar la 'génesis' del yo dentro de dos registros relativamente heterogéneos, ya sea considerándolo como un aparato adaptativo diferenciado a partir del ello en virtud del contacto con la realidad exterior, ya sea definiéndolo como el resultado de identificaciones que conducen a la formación, dentro de la persona, de un objeto de amor caracterizado por el ello (Laplanche, 457).</p> <p>El yo evoluciona en tres etapas: el yo-realidad primitivo, el yo-placer purificado y el yo-realidad definitivo (véase el texto).</p>

ANÁLISIS DE PATRONES DE COMPORTAMIENTO EN LAS RELACIONES
LABORALES ENTRE INDIVIDUOS DE DIFERENTES NIVELES DE PODER LABORAL
DENTRO DE LAS EMPRESAS COLOMBIANAS

	<p>El origen del yo tiene íntima vinculación con el cuerpo. En 1927 Freud por ejemplo decía que el yo es ante todo, un yocorporal, o sea deriva en última instancia de las sensaciones corporales, en especial de las que surgen desde la periferia del cuerpo. El YO CORPORAL es el término de Freud para esa parte del yo que deriva de las percepciones del sí mismo (esto es, opuestas a las percepciones de objetos externos) (Rycroft, 121).</p> <p>El yo resulta de la modificación del ello por el impacto del exterior. Las presiones de la realidad externa permiten al yo apropiarse de las energías del ello para realizar su función. En su formación, el yo intenta aportar influencias del mundo externo para tolerar el ello, para sustituir el principio de placer por el de realidad; de este modo contribuye a su propio desarrollo posterior. Freud subrayó la importancia de los instintos en el desarrollo del yo, sobre todo el papel del conflicto (Kaplan, 79).</p>
<p>FUNCIONES</p>	<p>(mediante la actividad); d) En relación a sucesos internos, busca controlar las demandas pulsionales decidiendo si las satisfará, postergando su satisfacción para mejor oportunidad, o suprimiendo sus excitaciones por completo (Freud, Esquema del psicoanálisis).</p>

	<p>Suelen mencionarse también otras funciones, como por ejemplo establecer relaciones objetales con el fin de satisfacer necesidades, y la importante función integradora del yo, o función sintética: su tendencia a unir, coordinar y crear, y su tendencia a simplificar o generalizar. Para ello recurrirá a las otras funciones yoicas (Kaplan, 82). También se mencionan como funciones: operar independientemente de las figuras parentales, y controlar el ambiente (Rycroft, 121).</p>
--	---

6.1.1 Análisis objetivo 1

Para el desarrollo de este objetivo se tomó parte del trabajo de la psicóloga Anna Freud y su padre, sobre el sentido y las funciones de YO, un trabajo que nos permite comprender mejor el comportamiento de las personas, en este caso “Colaboradores” en un ambiente social, explicando en gran medida la conducta humana dado este sistema de comportamiento en los sentidos: económico, dinámico, genético y funcional.

6.2 Resultados objetivo 2

Analizar las diferencias de comportamiento en la comunicación de individuos de diferentes jerarquías laborales respecto a su misma jerarquía.

MECANISMOS DE DEFENSA PSICOLÓGICOS

Generalidades

Hay defensas contra peligros exteriores, como cuando nos defendemos de un animal salvaje. Pero las defensas a que alude el psicoanálisis están relacionadas con peligros internos. La angustia, como afecto displacentero asociado a la inminencia de una descarga pulsional (peligro interno), suscita en el yo operaciones defensivas, debido a que está en juego la misma constancia e integridad del sujeto. (Iummato, 2017).

DEFENSA: Conjunto de operaciones cuya finalidad está en reducir o suprimir toda modificación que pueda poner en peligro la integridad y la constancia del individuo biopsicológico. El yo encarna dicha constancia y busca mantenerla, y por tanto es el yo el agente de aquellas operaciones. De un modo general, la defensa afecta las excitaciones

pulsionales, y electivamente a las representaciones (recuerdos, fantasías) que aquellas comportan, en una situación determinada capaz de provocar esas excitaciones en cuanto incompatibles con el equilibrio yoico, y por ende displacenteras para éste. Los afectos displacenteros, motivoso señales de la defensa, pueden ser también objeto de ésta última.

El proceso defensivo procede de acuerdo a ciertos MECANISMOS DE DEFENSA más o menos integrados al yo, tiene a menudo un carácter compulsivo y actúa, al menos, parcialmente, en forma inconciente. (Iummato, 2017).

Es así que en la defensa debemos distinguir dos aspectos: la finalidad de la defensa y los motivos de la defensa. La finalidad de la defensa es mantener y restablecer la constancia y la integridad yoica, evitando toda perturbación que se traduciría subjetivamente como displacer. Los motivos de la defensa son aquellos elementos que aparecen como una amenaza y que ponen en marcha el proceso defensivo: básicamente es la señal de angustia. En general, las defensas se instrumentan frente a los peligros provenientes del ello (pulsiones), del superyo (amenazas moralistas) y de la realidad exterior (peligros reales). (Iummato, 2017).

Mecanismos de defensa, criterios de clasificación

Los MECANISMOS DE DEFENSA son operaciones específicas utilizadas por el yo en respuesta a la percepción de una amenaza psíquica, con el fin de neutralizar sus efectos. Son a menudo compulsivas e inconscientes, y toman la forma de configuraciones sui generis de sentimientos, pensamientos o conductas. Los mecanismos defensivos pueden ser clasificados con arreglo a diversos criterios, que podemos designar como criterios genético, psicopatológico y tópico. (Iummato, 2017).

- Criterio genético: Según su aparición y/o importancia en cada fase del desarrollo libidinal. Ejemplo: defensa oral.
- Criterio psicopatológico: Según sean normales (exitosas) o patológicas (fallidas). A su vez, dentro de estas últimas, según a qué cuadro psicopatológico correspondan típicamente. Ejemplo: defensa obsesiva.
- Criterio tópico: Según sean contra el ello, contra el superyo o contra la realidad exterior. Ejemplo: defensas frente a la pulsión (ello). (Iummato, 2017). (Iummato, 2017).

Principales mecanismos de defensa

- **REPRESION:** Mecanismo donde los contenidos mentales inaceptables son desterrados o mantenidos fuera de la conciencia, y se observa tanto en el desarrollo

normal, como en la formación de síntomas neuróticos y psicóticos. Freud reconoció dos tipos de represión: a) la represión propiamente dicha (el material reprimido estuvo antes en el ámbito conciente); y b) la represión primaria (el material reprimido nunca estuvo antes en el ámbito conciente) Mencionamos a la represión en primer lugar, porque Freud ha utilizado el modelo teórico de la represión como el prototipo de otras operaciones defensivas. (Iummato, 2017).

- **SUPRESION:** Acto consciente de controlar e inhibir un impulso, emoción o idea inaceptables. Se diferencia de la represión en que ésta última es inconsciente. (Iummato, 2017).
- **JUICIO DE CONDENACION:** Operación o actitud mediante la cual el sujeto, aun cuando toma conciencia de un deseo, se prohíbe su realización, principalmente por razones morales o de oportunidad. Freud ve en ello un modo de defensa más elaborado y más adaptado que la represión. A diferencia de la supresión, en el juicio de condenación no necesariamente se da una expulsión del deseo fuera de la conciencia. (Iummato, 2017).
- **AISLAMIENTO:** Separación de un pensamiento o una conducta de tal forma que

se rompan las conexiones con otros pensamientos o con el resto de la existencia del sujeto. Típico de la neurosis obsesiva, este mecanismo implica por ejemplo pausas en el curso del pensamiento, fórmulas, rituales y, de un modo general, toda medida que permita establecer un hiato (corte, discontinuidad) en la sucesión temporal de pensamientos o actos. El aislamiento es una defensa típica de la neurosis obsesiva, donde tiene el mismo papel que la represión en la histeria. (Iummato, 2017).

- **ANULACION** (o anulación retroactiva): Mecanismo donde la persona realiza simbólicamente al revés algo inaceptable que ya ha sido hecho o contra lo cual el yo debe defenderse. Se trata de una defensa primitiva, una forma de acción mágica. De naturaleza repetitiva, se observa habitualmente en el trastorno obsesivo-compulsivo. Mediante esta defensa, el sujeto se esfuerza en hacer como si pensamientos, palabras, gestos o actos pasados no hubieran ocurrido, para lo cual lleva a cabo un pensamiento o conducta de significación opuesta. (Iummato, 2017).
- **DESPLAZAMIENTO**: Mecanismo donde el componente emocional de una idea u objeto inaceptable se transfiere a otro más aceptable y con el cual tiene algún vínculo asociativo. Este mecanismo se ve especialmente en los sueños, aunque está también en la formación de los síntomas psiconeuróticos y, en general, en toda

formación del inconsciente. (Iummato, 2017).

- **FORMACION REACTIVA:** Sustitución de conductas, pensamientos o sentimientos que el yo juzga inaceptables, por otros diametralmente opuestos. Por ejemplo: odiar al objeto amado para defenderse del impulso erótico hacia él, o bien amar al objeto odiado para defenderse de la pulsión agresiva. Otros ejemplos son el pudor como reacción a las tendencias exhibicionistas, la cortesía como defensa contra la crueldad, la limpieza contra la coprofilia, etc. Es típica de la neurosis obsesiva. (Iummato, 2017).
- **IDENTIFICACION:** Mecanismo por el cual una persona modela su forma de ser según la forma de ser de otra persona. En este proceso, el yo se altera de una manera más o menos permanente. El primer mecanismo de identificación es la incorporación. (Iummato, 2017).
- **INCORPORACION:** Mecanismo donde la representación mental de otra persona o de alguno de sus aspectos son asimilados en uno mismo mediante un proceso figurativo de ingestión oral simbólica. Es una forma especial de introyección y es el primer mecanismo de identificación. (Iummato, 2017).

- **IDENTIFICACION CON EL AGRESOR:** Incorporación de la imagen mental de otra persona que representa una fuente de frustración del mundo exterior. Ejemplo clásico: la identificación del niño con el padre, fuente de frustración por ser el rival respecto de su madre. Al no poder dominarlo o huir de él, se ve obligado a identificarse con su imagen. (Iummato, 2017).
- **INTROYECCION:** Interiorización inconsciente y simbólica de la representación psíquica de un objeto externo odiado o amado con el fin de establecer proximidad y tener la presencia constante del objeto. Se lo considera un mecanismo defensivo inmaduro. La introyección como defensa busca reducir la angustia por la separación del objeto, pero es también un proceso normal que lleva a la autonomía yoica. (Iummato, 2017).
- **NEGACION:** Rechazo de la existencia de realidades desagradables, externas o internas. Si se reconociera su existencia, se generaría angustia. (Iummato, 2017).
- **RENEGACION:** Modo de defensa donde el sujeto rehúsa reconocer la realidad de

una percepción traumatizante, principalmente la ausencia de pene en la mujer. Este mecanismo fue especialmente invocado por Freud para explicar el fetichismo y las psicosis. La expresión 'renegación' alude a negar una negación: el perverso afirma que 'no' es verdad que la mujer 'no' tenga pene. (Iummato, 2017).

- **SUBLIMACION:** La energía asociada a impulsos inaceptables se reorienta hacia canales personal y socialmente aceptables. Al contrario de otras defensas, la sublimación ofrece cierta gratificación mínima del impulso instintivo. (Iummato, 2017).
- **SUSTITUCION:** Mecanismo donde una persona sustituye un deseo, impulso, emoción o meta inaceptable, por otro más aceptable. (Iummato, 2017).
- **PROYECCION:** Atribución a otra persona de ideas, sentimientos e impulsos generalmente inconscientes que son indeseables o inaceptables para ella. Por ejemplo: "No soy yo quien seduce, sino el otro quien me seduce a mí". La proyección protege de la ansiedad derivada de un conflicto interior. Exteriorizando todo lo inaceptable, la persona lo afronta como una situación no vinculada a ella. Defensa muy arcaica, se la ve por ejemplo en la paranoia y en algunas formas

normales de pensamiento, como la superstición. (Iummato, 2017).

- **RACIONALIZACION:** Mecanismo donde la conducta, los motivos o los sentimientos inaceptables se justifican lógicamente o se hacen conscientemente tolerables por medios plausibles. Procedimiento mediante el cual el sujeto intenta dar una explicación, lógicamente coherente o moralmente aceptable, a una actitud, acto, idea, sentimiento, etc., cuyos motivos verdaderos no percibe. Especialmente se habla de una racionalización del síntoma, de una compulsión defensiva, de una formación reactiva. La racionalización interviene también en el delirio, sistematizándolo. Esta defensa implica dar forma discursiva a conflictos y emociones, con el fin de controlarlos. Se ve por ejemplo en la cura, cuando el paciente da importancia al pensamiento abstracto, por sobre la emergencia y el reconocimiento de los afectos y fantasmas. (Iummato, 2017).
- **INTELECTUALIZACION:** Mecanismo por el cual el sujeto se implica en pensamientos muy abstractos para evitar experimentar angustia. No confundir con la racionalización. (Iummato, 2017).

- **REGRESION:** Retorno parcial o total a pautas defensivas anteriores. Se ve en muchas alteraciones psiquiátricas, sobre todo en la esquizofrenia. Laplanche no hace referencia a la regresión como un mecanismo defensivo, lo que sí hace Rycroft, cuando señala que la regresión intenta combatir la angustia regresando a puntos de fijación pasados. El mismo autor indica sin embargo que, en general, no se la admite como una defensa, porque la regresión lleva al sujeto a una situación aún peor, donde reedita la angustia correspondiente a la etapa a la que ha regresado. Por ejemplo: regresar del nivel fálico al oral implica combatir la angustia de castración, pero a cambio se experimenta la angustia de separación de la fase oral. (Iummato, 2017).

6.2.1 Análisis objetivo 2

Para el desarrollo de este objetivo, al igual que el objetivo uno, se recurrió al trabajo de psicóloga Anna Freud sobre mecanismos de defensa psicológicos, debido a su gran potencial para ser abordado en ámbitos empresariales como el que se estudia en este proyecto. Estos mecanismos encasillan patrones de conducta en los individuos, que yacen como respuesta a situaciones tensas; aunque estas conductas faciliten la experiencia del colaborador, suelen ser nocivas para todo el equipo de trabajo y en general la organización. Este conocimiento nos permite reconocer estos patrones de conducta y tomar las medidas necesarias para evitar que surjan problemáticas a través de ellas.

6.3 Resultados objetivo 3

Determinar patrones de conducta entre los individuos de diferente poder laboral en las empresas colombianas.

Encuesta de relacionamiento entre individuos de diferente poder laboral en las empresas colombianas.

La presente encuesta hace parte del desarrollo de nuestro proyecto de grado en administración de empresas universidad UNIMINUTO, es importante que elabore esta encuesta solo si usted se encuentra actualmente laborando. (De antemano muchas gracias por su colaboración).

- 1) Usted se encuentra conversando determinadas problemáticas laborales con su jefe o superior y usted se siente en la necesidad de tocar determinados temas delicados que muy probablemente generen una fuerte discusión. Usted procedería a:

ANÁLISIS DE PATRONES DE COMPORTAMIENTO EN LAS RELACIONES
LABORALES ENTRE INDIVIDUOS DE DIFERENTES NIVELES DE PODER LABORAL
DENTRO DE LAS EMPRESAS COLOMBIANAS

57

- Cambiar el tema a otro que sea más agradable. (Aislamiento)
 - Desistir de tratar dichos temas para evitar una discusión. (supresión)
 - Si se presenta la oportunidad abordarlos en otro momento. (Juicio de condenación)
 - Tratar los temas, aunque esto genere una acalorada discusión.
- 2) Su jefe es una persona que siempre desea tener la razón en todo. Para poder entablar una mejor relación con él, usted procedería a:
- Utilizar un razonamiento parecido al de su jefe. (incorporación)
 - Usar sus mismos argumentos, vocabulario y estilo de comunicación para entablar un mejor dialogo. (Introyección)
 - Darle la razón. (Aislamiento)
 - Argumentar y confrontar su postura, aunque esto generalmente no le lleve a ningún sitio.
- 3) Si en algún momento su jefe hizo un fuerte llamado de atención a usted o alguno de sus compañeros de trabajo, luego de dicha acción su jefe:
- Adquirió una actitud dulce, calmada y comprensiva. (anulación)
 - Se le notó hostil y mal humorado con otros compañeros de trabajo. (desplazamiento)

ANÁLISIS DE PATRONES DE COMPORTAMIENTO EN LAS RELACIONES
LABORALES ENTRE INDIVIDUOS DE DIFERENTES NIVELES DE PODER LABORAL
DENTRO DE LAS EMPRESAS COLOMBIANAS

58

- Permaneció alejado y en silencio durante algún tiempo. (Aislamiento)
 - Continuó sus labores como es de costumbre.
- 4) En algún momento en que su jefe cometió un error que de cierta manera perjudicara sus actividades o las de sus compañeros de trabajo. Su jefe:
- Aseguró no tener la culpa de dicho acontecimiento. (Negación)
 - Trató de esconder su error o hacer como si no hubiese sucedido. (Renegación)
 - Se le notó una actitud más simpática de la de costumbre. (anulación)
 - Admitió su error y se disculpó.
- 5) Si en algún momento ha notado que alguno de sus compañeros de trabajo ha adquirido un comportamiento similar al de su jefe. Usted percibió que:
- Utilizaba un lenguaje tanto verbal como corporal similar al de su jefe. (Identificación con el agresor)
 - Solo adquirió este comportamiento para poder llevarse mejor con su jefe. (Formación reactiva)

ANÁLISIS DE PATRONES DE COMPORTAMIENTO EN LAS RELACIONES
LABORALES ENTRE INDIVIDUOS DE DIFERENTES NIVELES DE PODER LABORAL
DENTRO DE LAS EMPRESAS COLOMBIANAS

59

- Solía pasar más tiempo con su jefe en comparación a otros compañeros de trabajo.

(Introyección)

- Ninguna de las anteriores aplica.

6) En algún momento que su jefe le haya hecho una observación sobre su actitud o conducta en el trabajo. Usted ha notado que:

- Su jefe también presenta aquellas actitudes que no le agradan de usted. (Proyección)
- Utilizaba palabras muy técnicas para expresar dichas observaciones. (Intelectualización)
- Le cuesta llegar al punto que desea bordar, dilatando la conversación (Juicio de condenación)
- Logró comunicarse de manera clara sin que usted se sintiera incómodo.

7) ¿En su empresa hay alguno modelo de capacitación para personas que tienen personal a cargo en el cual les enseñen buenas prácticas de relaciones laborales?

- SI
- No
- No sabe

ANÁLISIS DE PATRONES DE COMPORTAMIENTO EN LAS RELACIONES
LABORALES ENTRE INDIVIDUOS DE DIFERENTES NIVELES DE PODER LABORAL
DENTRO DE LAS EMPRESAS COLOMBIANAS

60

- 8) ¿Cada cuanto realizan encuesta de satisfacción laboral en su empresa?
- Cada 2 meses
 - Cada 4 meses
 - Cada 6 meses
 - Cada año
- 9) ¿Cree usted que las empresas deberían hacer un filtro de manejo de personal y adicional a esto hacer capacitaciones constantemente a los supervisores con personal a cargo?
- SI
 - No
 - Otro _____
- 10) ¿Cuándo usted tiene problemas o dificultades con sus cual de las siguientes actitudes asume?
- Habla directamente con él para buscar una solución
 - Busca al jefe de el para que le ayude con una solución para el problema

- Deja todo como si no hubiera pasado nada
- Ninguna de las anteriores

Resultados de la encuesta

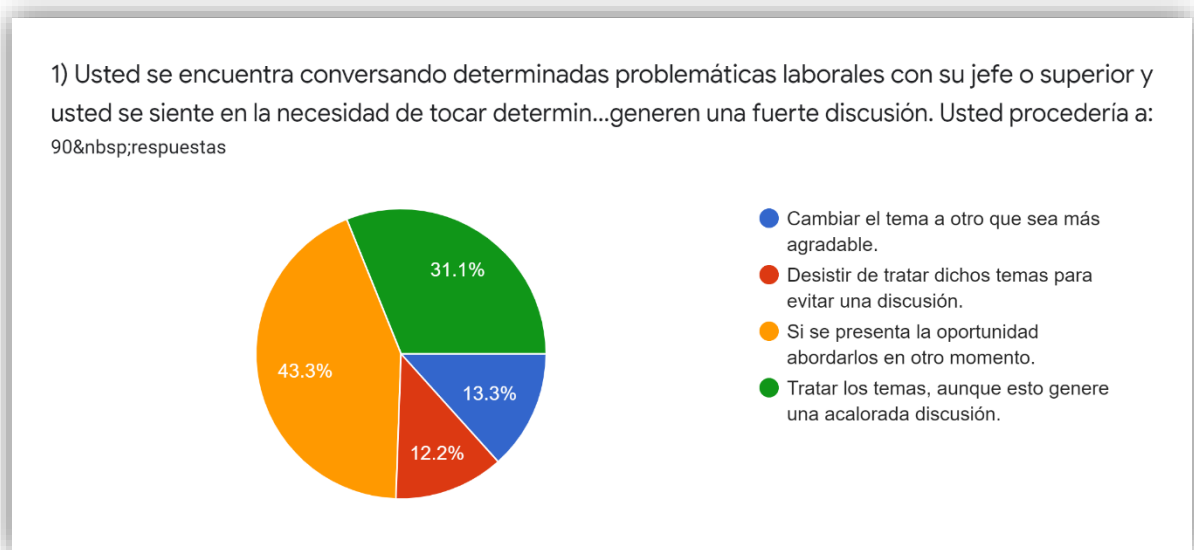


Ilustración 2: Resultados pregunta 1 encuesta

Fuente: Creación propia

Interpretación:

Cuando se aborda un tema que muy seguramente genere una fuerte discusión entre jefe y subordinado, el 43.3% de los encuestados optan aplazar dicha conversación y esperar por otro momento donde pueda ser abordada. Este comportamiento nos advierte sobre una conducta de juicio de condenación, la cual se caracteriza por el deseo generalizado de evitar las molestias y tensiones que se puedan generar a raíz de su intervención en determinado suceso, posponiendo su intervención.

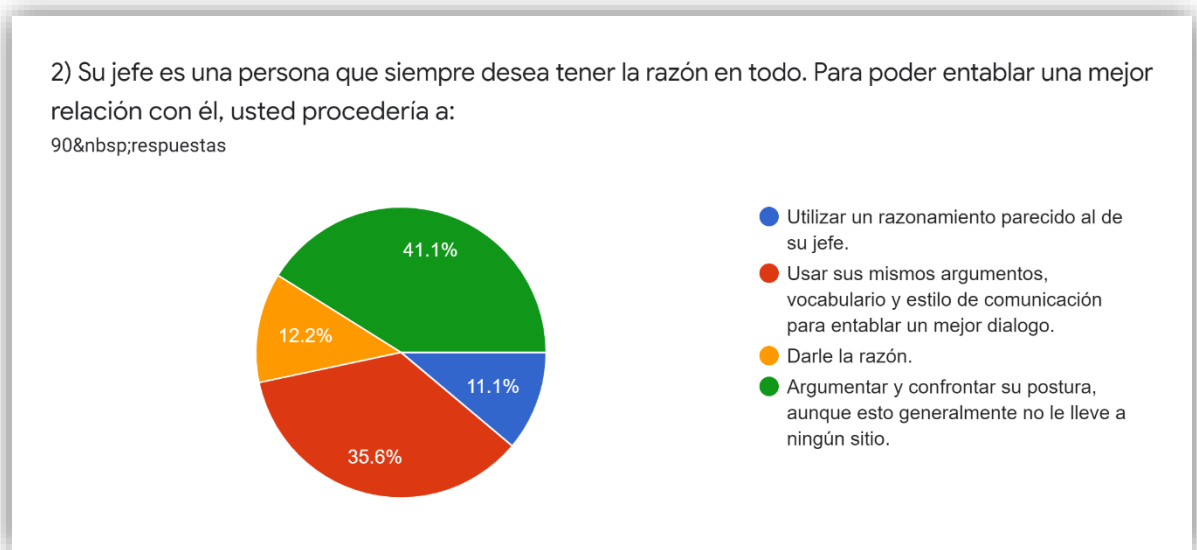


Ilustración 3: Resultados pregunta 2 encuesta

ANÁLISIS DE PATRONES DE COMPORTAMIENTO EN LAS RELACIONES
LABORALES ENTRE INDIVIDUOS DE DIFERENTES NIVELES DE PODER LABORAL
DENTRO DE LAS EMPRESAS COLOMBIANAS

Fuente: Creación propia

Interpretación:

Cuando se entabla una conversación con un jefe que siempre desea tener la razón en todos los temas abordados, el 35.6% de los encuestados prefieren usar sus mismos argumentos, vocabulario y estilo de comunicación para entablar un mejor dialogo. Este comportamiento nos advierte sobre una conducta de introyección o identificación, la cual se caracteriza por la absorción de ideologías, pensamientos y comportamientos que son propios de otros sujetos, facilitando el relacionamiento y generando un sentimiento de aceptación y entendimiento.

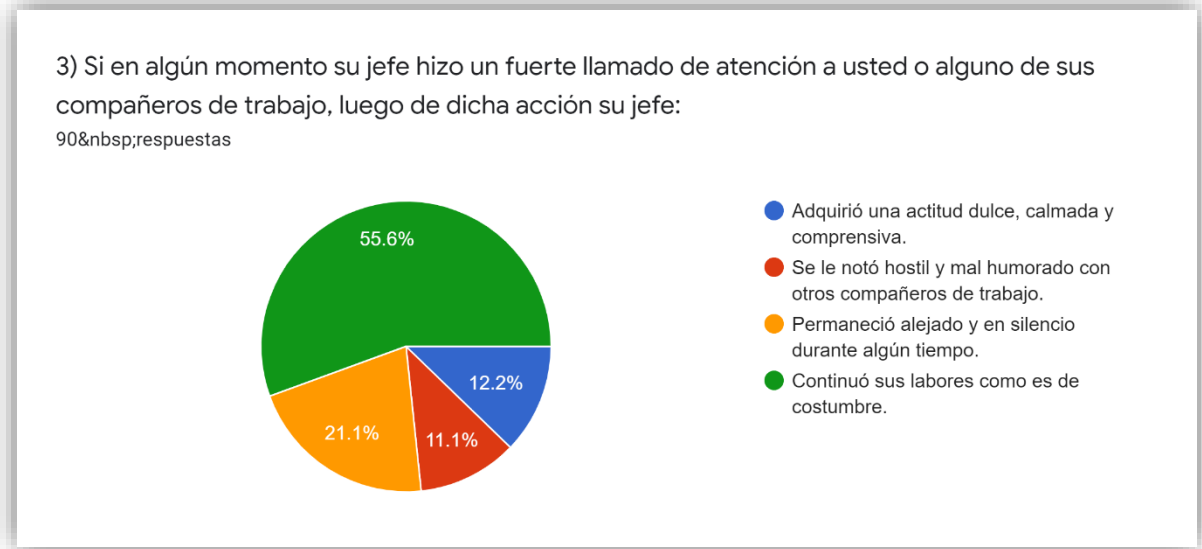


Ilustración 4: Resultados pregunta 3 encuesta

Fuente: Creación propia

Interpretación:

En aquellas situaciones en las que el jefe tuvo que hacer un llamado de atención a algún colaborador, el 55.6% de los encuestados aseguraron que continuo sus labores como es de costumbre, seguido del 21.1% que aseguraron su jefe permaneció alejado y en silencio durante algún tiempo. Este comportamiento nos advierte sobre una conducta de aislamiento, la cual se caracteriza por generar pausas en la exposición en una situación de un modo general, establecer

un corte o receso, para liberarse de la carga emocional que le provoca una situación indeseada alejándose de ella y retirando el estímulo.

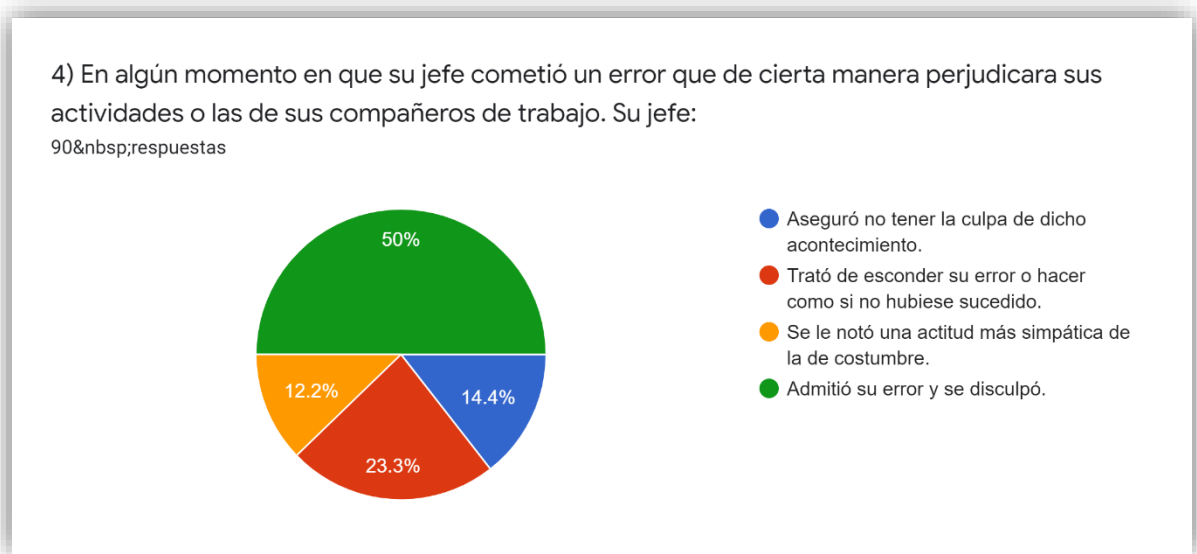


Ilustración 5: Resultados pregunta 4 encuesta

Fuente: Creación propia

Interpretación:

En aquellas ocasiones en las que el jefe cometió un error que perjudicó a demás colaboradores, el 50% de los encuestados aseguraron que admitió su error y se disculpó, se guido

del 23.3% que aseguraron que trató de esconder su error o hacer como si no hubiese sucedido.

Este comportamiento nos advierte sobre una conducta de renegación, la cual se caracteriza por la baja tolerancia al error y poca disposición a comunicar equivocaciones, más allá de solo negar su culpabilidad o participación, aunque este sea claramente visible por otros, el deseo de encubrirlo, aminorarlo o hacerlo menos visible.

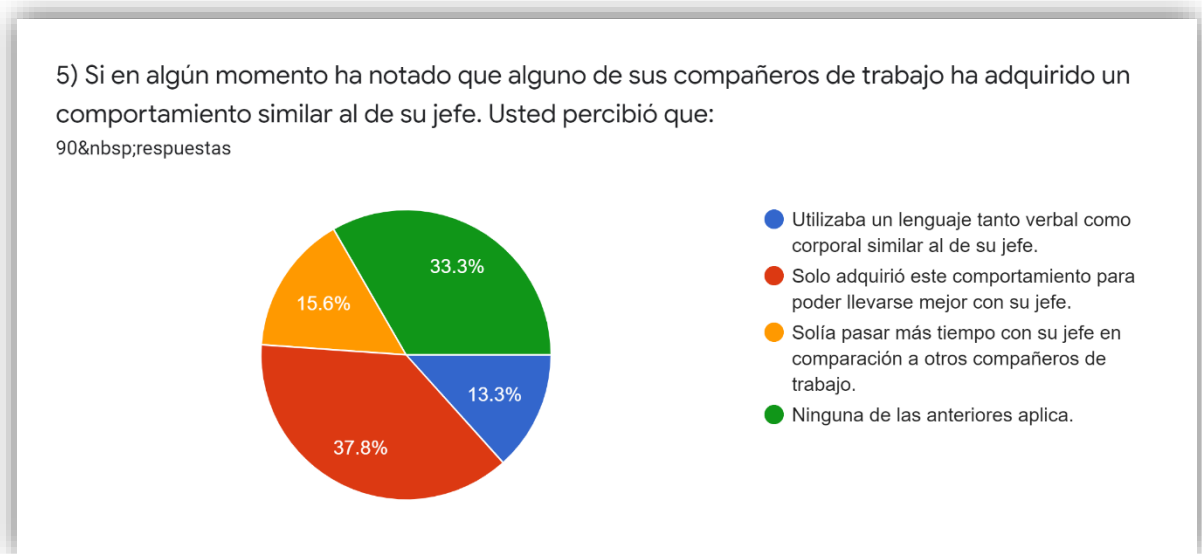


Ilustración 6: Resultados pregunta 5 encuesta

Fuente: Creación propia

Interpretación:

ANÁLISIS DE PATRONES DE COMPORTAMIENTO EN LAS RELACIONES
LABORALES ENTRE INDIVIDUOS DE DIFERENTES NIVELES DE PODER LABORAL
DENTRO DE LAS EMPRESAS COLOMBIANAS

En aquellas ocasiones en las que un colaborador adoptó algún comportamiento similar al del jefe, el 37% de los encuestados señalan que solo adquirió este comportamiento para llevarse mejor con su jefe. Este comportamiento nos advierte sobre una conducta de formación reactiva, la cual se caracteriza por tratar de esconder aquellos sentimientos que se consideran poco apropiados como la ira, el rencor, el rechazo, venganza, envidia; exteriorizando los sentimientos opuestos a estos, simpatía, cariño, amabilidad, aceptación, respeto, etc. Este mecanismo le permite liberarse de culpas y juicios generados por las personas con las cuales convive, además de evitar la confrontación de sus mismas emociones.

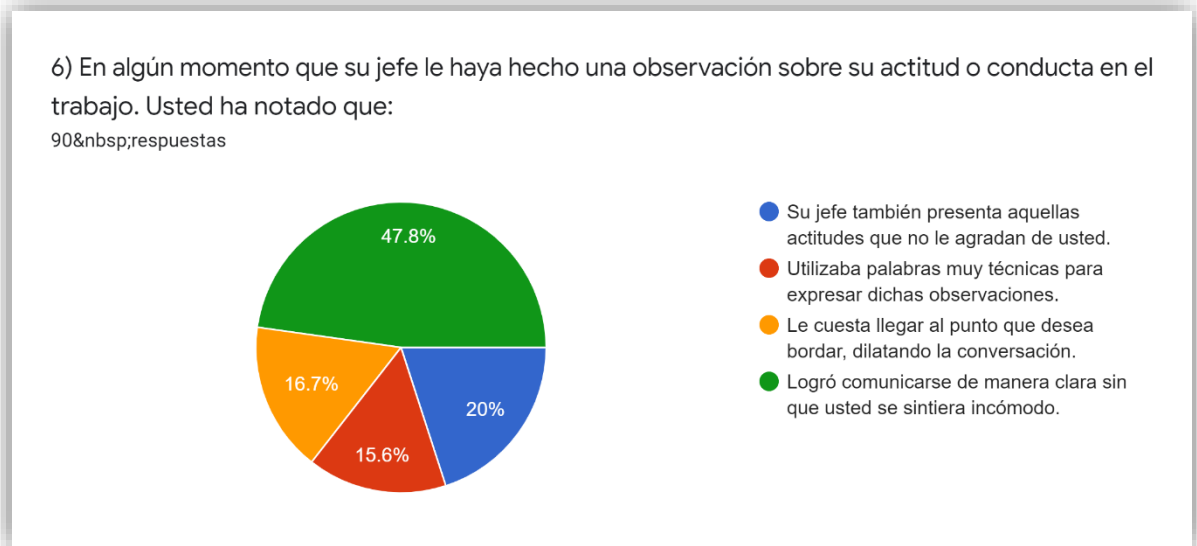


Ilustración 7: Resultados pregunta 6 encuesta

ANÁLISIS DE PATRONES DE COMPORTAMIENTO EN LAS RELACIONES
LABORALES ENTRE INDIVIDUOS DE DIFERENTES NIVELES DE PODER LABORAL
DENTRO DE LAS EMPRESAS COLOMBIANAS

68

Fuente: Creación propia

Interpretación:

En aquellas ocasiones que el jefe realizó una observación sobre la actitud o conducta de un colaborador, el 47.8% de los encuestados señalaron que logró comunicarse de manera clara y sin generar incomodidades, seguido del 20% que aseguraron haber notado que su jefe también presentaba aquellas actitudes que no le agradaban del colaborador. Este comportamiento nos advierte sobre una conducta de proyección, la cual se caracteriza por atribuir a otras personas, ideas, sentimientos e impulsos que son indeseables, inaceptables o le generan malestar, afrontando estas situaciones como no vinculadas a su persona, logrando así protegerse de la ansiedad, culpa, malestar e inconformidad, al exteriorizar, proyectar y atribuir sus ideologías a otra persona.

ANÁLISIS DE PATRONES DE COMPORTAMIENTO EN LAS RELACIONES
LABORALES ENTRE INDIVIDUOS DE DIFERENTES NIVELES DE PODER LABORAL
DENTRO DE LAS EMPRESAS COLOMBIANAS

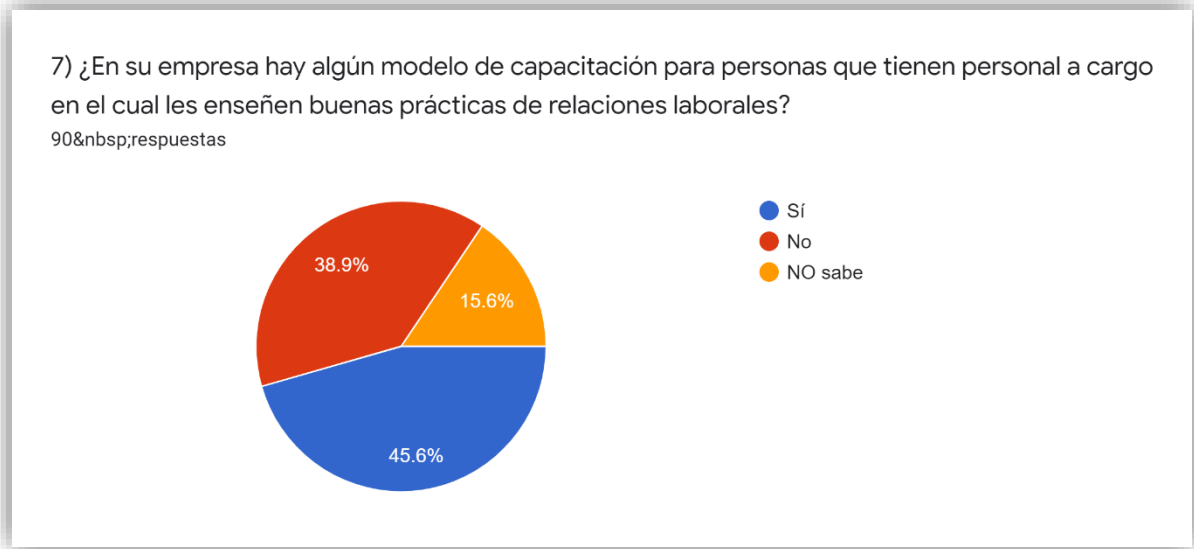


Ilustración 8: Resultados pregunta 7 encuesta

Fuente: Creación propia

Interpretación:

Podemos observar que el 45.6% de los encuestados indican que en la empresa tienen algún modelo de capacitación para el buen relacionamiento, lo que es algo positivo ya que desde la gestión humana no se puede dejar aún lado esta buena práctica, el 38.9% de los encuestados respondió que en la empresa no hay esta clase de modelos, son estas empresas las que buscamos intervenir ya que es necesario hacer un filtro y trabajar con las personas que tendrán personal a cargo y por último el 15.6 % respondió que no sabe, es importante que las empresas tengan los

ANÁLISIS DE PATRONES DE COMPORTAMIENTO EN LAS RELACIONES
LABORALES ENTRE INDIVIDUOS DE DIFERENTES NIVELES DE PODER LABORAL
DENTRO DE LAS EMPRESAS COLOMBIANAS

70

procesos visibles para todos los colaboradores ya que estos mismos serán los que se potencialicen para tener personal a cargo.

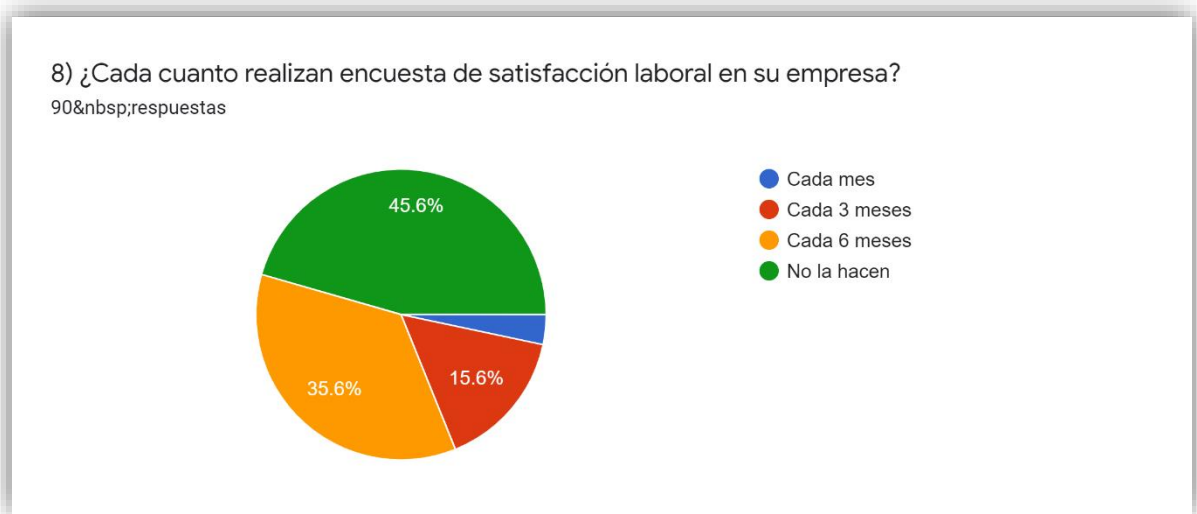


Ilustración 9: Resultados pregunta 8 encuesta

Fuente: Creación propia

Interpretación:

Como observamos en la grafica el 45.6% de los encuestados respondieron a la pregunta que en su empresa no realizan encuesta de satisfacción, lo que es algo un poco preocupante ya que siempre se debe medir el nivel de satisfacción del colaborar para poder tomar acciones

oportunas y observar una san convivencia, el 35.6% nos dicen que la hacen cada seis meses y el 15.6% cada 3 meses, entre estos dos rangos se encuentra el ideal, la empresa elije cada cuanto quiere tener esta percepción pero la idea es no superar los seis meses y el 3.2% nos dice que cada mes, pero al hacerlas mensual no se tomaran las acciones correspondientes y el colaborar ya no tomara enserio la encuesta por que la responderá solo por cumplir con el ejercicio.

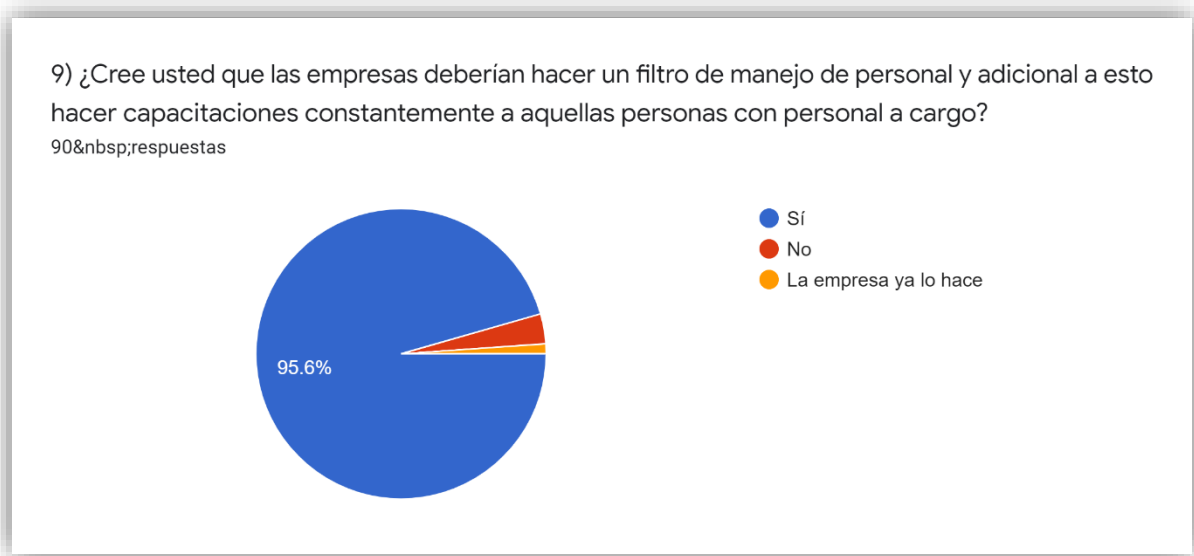


Ilustración 10: Resultados pregunta 9 encuesta

Fuente: Creación propia

Interpretación:

ANÁLISIS DE PATRONES DE COMPORTAMIENTO EN LAS RELACIONES
LABORALES ENTRE INDIVIDUOS DE DIFERENTES NIVELES DE PODER LABORAL
DENTRO DE LAS EMPRESAS COLOMBIANAS

72

En esta pregunta el 95.6% de los encuestados coincidieron en que las empresas deben hacer un filtro de manejo de personal, esto se da por que es muy importante que las personas que tiene personal a cargo tengan una comunicación asertiva, por eso vemos necesario plantear el modelo, para buscar un buen relacionamiento, lo ideal no es que solo sea un relacionamiento entre jefe colaborador sino entre todos los colaboradores, el 4.4% responden entre no y la empresa ya lo tiene, sin embargo si la empresa ya tiene un modelo se podría reforzar el mismo, en el cual tendrían nuevas prácticas que se aplicarían en campo.



Ilustración 11: Resultados pregunta 10 encuesta

Fuente: Creación propia

Interpretación:

Podemos observar que el 73.3% de las personas que fueron encuestadas resuelve los problemas o dificultades hablando directamente con la o las personas directamente implicada, afrontar de inmediato y encontrar una solución conjunta para una sana convivencia, mientras que el otro 26.7% buscan al jefe o dejan la situación así, lo que buscamos con este modelo es llevar este 26.7 a que afronten las situaciones como lo hacen los otros encuestados, ya que en este también trabajaremos la personalidad y la comunicación.

Conclusiones de la encuesta

Las siguientes conclusiones se elaboran a partir de los resultados generados por la encuesta de relacionamiento entre individuos de diferente nivel de poder laboral en las empresas colombianas, la cual se realizó a un total de 90 personas, en su mayoría estudiantes del programa de administración de empresas de la universidad minuto de Dios.

- Los mecanismos de defensa psicológicos más utilizados en el relacionamiento entre individuos de diferente nivel de poder laboral en las empresas colombianas son los siguientes:
 - Formación reactiva

- Renegación
 - Aislamiento
 - Juicio de condenación
 - Introyección
 - Proyección
-
- Más de la mitad de los encuestados aseguran no tener o no saber sobre algún modelo sobre buenas prácticas de relación laboral que incluya a aquellas personas con personal a cargo en su empresa.
 - Cerca de la mitad de los encuestados indican que en sus empresas no se realizan encuestas de satisfacción laboral.
 - Los encuestados, en general, prefieren abordar una situación problemática de convivencia con la persona directamente involucrada, en lugar de ponerse en contacto con el jefe o simplemente no hacer nada.

6.3.1 Análisis objetivo 3

- Para el desarrollo de este objetivo se realizó una encuesta con el objeto de determinar los patrones de conducta más frecuentes entre individuos de diferente

poder laborar en las empresas colombianas, 90 personas fueron participes. Para la elaboración de esta encuesta se aplicó la teoría de mecanismos de defensa psicológicos, formulando preguntas que ayudaran a determinar las tendencias de comportamiento en situaciones problemáticas por parte de los colaboradores. Como resultado se obtuvieron 6 mecanismos de los 16 evaluados, estos son: Formación reactiva, renegación, aislamiento, juicio de condenación, introyección, proyección.

6.4 Resultados objetivo 4

Construir un modelo a partir de los resultados obtenidos y los análisis que se realizan en el estudio.

Modelo para el relacionamiento e identificación de conductas atípicas entre individuos de diferente nivel de poder laboral en las empresas colombianas.

El siguiente modelo se encuentra basado en el trabajo de la psicóloga Anna Freud sobre los mecanismos de defensa psicológicos, el cual a su vez es derivativo del trabajo de su padre Sigmund Freud sobre la teoría del yo, el ello y super yo; Se ha tomado esta información y con ayuda de los resultados proporcionados por la encuesta de “Relacionamiento entre individuos de diferente poder laboral en las empresas colombianas”, se ha aplicado este conocimiento al área de administración de empresas y gestión del talento humano, formando este modelo que consta de los siguientes cinco apartados:

- **Mecanismo empleado:** Mecanismo de defensa psicológico que configura la conducta del colaborador.
- **Caracterización:** Donde se describirá de manera resumida, clara y concisa los factores clave que dan identidad a estas conductas.
- **Identificación:** Donde se resaltarán los principales rasgos evidenciables del comportamiento que configuran esta conducta.
- **Repercusiones:** Donde se evidenciarán las consecuencias más directas dentro de la organización al contar con colaboradores que manifiesten estas conductas.
- **Prácticas recomendadas:** Donde se recomendarán algunos procedimientos de contingencia, los cuales pretenden mejorar el relacionamiento con aquellos colaboradores que presenten estas conductas.

Es importante tener en cuenta los siguientes enunciados para lograr un entendimiento y aprovechamiento óptimo de este modelo:

- La palabra “**colaborador**” se utiliza en el presente texto para hacer referencia a un miembro perteneciente a la organización, sin importar el cargo o rango jerárquico dentro de la misma.
- EL siguiente modelo no pretende ser una guía de análisis psicológico.
- Aunque este modelo cuenta con un apartado de **Prácticas recomendadas**, las cuales buscan **mejorar el relacionamiento y la convivencia entre los colaboradores**, se recomienda que al identificar estas conductas potencialmente dañinas en un colaborador se siga un debido proceso, el cual considera como primera instancia el ponerse en contacto directo con el sujeto en cuestión y dialogar sobre el tema, de no ser posible la sensibilización ponerse en contacto con el representante de recursos humanos; si la organización no cuenta con esta área contactar al jefe inmediato. Es indispensable comunicar este tipo de conductas.
- Se encuentran subrayadas con línea continua aquellas palabras claves para el entendimiento de las causas y los beneficios que obtiene el colaborador al adoptar este tipo de conductas.
- Se encuentran subrayadas con línea punteada aquellas palabras claves para el entendimiento de los componentes más relevantes de este tipo de conductas.

ANÁLISIS DE PATRONES DE COMPORTAMIENTO EN LAS RELACIONES
LABORALES ENTRE INDIVIDUOS DE DIFERENTES NIVELES DE PODER LABORAL
DENTRO DE LAS EMPRESAS COLOMBIANAS

78

- Se recomienda que este modelo sea impartido por personal con previo conocimiento de los mecanismos de defensa psicológicos, con el fin de profundizar y sobre todo **ejemplificar y contextualizar** estas conductas.
- Este modelo está planeado para ser socializado en un tiempo estimado de **1.5 horas** con todos los miembros de la organización, ya que su contenido es beneficioso para todos los colaboradores sin importar su jerarquía.
- Se recomienda hacer un seguimiento **mensual** del contenido adquirido a través de este modelo, haciendo uso de un pequeño cuestionario que aborde algunos apartados de los temas abordados.

Tabla 2: Modelo concluido

Fuente: Elaboración propia

Juicio de condenación
<p>Caracterización:</p> <p>Aquellos colaboradores cuya interacción se basa en juicios de condenación, se caracterizan por el deseo generalizado de <u>evitar las molestias y tenciones</u> que se puedan generar a raíz de su intervención en determinado suceso, ya sea por razones morales o</p>

por la búsqueda de una mejor oportunidad, actuando de forma pasiva y posponiendo su intervención hasta que considere que la situación es totalmente adecuada para poder pronunciarse.

Identificación:

Este rasgo del comportamiento puede ser evidenciado cuando un colaborador:

- Pospone constantemente tareas con excusas poco convincentes
- Le cuesta comunicar altercados o sucesos inesperados
- Pospone constantemente encuentros o reuniones
- Dilata las conversaciones y proporciona mucho contexto
- Dificultad para tomar decisiones
- Se preocupa demasiado por contar con la forma correcta de decir las cosas
- Le cuesta solicitar favores o ayuda

Repercusiones:

Esta conducta de posposición y de espera por el momento adecuado para actuar conlleva riesgos como:

- El entorpecimiento de una ágil y asertiva comunicación de errores e inconvenientes
- Pérdida de oportunidades debido a la falta de una rápida acción e intervención

- Que empeoren las problemáticas existentes debido a una intervención tardía
- Pérdida de buenas ideas al no encontrar el momento adecuado para ser expresadas

Prácticas recomendadas:

- Animar al colaborador a que exprese sus ideas en todo momento
- Realizarle frecuentemente preguntas sobre la temática que abordan
- Estimular su participación
- Resaltar lo beneficiosos que son sus aportes
- Brindar los espacios adecuados y necesarios para el colaborador pueda expresarse correctamente

Introyección

Caracterización:

Aquellos colaboradores que presentan una conducta de introyección se caracterizan por su facilidad de absorber e identificarse con ideologías, pensamientos y comportamientos que son propios de otros sujetos, esto le facilita el relacionamiento y genera un sentimiento de aceptación y entendimiento con aquellos que se le asemejan.

Identificación:

Este rasgo del comportamiento puede ser evidenciado cuando un colaborador:

- Utiliza vocabulario y expresiones propias de otros individuos de su entorno
- Carece de identidad propia a al momento de comunicarse y expresar sus ideas
- Sus ideologías son fuertemente influenciadas por su entorno
- Su estructura argumentativa copia la de su interlocutor
- El uso de sus argumentos denota una necesidad de lograr sinergia

Repercusiones:

Esta conducta de absorción de elementos del entorno conlleva riesgos como:

- Adopción de ideologías y pensamientos potencialmente perjudiciales con el único objetivo de empatizar y generar un sentimiento de acuerdo mutuo
- Aumenta la probabilidad de tomar decisiones erróneas debido a la falta de confrontamiento intelectual
- Pérdida de la personalidad y rasgos distintivos del colaborador y su aplicabilidad en el trabajo
- Reducción de las capacidades de innovación
- Pérdida de objetividad y la diversidad de pensamiento
- Reducción de la percepción y aprovechamiento de nuevas oportunidades

- Reducción en la eficacia para predecir escenarios futuros

Prácticas recomendadas:

- Invitarlo a cuestionarse sobre el origen de las ideologías que adopta
- Resaltar la importancia de la originalidad, autenticidad y diversidad de pensamiento en las personas y su aporte a la organización
- Comunicarle sobre aquellos comportamientos e ideas que ha adquirido que puedan ser problemáticos y poner en riesgo las operaciones que desarrolla en la empresa
- Incentivar la inclusión del personal haciendo énfasis en la diversidad de pensamiento

Renegación

Caracterización:

Aquellos colaboradores que presentan una conducta renegacionista se caracterizan por su baja tolerancia al error y sobre todo su poca disposición a comunicar sus equivocaciones. Esta conducta va más allá de solo negar su culpabilidad o participación de un suceso dado, aunque este sea claramente visible por otros, sino que también es notorio el deseo de encubrirlo, aminorarlo o hacerlo menos visible. Este comportamiento

es de ayuda al individuo para convencerse a sí mismo que su conducta no ha sido errónea, librándose de las tenciones, culpas e impactos al ego y la confianza del sujeto generados a partir del acto.

Identificación:

Este rasgo del comportamiento puede ser evidenciado cuando un colaborador:

- Generalmente no acepta haberse equivocado, aun cuando es evidente
- Aminora constantemente la gravedad de sus faltas
- No solicita ayuda para solucionar sus errores o faltas y prefiere guardar silencio
- Niega la existencia de las repercusiones de sus actos
- Trata de convencer y persuadir para que sus actos sean vistos desde otra perspectiva menos sebera o culposa.

Repercusiones:

Esta conducta de negación, encubrimiento y banalización de errores conlleva riesgos como:

- Ignorar la verdadera gravedad de una situación problemática
- Agravar la situación que se presta debido a la falta de información de esta
- Evasión de la responsabilidad por errores cometidos
- Demora en tomar decisiones corrección frente a una situación problemática

- Generación de disputas e incluso enemistades dentro del personal

Prácticas recomendadas:

- Explicarle lenta y claramente como sus actitudes y acciones contribuyeron a la generación de errores en la empresa
- Utilizar evidencia y argumentos sólidos para demostrar su participación en situaciones no deseables
- Evidenciar la magnitud de sus actos y las posibles repercusiones que causarán de no tomar acción oportuna
- Ofrecerle confianza para solicitar su ayuda cuando sea necesaria

Formación Reactiva

Caracterización:

Aquellos colaboradores que presentan una conducta basada en la formación reactiva se caracterizan por experimentar una contracatexis, lo cual significa de igual fuerza, pero en dirección opuesta; Donde el individuo trata de esconder aquellos sentimientos que considera poco apropiados como la ira, el rencor, el rechazo, venganza, envidia; exteriorizando los sentimientos opuestos a estos, simpatía, cariño, amabilidad, aceptación, respeto, etc. Este mecanismo le permite al individuo continuar con su vida

sin que las personas que le rodean se sospechen de aquellas emociones que realmente le atormentan, librándose de culpas y juicios generados por las personas con las cuales convive, además de evitar la confrontación con sus mismas emociones.

Identificación:

La identificación de esta conducta es difícil de determinar, puesto que la conducta en sí se basa en no ser percibida o notoria. Un colaborador que presente esta conducta puede pasar desapercibido por un largo tiempo o incluso nunca ser detectada, no obstante, he aquí algunos de los comportamientos que podrían ayudarnos a identificarla:

- Presenta estados de ánimo variables cuando aborda a diferentes colaboradores
- Se muestra bastante amable y servicial sin razón aparente
-

Repercusiones:

Esta conducta de expresión tergiversada de emociones y deseos conlleva riesgos como:

- Reducción de la calidad en la comunicación entre colaboradores
- Perpetuar las disonancias o malentendidos
- Generación de disputas e incluso enemistades dentro del personal

- Deterioro de las relaciones laborales
- Malestar en el ambiente laboral

Prácticas recomendadas:

- Ofrecer espacios y disponibilidad para conocer mejor a todo el personal de trabajo
- Demostrar confianza en colaborador para que pueda así expresar sus reales emociones y llegar a una solución satisfactoria
- Estar abierto al diálogo y evitar generar juicios ante el colaborador

Proyección

Caracterización:

Aquellos colaboradores que presentan una conducta de proyección se caracterizan por atribuir a otras personas, ideas, sentimientos e impulsos que son indeseables, inaceptables o le generan malestar. El colaborador afronta estas situaciones como no vinculadas a su persona, logrando así protegerse de la ansiedad, culpa, malestar e inconformidad, al exteriorizar, proyectar y atribuir sus ideologías a otra persona.

Identificación:

Este rasgo del comportamiento puede ser evidenciado cuando un colaborador:

- Atribuye sus ideologías, sentimientos e impulsos a otros colaboradores de manera reiterativa
- Atribuye estas mismas a la mayor parte de los colaboradores con los cuales tiene contacto
- Trata de convencer y persuadir a los colaboradores para que las acepten como propias
- A pesar de ser confrontado nunca acepta estas características como propias

Repercusiones:

Esta conducta de atribución de ideologías, sentimientos y cualidades a otros colaboradores conlleva riesgos como:

- Pérdida de la confianza en sí mismos por parte de los colaboradores
- Pérdida de la objetividad al comunicar acontecimientos
- Confusión y pérdida de motivación de los colaboradores
- Elusión de las responsabilidades que conllevan estas conductas por parte del colaborador que las proyecta
- Evasión del proceso de mejora del colaborador para afrontar estas debilidades

Prácticas recomendadas:

- Comunicarle al colaborador que aquellos comportamientos e ideologías también son característicos de su persona
- Evitar la persuasión que el colaborador desea generar
- Demostrar confianza en colaborador para que pueda así expresar sus reales emociones y llegar a una solución satisfactoria
- Estar abierto al diálogo y evitar generar juicios ante el colaborador

Aislamiento

Caracterización:

Aquellos colaboradores que presentan una conducta de aislamiento se caracterizan por generar pausas en el curso del pensamiento y exposición a una situación de un modo general, toda medida que permita establecer un corte, discontinuidad o receso en la sucesión temporal de su pensamientos o actos. Al generar estas pausas el colaborador logra liberarse de la carga emocional que le provoca una situación indeseada alejándose de ella y retirando el estímulo que le genera estar en contacto con la misma.

Identificación:

Este rasgo del comportamiento puede ser evidenciado cuando un colaborador:

- Busca constantemente formas de zafarse de las situaciones poco agradables
- Cuando acontece un suceso inesperado prefiere permanecer alejado
- Evita la confrontación de sus emociones y la resolución de problemas
- Elude cualquier estímulo relacionado con la problemática en cuestión
- Busca generar pausas en medio del diligenciamiento o tratamiento de un problema en el que se ve envuelto

Repercusiones:

Esta conducta de elusión, evasión y prolongación se situaciones problemáticas conlleva riesgos como:

- Entorpecimiento de los procesos en resolución de problemas
- Deterioro del clima laboral
- Reducción de la efectividad con la que se solucionan problemas en la organización
- Agravar las problemáticas presentadas al realizar pausas para abordarlas

Prácticas recomendadas:

- Fomentar espacios de entendimiento y confianza, donde el colaborador pueda expresarse adecuadamente sobre este comportamiento
- Animar al colaborador a tener una participación durante todo el desarrollo de la situación
- Invitar al colaborador a que se cuestione la razón por la cual genera pausas e interrupciones al abordar estos escenarios
- Ofrecer ayuda y apoyo al colaborador para que pueda brindar soluciones y abordar situaciones de una forma continua

Confrontación

Caracterización:

Si bien este no hace parte como tal de los mecanismos de defensa psicológicos, es un rasgo del comportamiento que puede desencadenar problemáticas y generar conflictos en el lugar de trabajo. Los colaboradores que presentan este rasgo se caracterizan por el deseo de abordar rápida y directamente una situación, lo cual generalmente es acompañado por la ausencia de un análisis profundo del tema y el afán de exponer sus puntos de vista y persuadir su contraparte.

Identificación:

Este rasgo del comportamiento puede ser evidenciado cuando un colaborador:

- Actúa con poco conocimiento de las consecuencias adversas
- Actúa aun sabiendo que las consecuencias de sus actos generen efectos adversos
- Analiza apresuradamente la situación
- Tiene un gran convencimiento de que cuenta con la razón
- Reacciona impacientemente y de forma emocional

Repercusiones:

Esta conducta de intervención directa y generalmente motivada por emociones conlleva riesgos como generar fácilmente malentendidos y disputas debido a su forma acelerada y poco preparada de abordar situaciones, involucrándose en acaloradas discusiones e incluso llevando su contraparte a un plano emocional y personal.

Prácticas recomendadas:

- Solicitarle que comunique de forma clara y ordenada sus inconformidades o argumentos
- Evitar ser provocado por sus argumentos
- Retroceder un paso en la conversación cuando se considere que se están empezando a tratar los temas de una manera emocional o personal
- Explicar paciente y calmadamente cada punto o argumento que se desea exponer



6.4.1 Análisis objetivo 4

Para el desarrollo de este objetivo se formuló un modelo a raíz de los datos obtenidos durante la elaboración de este proyecto, el cual pretende ser una guía de reconocimiento de patrones de conducta nocivos entre individuos de diferente nivel de poder laboral en las organizaciones colombianas, para ello el modelo cuenta con los siguientes 5 apartados de profundización para cada uno de los 6 mecanismos de defensa determinados a través de la encuesta realizada:

- **Mecanismo empleado:** Mecanismo de defensa psicológico que configura la conducta del colaborador.
- **Caracterización:** Donde se describirá de manera resumida, clara y concisa los factores clave que dan identidad a estas conductas.
- **Identificación:** Donde se resaltarán los principales rasgos evidenciables del comportamiento que configuran esta conducta.
- **Repercusiones:** Donde se evidenciarán las consecuencias más directas dentro de la organización al contar con colaboradores que manifiesten estas conductas.

7. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Conclusiones de la encuesta

Las siguientes conclusiones se elaboran a partir de los resultados generados por la encuesta de relacionamiento entre individuos de diferente nivel de poder laboral en las empresas colombianas, la cual se realizó a un total de 90 personas, en su mayoría estudiantes del programa de administración de empresas de la universidad minuto de Dios.

- Los mecanismos de defensa psicológicos más utilizados en el relacionamiento entre individuos de diferente nivel de poder laboral en las empresas colombianas son los siguientes:
 - Formación reactiva
 - Renegación
 - Aislamiento
 - Juicio de condenación
 - Introyección
 - Proyección

- Más de la mitad de los encuestados aseguran no tener o no saber sobre algún modelo sobre buenas prácticas de relación laboral que incluya a aquellas personas con personal a cargo en su empresa.
- Cerca de la mitad de los encuestados indican que en sus empresas no se realizan encuestas de satisfacción laboral.
- Los encuestados, en general, prefieren abordar una situación problemática de convivencia con la persona directamente involucrada, en lugar de ponerse en contacto con el jefe o simplemente no hacer nada.

Conclusiones del modelo generado

El anterior modelo se encuentra basado en el trabajo de la psicóloga Anna Freud sobre los mecanismos de defensa psicológicos, el cual a su vez es derivativo del trabajo de su padre Sigmund Freud sobre la teoría del yo, el ello y super yo; Se ha tomado esta información y con ayuda de los resultados proporcionados por la encuesta de “Relacionamiento entre individuos de diferente poder laboral en las empresas colombianas”, se ha aplicado este conocimiento al área de administración de empresas y gestión del talento humano, formando este modelo que consta de los siguientes cinco apartados:

- **Mecanismo empleado:**

- **Caracterización:** Donde se describirá de manera resumida, clara y concisa los factores clave que dan identidad a estas conductas.
- **Identificación:** Donde se resaltarán los principales rasgos evidenciables del comportamiento que configuran esta conducta.
- **Repercusiones:** Donde se evidenciarán las consecuencias más directas dentro de la organización al contar con colaboradores que manifiesten estas conductas.
- **Prácticas recomendadas:** Donde se recomendarán algunos procedimientos de contingencia, los cuales pretenden mejorar el relacionamiento con aquellos colaboradores que presenten estas conductas.

Es importante tener en cuenta los siguientes enunciados para lograr un entendimiento y aprovechamiento óptimo de este modelo:

- La palabra “**colaborador**” se utiliza en el presente texto para hacer referencia a un miembro perteneciente a la organización, sin importar el cargo o rango jerárquico dentro de la misma.
- EL siguiente modelo no pretende ser una guía de análisis psicológico.
- Aunque este modelo cuenta con un apartado de **Prácticas recomendadas**, las cuales buscan **mejorar el relacionamiento y la convivencia entre los colaboradores**, se recomienda que al identificar estas conductas potencialmente dañinas en un colaborador

se siga un debido proceso, el cual considera como primera instancia el ponerse en contacto directo con el sujeto en cuestión y dialogar sobre el tema, de no ser posible la sensibilización ponerse en contacto con el representante de recursos humanos; si la organización no cuenta con esta área contactar al jefe inmediato. Es indispensable comunicar este tipo de conductas.

- Se encuentran subrayadas con línea continua aquellas palabras claves para el entendimiento de las causas y los beneficio que obtiene el colaborador al adoptar este tipo de conductas.
- Se encuentran subrayadas con línea punteada aquellas palabras claves para el entendimiento de los componentes más relevantes de este tipo de conductas.
- Se recomienda que este modelo sea impartido por personal con previo conocimiento de los mecanismos de defensa psicológicos, con el fin de profundizar y sobre todo **ejemplificar y contextualizar** estas conductas.
- Este modelo está planeado para ser socializado en un tiempo estimado de **1.5 horas** con todos los miembros de la organización, ya que su contenido es beneficioso para todos los colaboradores sin importar su jerarquía.
- Se recomienda hacer un seguimiento **mensual** del contenido adquirido a través de este modelo, haciendo uso de un pequeño cuestionario que aborde algunos apartados de los temas abordados.

Bibliografía

Artiles, A. M. (s.f.). Teoría sociológica de las relaciones laborales. Editorial UOC.

Bhasin, H. (6 de Mayo de 2020). *MARKETING91*. Obtenido de

<https://www.marketing91.com/labour-relations/>

Blanch, J., Gil, F., Antino, M., & Rodríguez-Muñoz, A. (Septiembre de 2016). MODELOS DE LIDERAZGO POSITIVO. *PAPELES DEL PSICÓLOGO*, 37(3). Obtenido de

<https://www.redalyc.org/pdf/778/77847916003.pdf>

Burgos, H. T., Zárate Enríquez, W. S., & Espín Martínez, J. A. (Mayo de 2016). LÍDER VS JEFE EN LAS EMPRESAS. *REVISTA CARIBEÑA DE CIENCIAS SOCIALES*.

Cruzado, Y. S. (2019). *Europa y el feudalismo*. Obtenido de

<http://www.dspace.unitru.edu.pe/bitstream/handle/UNITRU/14261/MACHADO%20CRUZADO%20YELITZA%20SELENI.pdf?sequence=3&isAllowed=y>

DANIELA, S., BIBIANA, C., & SANDRA MILENA, G. (Mayo de 2016). *Repositorio*

Uniminuto. Obtenido de

https://repository.uniminuto.edu/jspui/bitstream/10656/5683/1/TEGP_SandovalGarzonDaniela_2016.pdf

ANÁLISIS DE PATRONES DE COMPORTAMIENTO EN LAS RELACIONES
LABORALES ENTRE INDIVIDUOS DE DIFERENTES NIVELES DE PODER LABORAL
DENTRO DE LAS EMPRESAS COLOMBIANAS

98

Gerencie.com. (22 de Febrero de 2021). *Gerencie.com*. Obtenido de

<https://www.gerencie.com/cual-es-la-legislacion-que-regula-una-relacion-laboral.html#:~:text=En%20Colombia%2C%20la%20relaci%C3%B3n%20laboral,y%20la%20corte%20suprema%20de>

Giraldo, G. N. (2017). *Contextualización de las relaciones de*. Obtenido de

<file:///C:/Users/sebas/Downloads/Dialnet-ContextualizacionDeLasRelacionesDeTrabajoYDelContr-6101307.pdf>

González, M. S. (Septiembre de 2016). *EL campamento de Dios*. Obtenido de

<http://www.elcampamentodedios.com/28sep10b.pdf>

Iummato, A. S. (2017). Obtenido de

http://www.psi.uba.ar/academica/carrerasdegrado/psicologia/sitios_catedras/practicas_profesionales/820_clinica_tr_personalidad_psicosis/material/funciones_yo.pdf

Jurado, J. C. (2018). *Autoridad. Derivaciones conceptuales de las teorías de la administración*.

Bogotá: . Obtenido de <https://search-proquest-com.ezproxy.uniminuto.edu/docview/2348195812/D39A49DBBDDDB4806PQ/2?accountid=48797>

Nieto, A. (1992). *La jerarquía administrativa*. Obtenido de

<https://revistasonline.inap.es/index.php/DA/article/view/5273/5327>

ANÁLISIS DE PATRONES DE COMPORTAMIENTO EN LAS RELACIONES
LABORALES ENTRE INDIVIDUOS DE DIFERENTES NIVELES DE PODER LABORAL
DENTRO DE LAS EMPRESAS COLOMBIANAS

99

Pimentel, M. (2019). *Relaciones laborales transparentes para mejorar*. Madrid: Prisacom.

Obtenido de <https://search.proquest.com/docview/1037266708?accountid=48797>

Plutum, LR-GR. (2019). Obtenido de <https://www.larepublica.co/alta-gerencia/ocho-de-cada-10-personas-estan-insatisfechas-en-su-empleo-2830069>

Prado, J. D. (s.f.). *IFM Business School*. Obtenido de <https://blogs.imf-formacion.com/blog/prevencion-riesgos-laborales/actualidad-laboral/organizacion-cientifica-del-trabajo-taylor/>

Pratama, S. (Noviembre de 2020). *Effect of Organizational Communication and Job Satisfaction on Employee Achievement at Central*. Obtenido de [3DEffect_of_Organizational_Communication_a](https://www.researchgate.net/publication/350000000-Effect_of_Organizational_Communication_a)

Ribón, M. A. (2012). *TEORÍA DE LAS RELACIONES LABORALES APROXIMACIÓN DIDÁCTICA DESDE LA SOCIOLOGÍA*. Cádiz.

senado, S. d. (31 de Diciembre de 2020). *Secretaria del senado*. Obtenido de <http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/arbol/1000.html>

Bramer, M. (2010). The importance of personal relationships in kantian moral theory: A reply to care ethics. *Hypatia*, 25(1), 121.

doi:<http://dx.doi.org.ezproxy.uniminuto.edu/10.1111/j.1527-2001.2009.01087.x>

ANÁLISIS DE PATRONES DE COMPORTAMIENTO EN LAS RELACIONES
LABORALES ENTRE INDIVIDUOS DE DIFERENTES NIVELES DE PODER LABORAL
DENTRO DE LAS EMPRESAS COLOMBIANAS

100

Cheruvath, R. (2016). The role of sociality in deciding the morality involved in personal and professional relationships: With special reference to indian culture. *Journal of Comparative Literature and Aesthetics*, 39(1), 97-106. Retrieved from <https://www-proquest-com.ezproxy.uniminuto.edu/scholarly-journals/role-sociality-deciding-morality-involved/docview/1861784285/se-2?accountid=48797>

Pratama, S. (Noviembre de 2020). *Effect of Organizational Communication and Job Satisfaction on Employee Achievement at Central*. Obtenido de
3DEffect_of_Organizational_Communication_a

