

EE4-01205

EJ.1

Carta Administrativa



Dirección: carrera 6a No. 12-64 Oficina 704 Teléfono 340037 BOGOTA COLOMBIA S.A

Tarifa Postal Reducida 214 de la Administración Postal Nacional

Licencia 1.043 Noviembre de 1.969 Ministerio de Gobierno

Febrero de 1971

PAGINAS

NUMERO

Para lograr relaciones interpersonales satisfactorias es indispensable tender cada día hacia un mejor conocimiento de quienes nos rodean y de nosotros mismos. Con miras a lograr este objetivo, el individuo debe analizar ciertas formas de reaccionar ante los estímulos del medio, de las cuales comúnmente no se da cuenta y que han sido llamadas Mecanismos de Defensa.

Esta razón induce a "CARTA ADMINISTRATIVA" a presentar un resumen de este aspecto que constituye parte fundamental de las Relaciones Humanas.

MECANISMOS DE DEFENSA

Para sobrevivir y lograr la adaptación al medio, el hombre necesita mantener el equilibrio en los aspectos biológicos y psicosociales. Para lograr este equilibrio individual y por consiguiente la adaptación al medio ambiente, el hombre pone en juego su estructura mental compuesta por tres partes que actúan interrelacionándose constantemente.

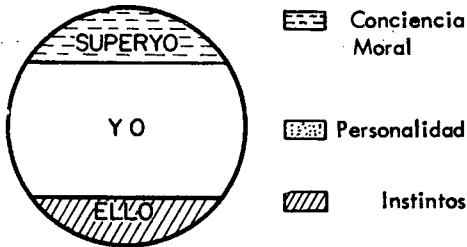
La primera parte de esta estructura es aquella que busca la satisfacción inmediata de los instintos para lograr el placer. En un principio, sus requerimientos se limitan al logro de los medios que satisfagan las necesidades básicas como comer y recibir atención y afecto por parte de los demás. Como sobre esta parte de su estructura mental el hombre no ejerce mayor control consciente, se le conoce con el nombre de ello.

La segunda parte de la estructura mental debe realizar el contacto con el medio ambiente y tiene la misión de proteger y autoconservar al individuo por medio del control, acumulación de experiencias, evitación de situaciones peligrosas y modificación del mundo exterior de manera útil y conveniente. Esta parte de la estructura es llamada YO, es decir, aquella que conforma la imagen que presentamos a los demás y que tenemos de nosotros mismos, comúnmente llamada Personalidad.

En el curso del desarrollo, como es lógico, el individuo sufre la influencia inmediata del medio externo a través de normas sociales, morales y especialmente familiares, las cuales repercuten en las actitudes del hombre. Esto constituye la tercera parte de la estructura y se conoce con el nombre de superyo, o sea,

la conciencia moral, que presenta diferencias, según el ambiente social en que ha sido educado el individuo.

ESTRUCTURA MENTAL



De las tres partes anteriores, es el YO quien debe modificar y buscar la armonía de las tendencias originales del ello, con las imposiciones sociales para evitar conflictos que llevan a la tensión o angustia.

La angustia, es experimentada por el individuo como un temor interno y no como el lógico miedo que se siente ante peligros externos reales. Las tendencias, los deseos, los anhelos son excluidos de la conciencia por el YO cuando pueden provocar la autocondenación por parte del superyo que ha adoptado las opiniones y juicios de personas de autoridad, generalmente de los padres, en el proceso de adaptación al medio-social.

Las necesidades y tendencias instintivas que quieren hacerse conscientes son juzgadas por el YO que mira la situación externa y la compara con las exigencias internas. Cuando el conflicto que se crea puede ser solucionado por medio de un análisis consciente; por ejemplo: un deseo que resulta incompatible con otro más importante, no existe mayor problema.

Estos conflictos han sido clasificados en cuatro

categorías que son:

1 - ATRACCION-ATRACCION:

Cuando el individuo se ve simultáneamente atraído hacia dos objetivos que se excluyen mutuamente y son igualmente atractivos. De las diversas clases de conflictos son los que se resuelven generalmente con mayor facilidad. Ejemplo: un empleado que se le presenta la oportunidad de pasar a una división, dentro de la entidad donde trabaja, con mejor sueldo, pero, a la vez quiere quedarse en la división en donde se encuentra por el compañerismo que en ésta existe.

2 - EVITACION-EVITACION:

Se presenta cuando debemos escoger entre dos alternativas indeseables. Es decir, "nos encontramos entre la espada y la pared". Ejemplo: la secretaria que estando cansada debe decidir entre tomar un dictado o transcribir una carta a máquina.

3 - ATRACCION-EVITACION:

Se presenta cuando nos enfrentamos con un objetivo que encontramos atractivo e inatractivo al mismo tiempo, es decir, producen sentimientos simultáneos de atracción y repulsión. Ejemplo: el empleado quiere ascender pero teme presentarse a concurso.

4 - DOBLE ATRACCION-EVITACION:

El individuo se enfrenta con la elección entre dos finalidades, cada una de las cuales tiene aspectos positivos y negativos. Ejemplo: una persona debe escoger entre dos posibilidades de trabajo: en un lugar la remuneración es muy buena pero se debe trabajar hasta muy tarde, en otro, en cambio, el sueldo no es tan apetecible pero le quedará mucho tiempo libre.

De los conflictos anteriores todos nos damos cuenta, por eso tomamos decisiones para resolverlos en forma consciente. Sin embargo, hay otra clase de conflictos que se desarrollan entre el YO, el ello y el superyo, sin que nos demos cuenta y cuyo único síntoma es la ansiedad que provocan.

Como en estos conflictos no pueden valorarse conscientemente, las diferentes alternativas, tal como sucedía en el caso anterior, se recurre a Mecanismos de Defensa que libran a la persona de tomar conciencia del conflicto doloroso.

Es evidente que no siempre alcanzamos los objetivos a los cuales aspiramos, cuando esto ocurre se presenta la frustración, la cual va acompañada de tensión o ansiedad usándose para su manejo, en muchas ocasiones, Mecanismos de Defensa.

Los Mecanismos de Defensa contribuyen al mantenimiento del equilibrio sin que el individuo se da cuenta de ello, por tanto son usados por todos los seres humanos en mayor o menor grado y aún ante situaciones comunes y corrientes. Así por ejemplo, no siempre el deseo de agredir se manifiesta por medio de ataques físicos o verbales, sino que se puede disimular por medio de actuaciones menos censurables y que no repercutan en la estabilidad en el trabajo.

La angustia o tensión producida por situaciones conflictivas o frustrantes, como ya se ha dicho, puede manejarse por medio de mecanismos de defensa, los cuales operan a nivel inconsciente y que describiremos a continuación.

NEGACION DE LA REALIDAD

El individuo se protege a sí mismo de la reali-

dad desagradable rehusando advertirla o enfrentarse a ella, con frecuencia por medio de actividades escapistas, tales como enfermarse o preocuparse por otras cosas. Es el caso de un funcionario que elude enfrentarse a un problema en su oficina, enfermándose realmente.

FANTASIA

El sujeto satisface los deseos frustrados con realizaciones imaginarias. Un ejemplo clásico es el de la joven empleada que deslumbra a sus compañeras de trabajo narrando episodios imaginarios con supuestos admiradores.

COMPENSACION

La persona cubre sus debilidades o defectos accentuando rasgos de personalidad aceptables para los demás; o bien, si no ha podido satisfacer sus necesidades en determinados aspectos, los compensa con excesiva satisfacción en otros. Por ejemplo: el empleado que sabiéndose ineficiente en su trabajo, lo disimula siendo extraordinariamente simpático y servicial; o el que compensa su falta de aceptación dentro del grupo ingiriendo grandes cantidades de alcohol.

IDENTIFICACION

Consiste en aumentar los sentimientos de valía, identificando su propio YO con personas o instituciones de situación ilustre. Sería el caso de individuos que para aliviar su sentimiento de inseguridad tratan de imitar gestos y actitudes de otros que gozan de mucho prestigio.

INTROYECCION

El individuo incorpora los valores y las normas

externas de manera que no quede a merced de ellos, como amenazas externas, sino que los integra a su propio ser. Es el caso de personas que asimilan las normas disciplinarias de la empresa como sus propias normas de conducta y por tanto se sienten forzadas a obrar, no por presiones externas sino por sus propias convicciones.

PROYECCION

Consiste en echar la culpa de las dificultades a otras personas o atribuir los propios deseos, faltos de ética a otras personas. Es frecuente que los individuos disculpen sus propios errores, atribuyéndolos a la mala voluntad de que son objeto por parte de sus superiores.

RACIONALIZACION

Es tratar de probar que la conducta de uno mismo es racional y justificable y por tanto merecedora de la aprobación propia y de la aprobación social. Así por ejemplo encontramos personas que tratan violentamente al público, justificándose al reconocer que tienen un carácter fuerte.

REPRESION

La persona evita que los pensamientos molestos o dolorosos entren a su conciencia. Sería ilustrativo el caso del funcionario que olvida dar una razón importante o hacer un trabajo urgente de su jefe a quien no se atreve a agredir directamente.

FORMACION REACTIVA

Consiste en evitar que los deseos peligrosos se

expresen exagerando las actitudes o tipos de conducta opuestos, y empleándose como barreras. Así por ejemplo, se puede dar el caso de una joven que al sentirse inmensamente atraída por un señor desarrolle una conducta permanentemente agresiva con él para defender sus propios sentimientos.

DESPLAZAMIENTO

Se considera como una descarga de los sentimientos acumulados, generalmente de hostilidad, sobre objetos menos peligrosos que los que inicialmente despertaron la emoción. Podemos, por ejemplo, pensar que un funcionario descarga con el público las diferencias de orden sentimental o económico que no ha podido resolver directamente.

AISLAMIENTO

Consiste en separar la carga afectiva de las situaciones peligrosas. Es una retirada a la pasividad para protegerse de las dificultades. Se da el caso de personas que toman con demasiada rigidez ciertos aspectos de sus funciones con el objeto de eludir otras responsabilidades y adoptar una posición puramente pasiva; el empleado que se limita a cumplir estrictamente las órdenes recibidas y es incapaz de apartarse de ellas, aún requiriéndolo las circunstancias.

REGRESION

Consiste en retirarse a un grado de desarrollo anterior, que comprende respuestas menos maduras y generalmente grados más bajos de aspiración. Se observa en ocasiones cómo ciertas mujeres cuando llegan a edad madura adoptan

comportamientos de adolescentes en muchos aspectos.

SUBLIMACION

Es la satisfacción de los deseos sexuales o agresivos frustrados, por medio de actividades sustitutivas, valoradas positivamente por la sociedad. Así por ejemplo, las actividades con fines recreativos o de servicio social encausan la energía de las personas de manera constructiva.

En cada situación de trabajo, muchos de los -

conflictos son resueltos, bien sea, por los usuarios del servicio o por los empleados, a través de los anteriores Mecanismos de Defensa.

En algunas ocasiones, el manejo adecuado de estos mecanismos puede conducir al éxito de la tarea propuesta; pero, en otras, cuando se utilizan en forma inadecuada, pueden agudizar la tensión con grave peligro para las buenas relaciones entre el Organismo y la ciudadanía. En consecuencia, el conocimiento del origen de las diferentes actitudes debe servir, al funcionario público, para interpretar y comprender las reacciones de sí mismo y de los demás con el objeto de hacer verdaderamente productivas las relaciones interpersonales.

"Carta Administrativa"

responde

sus

consultas

Soy ingeniero al servicio del Ministerio de Comunicaciones. Mi remuneración no corresponde a la complejidad de las funciones de mi cargo. La Prima Técnica me puede ser aplicada?

Alfredo Sáenz

La Oficina Jurídica, unidad encargada de conceptuar en asuntos como el que aparece en la pregunta que nos formula Alfredo Sáenz, responde lo siguiente:

1 - De conformidad con el artículo 7o. del



Decreto-Ley 2285 de 1968, estatuto éste por el cual se fija el régimen de clasificación y remuneración de los empleos de los Ministerios, Departamentos Administrativos y Superintendencias, la asignación de la prima técnica sólo es procedente en aquellos casos en que una Ley ha señalado el cargo respectivo como susceptible a que la persona que lo ocupa la devengue.

El Decreto-Ley 3055 de 1968, por el cual se determinó la planta de personal del Ministerio

de Comunicaciones, sólo señaló en su artículo 3o. los cargos de Consejero, Jefes de las Oficinas Jurídicas y de Planeación y Jefes de las Divisiones de Radiocomunicaciones y de Telefonía como aptos para que, a las personas que los ocupan, se les asigne prima técnica. En consecuencia, corresponde a la Ley extender a otros cargos del Ministerio la posibilidad, de devolver dicha prima, a las personas que los desempeñen.

2 - En cuanto al procedimiento para obtener que los ingenieros, abogados y economistas especializados al servicio del Ministerio obtengan "una mejor y más justa clasificación", esta Oficina se permite señalar que el asunto es de naturaleza técnica puesto que hace relación a problemas de clasificación y remuneración de empleos de la administración pública. Esta materia está reglamentada por el Decreto Ley 2285 de 1968 que, sobre el particular, contiene las siguientes disposiciones:

ARTICULO 1o. - "Los empleos de los Ministerios, Departamentos Administrativos y Superintendencias serán clasificados de acuerdo con el sistema que se establece por el presente Decreto con base en el análisis de sus funciones y en la determinación de las calidades exigibles para su desempeño. Las clases que así se formen serán agrupadas en series".

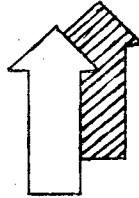
ARTICULO 2o. -

PARAGRAFO. - Cuando las necesidades del servicio exijan la variación substancial y permanente de las funciones de un empleo, éste será reclasificado mediante decreto.

ARTICULO 4o. - La remuneración básica de los empleos de los Ministerios, Departamentos Administrativos y Superintendencias será la que corresponda a la clase que se les asigne. Las clases se ordenarán en forma ascendente según su categoría."

Como se desprende de las normas transcritas, la aspiración de mejorar los sueldos a los profesionales referidos mediante la reclasificación de los empleos que desempeñan, está condicionada a los resultados favorables del estudio que de ellos se haga y que conduzca a asignarles una categoría más alta. Pero aquí se debe señalar que, según lo dispuesto en el artículo 56 del Decreto Extraordinario 2400 de 1968, es de competencia de las Oficinas de Personal de los organismos administrativos realizar los estudios de clasificación de los empleos, bajo la asesoría del Departamento Administrativo del Servicio Civil y con sujeción a las disposiciones legales que regulan la materia. Por tanto, la reclasificación de los empleos a que ustedes se refieren, debe ser tramitada por conducto de la Oficina de Personal del Ministerio de Comunicaciones.

*



el programa BID-EIAP/DASC-ESAP *informa*

NUEVOS "APUNTES ADMINISTRATIVOS"

Dentro de la serie "Apuntes Administrativos", aparecerán próximamente los siguientes números: el No. 4 sobre "PERT/Tiempo", elaborado por la Federal Electric Corporation; el No. 5 sobre "PERT/Costo", por el mismo grupo, y el No. 6 sobre "Laboratorios Vivenciales", cuya autora es Fela Moscovici.

Esperamos que estas nuevas entregas respondan a la altura, el entusiasmo y apoyo que nos han demostrado los lectores en cuando a los números anteriores.

CORRESPONDENCIA RECIBIDA

Hemos recibido numerosas cartas que permiten comprobar la gran acogida que las publicaciones del Programa han tenido por parte de las

personas interesadas en mantener al día su información en cuanto a técnicas administrativas se refiere.

Además de agradecer el envío, muchas de ellas nos hacen nuevas demandas, por lo cual en algunos casos se ha agotado el tiraje inicial. Por esta razón no siempre será posible atender a las solicitudes.

Agradecemos igualmente las felicitaciones y frases de estímulo expresadas en dicha correspondencia.

NUEVOS EXPERTOS

La Misión BID-EIAP ante el Gobierno de Colombia contará en su último período con la colaboración de nuevos expertos, como los doctores Guillermo Eduardo Molina López, Bruno

Lucio Scala Manzollilo y Mario Edmundo Bri-
to Santillán, quienes ya se incorporaron al Pro-
grama. Se espera en los próximos días la lle-
gada de los doctores Luiz Octavio Beltrao Nei-
va y Marcelo Céspedes Gutiérrez.

Los nuevos especialistas de la Misión per-
manecerán en Colombia hasta el próximo-
15 de mayo.

*

El archivo organizado de nuestra "Carta
Administrativa" le servirá para futu-
ras consultas. Diríjase a la Carrera 6a.-
No. 12-64 Of. 704 Tel.: 34-00-37