



UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE MÉXICO

FACULTAD DE PSICOLOGÍA

TÁCTICAS DE INFLUENCIA EMPLEADAS
POR UNA MUESTRA MEXICANA
EN SUS RELACIONES LABORALES
Y DE PAREJA

T E S I S

QUE PARA OBTENER EL TÍTULO DE:

LICENCIADO EN PSICOLOGÍA

PRESENTA:

AIDA ROSALES CASCO

DIRECTOR DE TESIS:
DR. FELIPE URIBE PRADO

REVISOR:
DR. DARVELIO A. CASTAÑO ASMITIA



**Facultad
de Psicología**

MÉXICO, D.F.

2006



Universidad Nacional
Autónoma de México



UNAM – Dirección General de Bibliotecas
Tesis Digitales
Restricciones de uso

DERECHOS RESERVADOS ©
PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL

Todo el material contenido en esta tesis esta protegido por la Ley Federal del Derecho de Autor (LFDA) de los Estados Unidos Mexicanos (México).

El uso de imágenes, fragmentos de videos, y demás material que sea objeto de protección de los derechos de autor, será exclusivamente para fines educativos e informativos y deberá citar la fuente donde la obtuvo mencionando el autor o autores. Cualquier uso distinto como el lucro, reproducción, edición o modificación, será perseguido y sancionado por el respectivo titular de los Derechos de Autor.

Agradecimientos

A la Universidad Nacional Autónoma de México, mi Alma Mater, que tanto me ha dado y con la que le estoy comprometida a trabajar para devolver a mi país todos los conocimientos adquiridos en esta máxima casa de estudios.

Al Dr. Darvelio Castaño Asmitia, mi "papá profesional", mentor, el mejor jefe que jamás tendré, y un gran ejemplo profesional a quien quiero, admiro y respeto. Gracias por el apoyo constante, la confianza y el honor de compartir la responsabilidad de su gran proyecto profesional conmigo.

Al Dr. Felipe Uribe, por compartir conmigo su interés en el tema, guiarme en este proyecto, ayudarme a definirlo y aclarar mis ideas.

A la Mtra. Olga Bustos, la Mtra. Silvia Vite y la Mtra. Lourdes Reyes; por enriquecer con sus valiosas contribuciones y comentarios el presente trabajo.

Al Mtro. David R. Reyes Domínguez, mi mallestro, mil gracias por creer en mí, por tu confianza que es tan importante para mí, por compartir todos tus conocimientos y sobre todo, transmitirnos a tus alumnos la pasión por la investigación social ética y bien hecha.

A la Mtra. Ana María Nájera, gracias por todas tus enseñanzas, por ser una mujer sensible y congruente, por escucharme, por tus consejos, por tu apoyo en todo momento, y por confiar en mí para compartir tu proyecto.

A INESPO muy especialmente Guille y Jesús, amigos y compañeros del día a día; y a las generaciones 17 y 25: Aida Ávalos, Erika Cruz, Ma. Antonieta Rodríguez, Saúl Muñoz, Claudia López, Lupita Lepe, Eliud Escobedo, Ayari Ireta, Elena Villasana, Aurea Velázquez, Lupita Bernal, Tere López y Alfonso Cedillo; que me dieron la oportunidad de compartir aprendizajes, momentos y experiencias, además de haber encontrado excelentes amistades.

A todos mis profesores y compañeros de la universidad, que tanto me enseñaron a lo largo de la carrera, gracias.

A mis padres, mi hermana y Héctor, Claudia, Ana María y Manuel, Anita Nájera, Guille, Faridi, Diego, Tío Pepe, Yuri, Edna, la Sra. Erika Portillo Wusterhaus, Alfonso, Auri, la familia Eternod, el Profe Gerardo, y Bertha... gracias, sin su valiosa ayuda este proyecto no hubiera sido lo mismo.

Dedicatorias

Dedico este trabajo con mucho cariño a:

A Dios, mi héroe, gracias infinitas por darme la vida y colmarla de bendiciones, rodearme de ángeles encarnados en mi familia y amigos, iluminar mi camino, llenarme de amor, acompañarme siempre... todos mis esfuerzos, dedicados a ti.

*Mi papá, Rodrigo Rosales Ortega,
Por enseñarme que la educación y la
preparación son mi futuro y sustento. Por
transmitirme tu sentido analítico, por
poner un techo sobre mi cabeza y hacerme
sentir segura bajo tu cuidado, por tu
ejemplo de hombre trabajador, porque me
haces saber que siempre estás ahí para
mi, por tu amor de padre... Gracias.*

*Mi mamá, Ma. Cristina Casco Montoya.
Por mostrarme el camino hacia Dios,
por construir un hogar a mi alrededor y dar
amor todos los días en cada uno de tus
actos, por ser ejemplo de mujer tenaz y
trabajadora, por no darte por vencida ante
la adversidad y luchar día a día por lo que
amas y lo que crees, por ser mi primer
amiga, y la mejor mamá... Gracias.*

*Anabel, por ser siempre ejemplo de dedicación, estudio,
tenacidad y fortaleza, por ser mi compañera de infancia y de
vida, porque me haces saber que siempre puedo contar
contigo, porque me escuchas y me acompañas, porque me
apoyas en mis ocurrencias y me hace feliz hacerte reír, porque
compartimos lazos más fuertes que los genes... Gracias.*

A los tres, los amo con todo el corazón

*Héctor y la familia Chagoya Cortés, quienes han llegado a
hacer más grande esta familia, no solo en número,
sino en calidad humana, amor y buenos momentos.*

*Frijolito, quien aún antes de nacer ha traído
esperanza y alegría a esta familia, que lo espera
con los brazos abiertos para llenarlo de amor.*

*Mis tías Chayo, Came y Rosa, mi tío Pepe,
mis primos Samantha, Yuri, Karla, Marco y Alex.
Gracias por los buenos momentos compartidos, las
risas, el cariño y por hacerme sentir el amor y el
apoyo constante de una familia.*

*Mis abuelos Carmen (†) y José, Elena y Froylán (†),
porque son la raíz y el origen de quien soy.*

*Gloria Rosales,
Norma y Leonardo Zamora
Edna Estañol,
Familia con la que no comparto lazos sanguíneos,
pero sí lazos mucho más fuertes.*

*La familia Rosales Sainz, que a pesar de la distancia,
se siente el cariño de familia.*

*Claudia López, mi confidente, cómplice, consejera y amiga. Porque hemos
compartido inquietudes, alegrías, angustias, planes y pensamientos.
Porque la distancia no pudo romper esta amistad...
Gracias por contagiar tu calidad humana y espontaneidad a mi vida.*

*Faridi y Glenda, dos de mis más grandes ángeles;
por la confianza y el honor de contarme entre sus
mejores amigas, gracias por la confianza y cultivar
conmigo una amistad tan fuerte y especial para mí.*

*José Luis, porque a pesar del tiempo, la gente y las circunstancias,
la amistad y el cariño sigue tan vigente como hace 16 años, y el
cariño y la hermandad se fortalecen día con día.*

*Gustavo, Moni Morales, Carlos, María José y Diego. Gracias
por mostrarme cada uno y a su manera la luz de Dios, quien
me ha dado la alegría de tener amigos tan especiales y
queridos. Por dejarme entrar en sus vidas y por el cariño que
nos une.*

*Miguel, Laura y Mony Pérez, gracias por hacer de la
universidad uno de los mejores momentos de mi vida, estar
junto a mí con sus consejos, compartir momentos difíciles y
sobre todo, por su valiosa amistad.*

*Ana María Rodríguez, Alan Herrera, Humberto Joaquín, Claudia
Solano, Rodrigo Zepeda, Raúl Cruz, Bernardo Olalde, Rodrigo
Viveros, Ceci Luna... Gracias por la bendición de su amistad, por ser
escuchas, por brindarme su confianza, por las enseñanzas y los
momentos compartidos, y por los que faltan.*

ÍNDICE

Introducción	5
Resumen	9
Planteamiento y Justificación del Problema	11
Marco Teórico	
Poder	13
Definición de poder	13
La dinámica poder-dependencia, y la interdependencia	14
Fuentes y tipos de poder	16
El poder personal	20
Tácticas de influencia	25
¿Qué es la influencia?	25
Factores que afectan la influencia	25
Tácticas de influencia o estrategias de poder	28
El estudio de las tácticas de influencia o estrategias de poder	30
Las organizaciones	43
Las organizaciones de trabajo	43
Las relaciones interpersonales y el poder en el trabajo	43
El poder en las organizaciones	46
Tácticas de influencia empleadas en las organizaciones	48
Poder y tácticas de influencia empleadas por hombres y mujeres en las organizaciones	55
La pareja	62
Sexo, género y poder	62
Las relaciones de pareja	67
Procesos sociales dentro de una relación de pareja	74
El poder en las relaciones de pareja	75
Tácticas de influencia empleadas en las relaciones de pareja	82
Objetivos e Hipótesis	91
Objetivos	91
Preguntas de Investigación	92
Hipótesis	93
Método	95

Variables	95
Sujetos	98
Muestra	98
Tipo de estudio	99
Diseño de investigación	99
Instrumentos y material	99
Procedimiento	99
Resultados	101
Análisis descriptivo	101
Análisis estadísticos	104
Sexo	104
Edad	106
Escolaridad	118
Nivel de puesto	126
Tiempo trabajando	131
Satisfacción laboral percibida	134
Tipo de organización	139
Estado civil	141
Número de hijos	142
Escolaridad de la pareja	144
Estatus laboral de la pareja	148
Tiempo de relación de pareja	150
Correlación entre ambos instrumentos de medición	153
Conclusiones	158
Limitaciones y Sugerencias	168
Anexos	170
Referencias	178

Introducción

El poder es un proceso natural en cualquier grupo u organización (Robbins, 1998); es una capacidad que puede existir, pero no ser utilizada, por lo que se considera como potencial. En su sentido más amplio, el poder es el potencial para cambiar (Boulding, 1993), y dentro del contexto social el poder implica la capacidad de conseguir lo que uno quiere, o bien, la capacidad de lograr objetivos comunes. Una de las características más importantes del poder es que tiene una función de dependencia, esto es, si A tiene la capacidad de influir en el comportamiento de B, para que éste actúe de acuerdo con los deseos de A, y para que lo anterior suceda, es necesario que B tenga cierto nivel de dependencia con respecto de A, y entre más grande sea la dependencia de B respecto de A, más grande es el poder de A en la relación (Robbins, 1998).

Aunque la palabra poder generalmente se entiende dentro de un contexto negativo, esto no resulta siempre cierto, ya que tal como lo clasifica Boulding (1993), se puede observar que de acuerdo con sus consecuencias, el poder puede ser destructivo, productivo o integrador.

De acuerdo con sus fuentes, o de dónde viene el poder, pueden ser diversas, desde las características personales, la situación jerárquica o legal, el poder de recompensar, el poder de castigar, o el poder otorgado por el conocimiento, el poder económico, entre otros.

Pero no sólo es importante conocer qué es el poder y dónde se origina, sino la aplicación diaria del poder, es decir, la influencia.

Dada la interacción interpersonal dentro de los aspectos laboral y de pareja son de suma importancia en la vida de éste, ya que a éstos les dedica gran parte de su tiempo y dedicación; ambos escenarios son núcleos sociales en los que existe interacción entre las personas, y en los que son influenciadas por lo que los demás dicen y hacen, por las emociones que se crean y utilizan en los cuerpos sociales (Pfeffer, 1993).

De acuerdo con Kipnis (2001), la influencia es "cualquier intento por parte de un protagonista, por cambiar el comportamiento de una segunda persona"; y afirma que los motivos por los cuales una persona desea influir sobre los demás están la búsqueda de afecto, la obtención de bienes materiales, servicios, información y tener el control, así como la oportunidad de hacer las cosas mejor que los demás, la búsqueda de tranquilidad y el ser tratados de manera justa.

Las tácticas de influencia o de poder pueden definirse como la traducción de las bases de poder en acciones específicas (Robbins, 1998), son las maneras en las que el poder puede ser ejercido para lograr los resultados esperados.

Castro et al. (2003) define las tácticas de influencia como "comportamientos orientados hacia una meta, que los individuos emplean para obtener los resultados deseados". Están compuestas por intentos que realiza un individuo (el agente), con el objetivo de cambiar el comportamiento, actitudes o creencias de otro individuo (persona blanco).

En 1980, Kipnis, Schmidt y Wilkinson pidieron a 165 gerentes que describieran experiencias en las que habían tenido que influenciar a alguien en el trabajo; encontraron 370 tácticas de influencia, las agruparon en 14 categorías, y desarrollaron un cuestionario de 58 reactivos, encontrando 8 dimensiones de influencia principales: *asertividad, cordialidad, razonamiento, sanciones, intercambio, aprobación superior, bloqueo y coalición*. Además, encontraron que la frecuencia con la que se emplea cada dimensión está relacionada con el poder de los agentes que ejercen las tácticas, y con los blancos, o personas que reciben la influencia.

Dentro de la organización, se han estudiado cuatro direcciones de la influencia: superior o influencia de subordinado a jefe, lateral o entre compañeros del mismo nivel jerárquico, de jefe a subordinado (Kipnis, Schmidt y Wolkinso, 1980; Yukl y Tracey, 1992; Yukl y Falbe, 1990), y de la organización a los clientes externos (Gupta y Case, 1999).

La influencia dentro de la organización, especialmente hacia los compañeros, o influencia lateral, recae más en la persuasión y las actitudes políticas y diplomáticas; debido a la falta de un apoyo de autoridad formal (jerárquica). Kipnis, Schmidt y Wilkinson (1980), encontraron que las tácticas más empleadas entre compañeros son *bloqueo e intercambio*; mientras que Yukl y Falbe (1990), detectaron que las tácticas más empleadas a nivel lateral son *intercambio, apelación a beneficios, coalición, presión y congraciamiento*. Yukl y Tracey (1992), encontraron que entre compañeros, se emplean más las tácticas de *apelación a la lealtad, intercambio, coalición y legitimidad*.

En México, Uribe-Prado, Valle-Gómez, González-Sánchez y Flores-Salazar (2003) pidieron a un grupo de trabajadores que detallaran lo que tuvieron que hacer en alguna situación en la que tuvieran que influir a un subordinado, jefe o colega. Identificaron 27 tácticas de influencia: 10 similares a las propuestas por Falbo en 1977, otras 10 similares a las propuestas por Kipnis, Schmidt y Wilkinson (1980), y 7 tácticas nuevas, a las que denominaron "mexicanas". Las 27 tácticas fueron divididas en cuatro grupos que representan, de manera general, cuatro grupos de comportamientos:

Persuasión racional. Formado por palabras que representan una estrategia o persuasión centrada en la razón y la cordialidad. Tácticas amables que incluyen comportamientos como alianzas, explicaciones racionales, capacitar, solicitud de favores y recompensas. Los buenos modales, cooperación y razón son los ejes fundamentales.

Autoritario. Palabras con sentido de obediencia y evasión, afirmando, ordenando, alardeando e incluso amenazando. El autoritarismo es el eje fundamental.

Tácticas irracionales. Palabras ilógicas en un sentido de persuasión. La irracionalidad es el eje fundamental. Incluye palabras que expresan exposición sin fundamento, persistencia, insinuación sutil, desafío, manejo emocional mediante expresiones faciales, engaño y acciones clandestinas.

Persuasivo-afectivo. Se busca obtener resultados mediante el manejo del afecto con acciones como intimar con los demás, detenerse a revisar las cosas, orientar, repartir el trabajo, mostrar la experiencia y la disposición a negociar e intercambiar beneficios.

Basados en esta investigación, Uribe-Prado et al., crearon la Escala de Tácticas de Influencia Organizacional Lateral (ETIOL), para detectar las tácticas de influencia que emplea la gente para influir en sus compañeros de trabajo, constituida por 45 reactivos, abarcando tres de los factores teóricos mencionados (persuasión afectiva, persuasión autoritaria y persuasión irracional), dentro de los cuales se encuentran dos de las tácticas propuestas por Falbo en 1977 (citado en Uribe-Prado et al., 2005) y se agregan cuatro tácticas propuestas por Uribe-Prado et al. (2003). Los autores afirman que cuando los mexicanos intentan influir en sus compañeros de trabajo, manejan un estilo afectivo y autoritario, utilizando tácticas como intimar, orientar a los demás, repartir el trabajo, mostrar experiencia, intercambiar beneficios, negociar, revisar para aclarar dudas, alardear, dar órdenes y realizar acciones amenazantes (Uribe-Prado et al., 2005).

En el ámbito de la pareja, también varios autores han encontrado diversas tácticas de influencia. Falbo y Peplau (1980, en Rivera y Díaz-Loving, 1999) encontraron 13 estrategias de poder empleadas en las relaciones íntimas, clasificadas en directas contra indirectas y bilaterales contra unilaterales. Las estrategias directas-bilaterales son más positivas para la relación de pareja que las indirectas-unilaterales, que generalmente resultan malas o negativas. Los autores encontraron que los hombres emplean más las tácticas directas-bilaterales, como *hablar*, *insinuar* y *razonar*, mientras que las mujeres emplean más las estrategias indirectas-unilaterales, como *amenaza de llorar*, *volverse silenciosas*, y *hacer las cosas por sí mismas*. Sin embargo, Rivera y Díaz-Loving (2002) encontraron que en México, tácticas directas-bilaterales, tales como *razonar* y *ser asertivo*, son empleadas por las mujeres de escolaridad elevada, que consideran llevar una relación de pareja equitativa.

En el 2002, Castañeda realizó una investigación en México para conocer cuáles son las estrategias de poder que se presentan en los diferentes contextos de relación, entre ellos, la pareja y el trabajo. El estudio contempló 14 tácticas de influencia (*inducción negativa, inducción positiva, acuerdo-reciprocidad, destructor, dominio, afecto negativo, persuasión racional, autoafirmativo, sexual, agresión pasiva, afecto-petición, coerción, imposición-manipulación y chantaje*). La autora encontró que, en el plano laboral, la estrategia más empleada por los hombres es la *sexual* y la menos empleada es la *coerción*. En cambio, las mujeres emplean más la *imposición-manipulación* y el *afecto negativo*, utilizando menos la táctica *directo-racional*; la mujer emplea poco diálogo racional y hace más uso de tácticas indirectas para negociar dentro del ambiente laboral.

En el contexto de pareja, Castañeda encontró que el hombre emplea más la *descalificación* y el *autoritarismo*, y menos, el *afecto positivo*, la *equidad-reciprocidad*, la táctica *sexual* y la *directo racional*. Mientras las mujeres emplean más el *afecto negativo* y menos la táctica *directo-racional* y el *afecto positivo*.

Resumen

Como seres sociales, las personas nos desempeñamos en diferentes ámbitos dentro de nuestra vida diaria, dos de estos ámbitos son: el trabajo y la vida en pareja. En ellos se involucran diversos procesos sociales, entre ellos el poder y la influencia, la cual es ejercida mediante diversas tácticas para lograr que los demás hagan lo que nosotros deseamos.

En los últimos años, éstas tácticas han sido investigadas tanto en el extranjero, como en México (Rivera y Díaz-Loving, 1999; Gutiérrez y Mejía, 2002; Montero, 2003). Las investigaciones no han logrado definir aún si las expectativas del rol de género se trasladan hasta el escenario laboral.

Esta investigación tiene el objetivo de detectar si las tácticas de influencia empleadas en el ámbito laboral tanto por hombres como por mujeres, correlacionan con las tácticas de influencia empleadas en las relaciones de pareja empleadas por la misma muestra, y conocer si los roles de género se mantienen en uno y otro ámbito, tomando en cuenta factores como edad, género, nivel de escolaridad, nivel de puesto, tiempo de experiencia laboral, y tiempo de relación en pareja. El motivo de estudiar las tácticas de influencia empleadas con los compañeros de trabajo del mismo nivel jerárquico, y con la pareja, es el tratar de establecer una equivalencia entre el ámbito laboral y de pareja, dado que en ninguno de las dos situaciones existe una jerarquía de poder definida.

Para este estudio, se aplicaron dos pruebas que miden tácticas de influencia. La primer prueba, la Escala de Estilos y Estrategias de Poder, mide las tácticas de influencia en las relaciones de pareja, realizada por Ana Luisa Castañeda Meza, por parte de la Facultad de Psicología de la Universidad Nacional Autónoma de México (2000), la cual mide 14 factores: inducción negativa, inducción positiva, acuerdo-reciprocidad, destructor, dominio, afecto negativo, persuasión racional, autoafirmativo, sexual, agresión pasiva, afecto-petición, coerción, imposición-manipulación y chantaje. La segunda prueba, la Escala de Tácticas de Influencia Organizacional Lateral (ETIOL), realizada por Uribe-Prado, Valle-Gómez, Manzanares-Garduño, Chávez-Alba y Varela De la Fuente (2005), evalúa las tácticas de influencia empleadas específicamente con los compañeros de trabajo, del mismo nivel jerárquico; éste instrumento mide 3 grandes factores: persuasión autoritaria, persuasión irracional y persuasión afectiva.

Los dos instrumentos mencionados en el párrafo anterior se aplicaron de manera individual a una muestra total de 233 sujetos mayores de 18 años, con un puesto de trabajo y una relación de pareja vigentes al momento de contestarlos. Del total de la muestra, 126 sujetos fueron mujeres y 107 hombres. El muestreo fue probabilística al azar, ya que las únicas variables de control fueron que tuvieran un trabajo estable en el que trabajaran con sujetos de su mismo nivel jerárquico, y que tuvieran una relación de pareja, independientemente del estado civil.

Los datos obtenidos se analizaron mediante los análisis estadísticos de T de Student, Análisis de varianza de una vía para conocer las relaciones y diferencias entre las tácticas de influencia empleadas con la pareja y con los compañeros de trabajo; así como correlación de Pearson para correlacionar ambas pruebas.

Las variables de clasificación contempladas en el estudio fueron las siguientes: sexo, edad, escolaridad, nivel de puesto, tiempo trabajando, satisfacción laboral percibida, tipo de organización, estado civil, número de hijos, escolaridad de la pareja, estatus laboral de la pareja, y tiempo de relación de pareja.

De los análisis estadísticos realizados, los resultados señalan que a nivel laboral, se encontraron diferencias estadísticamente significativas en las variables de edad, escolaridad, nivel de puesto, tipo de organización, estado civil, escolaridad de la pareja, estatus laboral de la pareja.

En las relaciones de pareja, los resultados indican que se encontraron diferencias estadísticamente significativas en las variables de sexo, edad, escolaridad, nivel de puesto, tiempo trabajando, satisfacción laboral percibida, estado civil, escolaridad de la pareja, estatus laboral de la pareja.

Las variables de clasificación que no mostraron diferencias en ninguno de los dos ámbitos estudiados fueron número de hijos y tiempo de relación de pareja.

Planteamiento y justificación del problema

Como seres sociales, las personas nos desempeñamos en diferentes ámbitos dentro de nuestra vida diaria, dos de estos ámbitos son: el trabajo y la vida en pareja. En ellos se involucran diversos procesos sociales, entre ellos el poder y la influencia, la cual es ejercida mediante diversas tácticas para lograr que los demás hagan lo que nosotros deseamos. La manera como la gente influye en otras personas es, hasta este momento, un factor de peso en la efectividad derivada de procesos interpersonales (Uribe-Prado, et al., 2005).

En los últimos años, éstas tácticas han sido investigadas tanto en el extranjero, como en México (Rivera y Díaz-Loving, 1999; Gutiérrez y Mejía, 2002; Montero, 2003). Las investigaciones no han logrado definir aún si las expectativas del rol de género se trasladan hasta el escenario laboral, ya que algunos autores afirman que las mujeres emplean con más frecuencia tácticas de influencia indirectas, mientras que los hombres emplean más las tácticas de influencia directas. Por otro lado, otras investigaciones no han encontrado diferencias significativas en la elección de tácticas de influencia por parte de hombres y mujeres.

Dentro de las organizaciones existen distintos niveles de poder, establecidos principalmente por las estructuras formales (jerarquías), las cuales facilitan la influencia que los jefes pueden tener sobre subordinados y viceversa; sin embargo, cuando se trata de la influencia entre compañeros del mismo nivel jerárquico es diferente, ya que no tienen el soporte de las jerarquías formales, por lo que en teoría la relación es equitativa, sin embargo siempre existe un poder informal implícito, lo que hace interesante estudiar el tipo de influencia que se ejerce entre colegas del mismo nivel organizacional.

Por otra parte, dentro de los estudios interesados por las tácticas de influencia, pero enfocados hacia la pareja, en la población mexicana, Manrique (2000) reporta que de 14 factores de influencia estudiados, 9 tácticas de connotación negativa son utilizadas por las mujeres y ninguna de éstas es empleada por los hombres; mientras que de las estrategias positivas identificadas, 2 son utilizadas por los hombres y ninguna fue significativa para las mujeres. La autora argumenta a que los resultados de su investigación se deben a que las mujeres tratan de influir con más frecuencia en su pareja que los hombres, además de que, dentro de un sistema social en el que se considera al hombre como la parte dominante y con mayor poder dentro de la pareja, el uso de las estrategias de poder representa en conjunto, la lucha femenina por el poder en general aunque de modo no directo (Manrique, 2000).

Los resultados encontrados por Manrique (2000), se contradicen con los encontrados por Gutiérrez y Mejía (2002), sin embargo se debe tomar en cuenta que esta última investigación se enfoca hacia las tácticas de influencia empleadas a nivel laboral, mientras que la primera toma en cuenta las tácticas aplicadas en las relaciones de pareja; además de que ambas se basan en fundamentos teóricos distintos y por lo tanto miden las tácticas de influencia de manera diferente.

Se han realizado diversas investigaciones relacionadas con tácticas de influencia, sin embargo, Higgins et al. (2004) encontraron que muchas de éstas investigaciones han resultado contradictorias en sus resultados, y encontraron problemas tales como que no hay un acuerdo en cuanto a los nombres que deben ser empleados para cada táctica, es decir, las diferentes teorías desarrolladas dan determinado nombre a una táctica, y otras teorías definen tácticas muy similares en esencia, pero con diferentes nombres, por lo que no existe un acuerdo al respecto.

Por todo lo anterior, es importante tratar de unificar criterios y evaluar las tácticas de influencia empleadas en diversos aspectos de la vida diaria, para corroborar o corregir los resultados obtenidos por investigaciones previas.

Poder

*"Hay más poder en la gente cuando facilita y soluciona,
que cuando condiciona"*
Lic. Saúl Muñoz Loza

Definición de poder

Dentro de los diversos ámbitos, el término poder ha tomado distintos significados, pero en su sentido más general, se refiere a la capacidad o potencial para cambiar.

La definición del sustantivo *poder* del Diccionario de la Real Academia Española es: "Dominio, imperio, facultad y jurisdicción que uno tiene para mandar o ejecutar una cosa. Fuerzas de un estado, en especial las militares. Acto o instrumento en que consta la facultad que uno da a otro para que en lugar suyo y representándole pueda ejecutar una cosa. Utilizado frecuentemente en plural. Posesión actual o tenencia de una cosa... Fuerza, vigor, capacidad o posibilidad, poderío. Suprema potestad rectora y coactiva del Estado..." (Citado por Díaz-Guerrero, 1994). En el Diccionario básico del español de México, se define al sustantivo *poder* como: "Capacidad, derecho o fuerza que recibe algo o alguien para hacer algo... Capacidad legal o autorizada que tiene o recibe alguien para actuar en ciertos asuntos y a nombre de otro, y documento que lo certifica... Carta poder... Capacidad que tiene algo o alguien, por su naturaleza o composición, para actuar o comportarse de cierta manera... En poder de, bajo la custodia o el dominio de una persona, institución, etc... Gobierno de un Estado: El poder político..." (Citado por Díaz-Guerrero, 1994).

De acuerdo con Boulding (1993), la definición más sencilla del poder humano es "la capacidad de conseguir lo que queremos, tanto de manera individual como grupal", pero aunque parezca simple, en realidad resulta compleja cuando nos preguntamos cuestiones tales como: ¿Cómo sabemos lo que queremos? o ¿Quiénes somos?. Quizá el poder consista en conseguir lo que uno quiere, pero este logro depende de quién sea "uno" y de cómo sabe lo que "uno" quiere; es por ello que en realidad, no es un concepto sencillo. (Boulding, 1993)

Robbins (1998), basándose en una definición de B.M. Bass (1990), se refiere al poder como "la capacidad que A tiene de influir en el comportamiento de B, de modo que B actúe de acuerdo con los deseos de A". Esto no significa que el poder implique el acto de cambiar el comportamiento de otros, sino simplemente la existencia de esa capacidad, es decir, el poder

permanece como potencial; por lo que A decide si ejercer o no su poder sobre B, y puede hacer uso de éste cuando lo requiera.

En México, Díaz Guerrero y Díaz Loving (1988; citado por Rivera y Díaz-Loving, 1999) mencionan que el poder es "cualquier tipo de conducta a través de la cual se logra que los otros hagan lo que nosotros como individuos queremos, siendo este tipo de conducta el que pone en nuestras manos la última decisión".

Para Yukl, Kim y Falbe (1996), el poder es "la influencia potencial o latente que tiene el agente sobre la persona blanco (persona sobre quien se ejerce la influencia), la cual se deriva de los atributos del agente (quien busca influir en el otro), la relación entre el agente y la persona blanco, o la posición del agente dentro de la organización" (Yukl et al., 1996).

El poder es necesario para coordinar las actividades organizacionales, pero también puede servir a objetivos personales que amenacen la sobrevivencia de la organización (McShane y Von Glinow, 2000). Al ser considerado como generador de estructuras sociales, y reproductor de la tradición, el poder se asume con la función de causar las adaptaciones y cambios necesarios para la funcionalidad de las instituciones que perpetúa (Flores, 2001).

"El poder tiene que ser analizado como algo que circula, o más bien, como algo que no funciona sino en cadena. No está nunca localizado aquí o allí, no está nunca en las manos de algunos, no es un atributo como la riqueza o un bien. El poder funciona, se ejercita a través de una organización reticular. Y en sus redes no sólo circulan los individuos, sino que además están siempre en situación de sufrir o de ejercitar ese poder, no son nunca el blanco inerte o consiente del poder ni son siempre los elementos de conexión. En otros términos, el poder transita transversalmente, no está quieto en los individuos" (Foucault, M., 1982; citado por Flores, 2001).

La dinámica poder-dependencia, y la interdependencia

Un aspecto difícil del poder en los sistemas sociales, es que todo poder tiene un límite, y termina donde otra persona u organización tiene el derecho de ejercer también poder; los problemas comienzan cuando se rebasan estos límites, y entonces el poder de uno aumenta, y como consecuencia, el poder de otro se reduce; para evitar o resolver este tipo de conflictos, es necesario pactar límites entre ambas partes, de manera que ninguna afecte el poder de la otra. (Boulding, 1993)

La decisión es una elección entre varias opciones reales, y el poder de decisión depende de la cantidad de opciones disponibles. Aún las decisiones más personales, se toman "en nombre de" una entidad más grande, como la pareja, la familia, la empresa, etc. y por ello, generalmente afectan a más de una persona; sin embargo los conflictos de una toma de decisiones empieza cuando la decisión afectará a dos o más de los entornos en los que se desenvuelve y los roles que toma en cada uno de estos ambientes, por ejemplo, el tomar una decisión laboral puede afectar directamente también a la familia de la persona y es entonces cuando entra en un conflicto interno. Aunado a esto, está el hecho de que a medida que se asciende en las jerarquías, lo que se decide y "en nombre de quién", se vuelve cada vez más amplio y más complejo (Boulding, 1993).

Es importante mencionar que, con respecto a las intenciones con las que se ejerce el poder, existe una escala con dos extremos, en uno se encuentra la malevolencia, y en el otro la benevolencia, y hay diversos grados de cada uno, con el egoísmo como punto cero, en el cual difícilmente se cae, ya que generalmente la conducta humana tiende más hacia uno u otro extremo. A es benevolente con respecto a B si actúa para el bienestar de B, consciente de que así aumenta su propio bienestar. A es egoísta si ve que un aumento en el bienestar de B no afecta a su propio bienestar. A es malevolente con respecto a B si, al ver que el aumento del bienestar de B, disminuye su propio bienestar. La envidia y los celos, sentimientos de insatisfacción ante nuestra situación en la estructura del poder, son resultado, y a veces causa, de la malevolencia. (Boulding, 1993)

Para que se pueda decir que existe una relación de poder, es necesario que exista una dependencia por una de las partes, mientras más grande sea la dependencia de B respecto de A, más grande es el poder de A en la relación (Robbins, 1998). La dependencia se basa principalmente en algo que A controla y que resulta valioso para B y por lo tanto, lo desea. El valor que B da a esto que le da poder a A sobre él, aumenta conforme se reducen las alternativas a obtener lo mismo, o un suplente, de otra fuente; por ello, la dependencia se incrementa cuando el recurso controlado por A es importante, escaso e insustituible (Robbins, 1998) lo que aumenta el poder de A.

Dentro de una organización, las relaciones de dependencia son naturales e incluso necesarias, ya que todo el trabajo de una empresa se subdivide en tareas interdependientes unas de otras para lograr los objetivos propuestos, por lo que para la realización de una tarea, un departamento, grupo o persona depende de que los demás realicen lo que les corresponde; y a su vez los demás dependen de que éste realice bien su trabajo. Es por ello que, aún cuando la dependencia es necesaria en una relación de poder, sería más adecuado decir que existe una interdependencia, donde ambas partes tienen algo que el otro valora, pero generalmente uno es más dependiente que el otro; el poder que tiene la parte más dependiente se conoce como

“contrapoder” (counterpower), y éste debe ser lo suficientemente fuerte como para mantener a la otra parte interesada en la relación.

Debe aclararse que liderazgo y poder, aunque están estrechamente relacionados, no son lo mismo; el poder únicamente implica dependencia, mientras que el liderazgo involucra metas compartidas por parte del líder y sus seguidores. En el poder, la influencia puede venir de diversas direcciones, puede ser ascendente, descendente o lateral; en el liderazgo, la influencia es unilateral, va únicamente del líder a los subordinados.

Pfeffer y Salancik definieron a la interdependencia como “... la razón por la que nada resulta del todo como uno quisiera. Cualquier acontecimiento que dependa de más de un simple agente casual, constituye un resultado basado en agentes interdependientes... existe interdependencia siempre que el sujeto activo no controle enteramente todas las condiciones necesarias para el logro de una acción o para la obtención del resultado deseado que trascienda en esta acción. (Pfeffer y Salancik, 1978; citado por Pfeffer, 1993)

Como estrategia para lograr lo que uno desea, Pfeffer (1993) afirma que siempre es importante conocer la red de interdependencia, es decir, quiénes dependen de nosotros y de quién dependemos nosotros para alcanzar nuestros objetivos.

Fuentes y tipos de poder

Etzioni (1961) (citado por Rivera y Díaz Loving, 1999), menciona tres tipos de poder básicos: el coercitivo, que se refiere a restricciones físicas y control sobre necesidades básicas; el poder remunerativo, relacionado con satisfacción de necesidades materiales; y el poder normativo, referente a la manipulación de recompensas y privaciones simbólicas o emocionales.

Por su parte, Boulding (1993) clasifica el poder en tres categorías fundamentales desde el punto de vista de sus consecuencias: el poder destructivo, el poder productivo y el poder integrador.

El poder destructivo se refiere al poder o capacidad de destruir las cosas. El poder productivo es el poder de crear. El poder integrador es como una mezcla de los dos anteriores, ya que tiene la capacidad de construir, inspirar y unir (productivo); pero también otorga la posibilidad de hacerse de enemigos y provocar conflictos (destructivo). (Boulding, 1993)

Poder destructivo.- La amenaza forma parte importante de éste, ya que es su premisa principal. Se presenta cuando A dice a B: “haz algo que quiero o haré algo que no quieres”. Esto funciona únicamente cuando A tiene algún poder destructivo contra algo o

alguien que B valora, y depende en gran parte de cómo responde B a la amenaza, la cual puede ser implícita o explícita (Boulding, 1993). Las cinco alternativas básicas de respuesta por parte de B pueden ser: mostrarse sumiso y hacer lo que A solicita para que la amenaza no se cumpla; rehusarse a las peticiones, y dejar que A decida si cumple o no la amenaza; responder con una contraamenaza, esto es, responder con: "si me haces algo desagradable, yo te haré algo desagradable", pero para esto, B debe contar (o fingir contar) con los medios para atacar a su contraparte, donde nuevamente A tiene la opción de cumplir o no la amenaza inicial. B también puede responder huyendo; y la última reacción es la "conducta desarmadora", donde la parte amenazada da una respuesta que desactiva la ira, ya que el amenazado puede proponer un tipo de integración o asociación con el amenazador.

Poder productivo.- El intercambio está relacionado con este poder, ya que si no hay producción, no se puede llevar a cabo el intercambio. Tiene un elemento integrador, ya que para que se pueda realizar, son necesarias la confianza y la cortesía (Boulding, 1993). Requiere de dos partes e involucra procesos de comunicación, servicios recíprocos, entre otros y abarca desde el comercio formal, hasta el acuerdo informal o el regateo. Éste comienza cuando A propone a B: "Haz algo que quiero y yo haré algo que quieres"; ante esto, B puede iniciar el intercambio mediante la aceptación de la propuesta, o rechazarlo.

Poder integrador.- El amor, en su sentido más amplio, es un aspecto de la estructura integradora. Dentro de una relación que involucra al amor, ya sea conyugal, entre un líder y un seguidor, de gobernante a gobernado, etc., A dice a B: "haces algo por mí porque me amas". Es claro que hay diversos grados de amor, yendo desde el respeto, hasta la pasión, pasando por el cariño; y como en cualquier relación humana, requiere de dos partes, donde en ocasiones una puede dar más que la otra, y pedir la misma cantidad de amor de la otra parte, pero el grado de amor correspondido no siempre cubrirá las expectativas y la relación llega a involucrar diversos tipos de intercambio. El amor involucra también estructuras integradoras como el orgullo, la vergüenza y la culpa (Boulding, 1993).

El opuesto al amor, el odio, va desde la capacidad de provocar odio en los demás y el poder de herir, por lo que, así como el amor es integrador, el odio está relacionado con el poder destructivo. La compleja dinámica de la conducta que hace crecer el amor o el odio es uno de los grandes enigmas de los sistemas sociales (Boulding, 1993).

El poder social puede ser concebido como: los recursos que una persona tiene disponibles para poder influenciar a otra persona para que haga lo que de otra manera, esa persona no hubiera realizado (Raven, Schwarzwald y Koslowsky, 1998).

Raven et al. (1998) afirman que quien sustenta el poder, tiene a la mano las fuentes de poder suficientes (por ejemplo, capacidad de despedir a un empleado o autoridad suficiente para promoverlo) y el saber que el agente (quien sustenta el poder) podría ejercer este tipo de poder sobre un empleado, impacta de diferentes maneras a éste.

Por otro lado, French y Raven en 1959 (citado por Robbins, 1998 y McShane y Von Glinow, 2000) plantean un modelo de poder, el cual incluye tanto las fuentes de poder, como las contingencias, dentro de las cuales se encuentran: la factibilidad de sustituir a un empleado o departamento, centralidad, discreción y visibilidad. En cuanto a los tipos de poder, French y Raven proponen cinco de acuerdo a sus bases o fuentes: legítimo, de recompensa, coercitivo, experto y de referencia (Robbins, 1998; McShane y Von Glinow, 2000). Los tres primeros son intrínsecos a la posición jerárquica dentro de la empresa, de acuerdo con el rol o autoridad específica que el mismo puesto otorga; los dos últimos tipos de poder se derivan de las características propias de quien cuenta con el poder.

Poder legítimo.- Es la capacidad de influenciar a otros a través de la autoridad formal, esto es, el derecho que tiene una persona que ocupa cierto rol o puesto, de requerir determinadas conductas por parte de los demás (McShane y Von Glinow, 2000). Está basado en la posición jerárquica formal de una organización; este poder otorga el derecho tanto de castigar como de recompensar, sin embargo va más allá de los poderes coercitivo y de recompensa, ya que incluye el hecho de que los miembros de la organización acepten, por acuerdo, la autoridad de un puesto. Mc Shane y Von Glinow (2000) afirman que hay culturas en las que las brechas de poder son más marcadas que en otras y que, por ejemplo, en la cultura mexicana donde las brechas son muy marcadas, es más fácil que un empleado acepte una orden sin cuestionarla, aún cuando no esté seguro si la persona que dio la orden tiene en realidad el derecho de hacerlo; esto, según los autores, es menos marcado en los Estados Unidos, afirmando que ésta es una cultura donde las brechas de poder son menos marcadas y los empleados son menos propensos a dejarse influir únicamente por este tipo de poder, ya que prefieren ser involucrados en la toma de decisiones, antes que limitarse a recibir órdenes.

Poder de recompensa.- Es la capacidad de influenciar a otros controlando el reparto de las recompensas que son valoradas por los demás, así como la eliminación de sanciones

negativas (McShane y Von Glinow, 2000). La respuesta es provocada porque las consecuencias serán benéficas y en este caso, quien reparte estos beneficios es quien tiene el poder. Dentro de una empresa los gerentes o niveles ejecutivos tienen una autoridad formal que les otorga el poder de controlar el otorgamiento o retiro de beneficios los cuales, entre otros, pueden ser dinero, evaluaciones positivas, ascensos, asignación de tareas interesantes, colegas amistosos, información importante y turnos de trabajo preferidos (Robbins, 1998); sin embargo este poder no es exclusivo de los puestos altos, ya que las evaluaciones de 360°, otorgan también a los subordinados este poder, pues las evaluaciones que hagan de sus superiores, tendrán repercusiones para estos últimos.

Poder Coercitivo.- Es la capacidad de influenciar a otros a través de la facultad de aplicar castigos (McShane y Von Glinow, 2000). Es lo opuesto al poder de recompensa; es definido por French y Raven como dependiente del temor, ya que se basa en la aplicación o amenazas de sanciones o castigos, la generación de frustración debido a restricciones o el control mediante la fuerza de necesidades básicas psicológicas o de seguridad (Robbins, 1998), por lo que la simple amenaza provoca una respuesta en la persona. Desafortunadamente, es uno de los tipos de poder más usados y el más difícil de controlar.

Dentro de las relaciones interpersonales, un individuo puede ejercer poder coercitivo sobre otro mediante la fuerza física, la facilidad de palabra o la habilidad de otorgar o retener el apoyo emocional a los demás, lo que otorga la facilidad de dañar físicamente, intimidar, humillar o negar amor a los demás (Kipnis, D., 1976, citado por Robbins, 1998). En las relaciones laborales, el poder coercitivo lo otorga el mismo puesto y se manifiesta cuando existe la amenaza de suspensión, degradación, despido, asignación de tareas desagradables o ridiculización.

Si se observa, el poder coercitivo y el poder de recompensa son dos extremos de un mismo continuo; si una persona puede dar o quitar un valor positivo, o un valor negativo, entonces tiene poder sobre otros, y esta persona decide si usa este poder de manera coercitiva (amenaza o daño), o como recompensa (beneficio).

Poder de expertos.- Es la capacidad de influenciar a otros por medio de la posesión de conocimientos o habilidades que ellos quieren (McShane y Von Glinow, 2000). A diferencia de los poderes legítimo, de recompensa y coercitivo, que se derivan del puesto, éste tipo de poder se deriva de la persona y resulta de la experiencia, conocimiento o habilidades especiales. Este tipo de poder ha tomado mayor importancia últimamente, sobre todo con

los avances tecnológicos, además de que la economía ha ido cambiando, ya que antes establecía sus bases en la industria, y ahora lo hace en el conocimiento.

Poder de referencia.- Es la capacidad de influenciar a otros en virtud de la admiración e identificación que tienen de quien ostenta el poder (McShane y Von Glinow, 2000). Puede decirse que una persona tiene este tipo de poder cuando los demás se sienten identificados con alguien que tiene recursos o características que les gustaría tener, por lo que le demuestran respeto y desean ser como esa persona, lo que le otorga un poder sobre la gente ya que se desarrolla una conducta de imitación e incluso hacen lo que desea, para complacerlo. Al igual que el poder de expertos, éste no está implícito en el puesto, sino en la persona, ya que se deriva de sus habilidades interpersonales y se va desarrollando poco a poco; este tipo de poder generalmente se asocia con el liderazgo carismático, ya que el carisma se define como una forma de atracción interpersonal donde los seguidores desarrollan respeto por el individuo carismático, así como confianza en él (Kudisch y Poteet, 1995; citado por McShane y Von Glinow, 2000).

El poder personal

Si se define al poder personal como el poder de conseguir lo que se quiere, entonces surgen preguntas como: ¿Qué queremos? ¿Porqué lo queremos? ¿deberíamos quererlo? (Boulding, 1993). Según Boulding (1993), los deseos pueden ser desencadenados por diversos factores, principalmente comportamientos aprendidos y la herencia genética, pero independientemente de su origen, éstos reflejan la personalidad. Generalmente uno desea lo que está fuera de alcance o es difícil de lograr.

Es muy difícil encontrar a las fuentes de poder en un estado puro, ya que siempre se mantienen latentes o se manifiestan en diferentes grados dentro de cualquier tipo de situación y, como sostiene Boulding (1993), se influyen recíproca y constantemente; esta reciprocidad es lo que hace dinámica una relación de poder, ya que en ocasiones aumenta, disminuye o se destruye definitivamente.

Dos aspectos importantes del poder personal son: el poder sobre el medio físico y el poder de influir en otras personas, aunque ambas habilidades requieren largos procesos de aprendizaje (Boulding, 1993).

Poder personal destructivo.- Desafortunadamente, el poder destructivo se encuentra en cualquier ámbito, desde la familia y el grupo de amigos, hasta la vida en general. De hecho, el primer tipo de poder ejercido por los hombres es el destructivo (llorar, aventar objetos, etc.), y conforme el niño va creciendo, va aprendiendo a sustituir este poder destructivo por los poderes productivo e integrador. En un sentido básico y evolutivo, el poder destructivo cumple una función de defensa, ya para evitar angustias, provocar o impedir cambios, entre otras. Sin embargo, Boulding (1993) afirma que es más fácil de ejercer el poder destructivo, además de que otorga cierto grado de satisfacción y desahogo, por lo que es común que se manifieste cuando existe un sentimiento de frustración; mientras que los poderes productivo e integrador requieren tiempo, paciencia y en ocasiones producen frustración, que podría buscar desahogarse mediante el poder destructivo.

Poder personal económico.- El poder económico es bastante más medible que las otras formas de poder, gracias a que en algunos casos existen unidades y medidas establecidas; sin embargo estas medidas tienen variaciones dependiendo de la zona geográfica y cuenta con muchas dificultades, además de que algunas cosas importantes desde el punto de vista económico, como la inteligencia, las ideas o los cuerpos de los individuos, no se pueden valorar fácilmente, sino que los cálculos son aproximados y tienen un gran margen de error. Sin embargo, estos valores, conocidos como "capital humano" han tomado gran importancia en la actualidad.

Poder personal integrador.- Cualquier tipo de poder necesita de una buena comunicación; una amenaza no surte efecto si la parte amenazada no está enterada, un intercambio no se puede realizar si las partes no conocen las condiciones y los beneficios; así, el poder productivo también se apoya en la comunicación, más aún porque la conducta integradora crea comunicación y construye redes de comunicación que trascienden tiempo y espacio (Boulding, 1993).

El principal elemento del poder integrador es el amor, teniendo éste diversos significados y contextos (Boulding, 1993). Todas las formas de expresión de amor son integradoras, y las diferentes formas o significados de amor tienen algo en común: todas se encuentran en una sola escala, con diversas intensidades; en un extremo de la escala se encuentra la pasión a un grado irracional, y en el otro extremo la benevolencia racional (Boulding, 1993), donde podría ubicarse la simple preferencia.

El amor toma más fuerza y tiene más sentido cuando es sentido y expresado por ambas partes. En las situaciones donde una de las partes no es correspondida, el amado tiene cierto poder sobre el amante no correspondido, pero esta situación a la larga no proporciona ninguna satisfacción; en contraste, cuando ambas partes expresan amor mutuo, ambos buscan el bienestar del otro; sin embargo cada una de las partes tiene juicios subjetivos, diferentes a la otra parte, por lo que la reciprocidad es percibida de modo diferente, es por ello que los problemas comienzan cuando una parte cree que da mucho y recibe poco, y el otro puede creer lo mismo. Otra confusión dentro de la reciprocidad es lo que Boulding (1993) llama la "trampa del sacrificio", donde si A guía su personalidad con respecto a una relación de sacrificio con respecto a B, será muy difícil cambiar esta dinámica, aún cuando A se da cuenta de que da mucho y B da poco o que incluso le hace daño, ya que sería amenazante para la personalidad de A, admitir que los sacrificios hechos han sido en vano. Debido a todo lo anterior, el trabajo de los consejeros matrimoniales y de los mediadores laborales consiste en analizar los términos de la reciprocidad tal como los ve cada parte, hacer que cada parte sepa cuál es el concepto que el otro tiene de dichos términos y que esta reciprocidad incluya las condiciones de la relación (de pareja o laboral) y el respeto mutuo. (Boulding, 1993)

El respeto podría considerarse como una forma suave de amor, es decir, sin involucrar tanto a los sentimientos. El respeto, a diferencia de la reciprocidad, es unilateral y más jerárquico; lo concede quien respeta y no la persona respetada. Se expresa principalmente mediante el lenguaje y en los gestos, e involucra actitudes como la cortesía, la cual en ocasiones disimula la estructura del poder, por ejemplo, la cortesía de los hombres con las mujeres antes del movimiento de liberación femenino, podría interpretarse como un intento de disfrazar la situación de inferioridad de la mujer (Boulding, 1993). El respeto presenta dos dimensiones: el nivel de respeto de un trabajo o papel social, y el nivel en el que se ubica cada individuo dentro de ese trabajo o rol. (Boulding, 1993)

Por otro lado, Pfeffer (1993) afirma que dentro de una organización, la primera impresión que se lleva una persona es en cuanto a los individuos, no en cuanto a situaciones. La gente exterioriza personalidades, idiosincrasias y manierismos que llaman nuestra atención y despiertan nuestro interés. Estas y otras características provocan cierta impresión en nosotros, incluso nos llevan a dar demasiada importancia a la gente, más que a las situaciones o al ambiente. Hay rasgos o características personales como la confianza en uno mismo, el dinamismo o la asertividad, que pueden percibirse como fuentes de poder, sin embargo éstas pueden ser consecuencias de ese poder. Otra fuente de poder importante es la habilidad para adaptarse, así como las habilidades personales para cumplir con las exigencias de la situación.

Pfeffer (1993) señala algunas cualidades importantes para adquirir y retener poder dentro del marco de las organizaciones (aún cuando unas tienen más aceptación social que otras):

1. Energía, capacidad de sufrimiento y resistencia física. Aún sobre las cualidades intelectuales, la energía y la resistencia podrían ser más importantes, ya que la disposición y capacidad para trabajar muchas horas han sido elementos esenciales para el éxito de muchas personas a lo largo de la historia. El vigor y la fortaleza representan herramientas fundamentales, sobre todo cuando los demás son superiores en inteligencia o tácticas; además de que generalmente las personas que cuentan con estas cualidades resultan ser un ejemplo para los demás y se demuestra que es posible sacar adelante la labor, por lo que generalmente la gente alrededor termina trabajando de la misma manera (Pfeffer, 1993).
2. Habilidad para concentrar las propias energías o esfuerzos. Conocer nuestras habilidades y limitaciones, ayuda para canalizar los esfuerzos en una sola dirección y poniendo empeño en las tareas especializadas para no perder ningún detalle, ya que, según Pfeffer, (1993), la concentración de esfuerzos favorece el desarrollo del poder y el ejercicio de la influencia, lo que puede perderse cuando se trata de abarcar muchas cosas a la vez.
3. Sensibilidad para comprender a los demás. El poder implica tener influencia sobre los demás, mientras que el liderazgo supone inducir a un grupo a compartir y seguir los objetivos del líder. Para tener influencia en los demás, es necesario comprenderlos, conocer sus intereses y actitudes lo cual marca una pauta muy clara para acercarse a ellos; esto no implica estar de acuerdo con sus intereses ni actuar conforme a éstos, sino descubrir quiénes son, sus puntos de vista y la mejor manera de comunicarnos con ellos y poder ejercer una mejor influencia. Esta cualidad toma una gran importancia dentro de la negociación, en donde para llegar a un buen acuerdo uno debe descubrir las necesidades e intereses de la contraparte, para realizar propuestas que resulten convenientes para ambas partes; para ello es necesario ser sensibles y empáticos, esto es, ser capaces de ponernos en el lugar de la otra persona y adoptar por un momento su punto de vista. Sin embargo, la sensibilidad no implica involucrar emociones o sentimientos, ya que estar emocionalmente apartado de la situación, es una característica importante que nos permite desarrollar poder (Pfeffer, 1993).
4. Flexibilidad, especialmente cuando se tengan que seleccionar varios medios para alcanzar los objetivos. El ser sensibles con los demás, nos lleva a ser capaces de modificar nuestra conducta para poder influir en ellos, y para ello es necesario ser flexibles y mantenerse abiertos a nuevos tipos de conductas que serán más eficientes, ya que siempre es útil ser capaces de cambiar de táctica y postura cuando sea aconsejable para el logro de nuestros objetivos (Pfeffer, 1993). Esto también es útil para conseguir aliados, ya que es más fácil

unificar los distintos objetivos e intereses. La flexibilidad se consigue centrando la atención únicamente en los objetivos primarios, a dónde nos dirigimos, y no tanto en los procedimientos.

5. Disposición para entrar, cuando sea necesario, en lucha o controversia; es decir, poseer un cierto grado de dureza personal. Uno debe ser tolerante ante las situaciones conflictivas, ya que ninguna situación podrá complacer del todo al cien por ciento de las personas, por lo que siempre se generará un desacuerdo, y es en este tipo de situaciones donde se hace más uso del poder para tratar de influir en los demás. Pfeffer (1993), afirma que uno de los atributos que caracteriza a la gente poderosa es el de su predisposición a entrar en conflicto con sus potenciales rivales, ya que esto implica seguridad en sí mismo para enfrentar los problemas, asertividad y la convicción suficiente para defender su punto de vista para abrirse camino, por el contrario, huir del problema conlleva una segura pérdida de poder e influencia; esto aunado al hecho de que la gente no siempre está dispuesta a entrar en conflictos o medir fuerzas con los demás, por lo que demostrar que uno está dispuesto a luchar hasta el final por defender lo que queremos, generalmente los hará ceder. Hay personas que buscan la aceptación de los demás, y no están dispuestas a arriesgar su popularidad mediante conflictos, por lo que tratan de evitarlos; por el contrario, la gente que disfruta con el ejercicio del poder, es aquella que es lo bastante independiente como para no necesitar la aprobación o el calor de los demás (Pfeffer, 1993).

6. Acallar el propio ego y condescender. Así como en ocasiones es conveniente luchar y defender el propio punto de vista hasta el final, el tener habilidad para hacer el ego a un lado en situaciones clave, y tomar el papel de subordinado o buen colaborador, siempre es útil para conseguir la ayuda de los demás y establecer alianzas; por ejemplo, el que alguien exalte o fomente el prestigio de los demás, puede dar lugar a que la gente se sienta unida a esta persona por lazos de gratitud (Pfeffer, 1993).

Tácticas de influencia

*"El individuo es responsable de su conducta,
y co-responsable de la conducta de los demás"
Dr. Darvelio Castaño Asmitia*

¿Qué es la influencia?

Kipnis (2001) define a la influencia como "cualquier intento por parte de un protagonista, por cambiar el comportamiento de una segunda persona".

De acuerdo con Kipnis (2001), hay diversos motivos por los cuales deseamos tener influencia sobre los demás, entre éstos están la búsqueda de afecto, obtener bienes materiales, servicios, información y tener el control; así como la oportunidad de hacer las cosas mejor que los demás, la búsqueda de soledad y el ser tratados de manera justa.

El poder es "la capacidad latente para que un individuo logre que otro(s) sujeto(s) haga(n) lo que él quiere; mientras que la influencia es el ejercicio de esa capacidad para obtener los resultados deseados" (Kipnis, 2001).

Pfeffer (1993) reporta una investigación realizada por Jeffrey Gandz y Victor V. Murray en 1980, donde se encuestaron 418 graduados de una escuela de negocios canadiense para averiguar cuáles son los tipos de decisiones organizacionales que resultan más afectados por el poder y las influencias; encontraron que las decisiones referentes a la coordinación dentro de las áreas, a las promociones y a las transferencias de personal, así como las decisiones sobre la asignación de instalaciones y equipos, son, a juicio de los encuestados, las que están más expuestas a las acciones del poder. Por el contrario, las evaluaciones de la actividad del personal, las contrataciones de candidatos, las políticas de personal y las reclamaciones y quejas, son materias cuyas decisiones están menos conectadas con el poder. Estos datos arrojaron que en los niveles más altos de la organización, existe un clima político más denso y se hace un uso más frecuente del poder.

Factores que afectan la influencia

Pfeffer, en 1993, menciona algunas estrategias de influencia social, entre ellas: el consenso, la simpatía y la influencia a través de las emociones.

De acuerdo con este autor, el consenso es uno de los procesos de influencia social que afecta fuertemente la toma de decisiones; una vez que el consenso comienza a tomar tendencia hacia cierta dirección, es muy difícil desviarlo, en primer lugar, porque la gente se siente de alguna manera comprometida a estar de acuerdo con el resto del grupo, y en segundo lugar porque la gente cree que el hecho de que su opinión coincida con la postura de la mayoría, significa que está en lo correcto; sin embargo esto puede provocar que al final se tomen decisiones equivocadas.

En el rubro de la simpatía, Pfeffer (1993) afirma que el sentir simpatía por alguien se basa en diversos factores, entre ellos: 1) la similitud social, la gente muestra preferencia por aquellos que comparten la misma educación y estrato social; 2) el atractivo físico, una buena apariencia facilita el que los demás acepten socialmente al que la posea; 3) la cortesía y el halago, es natural que alguien sienta simpatía por quienes le tratan cortésmente y busca hacerlo sentir bien en su compañía mediante detalles y sentimientos positivos; 4) el contacto y la colaboración, el trabajo constante y el compartir proyectos u objetivos provocan un mayor conocimiento de las personas y esto provoca simpatía; y 5) la asociación a cosas agradables, relacionar a una persona con recuerdos de experiencias o situaciones agradables, provoca mayor identificación que quienes traen recuerdos negativos. En general, es más fácil acceder a lo que nos pide la gente que conocemos y apreciamos; sin embargo esto puede ser utilizado de muchas maneras en la búsqueda de lograr persuadir a alguien para que acceda a las peticiones que se le hacen basándose en la simpatía, elemento importante de la influencia interpersonal porque invoca el principio de reciprocidad (Pfeffer, 1993). Es por esto que para provocar que los demás sientan simpatía por alguien y así ejercer cierta influencia, es necesario desarrollar uno o más de los factores enunciados anteriormente.

No es un misterio que el atractivo físico da más capacidad de influencia interpersonal, dado que hay diversos estudios que sostienen esta afirmación, entre ellos el realizado por Ross y Ferris en 1981, (citado por Pfeffer, 1993). Estos autores eligieron a un grupo de personas que no estaban relacionadas con las empresas participantes del estudio, y que no tenían conocimiento de la finalidad de éste, y les mostraron las fotografías de los contadores de dos empresas de contabilidad pública para que apreciaran y evaluaran su atractivo físico. Posteriormente los investigadores hicieron un estudio de las evaluaciones de la actividad y los niveles de sueldo correspondientes a cada uno, y encontraron que los contadores con más atractivo físico fueron los que tuvieron las evaluaciones más altas. Pfeffer (1993), también cita algunas investigaciones cuyos resultados indican que la gente se muestra más dispuesta a atender peticiones hechas por personas que aparentemente tenían más afinidad con ella, basando su criterio en la vestimenta, edad, religión o ideología política de sus interlocutores.

Los halagos son un arma de dos filos para conseguir la simpatía de la gente, sin embargo generalmente resulta de manera positiva; cuando alguien recibe un cumplido, las dos respuestas que puede dar son: considerar que es sincero y aceptarlo, o pensar que la persona que hizo el juicio está siendo hipócrita y quiere conseguir algo mediante éste; comúnmente la gente quiere creer que el halago recibido es sincero, ya que éste le subirá la autoestima y se sentirá bien consigo mismo, de lo contrario, si considera que el comentario es interesado, el sentimiento de bienestar no se dará, y en su lugar habrá un sentimiento de desconfianza hacia la persona; pero cualquiera que sea la respuesta, la persona que recibió el halago no se quedará indiferente ante éste.

Otra forma de conseguir la simpatía de los demás es mediante la cortesía, la cual, cuando viene de alguien a quien admiramos o respetamos, es bien recibida ya que da la impresión de que nuestra persona o asuntos también son importantes para ellos. De acuerdo con Pfeffer (1993), las conductas corteses generalmente se derivan de la experiencia de trabajo juntos, y compartir metas y enemigos. Asimismo, el compartir metas en común, la familiaridad, el contacto constante y las situaciones de bienestar, propician el desarrollo de simpatía y sentimientos positivos.

El sentir simpatía por alguien tiene fuertes implicaciones dentro del estilo gerencial; es un hecho que existen directivos exitosos que carecían de simpatía, sin embargo se ha observado que los directivos más accesibles, con buen sentido del humor y flexibles, ejercen una mayor influencia que los directivos rígidos y poco sonrientes. Es por ello que este segundo grupo de directivos generalmente trabajan en organizaciones en las que el poder les es otorgado únicamente de manera formal, es decir, mediante el puesto que ocupan, y son obedecidos por miedo a las sanciones que pudiera ejercer, pero no porque la gente los siga o sienta simpatía por ellos.

Para ejercer influencia, las redes de relaciones sociales también son muy útiles, ya que otorgan la posibilidad de actuar a través de amigos o conocidos comunes para influir en terceras personas (Pfeffer, 1993).

En nuestra conducta, influyen tanto las emociones como los pensamientos, y algunas estrategias de influencia interpersonal se valen de ambos aspectos para modificar el comportamiento (Pfeffer, 1993).

En cuanto a las emociones, Pfeffer (1993) afirma que son básicamente tres aspectos en los que se basa la influencia interpersonal: el primero es que las emociones, tanto las propias como las de aquellos con quienes interactuamos, pueden ser alteradas o controladas y controlables. El segundo aspecto se refiere a que la conducta de los demás depende, en parte, de las emociones que nosotros expresamos y cómo las expresamos, por lo que podríamos hacerlo de

tal manera que ejerciéramos cierta influencia para que la respuesta emocional sea como esperamos. El tercer aspecto es que no todas las personas tienen la misma capacidad para influenciar a los demás mediante la utilización táctica de las emociones, es necesario tener un elevado nivel de autocontrol emocional, así como ser conscientes de qué efectos o respuestas esperamos con nuestra expresión de emociones; y generalmente estas habilidades son aprendidas más fácilmente por los miembros más efectivos de la organización (Pfeffer, 1993), aunque el manipular los sentimientos y las expresiones emocionales para influir en los demás, puede ser efectuado por cualquier persona, de cualquier nivel; sin embargo también es importante tomar en cuenta que el control o la inhibición emocional por largos periodos de tiempo, puede provocar desordenes emocionales.

Dentro de las relaciones laborales, es común que las personas tengan que hacer tratos y negociar con gente que no les resulta agradable; es en este tipo de situaciones en las que se deben expresar las emociones y sentimientos con diplomacia, o mejor dicho, a ocultar o modificar nuestro verdadero punto de vista y sentimientos, e incluso a veces quizás a utilizar a propósito la expresión emocional, para hacer que los demás actúen como nosotros esperamos. El identificar y conocer las diferentes estrategias de influencia interpersonal, incluyendo la expresión emocional, siempre es útil, ya que en algún momento de nuestra vida se presentará la ocasión en que debemos usarlas, por lo que también debemos saber cómo llevarlas a la práctica. Asimismo, esto nos hará mejores observadores del juego de la influencia social que se desarrolle a nuestro alrededor y nos ayudará a comprender y a predecir de forma más certera muchos fenómenos empresariales (Pfeffer, 1993).

Tácticas de influencia o estrategias de poder

Es importante conocer las fuentes del poder, es decir, de dónde proviene, sin embargo el saber cómo aplicarlo en la vida diaria es aún más importante, esto es, cómo influir en los demás. En el día a día, cada uno de nosotros ejerce influencia de alguna forma y a la vez es influido por otros (Pfeffer, 1993). Hay quienes tienen más desarrollada la habilidad de persuasión que otros, por ejemplo, los buenos vendedores, ya que desarrollan esta habilidad a lo largo de su experiencia, desarrollando sus propias estrategias de manera empírica. Al igual que ellos, todos vamos aprendiendo y desarrollando nuestras propias tácticas a medida que nos vamos enfrentando con distintas situaciones, y establecemos una especie de reglas, las cuales unas veces son eficaces y otras no (Pfeffer, 1993). Sin embargo, con ayuda de la experiencia, la observación y el "ensayo y error", seremos capaces de desarrollar más conductas que nos ayudarán en nuestra vida, tanto profesional como personal.

Dichas conductas son conocidas como tácticas de influencia, que son las distintas maneras en las que el poder puede ser ejercido para lograr las respuestas o resultados esperados; son acciones que realiza la gente para cambiar las actitudes, creencias o comportamientos de las personas blanco. (Barry y Shapiro, 1992; Kipnis et al., 1984; citados por Van Knippenberg, et al., 1999).

Hace casi 40 años, Goffman (1955, citado por Higgins, Judge y Ferris, 2003), planteó el hecho de que las personas manejan conscientemente la impresión que quieren dar a los demás en sus relaciones interpersonales. Expuso que las personas adoptan ciertos roles con la finalidad de adquirir o reflejar ante los demás las características que saben que les proporcionarán algún beneficio. En ese entonces, resultó un poco intrigante el hecho de que las personas alteran de manera consciente la imagen que presentan ante los demás, y la estrategia que emplean para presentar dicha imagen, basados en las circunstancias en que se encuentran, y los resultados que esperan obtener.

A partir de entonces, se han desarrollado muchas investigaciones alrededor de las tácticas de influencia, para comprender mejor el comportamiento de las personas bajo distintas circunstancias y ambientes, ya que se ha demostrado que las personas no necesariamente emplean la misma estrategia de influencia en todas las situaciones; incluso se ha observado que ante la misma situación, diferentes personas emplean diferentes tácticas de influencia (Higgins, et al., 2004)

Yukl y Falbe (1990), las definen como formas particulares de conducta que manifiestan las personas en las organizaciones, para influir sobre las actividades llevadas a cabo por los demás y así, conseguir lo que se proponen.

Para Castro et al. (2003) las tácticas de influencia son "comportamientos orientados hacia una meta, que los individuos emplean para obtener los resultados deseados". Están compuestas por intentos que realiza un individuo (el agente), con el objetivo de cambiar el comportamiento, actitudes o creencias de otro individuo (el blanco o persona blanco).

Algunos de los aspectos importantes relacionados con el poder, además de las tácticas de influencia (también llamadas estrategias de poder), se encuentran las fuentes y los estilos de poder. Las fuentes o bases de poder y las tácticas de influencia se diferencian entre sí, por el hecho de que las primeras se refieren al potencial, y las últimas al empleo o uso en sí del poder (Raven, Schwarzwald y Koslowsky, 1998).

Es fácil confundir entre los estilos de poder y las estrategias de poder; frecuentemente esta confusión se debe a que ambas están íntimamente vinculadas, al grado que en ocasiones se

traslapan estas dos dimensiones (Rivera y Díaz-Loving, 2002). Los estilos de poder son la forma en la que se le pide a la persona blanco lo que se desea, es decir, cómo se hace llegar el mensaje; mientras que la estrategia es aquello con lo cual se le da forma al significado de la información que se está brindando (Nina, 1991; citado por Rivera y Díaz-Loving, 1999) o el medio que se utiliza para ejercer poder (Rivera y Díaz-Loving, 1999). En México, estos autores encontraron que el estilo, la forma en la cual se transmite la información a la pareja, lleva implícita una estrategia de poder.

En muchos casos, las definiciones de poder están muy relacionadas con alguna de las estrategias, por ejemplo, cuando el poder se define como amor, debido a que el cariño que relaciona a dos personas juega un papel importante cuando uno de los miembros cede a las peticiones del otro por amor, empleando el afecto como una estrategia de poder. Otro ejemplo, es cuando el poder se define como manipulación, ya sea mediante el dinero, las remuneraciones, los arreglos financieros, etc.; en este caso, el chantaje y el manejo de culpa son las estrategias empleadas.

El estudio de las tácticas de influencia o estrategias de poder

Se han realizado diversos estudios e investigaciones para detectar y clasificar las diferentes tácticas de influencia; de éstos, algunos de los más destacados por sus investigaciones han sido David Kipnis (1980, 2001), Gary Yukl (1990, 1992, 1996) y Cecilia Falbe (1990, 1996).

Desde 1963, Parsons (citado por Uribe-Prado, et al., 2003) propuso cuatro estilos de influencia en la interacción social (activo, pasivo, directo e indirecto); más adelante, French y Raven diferenciaron seis bases para ejercer el poder (coerción, recompensa, legitimidad, experiencia, referencia y convencimiento); y Gamson (1968, citado por Uribe-Prado, et al., 2003), propuso tres tipos de influencia (coerción de quien sustenta el poder, de quien lo recibe y la desconfianza entre ellos). Pero fue Falbo, en 1977 (citado por Uribe-Prado, et al., 2003), quien detectó 16 estrategias, clasificándolas en cuatro diferentes grupos: racionales (compromiso), irracionales (engaño), directas (persistencia) e indirectas (manipulación).

En 1980, Kipnis, Schmidt y Wilkinson realizaron un estudio para encontrar una clasificación y una forma de medir la manera en que las personas tratan de influir tanto en sus jefes, como en sus compañeros y subordinados, por lo que pidieron a 165 gerentes de nivel medio que escribieran ensayos en los que narraran experiencias en las que habían tenido que influenciar a alguien en el trabajo; encontraron 370 tácticas de influencia, las cuales agruparon en 14 categorías, a partir de las cuales desarrollaron un cuestionario de 58 reactivos donde una muestra de 754 sujetos reportaron la manera en que influían en sus jefes, compañeros y

subordinados. La aplicación de este cuestionario arrojó 8 dimensiones de influencia principales: *asertividad, cordialidad, razonamiento, sanciones, intercambio, aprobación superior, bloqueo y coalición*. Además, encontraron que la frecuencia con la que se emplea cada dimensión está relacionada con el poder de los agentes que ejercen las tácticas, y con los blancos, o personas que reciben la influencia.

En el mismo año, Rim y Erez (1980) catalogaron las 14 tácticas sugeridas por Kipnis et al. (1980) en 6 grupos: tácticas clandestinas, acciones personales negativas, sanciones administrativas, tácticas racionales, intercambio, y apelar a los demás.

Dos años después, Jones y Pittman (1982, citado por Higgins, et al., 2004) propusieron otro grupo de tácticas de influencia organizacional, compuesto por cinco tácticas de auto-presentación, donde realizaron una distinción entre *cordialidad* y *auto-promoción*. A pesar de su propuesta de cinco tácticas, sólo *auto-promoción* y *cordialidad* han sido tomadas en cuenta en la literatura e investigaciones posteriores.

Más adelante, en 1985, Kipnis y Schmidt (citado por Barry y Shapiro, 1992) dividieron las tácticas de influencia en tres grandes grupos: tácticas duras, que implican solicitudes directas (*asertividad, aprobación superior y coaliciones*); tácticas suaves, que comprenden el uso de halagos y comportamientos amistosos; y tácticas racionales, las cuales hacen uso de la negociación y la lógica. Algunos autores afirman que las tácticas de influencia suaves incluyen sólo la *cordialidad*, y las tácticas racionales incluyen *razonamiento* e *intercambio* (Deluga, 1991; Kipnis y Schmidt, 1985; citados por Castro, et al., 2003); mientras que otros autores afirman que las tácticas suaves incluyen tanto *cordialidad* como *intercambio*, y las tácticas racionales incluyen sólo el *razonamiento* (Farmer, et al., 1997; citado por Castro et al., 2003).

En 1988, Kipnis y Schmidt exploraron las tácticas de influencia que ejercen los empleados en sus superiores, y observaron su repercusión en salarios, evaluaciones y estrés. Identificaron cuatro grupos de estilos de influencia: Emergente, empleada por quienes tienden a emplear cualquier táctica de manera indiscriminada y acentúan la seguridad en sí mismos; Congraciarse con los demás, obteniendo puntuaciones altas en afabilidad; A la expectativa, donde no sobresalía ninguna táctica en especial, e incluso todas las tácticas puntuaban bajo; y Táctico, donde la táctica más empleada era la de *razonamiento*. En cuanto al desempeño, las evaluaciones de hombres y mujeres que empleaban el estilo emergente arrojaron resultados bajos, mientras que para los hombres funcionaba mejor el estilo táctico, el cual, por cierto, es el estilo que ocupan los sujetos con remuneraciones más elevadas, de acuerdo con el análisis de salarios; por otro lado, las personas con alto nivel de estrés son las que ocupan el estilo emergente (citado por Gutiérrez y Mejía, 2002).

Dos años más tarde, Gary Yukl y Cecilia M. Falbe (1990) se basaron en los resultados obtenidos por Kipnis et al. (1980) y corrigieron algunos errores metodológicos; realizaron una investigación, en base a la cual desarrollaron un nuevo cuestionario que incluía algunas mediciones importantes omitidas en el estudio de Kipnis et al. de 1980, pero manteniendo dentro del estudio seis de las ocho dimensiones reportadas por ellos: *asertividad, razonamiento, cordialidad, intercambio, aprobación superior y coalición*; dejando fuera del estudio *sanciones y bloqueo* debido a problemas conceptuales y poca frecuencia de uso, pero en su lugar agregaron dos tácticas más: *Apelación a la emotividad* (inspirational appeal) y *Consulta* (*Consultation*), basándose en la literatura de liderazgo gerencial, liderazgo transformacional y liderazgo carismático, los cuales buscan la identificación y compromiso de la persona con la tarea o decisión. La *apelación a la emotividad* comprende el uso de lenguaje simbólico y emocional para enfatizar la importancia de un proyecto o tarea, elementos como justicia, humanitarismo o lealtad organizacional, que motiven a la persona que recibe la influencia, e incluye incentivos para que la persona busque la excelencia, triunfar sobre sus competidores, o cumplir una tarea importante o que le represente un reto. La *consulta* se basa en investigaciones que afirman que el involucrar a una persona desde la planeación o implementación de una tarea, hace que se sienta identificado con el objetivo y entonces trabaje para lograr que el resultado sea exitoso.

El cuestionario desarrollado por Yukl y Falbe en 1990 para este estudio, medía 8 tácticas de influencia (tácticas de *presión, aprobación superior, tácticas de intercambio, tácticas de coalición, tácticas de cordialidad, persuasión racional, tácticas emocionales y tácticas de consulta*). Fue aplicado a 197 personas, involucrados tanto agentes como personas blanco, adaptando la redacción según el caso. Los resultados obtenidos en este estudio fueron bastante congruentes con los resultados encontrados por Kipnis et al. en su primer estudio, a pesar de las diferencias metodológicas y de población, además corroboraron que las dos tácticas nuevas incluidas en el estudio (*consulta y apelación a la emotividad*) resultaron ser de las tácticas empleadas con más frecuencia. Se encontró que la dirección de la influencia (hacia quién está dirigida: jefe, compañeros o subordinados), tenía un efecto más poderoso en los objetivos de la influencia, que en las tácticas de influencia, y que algunas tácticas son más empleadas que otras, sin importar si la persona blanco es un subordinado, compañero o superior.

En 1990, Schriesheim y Hinkin realizaron un análisis sobre las investigaciones de Kipnis, Schmidt y Wilkinson; para evaluar y corregir tanto las teorías como las escalas desarrolladas por estos últimos, desarrollando una escala mejorada, basada en las investigaciones de Kipnis et al., (1980),

En la búsqueda por aclarar y definir más los resultados encontrados por Yukl y Falbe (1990), Yukl y Tracey (1992) realizaron otro estudio con el objetivo de conocer la efectividad de las diferentes tácticas de influencia sobre subordinados, compañeros de trabajo y jefes; incluyendo

el compromiso con la tarea como un criterio de medición de la efectividad de la influencia, aunado al desempeño de la persona blanco. El otro objetivo de esta investigación fue ampliar los conocimientos que se tenían hasta el momento sobre las diferencias en cuanto al uso de las tácticas dependiendo de la persona blanco (subordinados, compañeros y superiores); así como la frecuencia con que se emplean. Para este estudio, los autores se basaron en 9 tácticas de influencia: *persuasión racional, apelación a la emotividad, consulta, cordialidad, intercambio, apelación a la lealtad, coalición, legitimidad y presión*. Estos investigadores emplearon una muestra compuesta por 128 sujetos, a quienes se les pidió que entregaran un cuestionario también a sus jefes, y a 10 de sus compañeros de trabajo entre subordinados y personas del mismo nivel jerárquico. El instrumento de medición fue el Cuestionario de Comportamientos de Influencia (Influence Behavior Questionnaire, IBQ) realizado en 1990 por Yukl y colaboradores e incluía las 9 tácticas de influencia.

En 1996, Yukl, Kim y Falbe realizaron un estudio para demostrar que las tácticas de influencia, el poder del agente y los factores del contenido de la petición, afectan de manera independiente los resultados de la influencia, además de explorar las formas en que se pueden combinar estos tres factores para predecir los resultados de la influencia.

La investigación se basó en 9 tácticas de influencia: *persuasión racional, consulta, apelación a la emotividad, intercambio, presión, apelación a la lealtad, cordialidad, coalición y legitimidad*. *Persuasión racional* se subdividió en 2 modalidades: *persuasión racional fuerte* (se da una explicación clara y detallada de las razones por las que se realiza la petición, un análisis del costo-beneficio y revisión de las evidencias en que se basa la petición), y *persuasión racional débil* (cuando sólo se da una breve explicación de las razones por las que se hace la petición, o una explicación superficial sobre los posibles beneficios sin proporcionar evidencias que sustenten la petición).

Las definiciones de las tres principales teorías al respecto, se muestran en la tabla 2.1.

Tabla 2.1 Principales teorías de Tácticas de Influencia

Táctica	Kipnis, Schmidt y Wilkinson (1980)	Yukl y Falbe, (1990)	Yukl y Tracey (1992)
Asertividad (<i>assertiveness</i>)	Ordenar, demandar y establecer fechas tope de entrega		
Presión (<i>pressure</i>)		El agente emplea demandas, amenazas o intimida a la persona blanco para convencerla que acceda a una petición o para apoyar una propuesta	El agente emplea demandas, amenazas o recordatorios recurrentes hacia la persona blanco para influenciarla a hacer lo que el agente desea

Sanciones (<i>sanctions</i>)	Pocos aumentos de salario, amenaza contra la seguridad de permanecer en el trabajo		
Cordialidad (<i>ingratiation</i>)	Actuar de manera humilde, hacer que la otra persona se sienta importante	El agente busca abordar a la persona blanco cuando ésta se encuentra de buen humor, o propicia que piense bien y tenga una buena imagen del agente antes de pedirle que haga algo	El agente busca abordar a la persona blanco cuando ésta se encuentra de buen humor, o propicia que piense bien y tenga una buena imagen del agente antes de pedirle que haga algo
Razonamiento (<i>rationality</i>)	Realizar planes detallados, explicar las razones y motivos de la petición	El agente emplea argumentos lógicos y evidencia tangible y objetiva para persuadir a la persona blanco de que una propuesta o petición es viable y tiene alta probabilidad de que el resultado sea alcanzar los objetivos de la tarea	El agente emplea argumentos lógicos y evidencia tangible y objetiva para persuadir a la persona blanco de que una propuesta o petición es viable y tiene alta probabilidad de que el resultado sea alcanzar los objetivos de la tarea
Intercambio (<i>exchange</i>)	Ofrecer un intercambio de beneficios, o el ofrecimiento de que el agente realice un sacrificio personal para que la persona blanco acceda	El agente hace una promesa de manera implícita o explícita de que la persona blanco recibirá una recompensa o beneficios tangibles si accede a la petición o apoya una propuesta, o le recuerda a la persona blanco un favor que le hizo el agente previamente y que busca le sea recompensado	El agente ofrece a la persona blanco un intercambio de favores, expresa su disposición a regresar el favor más adelante, o promete compartir los beneficios a cambio de que la persona blanco le ayude a llevar a cabo la tarea
Bloqueo (<i>blocking</i>)	Entablar una disminución en la carga de trabajo de la persona blanco, amenazar dejar de trabajar con él/ella. Cesar a la persona blanco en la realización de alguna acción o tarea		
Aprobación superior (<i>upward appeals</i>)	Hacer una apelación formal a los niveles jerárquicos superiores, obtener de manera informal el apoyo de los niveles superiores para que la persona blanco acceda a la petición	El agente busca persuadir a la persona blanco mediante el argumento de que la petición es aprobada por los niveles superiores, o pide a alguien de mayor jerarquía que lo apoye para ganar la aprobación o cooperación de la persona blanco respecto de la petición	

Coalición (<i>coalitions</i>)	Obtener el apoyo de los compañeros de trabajo y/o de los subordinados para que entre todos convengan a la persona blanco	El agente busca el apoyo de otros para persuadir a la persona blanco para hacer algo, o usa el apoyo de los demás como un argumento para que la persona blanco también esté de acuerdo o acceda	El agente busca el apoyo de otros para persuadir a la persona blanco para hacer algo, o usa el apoyo de los demás como un argumento para que la persona blanco también esté de acuerdo o acceda
Apelación a la emotividad (<i>Inspirational appeals</i>)		El agente busca el lado emocional de la persona blanco, haciéndole una petición o propuesta que le parezca atractiva ya que la petición va de acuerdo con sus valores e ideales, o bien, haciendo que aumente su confianza en que es capaz de realizar la tarea	El agente hace una petición o propuesta que le parezca atractiva a la persona blanco, ya que la petición va de acuerdo con sus valores, ideales, y aspiraciones, o bien, haciendo que aumente su confianza en que es capaz de realizar la tarea
Consulta (<i>consultation</i>)		El agente busca la participación de la persona blanco y lo involucra en una toma de decisión o en la planeación para la implementación de una nueva política, estrategia o cambio	El agente busca la participación de la persona blanco en la planeación de una estrategia, actividad o cambio, para la cual se requieren su apoyo y participación, o bien, el agente desea modificar una propuesta para que vaya de acuerdo con las preocupaciones y sugerencias de la persona blanco
Apelación a la lealtad (<i>personal appeal</i>)			La persona apela a los sentimientos de lealtad y amistad de la persona blanco hacia el agente, antes de pedirle que haga algo
Legitimidad (<i>legitimizing</i>)			El agente busca establecer la legitimidad de una petición, basándose en su propia autoridad o el derecho que éste tiene para realizar la petición, o bien, verificando que la propuesta es consistente con las políticas, reglas, prácticas o tradiciones de la organización

El comprender los procesos de influencia es importante para determinar qué tácticas son empleadas más frecuentemente que otras, cuáles tienen más probabilidad de ser exitosas en

una situación determinada y las consecuencias de emplear una táctica en específico (Gupta y Case, 1999).

Kipnis y sus colaboradores (Kipnis y Schmidt, 1988; Kipnis, Schmidt, Swaffin-Smith y Wilkinson, 1984; citado por Castro et al., 2003) realizaron una clasificación de las tácticas de influencia de acuerdo con la frecuencia con que son empleadas. Esta clasificación consta de tres grupos: escopeta (shotgun), táctico (tactician) y espectador (bystander). La estrategia de escopeta implica el uso de todos los tipos de tácticas de influencia con el objetivo de lograr lo que se quiere empleando insistentemente el rango completo de tácticas de influencia. (Kipnis y Schmidt, 1993; citado por Castro, 2003). El grupo táctico implica el uso de la razón, la persuasión racional y la lógica para tratar de influir en los demás. La estrategia de espectador, refleja el fracaso en el empleo de cualquier táctica de influencia, y en lugar de tratar de ejercer influencia, el agente opta por observar.

Es posible que las tácticas de influencia tengan una repercusión en cómo la persona blanco percibe el contenido de la petición, es decir, la manera en que se plantea la petición puede tener efecto en cómo sea percibida por la persona blanco. Asimismo, también es posible que el contenido de la petición influya en la táctica que decida elegir el agente. Los factores de contenido también son un factor importante ya que dependiendo de éstos, la táctica elegida tendrá mayor o menor efecto. Los resultados del estudio realizado en 1996 por Yukl et al., mostraron que el tipo de poder, las tácticas y los factores de contenido de la petición, afectan los resultados de manera independiente.

La elección de la táctica de influencia a emplear, depende de factores muy diversos, por ejemplo las circunstancias, el objetivo que se busca, la cultura, a quién va dirigida la influencia, entre otros.

Kipnis et al. (1980), encontraron que la gente elegía la táctica a emplear de acuerdo con las circunstancias, de las cuales las que más afectan la selección son: el poder relativo del gerente, los objetivos a perseguir con la influencia, las expectativas sobre la voluntad que la persona objetivo tiene que cumplir y la cultura de la organización; sin embargo, en este estudio la estrategia más usada fue el *razonamiento*, independientemente de la dirección de la influencia (ascendente o descendente).

El poder relativo de un gerente implica el hecho de que quienes ocupan puestos más altos jerárquicamente, emplean un mayor número de tácticas y son más asertivos que aquellos con menos poder. La *asertividad* es empleada como apoyo o refuerzo cuando la otra persona no cede, lo que provoca el empleo de estrategias más directivas.

Se ha observado que cuando la probabilidad de éxito es alta, los sujetos reportaron emplear peticiones sencillas; sin embargo cuando esta probabilidad es baja, recurrían a recursos como la *asertividad* y *sanciones*.

Kipnis (2001) afirma que comúnmente, la gente en su primer intento de influencia emplea simples peticiones para tratar de obtener determinado comportamiento por parte de los demás; cuando este intento falla, quienes cuentan con más poder que la persona blanco, hacen uso de las tácticas fuertes y coercitivas, mientras que quienes tienen menos poder, emplean tácticas suaves o débiles para tratar de influir en la persona blanco.

Diversas investigaciones han demostrado que el uso de las tácticas de influencia puede variar de acuerdo con la relación entre el agente y la persona blanco (Falbo y Peplau, 1980; Filley y Grimes, 1967; Kipnis y Consentio, 1969; citados por Schriesheim y Hinkin, 1990).

Basados en la primer investigación de Kipnis et al. (1980), Kipnis y Schmidt desarrollaron el Perfil de Estrategias de Influencia Organizacional en 1982, basados en las 8 dimensiones definidas, y encontraron que la elección de una táctica de influencia estaba relacionada con: el objetivo a lograr mediante la influencia, la cantidad de resistencia ejercida por la persona que recibía la influencia (persona blanco), y el poder de la persona que ejerce la influencia o agente (citado por Gutiérrez y Mejía, 2002).

Otro factor para la elección de la táctica de influencia, es el objetivo; cuando se busca un beneficio por parte de un superior, la mayoría de los sujetos del estudio elaborado por Kipnis, Smith y Wilkinson (1980), emplearon la amistad; y para convencer a sus superiores de aceptar una idea propuesta por ellos, los sujetos del estudio acudían a la razón. Las mismas tácticas fueron empleadas cuando se trataba de influir a niveles más bajos.

Por otro lado, la cultura también es un factor importante en la elección de las tácticas de influencia; y estamos hablando tanto desde la cultura dentro de una sociedad, como dentro de las organizaciones, ya que algunas de éstas son cálidas, relajadas y amistosas, mientras que otras son formales, conservadoras y guiadas por la razón y esto dictará en gran medida las tácticas a emplear.

Kipnis, Schmidt y Wilkinson (1980), encontraron que las tácticas de *asertividad*, *sanciones*, *cordialidad* y *razonamiento* se aplican en los tres niveles organizacionales en los que se puede ejercer la influencia: subordinados, compañeros y jefes. Observaron que el *intercambio de beneficios*, *bloqueo* y *aprobación superior*, son aplicadas cuando se quiere influenciar a los jefes; mientras que las tácticas de *coalición* aparecen sólo cuando se quiere influenciar a los subordinados. De acuerdo con los autores, en este estudio se encontraron factores que sugieren

que los recursos organizacionales amplían la gama de opciones de influencia que pueden emplear los miembros de la organización. En general, encontraron pocas diferencias en la frecuencia con que la gente trata de influenciar a sus jefes, compañeros y subordinados; las diferencias significativas se encontraron en los tipos de tácticas que se escogen de acuerdo con los diferentes resultados que se desean obtener; además de que se encontró que el sexo de los integrantes de la muestra, y el sexo de sus jefes, no estaba relacionado con la elección de una táctica de influencia en especial.

Yukl y Tracey (1992), encontraron que en general, las tácticas de *consulta*, *apelación a la emotividad* y *persuasión racional* fueron moderadamente efectivas para influenciar el compromiso con la tarea, sin importar la dirección de la influencia. Este resultado pudo deberse a que estas tres tácticas son socialmente aceptadas para ejercer influencia en las tres direcciones e implican un intento de cambiar la actitud de la persona blanco en cuanto a su motivación para realizar la tarea, es decir, qué tan deseable le parece. Por otro lado, las tácticas de *presión*, *coalición* y *legitimidad* fueron muy poco efectivas, y las correlaciones entre estas tácticas y el compromiso de la persona blanco con la tarea resultaron negativas porque las actitudes que involucran estas tácticas son socialmente poco deseables, por lo que la persona blanco puede mostrarse resentida o enojada con el agente. *Cordialidad* e *intercambio* fueron moderadamente efectivas para influenciar a subordinados y compañeros, pero no efectivas para influenciar a los jefes.

Al respecto, Kelman (1958, citado por Yukl y Tracey, 1992), afirma que las tácticas que logran que la persona blanco tenga actitudes o pensamientos favorables hacia la petición, tienen más éxito que las tácticas que logran un comportamiento de conformidad, sin cambiar las actitudes de la persona blanco. Por otro lado, las tácticas que involucran coerción y manipulación son menos aceptadas socialmente que las tácticas que involucran el juicio y conocimientos de la persona blanco o que apelan a la amistad e identificación personal de la persona blanco con el agente; es por ello que estas tácticas son menos exitosas en cuanto al compromiso de la persona blanco con la tarea solicitada. Aunque Yukl y Tracey (1992) encontraron que la mayoría de las diferencias en cuanto a dirección eran significativas, la frecuencia relativa de empleo de las tácticas fue similar en las tres direcciones. Los resultados indicaron que es más probable que algunas tácticas tengan más éxito que otras, pero los resultados no sugieren que éste tipo de tácticas tengan el mismo éxito en cuanto al compromiso con la tarea.

En el estudio realizado por Yukl y Tracey (1992), los resultados para la mayoría de las tácticas fueron en general más débiles para influenciar a los jefes, que para la influencia hacia los compañeros o subordinados; pero en general se encontraron diferencias en frecuencia de uso para todas las tácticas, excepto para *consulta*.

Los factores que, de acuerdo con Yukl y Tracey (1992) determinan con qué frecuencia una táctica es empleada en una dirección en particular, son:

- a) Consistencia con las normas sociales y expectativas de rol en cuanto al uso de una táctica en un contexto particular.
- b) Posesión de suficiente poder por parte del agente.
- c) Que la persona blanco sea la adecuada para que se ejerza la influencia.
- d) Nivel de resistencia encontrada o anticipada de la persona blanco.
- e) Costo-beneficio del uso de una táctica.

Se da por entendido que la mayoría de los agentes prefieren emplear las tácticas que son socialmente aceptables y viables en términos de la posición del agente y su poder personal en relación con la persona blanco; que implican bajo costo (en cuanto a tiempo, esfuerzo, recursos o poca disposición del blanco); y que pueden ser efectivas para un objetivo particular, tomando en cuenta el nivel de resistencia por parte de la persona blanco.

Para que un intento de influencia tenga éxito, se necesita más que únicamente emplear una táctica de influencia; se puede seleccionar la táctica adecuada, pero si no se tienen las habilidades necesarias para emplearla adecuadamente, es probable que la influencia no tenga éxito.

Aunado a las tácticas empleadas, la efectividad de éstas también dependen del estilo interpersonal. De acuerdo con Jones (1990; citado por Castro et al., 2003), el estilo interpersonal puede facilitar el éxito de las tácticas de influencia, ya que quienes tienen un estilo de interacción interpersonal más particular o atractivo, tienen mayor posibilidad de éxito al ejercer influencia en los demás. Esto puede ser resultado de que el estilo interpersonal afecta si los intentos de influencia son ejecutados correctamente y si son recibidos por la persona blanco de manera positiva o negativa.

Los factores que de acuerdo con Yukl y Tracey (1992) determinan la efectividad de una táctica de influencia empleada por un agente en particular, dentro de un ambiente en particular, son:

- a) Consistencia con las normas sociales y las expectativas de rol en cuanto al uso de esa táctica en ese contexto.
- b) Que el agente tenga la base de poder adecuada para el uso de esa táctica en ese contexto.
- c) El grado de probabilidad de que la táctica logre influenciar la actitud de la persona blanco en cuanto a que le llame la atención realizar la acción solicitada.
- d) Las habilidades del agente para emplear la táctica

- e) El grado de resistencia intrínseca por parte de la persona blanco en cuanto a la naturaleza de la petición.

Es más probable que una táctica tenga más probabilidad de éxito si la persona blanco percibe que la conducta mediante la que se ejerce la influencia es socialmente aceptable, si el agente tiene la posición y poder personal adecuados para emplear la táctica, si la táctica tiene la capacidad de afectar la percepción de la persona blanco en cuanto a si le llama o no la atención realizar la acción que se le pide, si la táctica es empleada con habilidad, y si la petición es legítima y congruente con los valores y necesidades de la persona blanco.

Uno es menos escéptico a ceder ante una petición cuando quien la hace es alguien en quien confiamos (Enns y McFarlin, 2003).

En cuanto a las tácticas, Yukl y Tracey (1992) encontraron que la *consulta*, *apelación a la emotividad*, y *persuasión racional fuerte* son las tácticas que resultan más efectivas, sobre todo si no se emplean tácticas de *presión*, independientemente del poder del agente o el contenido de la petición. Así mismo, es más probable que la influencia resulte efectiva cuando la petición es interesante o atractiva para la persona blanco, sin importar el poder del agente ni las tácticas empleadas. En cuanto al poder del agente, hay mayor probabilidad de que la influencia tenga éxito cuando el agente tiene un alto poder de referencia, independientemente de las tácticas empleadas y los factores de contenido de la petición.

El éxito de influencia por parte de un gerente, suele depender de diversos factores, entre ellos, las tácticas de influencia empleadas, los atributos intrínsecos de la petición que motiven a la persona blanco a ceder, y el poder del agente (Yukl et al., 1996).

En la investigación realizada por Yukl y Tracey (1992), las tácticas que correlacionaron más fuertemente con el compromiso con la tarea, también tuvieron una alta correlación con los niveles de efectividad. Sin importar la dirección, la *persuasión racional* fue claramente el mejor predictor de efectividad; del mismo modo, la habilidad para emplear una táctica de influencia también tuvo una alta correlación con los niveles de efectividad.

Aguinis, Nesler, Hosoda y Tedeschi (1994) realizaron una investigación en los tres niveles de influencia para detectar el orden de preferencias al momento de aplicar las tácticas, esto es, saber si la gente tiene cierta jerarquía de tácticas, en diversas situaciones. Los resultados mostraron que si existe una preferencia de orden sin importar si la persona blanco es un subordinado, un compañero o un superior; aparentemente la decisión sobre qué táctica aplicar está guiada por un esquema general, asociado con la situación de influencia (Aguinis, et al., 1994).

De acuerdo con Aguinis et al. (1994), el esquema general de influencia (paquete de persuasión) es: 1. *racionalidad*, 2. *cordialidad*, 3. *asertividad*, y 4. *intercambio*. Al intentar ejercer la influencia, el individuo aplica la primer táctica en su jerarquía; si ésta no funciona, entonces aplica la segunda, y luego la tercera, hasta conseguir su objetivo. El orden de preferencia generalmente se mantiene estable y las tácticas más duras o coercitivas son empleadas como último recurso. Los problemas aparecen cuando los individuos tienen un abanico de tácticas muy pobre, lo que aumenta la probabilidad de que se empleen tácticas agresivas.

En 1976, Kipnis, Castell, Gergen y Mauch (citado por Uribe-Prado, et al., 2003), descubrieron que cuando una persona obtiene efectos favorables al ejercer el poder, se atribuye personalmente los logros, devaluando al receptor o persona blanco, e incrementando la distancia social entre ellos; y sucede lo contrario cuando el empleo de las tácticas de influencia no otorga los resultados esperados; a este fenómeno los autores lo llamaron "efectos metamórficos del poder".

Higgins et al. (2004), detectaron que muchas de las investigaciones respecto a las tácticas de influencia han resultado contradictorias en muchas ocasiones, y no arrojan resultados consistentes; por ejemplo, reportan que mientras Orpen (1996, citado por Higgins, et al., 2004) encontró un efecto positivo de la táctica de *cordialidad* en cuanto a las promociones laborales; Thacker y Wayne (1995, citado por Higgins, et al., 2004) reportaron un efecto negativo con respecto a la misma relación. Debido a lo anterior, realizaron una investigación bibliográfica en la que extrajeron los resultados de las investigaciones más recientes en cuanto a tácticas de influencia empleadas en el trabajo, analizaron estos resultados y trataron de encontrar una explicación a estos resultados aparentemente contradictorios.

Los autores encontraron diversos problemas en el estudio de las tácticas de influencia, uno de ellos es que no hay un acuerdo en cuanto a los nombres que deben ser empleados para cada táctica, ya que han encontrado estudios en los que las tácticas tienen diferentes nombres pero esencialmente son las mismas (Wayne y Ferris, 1990; Jones y Pittman, 1982; citados por Higgins, et al., 2004).

Dentro del estudio de la influencia y el tipo de componentes que la integran, una de las metas más importantes de los investigadores ha sido identificar la combinación de tácticas que se emplean para llegar a un resultado deseado (Castro, et al., 2003). Por ejemplo, Higgins, et al. (2004), afirman que la combinación de dos tácticas suaves, o de una táctica suave junto con racionalidad, resulta más efectivo que emplear cualquier táctica sola, o la combinación de varias tácticas duras.

En 1992, Falbe y Yukl se dieron a la tarea de investigar este aspecto, realizando una investigación desde la perspectiva de quienes reciben los intentos de influencia ya fuera por parte de sus subordinados, compañeros o jefes. El comportamiento de éstos se clasificó en 9 diferentes tácticas, y los resultados del intento de influencia se clasificaron en tres grupos: compromiso, ceder y resistencia. En cuanto a las tácticas, los autores se basaron en la clasificación hecha por Kipnis y Schmidt (1985, citado por Falbe y Yukl, 1992) clasificando las tácticas en tres categorías: Tácticas duras (*Presión y legitimidad*, y algunas formas de *coalición*), tácticas suaves (*cordialidad, consulta, apelación a la emotividad y apelación a la lealtad*); y persuasión racional (*intercambio*).

En este estudio se encontró que las tácticas más efectivas son *consulta y apelación a la emotividad*, las cuales son más empleadas con los subordinados y compañeros, y generalmente en combinación con alguna otra táctica. La táctica de *persuasión racional* resultó efectiva, siempre y cuando esté acompañada de tácticas suaves. Las tácticas menos efectivas fueron *presión, coalición y legitimidad*.

Los autores comprobaron que cada táctica puede resultar efectiva, dependiendo de la situación. Sin embargo, la efectividad de una combinación de tácticas depende principalmente de la potencia de las tácticas que la componen, esto es, las combinaciones de tácticas resultan más efectivas que una táctica sencilla, pero la combinación de dos tácticas duras no resulta mejor que una sola táctica dura, y la combinación de una táctica dura y una suave, no tiene mejores efectos que una táctica suave empleada sola.

Las Organizaciones

"Cambiar la forma en que interactuamos, significa rediseñar no sólo las estructuras formales de la organización, sino también los difíciles patrones de interacción entre la gente y los procesos. Las disciplinas de visión compartida, sistemas de pensamiento y aprendizaje en grupo son planeadas específicamente hacia las interacciones cambiantes"
Peter Senge

Las organizaciones de trabajo

Una organización de trabajo "es una unidad social coordinada conscientemente, compuesta de dos o más personas, que funciona con una base relativamente continua para lograr una meta común o un conjunto de metas" (Robbins, 1998).

La mayoría de los analistas conciben a las organizaciones como estructuras sociales creadas por individuos para apoyar la búsqueda colaboradora de objetivos específicos (Scott, 1992; citado por Pfeffer, 2000).

La organización es un sistema que, atendiendo a su fin, "produce" algo identificable que puede ser utilizado en varios sentidos por otro sistema; esto es, el producto de la organización es, para otro sistema, un insumo. (Parsons, Talcott & Shils, 1976; citado por Ibarra y Montaña, 1992).

Al igual que las personas, las organizaciones tienen un ciclo vital. Generalmente comienzan siendo pequeñas, van creciendo hasta envejecer, y luego mueren; sin embargo tienen una capacidad impresionante para renovarse y vivir mucho tiempo, aunque no se reproducen de la misma manera que las especies biológicas, pues suelen ser obra de las personas y no de otras organizaciones. (Boulding, 1993)

Al ser estructuras muy complejas, dentro de ellas se desarrollan diferentes clases de poder: destructivo, productivo, integrador, amenazador, económico y legitimado. Estas estructuras se forman tanto dentro de la organización, como hacia afuera, en relación con su entorno.

Las relaciones interpersonales y el poder en el trabajo

Dentro de una organización, existen relaciones interpersonales de diversas jerarquías, y por lo tanto, existen relaciones de poder, empezando por la relación entre un empresario y un

empleado, la cual involucra diferentes formas de poder. El poder económico es uno de ellos, donde el empresario espera que el trabajo de un empleado incremente la rentabilidad y productividad de su empresa, y a cambio, el empleado espera una remuneración justa por su trabajo. Este último no resulta ser algo definido y tangible, sino que implica el uso de las capacidades, habilidades y conocimientos que puedan ser útiles a la organización.

La relación empresario-empleado encierra una amenaza implícita de cada una de las partes: por parte del empleado, la amenaza de marcharse; y por parte del empresario, la amenaza de despedir al primero (Boulding, 1993). Existen herramientas para reducir este tipo de amenaza por ambas partes, como los contratos, pero la amenaza permanece latente.

Dado que las organizaciones están conformadas principalmente por personas y, donde hay personas, hay relaciones interpersonales, emociones e interdependencia; es inevitable que la gente esté influenciada, consciente o inconscientemente, por quienes le rodean y sus actitudes para que nos sintamos a gusto con ellos; de igual manera, las emociones que se crean en estos grupos sociales, son una gran fuente de influencia.

Un empleado que se siente a gusto tanto con el ambiente de la empresa como con sus tareas, es capaz de aportar más que un empleado que está a disgusto y tiene poco poder integrador, comportándose poco sociable e incluso molesto, además de que hace disminuir la productividad de sus compañeros. (Boulding, 1993)

Cuando somos nuevos en un trabajo, una de las maneras para obtener información sobre éste y la dinámica de la organización, es mediante la comunicación con los compañeros de trabajo. Leon Festinger (1954, citado por Pfeffer, 1993), asegura que cuando la gente se enfrenta a la incertidumbre y a la ambigüedad, una forma de salir airoso es a través de la comunicación social informal, esto es, recabando las opiniones de sus compañeros o colegas. Generalmente, una persona dentro de un ambiente nuevo, observa las actitudes y opiniones de los demás, y las compara con las propias. El resultado es una influencia mutua, del empleado recién llegado a sus compañeros y viceversa. Pfeffer (1993), afirma que la principal razón de este fenómeno es que, como muchas otras técnicas de influencia, el hecho de apoyarnos en el juicio de los demás para formar nuestras propias opiniones, nos ahorra trabajo cognitivo. Además, esto ayuda a la persona a uniformar sus juicios con los demás, y el compartir formas de pensar le otorga cierta atracción por parte de los demás, lo que le facilita la aceptación del grupo y el ingreso a la empresa; ya que la mayoría de la gente inconscientemente se esfuerza en estar de acuerdo con los demás porque sabe que ello asegurará la aceptación del grupo. (Pfeffer, 1993).

Los estilos de comunicación varían tanto a nivel cultural como a nivel de género (incluso dentro de una misma cultura). Está claro que el lenguaje es una de las barreras interculturales más

grandes. Las palabras toman distintos significados, los acentos y la pronunciación pueden afectar y los contextos varían, por lo que el mensaje se puede malinterpretar fácilmente. Aún manejando el mismo lenguaje, las diferencias culturales de países distintos pueden representar un obstáculo para la comunicación clara y fluida; desde modismos o palabras propias de una cultura, hasta la entonación de la voz.

En cuanto al género, también hay diferencias en la comunicación. Dentro de las culturas occidentales, más específicamente la estadounidense, los hombres suelen ver las conversaciones como negociaciones de estatus y poder relativos (Crawford, 1995; citado por McShane y Von Glinow, 2000); imponen su poder dando instrucciones o consejos directos a los demás y empleando lenguaje combativo, encontrándose que más de la mitad de los mensajes de correo electrónico escritos por hombres, incluyen críticas, ridiculización o distanciamiento de otros participantes. También hay evidencias de que en una conversación, los hombres interrumpen a las mujeres mucho más seguido que ellas a ellos y que son ellos quienes dominan en el tiempo de plática en conversaciones con mujeres (McShane y Von Glinow, 2000).

En la comunicación organizacional, los hombres tienden a ser más impersonales y tratan de que la información sea lo más objetiva posible, y para ello llegan a emplear cálculos o medidas de tiempo o cuestiones cuantitativas. Las mujeres también muestran este tipo de estilo, pero en menor grado, cuando se comunican con los hombres. Por el contrario, la comunicación entre mujeres resulta ser más personal e incluso emplean palabras que demuestran emociones. Asimismo, expresan sus puntos de vista de manera un tanto rebuscada con frases como "al parecer...", y hacen peticiones indirectas tales como "¿has considerado...?". Las mujeres se muestran más abiertas a disculparse y lo hacen más frecuentemente que los hombres; de igual manera, buscan ayuda en un menor tiempo que los hombres y son más sensibles que ellos a detectar y comprender señales no verbales en las discusiones frente a frente (Mulac, et al., 1998; citado por McShane y Von Glinow, 2000).

Aún cuando existen muchas diferencias de comunicación entre hombres y mujeres, estas no pueden tomarse como hechos consumados, ya que hay hombres que pueden comunicarse de manera tranquila, y hay mujeres que son agresivas y directas en su estilo de comunicación. También las mujeres, y los hombres pero en menor grado, son capaces de adecuar su estilo de comunicación de acuerdo con la situación y las circunstancias (McShane y Von Glinow, 2000). Es por esto que hombres y mujeres pueden comprenderse bien, aunque haya factores de un género que resulten irritantes para el otro.

Por ejemplo, las mujeres pueden sentirse incómodas con los estilos secos y en cierto grado agresivos de los hombres en su comunicación vía correo electrónico o el internet; o cuando las mujeres se comunican buscando empatía por parte de su interlocutor y sólo se topan con una

respuesta de dominancia. Esto último sucede sobre todo cuando las mujeres expresan sus sentimientos y platican de sus experiencias buscando una respuesta comprensiva por parte del hombre con quien hablan, algo que le haga saber que él comprende su situación y que incluso ha pasado por algo similar. Sin embargo, en muchas ocasiones reciben respuestas cortas y directas, y generalmente sugieren una solución, ya que esto les reafirma tener control sobre la situación. Es común que este tipo de respuesta provoque problemas, ya que la mujer se siente frustrada porque no encuentra la respuesta de comprensión que esperaba, y el hombre se siente desconcertado porque piensa que la mujer no aprecia el consejo dado; encima de todo, esto les reafirma a ambos que son muy diferentes entre sí.

El poder en las organizaciones

El trabajo es la actividad a la que más tiempo se le dedica, por lo que es muy importante en la vida de los seres humanos, y en consecuencia, ahí se encuentran diversos tipos de poder. Entre los principales se encuentra el que Boulding (1993) llama poder económico, refiriéndose al resultado de la combinación entre el poder productivo y el poder de intercambio y se basa en el poder que se tiene sobre bienes y servicios, donde uno de los principales elementos es el dinero. Asimismo, el poder integrador juega un papel importante en este ámbito desde el momento de solicitar trabajo, ya que, además del nivel educativo y la capacidad de establecer una relación empática con el entrevistador, el poder integrador ayudará al candidato para convencer al reclutador de que es la persona ideal para el puesto.

La red de poder dentro de la empresa depende, sobre todo, de los niveles jerárquicos tanto de las personas como de los departamentos o áreas. Existen jerarquías rígidas, como las militares, donde las estructuras superiores ejercen un poder considerable sobre los niveles inferiores; pero también existen las jerarquías flexibles, en las que los niveles superiores ejercen mucho menos poder sobre los inferiores (Boulding, 1993). Aún así, hay situaciones donde los niveles inferiores llegan a tener más poder sobre los superiores, por ejemplo, la democracia política o las huelgas sindicales.

El poder externo de las organizaciones se encuentra limitado por el poder externo de las otras organizaciones, entre todas forman una red muy compleja de dependencias e influencias, además de que los cambios externos también constituyen un límite a su poder.

Uribe-Prado, et al., (2005), definen el poder como "el potencial de influencia que las personas ejercen o pueden ejercer en las organizaciones, sea cual sea su posición".

En una investigación realizada por Madison et al. (1980, citado por Pfeffer, 1993), se reporta un estudio hecho a tres clases de directivos de treinta organizaciones: el jefe de personal o responsable de recursos humanos, el presidente, y un representante de los niveles más bajos de la dirección. Se encontró que mercadotecnia, ventas y el consejo de administración son las tres áreas en donde más se ejerce el poder y que, por el contrario, producción, contabilidad y finanzas, son las áreas en las que se recurre menos al poder. Asimismo, las situaciones como reorganizaciones, cambios de personal y asignación de recursos son las que acaparan mayor uso del poder; mientras que el establecimiento de estándares de evaluación de desempeño y el cambio de normas y procedimientos, son las que requieren menor uso del poder. De aquí se puede concluir que el poder toma más importancia en las decisiones importantes llevadas a cabo en los niveles más altos, o aquellas que repercuten en toda la organización como las reorganizaciones y asignaciones de recursos (Pfeffer, 1993).

Es bien sabido que en gran parte, el poder se deriva de la posición jerárquica y del sistema de comunicación dentro de la organización. Las diversas áreas de una empresa se encargan de diferentes partes del trabajo, por lo que cada una tiene una misión distinta, la cual busca cumplir mediante sus propias actividades y tareas. La subunidad o el puesto, una vez creado, reclama su participación en los recursos de la compañía (Pettigrew, A. 1973 citado por Pfeffer, 1993). Es entonces cuando comienza una disputa por la distribución de recursos, y debido a que dentro de la empresa algunos puestos o áreas tienen mayor importancia debido a la división del trabajo y las responsabilidades que les corresponden; así, las áreas con responsabilidades más importantes, tienen un mayor acceso a los recursos y en consecuencia, mayor capacidad de control y poder dentro de la organización. El poder nos viene dado, pues, por el control que tengamos sobre los recursos, por los lazos que atemos con gente poderosa y por la autoridad formal que obtengamos dada nuestra posición en la jerarquía. (Pfeffer, 1993).

Dado que dentro de una organización se trata de trabajo en equipo, todas las áreas y las personas que forman parte de ellas, necesitan de la ayuda y el buen desempeño de los demás para poder realizar bien su trabajo, por lo que puede decirse que las relaciones dentro y fuera de la organización son de interdependencia. Sin embargo esto puede llegar a limitar la calidad de nuestro trabajo si las personas de quienes dependemos no lo realizan como es debido. Es por ello que Pfeffer (1993), afirma que es necesario desarrollar el poder y la capacidad necesarios para influir en las personas de las que dependemos, sobre todo cuando no está de acuerdo con nuestras ideas; de lo contrario, difícilmente llegaremos a alcanzar nuestras metas ya que no harán lo que nosotros esperamos. En situaciones donde la interdependencia no es tan alta, es menos necesario el uso de poder e influencias, y en casos de poca o ninguna interdependencia, casi no se emplean este tipo de habilidades.

De acuerdo con Pfeffer (1993), la distribución de tareas y responsabilidades es un factor importante dentro de las relaciones de interdependencia. Asimismo, los recursos también son un factor importante, ya que si éstos escasean, la interdependencia aumenta, y la abundancia la reduce. Poca gente encuentra agradable el influir de manera forzada en los demás, sobre todo en situaciones difíciles o de escasez, por lo que buscan ambientes donde haya abundancia, ya que esto facilita el conseguir lo que se desea sin depender de alguien más. Aunado a esto, está el hecho de que las situaciones de escasez provocan una mayor concentración del poder, ya que los pocos que cuentan con el recurso deseado tienen poder sobre aquellos que lo consideran importante y no lo tienen.

La principal fuente de poder a nivel estructural, es el simple hecho de tener un determinado puesto donde se tiene la libertad de ejercer autoridad, contar con cierta información y ser intermediario entre varias subunidades.

Generalmente, una persona busca conseguir el poder por sí mismo y evita compartirlo. Sin embargo, cuando esta estrategia no funciona, resulta más efectivo aliarse con quienes comparten puntos de vista con la finalidad de lograr los objetivos.

Los indicadores de poder varían entre las diferentes culturas y entre las diferentes organizaciones ya que éstas también tienen su propia subcultura.

Tácticas de influencia empleadas en las organizaciones

Uno de los puntos importantes que justifica porqué es necesario conocer más sobre las tácticas de influencia dentro del ámbito organizacional, entre otros, es que se han encontrado datos interesantes en cuanto a las relaciones entre las tácticas de influencia que se emplean con los superiores, y los resultados organizacionales (Castro et al., 2003).

De acuerdo con Pfeffer (1993), para poder influir de manera efectiva dentro de una organización, es útil difundir que lo que estamos intentando llevar a cabo es necesario dentro de la organización; ya sea mediante la simple repetición de ideas y mensajes, o dando a conocer los nombres de las personas que están de acuerdo con nosotros. Lo cierto es que la influencia interpersonal se ejerce muchas veces con más eficacia en grupos en los que hay un ambiente propicio para la imitación social. (Pfeffer, 1993).

Uribe-Prado (2002, citado por Uribe-Prado, et al., 2003), menciona que la libertad, la mercadotecnia, la manipulación, la publicidad, las ventas, el manejo de personal, la productividad, el consumo, la política y el poder, entre otros, son elementos de la vida cotidiana

que se relacionan directa o indirectamente con tácticas o estrategias de influencia organizacional.

Por otro lado, Yukl, Falbe y Youn (1993, citado por Uribe-Prado, et al., 2003), sostienen que uno de los indicadores de efectividad gerencial más importante, es el éxito de la influencia del gerente sobre la gente, y cómo logra que se desarrolle un nivel de compromiso con los objetivos de la tarea.

El poder social es típicamente definido como el potencial de influencia de una persona sobre otra, mientras que la influencia social es definida como cualquier conducta que una persona posee y que causa una conducta o un cambio de actitud en el receptor, o en sí mismo (Uribe-Prado, et al., 2003). En el artículo citado, el autor plantea la hipótesis de que para conocer las características del poder social en las organizaciones mexicanas es conveniente estudiar las tácticas de influencia social como un primer paso para comprender a los trabajadores y su cultura en un contexto de poder organizacional.

Uribe-Prado, et al. (2003), define a las tácticas de influencia organizacional como "la forma en que la gente intenta influir en sus subordinados, colegas o superiores para obtener beneficios personales o para satisfacer metas organizacionales".

Se han realizado investigaciones donde se estudia la dirección de la influencia, es decir, a quién se trata de influenciar, la cual en el ámbito laboral puede estar dirigida hacia los superiores, compañeros, subordinados (Kipnis, Schmidt y Wilkinson, 1980; Yukl y Tracey, 1992; Yukl y Falbe, 1990) o a los clientes externos (Gupta y Case, 1999).

Entre los principales motivos por los que las personas tratan de influenciar tanto a sus compañeros como a jefes y subordinados, está el de mejorar el desempeño, y es por ello que son más frecuentes los intentos de influencia a jefes y compañeros de trabajo. (Rim y Erez, 1980).

Debido a la falta de un apoyo de autoridad formal (jerárquica), la influencia hacia los compañeros, o influencia lateral, recae más en la persuasión y las actitudes políticas y diplomáticas. Keys et al. (1997, citado por Gupta y Case, 1999) encontraron que en cuanto a la influencia lateral, los patrones de comportamiento eran muy similares a los encontrados en estudios de influencia de subordinado a jefe; sus resultados arrojaron que eran frecuentes el intercambio de favores y el apoyarse en redes de personas o hacer coaliciones para buscar el éxito de la influencia.

Rim y Erez (1982, citado por Uribe-Prado, et al., 2003), afirman que las tácticas de influencia organizacional se relacionan significativamente con el logro de metas organizacionales y con cuatro variables de la organización: el tamaño de la empresa, el número de subordinados y la disciplina profesional.

Otros estudios afirman que la elección de tácticas de influencia depende de la disposición de la persona que recibe la influencia (persona blanco). Cable y Judge (2003) afirman que cada organización tiene su propia cultura y clima, y las personas que se van integrando a la organización, se acoplan y crecen dentro de ella cuando tienen características que van de acuerdo con dicha cultura y clima. Así, existen jefes que dan órdenes de manera persistente y piden las cosas mediante presiones y hay quienes pueden trabajar bajo el mando de personas con estas características; pero por otro lado también hay organizaciones donde los jefes se ganan el respeto y apoyo de sus subordinados mediante el razonamiento y el uso de la lógica (Cable y Judge, 2003). Estos autores encontraron que para influir en sus superiores, con frecuencia los agentes observan el estilo de liderazgo de sus jefes (persona blanco, en este caso) para detectar qué tipo de tácticas serán más efectivas o de qué manera prefieren ser influenciados; así, quienes consideran a su jefe como una persona que los motiva o como un ejemplo a seguir, tienden a emplear una mayor diversidad de tácticas de influencia, que quienes no tienen este tipo de percepción por sus jefes. Probablemente esto se deba a que desarrollan una relación más cercana con su superior, y no les incomoda acercarse a ellos de diferentes maneras.

El ejercicio de la influencia es crítico para los ejecutivos que deben tomar decisiones importantes en los equipos de trabajo que conforman con los directivos (Enns y McFarlin, 2003). En el ámbito laboral, la influencia es importante en todos los niveles. Por ejemplo, un ejecutivo debe tener un buen nivel de influencia sobre sus compañeros de trabajo, ya que la falta de apoyo por parte de éstos puede conducir al mal funcionamiento de los procesos, mala toma de decisiones, o pérdida de oportunidades, entre otras cosas, lo cual afecta directamente a la organización.

Enns y McFarlin (2003) encontraron que en general, los ejecutivos de la mayoría de las áreas emplean frecuentemente la *persuasión racional*; sin embargo hay algunas diferencias en las tácticas de influencia que emplean los ejecutivos de cada área. Específicamente, encontraron que en cuanto a las tácticas de influencia que ocupan y los contextos en que las emplean al tratar de influir en sus compañeros, los ejecutivos de finanzas y los de recursos humanos difieren mucho entre sí y con respecto a los ejecutivos de otras áreas. De acuerdo con estos autores, la selección de una táctica por parte de un ejecutivo puede estar influenciada por diversos factores, entre ellos, su posición jerárquica, el nivel de socialización de éste, las expectativas que tienen sus compañeros en cuanto al rol del ejecutivo dentro de la empresa, y la centralización o distribución de trabajo entre las áreas.

Brass y Burkhardt (1993, citado por Enns y McFarlin, 2003) encontraron que cuando un empleado era percibido como superior en cuanto a poder, generalmente se aplicaban comportamientos asertivos para tratar de influir en él; mientras que al tratar de influir en empleados con puestos más débiles dentro de la organización, se empleaban tácticas más suaves.

Por su parte, Kipnis y Schmidt (1983, citado por Uribe-Prado, et al., 2005), a mayor discrepancia entre el poder de las partes, mayor es la posibilidad de utilizar tácticas más directivas y de presión.

Tepper et al. (1993) sugieren que las tácticas de influencia más fuertes se emplean cuando: a) el agente tiene más poder que la persona blanco; b) el agente busca lograr objetivos organizacionales; c) el agente no siente mucho aprecio por la persona blanco; y d) la persona blanco no ha cedido en el pasado, por falta de motivación.

En 1993, Littlepage et al., realizaron un estudio donde compararon tres instrumentos que evalúan tácticas de influencia, basados en tres diferentes teorías. Estos instrumentos fueron los desarrollados por Frost y Stahelski en 1988, Hinkin y Schriesheim en 1989 y, Kipnis y Schmidt en 1982; este último basado en la teoría de French y Raven (1959). Littlepage et al. (1993), encontraron que ni la clasificación de French y Raven (1959) o la de Kipnis y Schmidt (1982, citado por Littlepage et al., 1993) lograban describir completamente las tácticas de influencia. Prueba de lo anterior son las investigaciones de Yukl y Falbe (1990) y Yukl y Tracey (1992), ya que encontraron que tanto la táctica de *apelación a la emotividad* como la de *consulta* eran de las tácticas de influencia más empleadas y sin embargo no estaban incluidas en el instrumento de Kipnis y Schmidt (1982) ni en la clasificación de French y Raven (1959).

Kipnis y colaboradores (1982, citado por Castro et al., 2003) encontraron que el uso de ciertas tácticas en particular está determinado por el propio poder de la persona, los recursos con que cuenta, e incluso por la cultura y normas de la organización.

En cuanto a la influencia entre compañeros, los estudios han arrojado diversos resultados. Entre ellos, Chávez-Alba (2005, citado por Uribe-Prado, et al., 2005), los factores diferenciales cuando se ejerce poder entre compañeros son: disponibilidad de poder e influencia, si la posición es estratégica para la organización, el grado de dependencia entre las personas y las diferencias individuales. En 1980, Kipnis, Schmidt y Wilkinson encontraron que las tácticas más empleadas entre compañeros son *bloqueo* e *intercambio*; Yukl y Falbe (1990), detectaron que las tácticas más empleadas a nivel lateral son *intercambio*, *apelación a beneficios*, *coalición*, *presión* y

congraciamiento. Mientras que Yukl y Tracey (1992), encontraron que entre compañeros, se emplean más las tácticas de *apelación a la lealtad, intercambio, coalición y legitimidad*.

En México se ha estudiado poco sobre las tácticas de influencia empleadas en las organizaciones; sin embargo, Uribe-Prado, Valle-Gómez, González-Sánchez y Flores-Salazar (2003), realizaron una investigación para detectar las tácticas de influencia empleadas por los trabajadores mexicanos, para obtener una lista taxonómica empleada a los tres niveles: superiores, compañeros y subordinados. En este estudio, pidieron a un grupo de trabajadores que detallaran lo que tuvieron que hacer en alguna situación en la que tuvieron que influir a un subordinado, jefe o colega. Identificaron 27 tácticas de influencia, de las cuales 10 eran similares a las propuestas por Falbo en 1977, otras 10 eran similares a las propuestas por Kipnis, Schmidt y Wilkinson (1980), y 7 tácticas más eran nuevas, a las que denominaron como "mexicanas".

Tabla 3.1. Tácticas de influencia encontradas en el estudio de Uribe-Prado et al, 2003.

Kipnis, Schmidt y Wilkinson (1980)	Falbo (1977)	"mexicanas"
Acciones clandestinas	Afirmar algo	Repartir el trabajo
Acciones amenazantes	Negociar	Orientar a los demás
Intercambio de beneficios	Engañar	Obedecer
Capacitar	Expresiones faciales	Revisar para aclarar
Recompensar	Evadir	Hacer el trabajo de otros
Alardear	Mostrar experiencia	Intimar
Ordenar	Desafiar	Ser amable
Pedir un favor	Insinuar	
Explicación racional	Persistir	
Hacer alianzas	Exponer sin fundamento	

Uribe-Prado, Valle-Gómez, González-Sánchez y Flores-Salazar (2003)

Estas 27 tácticas pueden ser utilizadas en las tres direcciones (jefes, colegas y subordinados); y fueron divididas en cuatro grupos semánticos que representan, de manera general, cuatro grupos de comportamientos; al igual que Falbo lo hizo en 1977, pero con un orden y significado diferentes a los encontrados por Falbo.

Los grupos fueron los siguientes:

Grupo A.

Persuasión racional. Formado por palabras que representan una estrategia o persuasión centrada en la razón y la cordialidad. Tácticas amables que incluyen comportamientos

como alianzas, explicaciones racionales, capacitar, solicitud de favores y recompensas. Los buenos modales, cooperación y razón son los ejes fundamentales.

Grupo B.

Autoritario. Palabras con sentido de obediencia y evasión, afirmando, ordenando, alardeando e incluso amenazando. El autoritarismo es el eje fundamental.

Grupo C.

Tácticas irracionales. Palabras ilógicas en un sentido de persuasión. La irracionalidad es el eje fundamental. Incluye palabras que expresan exposición sin fundamento, persistencia, insinuación sutil, desafío, manejo emocional mediante expresiones faciales, engaño y acciones clandestinas.

Grupo D.

Persuasivo-afectivo. Se busca obtener resultados mediante el manejo del afecto con acciones como intimar con los demás, detenerse a revisar las cosas, orientar, repartir el trabajo, mostrar la experiencia y la disposición a negociar e intercambiar beneficios.

Las tácticas incluidas en cada grupo son las siguientes:

Tabla 3.2. Grupos de tácticas de influencia encontradas en el estudio de Uribe-Prado et al., 2003

Grupo A Persuasión racional*	Grupo B Persuasión autoritaria	Grupo C Persuasión irracional	Grupo D Persuasión afectiva
27. Ser amable	23. Obedecer	20. Exponer sin fundamento	26. Intimar
25. Hacer trabajo de otros	15. Evadir	19. Persistir	24. Revisar
10. Hacer alianzas	11. Afirmer algo	18. Insinuar	22. Orientar
9. Explicación racional	7. Ordenar	17. Desafiar	21. Repartir
8. Pedir favores	6. Alardear	14. Expresiones faciales	16. Experiencia
5. Recompensar	2. Amenazar	13. Engañar	12. Negociar
4. Capacitar		1. Acciones clandestinas	3. Intercambio

* Estos nombres fueron asignados al encontrar ciertas coincidencias entre la mayoría de los comportamientos que se configuraron en los cuatro grupos.

Uribe-Prado, Valle-Gómez, González-Sánchez y Flores-Salazar (2003)

Más adelante, Uribe-Prado, Valle-Gómez, Manzanares-Garduño, Chávez-Alba y Varela De la Fuente (2005), realizaron una investigación para detectar las tácticas de influencia que emplea la gente para influir en sus compañeros de trabajo, creando la Escala de Tácticas de Influencia Organizacional Lateral (ETIOL), basada en las tácticas de influencia detectadas por Uribe-Prado, et al. (2003). Como resultado de esta investigación, quedó un instrumento constituido inicialmente por 186 reactivos, posteriormente se hizo un análisis factorial exploratorio después del cual quedaron sólo 45 reactivos, abarcando tres factores teóricos (persuasión afectiva, persuasión autoritaria y persuasión irracional), los cuales involucran 16 tácticas de influencia, 4 de las detectadas por Uribe-Prado, et al., (2003), con una carga de tipo cultural; 4 de las propuestas por Kipnis, et al. (1980); y 8 más de las desarrolladas por Falbo (1977). Finalmente se hizo un análisis factorial confirmatorio, después del cual la prueba quedó compuesta por 19 reactivos. Se encontró que estas diez tácticas son las que se usan principalmente por la vía lateral (Uribe-Prado, et al., 2005). Las tácticas del instrumento de 45 reactivos son las siguientes:

Tabla 3.3. Tácticas incluidas en la Escala de Tácticas de Influencia Organizacional Lateral, de 45 reactivos

Táctica	Grupo	Definición	Autor
Evadir	Persuasión autoritaria	Evitar a la persona que no permite hacer lo que se desea	Falbo, (1977)
Dar órdenes	Persuasión autoritaria	Evocación de reglas, órdenes, fechas, acuerdos, etc.	Kipnis, et al., (1980)
Alardear	Persuasión autoritaria	Mostrarse como una persona capaz y agradable	Kipnis, et al., (1980)
Acciones amenazantes	Persuasión autoritaria	Llevar a cabo actos agresivos, amenazantes y desagradables.	Kipnis, et al., (1980)
Exponer sin fundamento	Persuasión irracional	Sostener un argumento sin tener el respaldo de evidencias	Falbo, (1977)
Persistir	Persuasión irracional	Intento repetitivo de influir en alguien	Falbo, (1977)
Insinuar	Persuasión irracional	Dar a entender algo directamente	Falbo, (1977)
Desafiar	Persuasión irracional	Hacer lo que se desea libremente	Falbo, (1977)
Expresiones faciales	Persuasión irracional	Manipulación mediante comunicación no verbal que refleje emociones para cambiar el estado de ánimo	Falbo, (1977)
Intimar	Persuasión afectiva	Trabar amistad (intimidad), vida privada, de la amistad estrecha y del amigo muy querido y de confianza. Estrechar relaciones con una persona, congeniar, fraternizar, simpatizar.	Uribe-Prado, et al. (2003)

Orientar a los demás	Persuasión afectiva	Dirigir o informar a alguien de lo que ignora para que sepa manejarse en el aspecto laboral para el cumplimiento de objetivos.	Uribe-Prado, et al. (2003)
Repartir el trabajo	Persuasión afectiva	Trabajar en equipo, repartir o compartir las actividades o responsabilidades con otras personas	Uribe-Prado, et al. (2003)
Mostrar experiencia	Persuasión afectiva	Hacer alarde de conocimientos o habilidades	Falbo (1977)
Intercambio de beneficios	Persuasión afectiva	Ofrecer beneficios a cambio de favores. Cambio mutuo entre dos o más cosas.	Kipnis, et al., (1980)
Negociar	Persuasión afectiva	Acción de intercambiar favores en un proceso de costo, beneficio y riesgo	Falbo, (1977)
Revisar para aclarar dudas	Persuasión afectiva	Poner en claro, explicar, hacer, comprender, someter a un nuevo análisis alguna cosa, corregirla o repararla.	Uribe-Prado, et al. (2003)

(Uribe-Prado, et al., 2003)

En este estudio, los autores afirman que el valor afectivo del mexicano en el trabajo, radica en dar amor con ayuda, pero marcando siempre un límite autoritario. De acuerdo con los resultados obtenidos, los mexicanos intentan influir en sus compañeros mediante un estilo afectivo y autoritario, empleando tácticas como *intimar, orientar a los demás, repartir el trabajo, mostrar experiencia, intercambiar beneficios, negociar, revisar para aclarar dudas, alardear, dar órdenes y acciones amenazantes*. Sin embargo, se encontraron que ciertas variables pueden afectar la elección de táctica, como la edad (a mayor edad, más tácticas afectivas y mayor satisfacción laboral), la satisfacción laboral y el lugar de nacimiento. También detectaron que a mayor tiempo de laborar en la empresa, mayor poder, mayor satisfacción laboral y por lo tanto, mayor sueldo.

Los autores no encontraron relación entre el sexo y el uso de tácticas de influencia a nivel lateral, lo que coincide con los hallazgos de Kipnis, Schmidt y Wilkinson (1980).

Poder y tácticas de influencia empleadas por hombres y mujeres en las organizaciones

La reciente incursión de las mujeres no sólo al mundo laboral, sino a puestos ejecutivos, ha impulsado una tendencia a realizar investigaciones entre las diferencias y similitudes que existen entre los hombres y mujeres con posiciones jerárquicas y de poder importantes. El motivo principal que impulsa este tipo de investigaciones de género es el conocer si los

comportamientos tanto de hombres como de mujeres son desencadenados por las situaciones y circunstancias, o si son resultado de diferencias de género (O'Neil, 2004).

A lo largo de los años se han realizado diversas investigaciones en cuanto a las diferencias de género y el uso de tácticas de influencia, sin embargo los resultados han sido poco claros al respecto. Algunas investigaciones sugieren que las mujeres tienden a emplear con más frecuencia tácticas "débiles", de tipo altruista y cooperativo (Baxter, 1984; Harper y Hirokawa, 1988; Schueter, et al., 1990. Citados por O'Neil, 2004); mientras que por otro lado, otros estudios han revelado ligeras diferencias en la elección de tácticas de influencia entre hombres y mujeres (Kipnis, Schmidt y Wilkinson, 1980; Yukl y Falbe, 1990; Schilit y Locke, 1982, citado por O'Neil, 2004)

En relación con lo anterior, Campbell (1991) ha encontrado que las pautas marcadas por la sociedad y el rol "débil" asignado a las mujeres, cuando éstas tienen cierta jerarquía de poder y como líderes se inclinan más por las personas, son calificadas (tanto por hombres como por mujeres) de transigentes, sosas o indecisas; mientras que si se inclinan más hacia las tareas, se les califica como dominantes o incluso "marimachos"; de lo que se podría deducir que cultural y socialmente, el papel de líderes resulta más difícil para las mujeres.

Por otro lado, los hombres que en la organización tienen un puesto con cierto poder jerárquico, son calificados con ciertos estereotipos negativos: quienes se enfocan a la tarea, son calificados de rígidos, controladores e insensibles; mientras que quienes se muestran más democráticos son calificados como incapaces de mostrarse firmes ante una postura, o incluso son tachados de cobardes (Campbell, 1991).

Es por ello que Campbell (1991) sostiene que todavía hoy, cuando los estereotipos son más flexibles y se permiten actitudes más liberales tanto para hombres como para mujeres, en el fondo se siga evaluando a los hombres sobre el modelo de machos mandones, y a las mujeres en función de su capacidad de cuidadoras y de su atractivo físico, aún dentro de las organizaciones, donde lo importante es su trabajo y el adecuado desempeño de sus funciones.

Carothers y Allen (1999), señalan que el comportamiento relativo al género no es moldeado por el género en sí, es decir, por el hecho de ser hombre o mujer, sino que se relaciona con factores sociales, y con factores de personalidad de cada individuo. Basados en investigaciones previas que sugieren que hombres y mujeres emplean distintas tácticas de influencia, estos autores realizaron un estudio para encontrar la relación entre el rol de género y la elección de tácticas de influencia tanto por parte de hombres como de mujeres; y encontrar la influencia que tiene el estatus profesional sobre la elección de tácticas de influencia en las mujeres que trabajan en labores típicamente femeninas y las que tienen labores consideradas como masculinas. Sus

resultados sugieren que las variables de personalidad y del entorno están relacionadas con la elección de las tácticas de influencia.

En cuanto al género, Tannen, (1995; citado por McShane y Von Glinow, 2000), reportan que los hombres son más propensos que las mujeres a usar tácticas gerenciales de impresión directa. Afirma que la mayoría de los hombres prefieren anunciar abiertamente sus éxitos y tomar crédito personal de los logros de las personas que les reportan directamente. Por otro lado, las mujeres son más renuentes a atraer la atención hacia ellas, ya que prefieren compartir el crédito con los demás. Asimismo, reportan que las mujeres suelen disculparse y admitir la culpa aún cuando no causaron los problemas; y los hombres tienden más a echar la culpa a otros y se muestran renuentes a admitir su culpabilidad, e incluso, en ocasiones tratan de presentar ante los demás los errores como logros (McShane y Von Glinow, 2000). Las mujeres, en general, tienden a emplear tácticas indirectas, así como redes de trabajo y coaliciones.

De acuerdo con Bem (1974, citado por Kirchmeyer, 2002), la "masculinidad" comprende atributos de tipo instrumental, asertivo e individualista; mientras que la "feminidad" comprende atributos de tipo expresivo, empático y comunitario.

Carothers y Allen (1999) afirman que los comportamientos que van de acuerdo con los estereotipos para cada género, son más estrictos para los hombres que para las mujeres, es decir, un hombre se siente más obligado socialmente a comportarse de acuerdo con los parámetros de su género. Meeker y Weitzer-O'Neill (1977, citado por Carothers y Allen, 1999) afirman que los comportamientos masculinos son típicamente más valorados que los femeninos, lo que explica el hecho de que los sujetos masculinos sientan mayor preferencia por una mujer si ella muestra más intereses masculinos que femeninos (Spence y Helmreich, 1972; citado por Carothers y Allen, 1999).

Dienesch y Liden, (1986, citados por Tepper, Brown y Hunt; 1993), afirman que los individuos que emplean tácticas de influencia que son congruentes con sus estereotipos de género, pueden desarrollar y mantener más fácilmente una buena relación con sus superiores.

Jhonson (1976, citado por Tepper, Brown y Hunt, 1993) sugiere que las mujeres reciben mejores evaluaciones de desempeño en el trabajo cuando hacen uso del poder de manera indirecta y se apoyan en recursos personales (por ejemplo, afecto, aprobación y ser agradables); sin embargo, los gerentes se hacen de más poder cuando emplean el poder de la manera estereotípicamente masculina, esto es, de manera directa y basándose en recursos tangibles y objetivos, tales como dinero, conocimiento y fuerza física. De aquí se deduce que el crecimiento profesional de las mujeres se dificulta, ya que al emplear el poder de manera estereotípicamente femenina, disminuye sus probabilidades de subir de nivel jerárquico,

mientras que si lo emplea de manera estereotípicamente masculina, no actuará de acuerdo con lo que se espera de su género, ante lo cual es probable que los demás no reaccionen de manera favorable. Así, Tepper et al. (1993) afirman que socialmente, se espera que con respecto a sus superiores, las mujeres hagan uso de tácticas de influencia más débiles que los hombres, y en consecuencia recibirán evaluaciones de desempeño más favorables.

En su estudio, Tepper, Brown y Hunt, (1993) encontraron que los hombres que emplean tácticas de influencia más duras con sus superiores, reciben evaluaciones de desempeño más altas y funciones de mentor relacionadas con sus puestos, que quienes emplean tácticas más débiles con sus superiores. En contraste, las mujeres que emplean tácticas débiles con sus superiores, reciben funciones de mentor de tipo psicosocial, más que las mujeres que emplearon tácticas más duras con sus superiores. De aquí se deduce que dentro de las organizaciones, se espera que hombres y mujeres hagan uso de la influencia de diferentes maneras, y el incumplimiento de estas expectativas provocará resultados negativos.

Drory y Beaty (1991) se refieren a los intentos de influencia informal como "política organizacional", y afirman que el género es una de las variables que afectan potencialmente la percepción y actitudes en cuanto al comportamiento político dentro de las organizaciones.

Estudios recientes (Tepper, Brown y Hunt, 1993) muestran que los estereotipos de género afectan la relación entre el uso de tácticas de influencia de los subordinados y alcanzar el sueldo deseado, ya que, por ejemplo, los hombres se benefician más del uso de las tácticas de *intercambio* (Dreher, Dougherty y Whitely, 1989; citado por Tepper, Brown y Hunt, 1993). Los estereotipos de género también influyen en la preferencia de las mujeres por el estilo de liderazgo democrático, más que autocrático (Eagly y Johnson, 1990; citado por Tepper, Brown y Hunt, 1993); y estos estereotipos también influyen en la devaluación de la mujer que adopta el estilo de liderazgo autocrático o directivo (Eagly et al., 1992; citado por Tepper, Brown y Hunt, 1993).

Lo anterior se confirma con los resultados de Powell y Butterfield (1989, citado por Kirchmeyer, 2002), quienes afirman que la gente describe a los ejecutivos ideales, en términos de características masculinas, y son los individuos con este tipo de características quienes se desarrollan mejor profesionalmente y escalan más fácilmente la jerarquía organizacional. Sin embargo, los resultados en cuanto a las características femeninas no resultan tan consistentes.

Para ambos géneros, dentro de los grupos del mismo género, los sujetos ven a quienes ejercen la influencia de manera más favorable que a los actores del sexo opuesto (Drory y Beaty, 1991). Los datos encontrados por estos autores sugieren que el género puede ser una variable importante que altere los comportamientos de política organizacional dentro de las empresas, ya

que al emitir un juicio al respecto, los sujetos toman en cuenta tanto su propio sexo, como el de los participantes en la situación de influencia.

De acuerdo con Castro et al. (2003), el uso de las tácticas de influencia duras en el lugar de trabajo, puede ser interpretado de distintas maneras, dependiendo del agente; generalmente, los hombres son percibidos como más agresivos y asertivos (Rizzo y Méndez, 1998, citado por Castro et al., 2003; Rivera y Díaz-Loving, 2000), y las mujeres son vistas como más cuidadosas y cautelosas (Nicotera y Rancer, 1994, citado por Castro et al., 2003; Rivera y Díaz-Loving, 2000). Es por ello que cuando las mujeres emplean tácticas de influencia duras, el resultado puede no ser tan positivo como cuando son los hombres quienes emplean este tipo de tácticas. Lo anterior sugiere que, debido a los estereotipos de conductas específicas y "adecuadas" para cada género, las tácticas de influencia duras pueden resultar menos efectivas cuando son empleadas por una mujer, que si las emplea un hombre, ya que éstas provocarán una imagen negativa en la mujer que las emplee en su lugar de trabajo. Sin embargo, Castro et al. (2003) afirman que este efecto negativo puede ser moderado de acuerdo al estilo que la mujer emplee al usar la táctica.

En cuanto al empleo de tácticas de influencia duras, hay reglas implícitamente establecidas que indican que su uso en el ámbito laboral es adecuado para los hombres. Por el contrario, las tácticas de influencia duras no son vistas como un comportamiento "adecuado" para las mujeres y suelen tener un efecto negativo en cuanto a cómo son percibidas por los demás; aunado a que las mujeres en general, se preocupan más por aplicar estilos interpersonales que resulten efectivos, lo que no les preocupa a los hombres. Sin embargo, de acuerdo con Castro et al. (2003), cuando las mujeres emplean tácticas de influencia duras pero al mismo tiempo se muestran positivas, entusiastas, confidentes e interesadas, el efecto negativo de las tácticas de influencia duras puede ser disminuido; y en consecuencia, estas mujeres no serán percibidas de manera negativa.

Castro et al. (2003) realizaron una investigación para detectar si la táctica de *afecto positivo* — entendida como "la tendencia a experimentar emociones positivas a través de distintas situaciones y tiempos" (Perrewe y Spector, 2002) — repercute en la relación entre las tácticas de influencia hacia los superiores y el desempeño laboral, así como para conocer si existe alguna diferencia entre hombres y mujeres en cuanto al éxito en sus intentos de influencia y si el *afecto positivo* tiene alguna repercusión en la efectividad de dichos intentos de influencia. Los autores encontraron que el desempeño de los individuos con un alto nivel de *afecto positivo* aumentó conforme el uso de las tácticas de influencia aumentaba, mientras que el desempeño de los individuos con un bajo nivel de *afecto positivo* disminuyó conforme el uso de las tácticas de influencia aumentaba. También encontraron que los resultados de desempeño laboral son diferentes para hombres y mujeres que emplean tácticas de influencia duras o un acercamiento

de tipo escopeta. La relación entre tácticas de influencia duras y el desempeño laboral para las mujeres, mostró inclinaciones positivas en condiciones de altos niveles de *afecto positivo*, e inclinaciones negativas en condiciones de bajos niveles. Las mujeres que emplearon niveles más altos del acercamiento de tipo escopeta, tácticas de influencia del tipo de *aprobación superior* y *coaliciones*, y reflejaban altos niveles de *afecto positivo*, recibieron evaluaciones de desempeño más altas.

Eagly y Jonson (1990; citado por Castro et al., 2003) realizaron un estudio sobre liderazgo y género, donde encontraron que el liderazgo masculino se caracteriza por ser más autocrático y directivo, mientras que en el caso de las mujeres, el liderazgo resultó ser más democrático y participativo. Por otro lado, Lauterbach y Weiner (1996; citado por Castro et al., 2003) encontraron que las mujeres tienden a enfocarse tanto a la tarea como a las personas, mientras que los hombres se enfocan únicamente en la tarea.

Lipman-Blumen, Handley-Isaksen y Leavitt (1983 citado por Carothers y Allen, 1999) encontraron que las mujeres con puestos gerenciales, empleaban un estilo más competitivo que las mujeres empleadas en puestos no gerenciales, sin embargo ambos grupos de mujeres empleadas puntuaron más alto en cuanto a estilos competitivos, que las mujeres que se dedican a ser amas de casa.

Asimismo, Carothers y Allen, (1999) encontraron que las mujeres que laboran en puestos y escenarios típicamente caracterizados como femeninos, emplean en su mayoría la táctica de petición para resolver un conflicto, aún cuando se sientan insultadas; sin embargo, las mujeres que laboran en puestos típicamente identificados como masculinos, muestran menos tendencia a usar la petición como táctica de influencia. Por otro lado, los sujetos masculinos emplean más la táctica de *recompensa*; sin embargo, al sentirse insultados tienden a emplear la *amenaza* o la *coerción* como tácticas de influencia. Estos resultados sugieren que los factores del entorno, específicamente el tener un empleo típicamente masculino o femenino, tiene efectos en la elección de tácticas de influencia, independientemente del género de la persona.

O'Neil (2004) no encontró diferencias entre hombres y mujeres en cuanto a la elección de tácticas para influir a sus superiores, por lo que sugiere que probablemente este tipo de elección está determinada por las variables situacionales, más que por diferencias de género. Sin embargo, la autora encontró diferencias entre hombres y mujeres en términos de las mediciones de poder que predicen el uso de tácticas de influencia hacia un superior.

Generalmente, las personas de un mismo género se sienten identificadas, por lo que debido al conflicto de intereses entre ambos sexos, sobre todo dentro del ámbito laboral, cada persona se identifica con los de su mismo género; sobre todo porque ambos grupos están conscientes de la

lucha de las mujeres por ir ganando reconocimiento y subir en la jerarquía organizacional y el intento de los hombres por mantener el control (Drory y Beaty, 1991).

Sobre la base de que cada persona, independientemente de si es hombre o mujer, cuenta con características tanto masculinas como femeninas en mayor o menor grado, se han realizado estudios que buscan saber si los comportamientos relacionados con los roles de género (masculinidad y feminidad) se mantienen estables a lo largo de la vida o si se van modificando con la edad, el tiempo y el tipo de trabajo. Kirchmeyer (2002) encontró que los roles de género de personas de mediana edad con un puesto a nivel ejecutivo, se mantienen estables, excepto en la feminidad de las mujeres, la cual inicialmente era más elevada que la de los hombres. Sin embargo, al pasar el tiempo, tanto hombres como mujeres ejecutivos muestran el mismo nivel tanto de feminidad como de masculinidad. Esto significa que hubo un decremento en la feminidad de las mujeres, lo cual no implica un aumento de masculinidad.

Existe la posibilidad de que las experiencias durante el desarrollo profesional afecten de diferente manera la estabilidad del rol de género entre hombres y mujeres. Davey y Arnold (2000, citado por Kirchmeyer, 2002), proponen que las presiones sociales para mostrar cambios personales son más fuertes para las mujeres que desempeñan labores típicamente masculinas, que para los hombres que ocupan puestos acordes con sus expectativas de género. Kirchmeyer (2002) afirma que son más fuertes las presiones sociales para que una mujer que ocupa un puesto tradicionalmente masculino vaya avanzando de nivel jerárquico, que para un hombre en la misma situación, lo cual impulsa más a las mujeres a apoyarse en patrones de comportamiento previamente analizados que les ayuden a reforzar su autoconcepto. Frecuentemente, las mujeres que ocupan puestos ejecutivos, son puestas a prueba para que demuestren sus capacidades y así poder avanzar profesionalmente, y en caso de que la mujer perciba este tipo de pruebas como amenazantes para su autoestima, pueden conducir a que se pongan a la defensiva y muestren demasiada rigidez en sus conductas. En contraste, los hombres que ocupan puestos tradicionalmente masculinos se sienten más seguros de sí mismos y esto les permite expandir su repertorio de conductas para conseguir el ascenso que buscan.

Situaciones como un ascenso laboral, y el convertirse en padre, son asociadas con un aumento en los niveles de masculinidad en los hombres, aunque es notable que no se detecte un aumento en la feminidad de las mujeres al convertirse en madres. Esto puede deberse a que actitudes tradicionalistas tales como ser dependiente de su pareja y dedicarse únicamente a criar a sus hijos, no son comportamientos compatibles con el estilo de vida de las mujeres profesionistas, las cuales cada vez son más. El cambio en el sueldo es el único factor que provoca inestabilidad y disminuye la feminidad de las mujeres, mientras que refuerza su masculinidad (Kirchmeyer, 2002).

La pareja

"Cuando un hombre encuentra a su pareja, comienza la sociedad"
Ralph Waldo Emerson

Sexo, género y poder

En 1935, Margaret Mead (citado en Conway, Bourque & Scout, 1987) planteó la idea de que los roles y conceptos de género no eran biológicos, sino culturales, y que por lo tanto, sufrían variaciones de acuerdo al entorno social. Sin embargo, estas ideas eran muy revolucionarias para la época, por lo que eran más aceptadas las teorías basadas en lo biológico, por lo que a comienzos de los años cincuenta, Talcott Parsons (citado en Conway, Bourque & Scout, 1987), ignoró los planteamientos previos de esta autora, y afirmaba que la raíz de los roles de género era biológica, y que con el tiempo estos roles se habían desarrollado socialmente de acuerdo a las funciones económicas y sexuales. Parsons afirma que el matrimonio y la familia funcionan gracias a vínculos en los que se apoya la pareja, tanto económicos como afectivos, donde se complementan las habilidades productivas del hombre, con la capacidad expresiva de la mujer y su habilidad en la crianza de los hijos.

Dadas las diferencias biológicas y genéticas entre los sexos, es comprensible que existan diferencias de comportamiento, sin embargo la predisposición biológica no es suficiente por sí misma para provocar un comportamiento, es decir, no hay comportamientos o características de personalidad exclusivas de un sexo y por lo tanto, dichas diferencias no justifican superioridad de un sexo sobre otro (Lamas, 1986).

De acuerdo con Conway, Bourque & Scout (1987), las fronteras del género se trazan para servir una amplia variedad de funciones políticas, económicas y sociales, las cuales no son estáticas ni explícitas, generalmente se transmiten de manera implícita a través del lenguaje y otros símbolos. Estos autores señalan que diversos estudios muestran el grado en que las categorías de género varían con el tiempo, y al mismo tiempo, los territorios sociales y culturales asignados a ambos géneros.

Lamas (1986) plantea que las diferencias entre los sexos son las diferencias de género. Entre sexos, no sólo nos topamos con las diferencias biológicas, sino también con la "constante división de la vida en esferas masculinas y femeninas, división que se atribuye a la biología pero que, exceptuando lo relacionado con la maternidad, es claramente cultural. O sea, nos topamos con el género"

Estas divisiones de género varían entre las diferentes culturas, lo que si se encuentra como una constante son las diferencias entre lo que es considerado como femenino y lo considerado como masculino en cada cultura. Lamas (1986) sostiene que en la actualidad, no es aceptable que se justifique por la vía de las diferencias biológicas el hecho de esperar que las mujeres tengan actitudes o conductas acordes con lo que la cultura designa como "femeninas", es decir, pasivas, vulnerables, etc., sino que los valores, comportamientos y deseos "femeninos" se aprenden mediante lo que denomina como el proceso de adquisición del género. Entre hombres y mujeres hay más semejanzas como especie, que diferencias sexuales (Lamas, 1986).

Kohlberg (1966, citado por Carothers & Allen, 1999) afirma que a medida que los individuos van creciendo, van identificando mediante procesos de desarrollo cognitivo, cómo son los patrones conductuales típicos de hombres y mujeres, posteriormente se identifican a sí mismos como "masculinos" o "femeninos", y aprenden a actuar de acuerdo con esos patrones. Lamas (1986) afirma que la existencia de distinciones sociales entre hombres y mujeres, es lo que da fuerza y coherencia a la identidad de género.

Robert Stoller (1968; citado en Lamas, 1986), descubrió gracias a diversas observaciones y estudios de casos con síndrome adrenogenital (donde el sexo genético y los genitales externos no coinciden), que lo que determina la identidad y el comportamiento de género no tiene orígenes biológicos, sino que se aprende desde la infancia, cuando los niños viven experiencias y costumbres atribuidos a cierto género, lo que se sobrepone a la carga genética, hormonal y biológica.

En 1981, Bern (citado por Carothers & Allen, 1999) afirma que generalmente se espera que los individuos adopten los roles determinados culturalmente para hombres y mujeres, de acuerdo con la cultura y valores de cada sociedad, pero no todos los individuos adoptan estos comportamientos de igual manera ni al mismo grado, ya que estos comportamientos característicos de cada género están relacionados a una compleja red de factores de personalidad y ambientales.

Carothers & Allen (1999), basados en investigaciones previas, sostienen que el comportamiento característico de uno u otro género está relacionado con procesos cognitivos y sociales, es decir, son aprendidos. Al respecto, Conway, Bourque & Scout (1987) sostienen que los sistemas de género no representan la asignación funcional de papeles sociales biológicamente prescritos, sino un medio de conceptualización cultural y de organización social.

A lo largo de la historia han ido cambiando las percepciones sociales respecto al temperamento del hombre y la mujer, y estos cambios han reformulado las fronteras sociales, por ejemplo,

durante la industrialización, la mujer no se relacionaba con el centro de trabajo, sino que estaba destinada al hogar (Conway, Bourque & Scout, 1987). Las mujeres comenzaron a incursionar en el ámbito laboral debido a que tuvieron acceso a la educación superior, y poco a poco se fue aceptando, lo que delimitó de manera diferente las fronteras para separar las actividades y profesiones relacionadas con la prestación de servicios (enfermería, trabajo social, enseñanza, etc.), mientras que las profesiones de mayor prestigio quedaron destinadas a los hombres (ingeniería, medicina, derecho, investigación, etc.)

Lamas (1995) sostiene que "la ley social refleja la lógica del género y construye los valores e ideas a partir de la oposición binaria (femenino/masculino) que tipifica arbitrariamente, excluyendo o incluyendo en su lógica simbólica ciertas conductas y sentimientos"

Los papeles asignados de manera social y que marcan las diferencias entre hombres y mujeres en cuanto a la participación en las instituciones sociales, políticas, económicas y religiosas; incluyen actitudes, valores y expectativas que una determinada sociedad comprende dentro de lo femenino o lo masculino (Lamas, 1986). Y como lo señala esta autora, el hecho de que la diferencia biológica sea socialmente una diferencia que marca el destino y la moral de las personas, es el centro de la discusión de las diferencias entre hombres y mujeres.

Ortner y Whitehead (1981) consideran que la manera en que se asigna, regula y expresa el prestigio (valor social), es la lente a través de la que se perciben culturalmente los sexos y sus relaciones sociales; las autoras afirman que la luz bajo la que se observa el género y el concepto social de éste en cuanto a los papeles masculinos y femeninos en estructuras materiales, familiares y políticas, está basada en el prestigio, es decir, que este último tiene consecuencias directas sobre las ideas en torno al género; basadas en lo anterior y en diversas evidencias históricas, ellas afirman que "un sistema de género es, en primer lugar y ante todo, una estructura de prestigio en sí misma" (Ortner y Whitehead, 1981).

De acuerdo con Parada (1989), las relaciones entre hombres y mujeres están estructuradas en términos de dominación-subordinación, lo que mete en juego al poder de un sexo sobre el otro, involucrando situaciones de intercambio de cooperación y conflicto, donde lo socialmente designado como masculino o femenino juega un factor importante en la renegociación.

Godelier (1986, citado por Lamas, 1995) realizó un estudio sobre los baryua, una pequeña sociedad de Nueva Guinea. En sus publicaciones sobre estos estudios, Godelier estudia los mecanismos y la lógica de las prácticas sociales, aclarando cómo el proceso de simbolización de la diferencia sexual se traduce en desigualdad de poder, específicamente del poder que ejerce un sexo sobre el otro.

Bajo esta perspectiva, Lamas (1995) declara que "la cultura marca a los seres humanos con el género, y el género marca la percepción de todo lo demás: lo social, lo político, lo religioso, lo cotidiano. La lógica del género es una lógica de poder, de dominación".

La relación hombre-mujer es, probablemente, una de las relaciones de poder más básicas, la que se toma de manera más "natural" y se encuentra más arraigada, culturalmente hablando (Parada, 1993). La autora afirma que estas relaciones de poder se manifiestan de diversas formas, tanto de manera simbólica como real.

En cuanto al matrimonio, Lévi-Strauss (1969; citado en Lamas, 1986) señala que el matrimonio es un "dispositivo cultural que asegura un estado de dependencia recíproca entre los sexos", sin embargo, es claro que la reciprocidad permanece sólo en un nivel básico, ya que en general se observa una asimetría en la relación, donde los hombres tienen más poder sobre las mujeres, esto de manera general y como grupos sociales.

Existe la idea en las sociedades capitalistas de que el dinero y el poder están directamente relacionados: dinero implica poder, y viceversa (Parada, 1989). Todavía hasta la década de los 70 y principios de los 80, existía la idea de que las mujeres "no trabajaban" (esto bajo el entendido de que el trabajo doméstico no es considerado como trabajo al no tener ninguna retribución), por lo que no tenían más dinero que el que les otorgaban sus esposos o padres, y por lo tanto, tampoco tenían poder.

En el entendido de que dinero implica poder, surge la duda de qué tanto afecta las relaciones de poder dentro de las parejas, el hecho de que las mujeres tengan trabajos remunerados. Algunos autores indican que en este tipo de situaciones, las posiciones económicas entre ambos miembros de la pareja reflejan el poder de cada uno dentro de ésta, y al mismo tiempo, el nivel de autoridad en cuanto al control de los recursos económicos (Parada, 1989). Pero como todo proceso social, la distribución de dinero y poder resulta complicado, ya que también están involucradas otras variables, tales como las edades, la existencia de los hijos y las ideologías en cuanto a matrimonio y familia por parte de los integrantes de la pareja.

Las formas de administración, disponibilidad y toma de decisiones relacionadas con el dinero, expresan las relaciones de poder (Parada, 1993).

Parada (1993) hace referencia al hecho de que la distribución del poder dentro de la pareja puede observarse frecuentemente en que las mujeres tienen el poder sobre los hijos (manejo del poder de los afectos), y los hombres tienen poder sobre el dinero (manejo del poder de las ideas, el dinero y el ámbito público). Así, destaca que hombres y mujeres crecen con ideas de pertenecer no sólo a espacios diferentes, sino con diferentes aprendizajes, expectativas y

perspectivas del mundo y de la vida, lo que arraiga las ideas en relación al poder, la cooperación y el conflicto.

El estudio de género en relación con el trabajo hoy en día está enfocado hacia cómo y porqué los sistemas de género moldean las relaciones de los hombres y las mujeres con la tecnología, y porqué un mercado de trabajo de dos niveles y definido por el género resulta tan reacio al cambio (Conway, Bourque & Scout, 1987). Estos autores afirman que los sistemas de género, sin importar la época, son sistemas que oponen el hombre a la mujer, lo masculino a lo femenino, y esto generalmente sucede en un plan de orden jerárquico, no de igualdad; y estas oposiciones no permiten ver procesos sociales y culturales mucho más complejos, donde las diferencias entre hombres y mujeres no están claramente definidas.

El análisis de la subordinación de la mujer se fundamenta básicamente en la categoría de género, la que "se refiere a la construcción social de lo femenino y lo masculino" (Parada, 1989), y la de división sexual del trabajo, definida como "la asignación social de diferentes cualidades y atributos a hombres y mujeres" (Whitehead, 1979; citado en Parada, 1989).

En diversos estudios feministas, el estudio de las estrategias que se dan dentro de las relaciones de poder entre los sexos en los diversos contextos, el centro de estudio ha sido el hogar, o grupo doméstico como escenario principal de la subordinación de la mujer (Parada, 1989).

Varias autoras feministas manejan el concepto de "distribución sexual del trabajo", refiriéndose al "mecanismo social que asegura constantemente que hombres y mujeres sepan no sólo lo que significa ser mujer o ser hombre, sino también los términos en que hombres y mujeres deben relacionarse dentro de las parejas" (Parada, 1993). Esta distribución sexual del trabajo tiene sus bases en las nociones sociales de las capacidades "naturales" de hombres y mujeres, en el supuesto de que las mujeres están relacionadas con la maternidad y el cuidado de los hijos, y los hombres con el trabajo y el papel de proveedores y protectores. Esta distribución sexual del trabajo implica un sistema de intercambio, conflicto y cooperación entre los géneros, además de la asignación de actividades que de acuerdo con las creencias de cada cultura, corresponden a cada género, las cuales tienen diferentes valores ante la sociedad.

Se ha observado que en muchos casos, la inserción de la mujer al ámbito laboral externo al hogar, más que aportar independencia y mayor participación social, el resultado ha sido de dobles jornadas de trabajo, las relacionadas con el trabajo externo, y las correspondientes al trabajo doméstico (Parada, 1993); y en los casos en que los conceptos de pareja y matrimonio son más tradicionales y los hombres no participan de las actividades domésticas, el trabajo remunerado de la mujer puede generar tensión en la familia, reforzando los roles tradicionales e incrementando el maltrato hacia la mujer que tiene un trabajo remunerado.

Desafortunadamente, se ha observado que el ingreso de las mujeres al mercado laboral, ha resultado en crisis entre las parejas, un resquebrajamiento del esquema tradicional de la pareja y las respectivas actividades de cada miembro, un incremento en las tasas de divorcio, así como el incremento en parejas que viven en unión libre. Parada (1993) atribuye este fenómeno al hecho de que el reciente y acelerado cambio en los roles de género tradicionales, sobre todo entre las mujeres, no encajan en los conceptos de pareja tradicionales y rompe con los roles de género establecidos, sin embargo los modelos psíquicos que se construyen en cada sexo chocan y surgen las relaciones de poder, lo que obstaculiza una transición positiva a los nuevos roles de género emergentes y su correspondiente impacto positivo en las relaciones de pareja.

Las relaciones de poder son entendidas como una situación en la que una parte impone a otros sus preferencias o intereses respecto a "cuestiones importantes", sino que también es la parte que sustenta el poder la que decide cuáles son dichas cuestiones importantes (Parada, 1989) y tendrá la facultad para dar forma y modificar los deseos y creencias de las personas, aún cuando sus intereses sean opuestos a lo impuesto por quien sustenta dicho poder.

Algunas investigaciones (Gutiérrez & Mejía, 2002; Manrique, 2000; Montero, 2003; Rivera & Díaz-Loving, 1999) afirman que los hombres generalmente emplean tácticas de influencia estereotipadas como masculinas (por ejemplo, empleo de amenazas y/o recompensas) para resolver conflictos, mientras que las mujeres emplean menos este tipo de tácticas.

Las relaciones de pareja

El género se articula en torno a la noción ideológica de la diferencia fundamental entre los sexos (Flores, 2001). Las diferencias de género, son las diferencias encontradas en la conducta característica de ambos sexos.

Las relaciones de fuerza dentro de los propios géneros, y entre uno y otro, no son estáticas, sino que van cambiando dependiendo de las situaciones y circunstancias. Es claro que, aunque existen diferencias biológicas entre hombres y mujeres en el aspecto psicofisiológico, biológicamente ambos están hechos para expresar comportamientos exactamente de la misma manera. Sin embargo, socialmente existen patrones de conducta diferenciados por sexo (Flores, 2001), que resultan en prácticas desiguales.

En el aspecto psicofisiológico antes mencionado, se han descubierto diferencias entre ambos sexos; principalmente se ha encontrado que ciertas funciones del cerebro masculino y femenino

presentan particularidades específicas; por ejemplo, las funciones específicas de los hemisferios cerebrales presentan una mayor lateralización en el hombre y una bilateralidad más marcada en la mujer (Flores, 2001). Sin embargo, estas diferencias no implican que, socialmente, haya una desigualdad entre hombres y mujeres, ya que es la cultura la que ha asignado distintos valores a las características de cada sexo, valores que resultan desiguales socialmente y hacen explícita la diferencia; es aquí donde se marcan los roles sexuales. La noción sociológica de rol se refiere al conjunto de expectativas sociales construidas en torno a la oposición asignada a la biología (Flores, 2001). En otras palabras, no es la supuesta diferencia de géneros la que produce diferencia de roles sexuales, sino las diferencias que instituye la sociedad que entran dentro del concepto de género.

Históricamente, las funciones reproductiva y maternal de la mujer, la han dejado fuera de las actividades públicas y sociales, sin embargo la reciente libertad para decidir cuántos hijos y cuándo desea tenerlos, ha provocado su inserción en la práctica social. Dado que las instituciones sociales de cualquier índole son consideradas espacios de dominio masculino, en ellas lo femenino se somete a la voluntad de lo masculino, en tanto grupo detentador de poder (Flores, 2001).

Tradicionalmente, el papel de la mujer dentro de la pareja, las destinaba a ser propiedad de los hombres. Actualmente se ha adoptado una posición más simétrica, donde las mujeres también han adoptado la ilusión de poseer un esposo, como si se tratara de un bien material (Burin y Meler, 1998).

Las dinámicas dentro de las relaciones de pareja pueden ser muy variadas y han ido cambiando a lo largo del tiempo; es por ello que Meler (1994; citado por Burin y Meler, 1998) elaboró una tipología en la que clasifica a las parejas con base en las reglas que las rigen, desde los esquemas tradicionales hasta la innovación, tomando en cuenta las relaciones de poder que se establecen en cada tipo de vínculo. La clasificación comprende tres tipos de parejas: las tradicionales, las innovadoras, y las contraculturales. Entre más tradicional sea el tipo de relación, mayor será el poder masculino, ya que se considera que la innovación va unida a una progresiva democratización de las relaciones íntimas (Burin y Meler, 1998).

Parejas tradicionales. En éstas, el hombre es quien sustenta el poder y existe una división sexual del trabajo fuertemente marcada. Este tipo de relaciones van en decremento, pero hay sectores en los que continúan vigentes. Al respecto, Lévi-Strauss (1974; citado por Burin y Meler, 1998) considera que la división sexual del trabajo contribuye a estimular la dependencia recíproca entre hombres y mujeres; mientras que Erikson (1968; citado por Burin y Meler, 1998) afirma que el desarrollo de la mujer, depende de la unión conyugal.

Burin y Meler (1998) afirman que, a pesar del tiempo y de las ideas innovadoras actuales, incluso quienes rechazan abiertamente este tipo de vínculo, inconscientemente persisten en la idea de la pareja tradicional; esto puede deberse a que la relación entre los padres ha sido de esta índole. El tipo de relación que cada pareja establezca dependerá, en cierto grado, del aprendizaje adquirido del tipo de vínculo entre los padres, pero también del acuerdo al que lleguen los miembros de la pareja.

En las parejas tradicionales se considera que es el marido quien da identidad a la mujer y el que determina su condición de adulta, al tiempo que la salva de quedarse sola o "solterona", situación fuertemente temida en estos círculos, ya que es considerada como un fracaso personal. En estas relaciones, el estatus social de la mujer depende directamente del éxito laboral del marido y de la habilidad que ella tenga para el cuidado de los hijos y la administración del hogar. Esta consideración provoca en ella un sentimiento de inferioridad respecto al hombre y, en consecuencia, baja autoestima.

El papel de los hombres es lograr un crecimiento profesional importante y superar a sus compañeros en la competencia por cumplir con su rol de "jefe de la casa" y proveedor, brindando estabilidad económica a la familia.

A inicios de la segunda mitad del siglo XX, la pareja y la familia, estaban basadas en este tipo de vínculo de dominio-sumisión, en el que la simetría y la igualdad no tenían lugar.

A partir de ese momento, las relaciones de pareja van experimentando ciertos cambios como respuesta ante el sentimiento de inferioridad de las mujeres con respecto a los hombres y a la insatisfacción provocada por la dependencia tanto económica como emocional.

Parejas innovadoras. En la actualidad, este tipo de parejas están formadas mayoritariamente por jóvenes provenientes de las clases medias de los sectores urbanos y con una educación de nivel superior. Los miembros de estas parejas buscan disminuir la inequidad característica de las parejas tradicionales, sin revertirla por completo. Las mujeres suelen ser universitarias que al egresar de la carrera buscan desarrollarse en el ámbito laboral, desarrollo que suele verse interrumpido por un periodo de tiempo en el que tienen hijos y se dedican a cuidarlos y criarlos para luego retomar la práctica laboral, con las desventajas del retiro temporal en cuanto a experiencia y actualización. Actualmente, en estas parejas, sigue siendo la mujer quien queda a cargo de los hijos, en tanto que los hombres ya no se sienten tan identificados con el papel de macho dominante y participan más en la crianza de los hijos, tomando el rol de ayudantes.

En estas relaciones, la práctica de la sexualidad es más satisfactoria que en las parejas tradicionales (Burin y Meler, 1998), debido a que se rompen esos estereotipos. Asimismo, la comunicación es mucho más abierta, ambos miembros de la relación se manifiestan y discuten abiertamente los conflictos sin que esto signifique la ruptura de la relación.

Para la mujer de este tipo de parejas, el trabajo es importante, sin embargo, en la mayoría de los casos, el dinero que gana es considerado como propio, y es utilizado para cubrir sus gastos y necesidades personales; mientras que el dinero que gana el hombre es para cubrir las necesidades de la familia, lo que generalmente le otorga a él mayor poder de decisión en los asuntos importantes, a pesar de que en muchos casos el dinero que obtiene ella se emplea para pagar pequeños gastos cotidianos. En estos casos, los hombres buscan un mayor apoyo económico por parte de sus parejas, renunciando al estereotipo de proveedor único.

Frecuentemente se genera una competencia manifiesta entre hombre y mujer, lo que puede provocar sentimientos de soledad y confusión en las mujeres que crecieron en familias tradicionales, pero que tratan de llevar una relación de tipo innovador, ya que el tipo de relación de pareja que aprendieron por medio de los padres, tiene un gran peso en su manera de sentir, actuar y pensar, la cual choca con el tipo de relación que tratan de llevar con su pareja.

Parejas contraculturales. Son las que se conforman por mujeres activas, cuya prioridad en la vida es su propio desarrollo personal y profesional, y que establecen un vínculo amoroso con su pareja, a la que demandan gratificación afectiva y erótica y a la que no consideran como fuente exclusiva ni principal de suministros para la autoestima (Burin y Meler, 1998).

Estas mujeres se rehúsan a tomar el rol pasivo y no necesitan de un "hombre protector", ya que obtienen sus recursos mediante su desarrollo profesional y rechazan cualquier tipo de dependencia. Ejercen su dominio mediante la ternura hacia su pareja; no les atrae la maternidad y se les dificultan las tareas domésticas y el cuidado de los niños, ya que para ellas dedicarse a ello representa un retroceso.

La mujer de la pareja contracultural busca sentirse valorada por los resultados de su trabajo, pero trata de confirmar su femineidad con un hombre que la encuentre atractiva e interesante, y que ella a su vez lo reconozca de la misma manera.

éstas en la que encuentren un refugio donde puedan abrirse, expresarse y vivir sus deseos, necesidades y diferentes tendencias, sobre todo las que no son socialmente aceptables en ninguno de los otros grupos o instituciones.

Campbell (1991) encontró que, a lo largo de su relación, las parejas se desarrollan a través de cinco etapas:

1. **Idilio.** Los miembros de la pareja consideran que han encontrado a una persona especial, incluso a la persona ideal. Esta etapa se caracteriza por las ilusiones de cómo se supone que debería ser la relación, y por las fantasías a futuro con la otra persona. Hay una sensación de unidad y difícilmente se encuentran defectos uno al otro.

El obstáculo a superar en esta etapa es superar la ilusión del idilio, esto es, dejar de creer ilusamente que la vida es "rosa" y que el otro se olvida de sus propios intereses con tal de estar con su pareja y complacerla. El final del idilio llega cuando comienzan a encontrar diferencias entre sí y el sueño de la persona ideal se viene abajo; en este momento algunas parejas ponen fin a la relación, mientras que las que superan esta etapa, pasan a la siguiente: la lucha por el poder.

2. **La lucha por el poder.** Comienza cuando la ilusión idílica pierde fuerza debido a que los miembros de la pareja se dan cuenta de que el otro no es la persona perfecta que creían, y la sensación de unidad es remplazada por la desilusión y la desunión. Un tipo de reacción muy común ante esa decepción es la creencia de que, a pesar de todo, tal vez se puede conseguir lo que se quiere, y "restaurar" a esa persona ideal, tratando de que cambie su actitud y sea como se supuso que debería ser. Otras personas, tal vez inconscientemente, reaccionan de manera agresiva a manera de venganza por la desilusión y el sentimiento de frustración que les provocó su pareja.

El obstáculo a superar en esta etapa es la ilusión del poder, la creencia de que las amenazas y la dominación (encubierta o no) harán conseguir lo que se desea. Esta etapa llega a su fin cuando los miembros de la pareja se reconocen como son y aceptan lo que tienen, renunciando a la ilusión de que la otra persona debe ser como ellos quieren.

En esta etapa es común que los miembros se enfrasquen en la "batalla de los sexos", donde la mayoría de las diferencias encontradas se explicarán por su origen en las diferencias sexuales. Así, la lucha por el poder en la pareja no cesará mientras el hombre y la mujer se sigan viendo el uno al otro y a sí mismos como miembros de categorías estereotipadas, en lugar de seres libres y únicos en su especie (Campbell, 1991).

Esta etapa puede prolongarse indefinidamente, hasta que los miembros comprendan su papel y acepten y amen al otro como es, o puede terminar negativamente cuando se den cuenta de que tendrán que lidiar con aspectos de sí mismos que no quieren afrontar. Si la pareja sobrevive a esta etapa, pasa a la siguiente, mucho más tranquila y de adaptación: la estabilidad.

3. Estabilidad. El inicio de ésta es el perdón. Una vez superados los obstáculos de la etapa anterior, los miembros renuncian a la idea aferrada de hacer que la relación funcione a su manera. Se hacen más flexibles y se dan espacio uno al otro para ser como realmente son, aprenden de los conflictos mutuos y no se estresan en el intento de que el otro actúe como ellos quieren, sino que incluso buscan aprender algo de las conductas antes rechazadas. Ya no centran su atención sólo en su pareja, sino que empiezan a atender más que antes, lo que está fuera de la relación, haciéndose conscientes de que ésta es sólo una parte de sus vidas y que no podrá satisfacer la totalidad de sus necesidades. Entre ambos elaboran un conjunto de reglas sobre las cuales negociarán las diferencias y las expectativas del papel que juega cada uno dentro de la relación.

El obstáculo a superar en esta etapa es la ilusión de paz, el anhelo de quedarse estancados y no afrontar cambios y cosas novedosas por no alterar la tranquilidad y estabilidad de la relación.

4. Compromiso. Es en esta etapa cuando la pareja supera verdaderamente las ilusiones y desilusiones, cada uno aprende a manejar la tensión y los conflictos inherentes al dilema de amar a la persona y detestar, no obstante, algo de ella. Saben amar sin necesidad de estar siempre de acuerdo (Campbell, 1991). El hecho de hacer a un lado la tensión y tener la confianza de cuestionarse el uno al otro sin entrar en una lucha por el poder, hace que puedan llegar a soluciones singulares y eficaces ante los conflictos.

Sin embargo, esta etapa también presenta un obstáculo a superar: la ilusión de aislamiento, donde los miembros consideran que una vez que la relación ha madurado hasta este punto no necesitan preocuparse por el mundo alrededor de ellos.

5. Creación conjunta. En esta etapa, la pareja se relaciona más con su entorno y ambos tratan de comunicar al mundo que los rodea todo lo aprendido en las cuatro etapas previas, son capaces de transmitir a los demás ese sentimiento de unidad y ofrecer los frutos de la

relación que han creado entre los dos. Un posible obstáculo en esta etapa es la tendencia de algunos a enfocarse demasiado a su relación con el mundo y por ello descuidar en tiempo, calidad y energía la relación de pareja.

Procesos sociales dentro de una relación de pareja

Como en toda interacción social, dentro de la pareja también existen procesos sociales, entre ellos comunicación, interdependencia y poder.

Dentro de cada grupo social, existen normas que definen las conductas que son aceptadas y las que no son bien vistas. Este conjunto de normas sociales está dentro de un contexto cultural, dentro del cual existen subculturas o subsistemas culturales.

Blalock y Wilken (citados por Rivera y Díaz-Loving, 1999), afirman que cuando dos personas se involucran en una relación y se vuelven interdependientes, la preferencia por ciertas cosas y las actitudes en general, no pueden lograrse sin tomar en cuenta simultáneamente las del otro. Debe pensarse constantemente en la otra persona, tomarla en cuenta y negociar las estrategias de cada uno dentro de una relación de interdependencia.

La comunicación y los canales que se emplean para ésta son una parte importante de los procesos internos de la pareja, ya que forman parte de las herramientas indispensables para ejercer el poder. La multiplicidad de estos canales es una de las variables que contribuyen a que se den los fuertes problemas de comunicación en la pareja. Dentro de la vida afectiva está implícito el contacto corporal, el cual no tiene una sintaxis definida, y por lo tanto puede tener diferentes significados; incluso una señal que se emite con un sentido determinado en cierta circunstancia, en una ocasión diferente, la misma señal puede transmitir un mensaje completamente opuesto, lo que hace que el lenguaje de contacto corporal sea muy difícil de interpretar. Generalmente está en función de la manera en la que el emisor la emite y en cómo la recibe el receptor (Lemaire, 1995).

El lenguaje corporal (gestos, mímica sexual, miradas, contactos físicos, etc.) no tiene ningún sentido sin el lenguaje verbal, ya que cualquier mensaje es "traducido" a palabras por el receptor. Sin embargo, el mismo lenguaje verbal resulta imperfecto para transmitir de manera clara un mensaje cargado de contenido emocional; es por ello que, para comunicar afectos y emociones, es necesario emplear en conjunto tanto lenguaje verbal como el corporal. De este modo, el lenguaje verbal puede tomar mayor sentido o se le puede dar cierto énfasis si se acompaña del lenguaje corporal.

Los niveles de comunicación, así como los canales por los que ésta se transmite, varían de acuerdo con la edad de la pareja. Al principio, incluso antes de que se conforme la pareja como tal, el objetivo de la comunicación es el de conquistar y seducir, así como el de ser conquistado y seducido mediante la comunicación con el otro. Al inicio de la conformación de la pareja, la comunicación tiende a acentuarse y por lo tanto a profundizarse, entonces la comunicación con el otro resulta relativamente fácil (Lemaire, 1995). Conforme la relación se hace más estrecha, y por lo tanto más compleja, se dificulta más la transmisión de información, lo cual en ciertas ocasiones se convierte en fuente de conflictos. Es por ello que, cuando se tiene la intención de transmitir un mensaje que de antemano se sabe no será agradable para el otro, se teme generar un disgusto, lo que provoca una disminución en la comunicación, se frena la retroalimentación y se va desgastando la relación debido a los malos entendidos que provoca esta comunicación entrecortada. Por lo anterior, es fundamental tomar en cuenta el papel estructurador de la comunicación, sin la cual no hay renovación del lazo amoroso ni superación de la crisis (Lemaire, 1995).

Rivera y Díaz-Loving (1999) se basan en los planteamientos teóricos de Blau (1964), Cartwright (1959), Cromwell, Klein y Wieting (1975), Rollins y Bahr (1976), y Thibaut y Kelley (1959) para afirmar que el poder es un atributo de las interacciones sociales y no de características generales de la personalidad o de los deseos de los individuos de influenciar a otros. Así, el poder no es determinado por las acciones de un individuo, sino por las interacciones que se dan entre los individuos.

El poder en las relaciones de pareja

Generalmente, el *poder* se entiende dentro de un contexto negativo. Al hablar de poder dentro de una relación de pareja, se tiende a pensar en una modalidad de dominio-sumisión, lo que implica la disyuntiva personal de los miembros de la pareja entre interponer la satisfacción de las propias necesidades o ceder ante las necesidades del otro, ya sea por el ejercicio del poder o por el amor, ya que se entiende que la persona que ama a otra se deja influir y cede, con el fin de satisfacer los deseos de aquél a quien ama (Díaz Guerrero y Díaz-Loving, 1988; citados por Rivera y Díaz Loving, 2002).

El poder personal está basado en los recursos que se pueden ejercer dentro de las relaciones interpersonales, tales como amor, mantenimiento de la estima, la relación consigo mismo, etcétera. (Rivera y Díaz-Loving, 2002).

Rivera y Díaz Loving, en 1995, encontraron que los mexicanos definen al poder como autoridad; esto puede deberse a que en nuestra cultura predominan las organizaciones y las relaciones jerárquicas. Estos autores también encontraron en 1995 que la definición que se da al concepto de autoridad difiere entre hombres y mujeres; los hombres se refieren a la autoridad como propia, mientras que las mujeres la perciben como algo que otros le imponen. Esta diferencia puede deberse a los roles de género definidos por la sociedad, sin embargo es probable que en la actualidad estos conceptos se hayan ido modificando, debido a que las mujeres han ido ingresando notablemente en el ámbito laboral.

El amor se define como un sentimiento muy grande de cariño y atracción que, a su vez, despierta otro tipo de emociones y sentimientos como ternura, atracción, pasión, entre otras (Díaz-Guerrero, 1994). La XVI edición del *Diccionario de la Real Academia Española*, define al amor como: "Afecto por el cual busca el ánimo, el bien verdadero o imaginado y apetece gozarlo. Uniendo a esta palabra la preposición *de*, indicamos el objeto a que se refiere: amor de Dios, de los hijos, de la gloria; o a la persona que lo siente, como amor de padre... Pasión que atrae un sexo hacia el otro... Blandura, suavidad. Los padres castigan a los hijos con amor... Objeto de cariño especial para alguno... Expresiones de amor, caricias, requiebros...". En el *Diccionario Básico del Español de México*, publicado por el Colegio de México, se define amor como: "Sentimiento, deseo, impulso de afecto, ternura y solidaridad por alguien. Deseo sexual que siente una persona por otra. Hacer el amor. Tener relaciones sexuales. Afición y gusto de alguien por algo: amor a los animales, amor a la música. Amor propio, estimación u orgullo de uno mismo." (Citados por Díaz-Guerrero, 1994).

Aún en el entendido de que las relaciones de pareja se basan en el amor, no puede ignorarse que también existe cierto nivel de poder dentro de éstas.

May (1972, citado por Rivera y Díaz Loving, 2002) plantea que el poder y el amor se conciben generalmente como dos opuestos inversamente proporcionales, donde a mayor amor, menor poder y viceversa, ya que se percibe que el poder tiende hacia el dominio, mientras que el amor tiende a la igualdad.

En la cultura mexicana, tal como en otras, se confunde frecuentemente el poder con el amor. De acuerdo con Díaz-Guerrero (1994), la confusión entre el amor y el poder en México se genera en la familia, ya que la historia y la sociedad han ido dictando que en el seno familiar, el hombre debe ejercer todo el poder y la mujer todo el amor, mientras que los hijos son educados básicamente por la madre en un ambiente lleno de actos amorosos, sin embargo la confusión empieza cuando ambos padres buscan la satisfacción de las expectativas personales o ejercer su dominio por medio de los hijos, y no el desarrollo óptimo de éstos (Díaz-Guerrero, 1994). Dado que dentro de la paternidad está implícito que es legítimo el poder sobre los hijos (poder de

darles cierta educación y de moldearlos mediante ésta, poder de permitir o prohibir ciertas conductas, poder de decisión sobre éstos, etc.), las conductas posesivas de los padres sobre sus hijos son una clara muestra de lo destructivo que puede resultar el poder disfrazado de sobreprotección, el cual impide que los hijos aprendan a valerse por sí mismos, tomar sus propias decisiones, aceptar responsabilidades y ser independientes, lo que coarta su madurez, entre otras cosas. Estas conductas posesivas provocan que los hijos se vuelvan en extremo dependientes de sus padres, creando un círculo dependencia-poder difícil de romper, ya que en la sociedad mexicana, la familia (y las conductas que se aprenden y practican en ella) todavía se perciben como incuestionables, aunque en la actualidad esta tendencia ha empezado a cambiar.

De acuerdo con Boulding (1993), dentro del matrimonio y en las relaciones de pareja en general, se hallan diversas estructuras de poder. Una de las más importantes es el poder integrador, mediante el cual se dan el respeto y el amor de uno por y hacia el otro.

Socialmente, un miembro de la pareja "pertenece" al otro, y son las cualidades que tenga cada uno de ellos, las que le dan valor a la relación, y en consecuencia, a su pareja. Por ejemplo, cuando un hombre es exitoso en su trabajo, este éxito le da diversas gratificaciones a la mujer a la cual él "pertenece", con lo que logra una buena posición social; sin embargo, este mismo éxito puede representar para ella una amenaza, ya que puede hacer atractivo a su cónyuge para otras mujeres, quienes lo buscarán. Así mismo, este éxito social que en el entorno de la pareja le otorga una buena posición, al interior de la misma pareja puede provocar un sentimiento de inferioridad en el elemento "no exitoso" o la sensación de que su prestigio depende del éxito de su compañero.

En este caso, se puede decir que, en el seno de la pareja, las relaciones de competencia son inversamente proporcionales a las relaciones de posesión (Lemaire, 1995).

El poder sexual es un tema delicado, además de complicado. La búsqueda de la satisfacción del deseo sexual, tanto para fines de reproducción como de búsqueda de placer, puede alcanzar dimensiones patológicas. En ocasiones, el impulso sexual puede ser considerado como una pasión que, como tal, va más allá de la voluntad de la persona, perdiendo el control sobre su conducta y pensamientos, por lo que puede cometer actos no deseados o tomar decisiones de las que posteriormente se arrepienta (Boulding, 1993).

Por otro lado, el conocimiento y la competencia profesional de uno de los miembros afectan el ejercicio del poder dentro de la pareja, ya que la *reputación de competencia*, convierte al otro miembro de la pareja en sólo su eco (Lemaire, 1995). En estas situaciones, tener un(a) compañero(a) cuyos conocimientos le otorgan determinado prestigio, le da a la pareja un

prestigio similar por el simple hecho de "poseer" a ese compañero; sin embargo, dentro de la pareja, este factor provoca que las relaciones de poder sean poco equitativas, ya que generalmente ostenta el poder quien cuenta con mayores conocimientos, no sólo porque éstos demuestran una cierta superioridad sobre el compañero, sino también porque ese conocimiento es una posible fuente de mayores ingresos. No obstante, en el seno de la pareja, la capacidad y el saber no dan directamente el poder; simplemente pueden conferir un cierto prestigio, y únicamente a través de éste pueden aportar cierto poder al que lo posee, a condición de que el compañero lo reconozca (Lemaire, 1995).

Otro factor que desempeña un papel importante en las relaciones de poder dentro de la pareja, es la capacidad de elaboración verbal (Lemaire, 1995). En este aspecto hay dos vertientes: una mayor capacidad en el plano del lenguaje práctico, y una mayor habilidad para el lenguaje afectivo; esta última habilidad da la capacidad de analizar los procesos que ocurren dentro de la pareja, lo cual le otorga a quien la posee, la facilidad de manejar racionalmente dichos procesos y "someter" al otro.

Lo que resulta decisivo, en la capacidad de elaboración verbal, para la relación de fuerzas en la pareja, es la capacidad de definir las relaciones mutuas, esto es, elaborar verbalmente los afectos, detectar los mensajes que se encuentran bajo las palabras, descifrar las conductas y señales tanto conscientes como inconscientes que envía la pareja (Lemaire, 1995).

Para estudiar y analizar las relaciones de fuerza en la pareja, Lemaire (1995) toma como base factores tales como los compromisos, acuerdos, planteamientos y actitudes que expresan dichas relaciones de fuerza. El poder de seducción es uno de los más básicos dentro de la pareja, donde quien ejerce el poder, seduce y fascina a su compañero hasta someterlo. Este proceso, conforme se va haciendo más frecuente en la relación, contribuye a organizar las relaciones de fuerza en la pareja, y su efecto más frecuente es una dependencia afectiva.

Sin embargo, la fortaleza del vínculo no se debe confundir con la dependencia afectiva. Esta última puede ser simétrica o asimétrica; en el primer caso, un sujeto frágil y dependiente busca a alguien con estas mismas características, creándose así una dependencia relativamente igual por ambas partes; en el segundo caso, uno de los miembros toma una actitud de superioridad ante el otro, mientras que su compañero(a) adopta un estilo sumiso, delegando todo su poder a su pareja. Esta dinámica generalmente es inconsciente, pero mediante ella se van definiendo las relaciones de poder dentro de la pareja.

La clave dentro de este tipo de relaciones de poder es la amenaza de la ruptura en caso de que uno de los miembros no cumpla con las exigencias mínimas del otro, lo que pone en riesgo la vida de la pareja. La dinámica natural de algunas parejas es, precisamente, esta pugna por el

poder, en la que las partes asumen un riesgo real al provocarse uno al otro y buscar cada uno ostentar su mayor independencia, demostrando que no se dejará "poseer" por un chantaje afectivo (Lemaire, 1995). Otras veces se dan modificaciones radicales dentro de las relaciones de poder, desencadenadas por la sola amenaza de separación.

Una modificación de las relaciones de dependencia afectiva produce un importante cambio en la distribución del poder al interior de la pareja. Por ejemplo, cuando la mujer decide integrarse a la fuerza laboral y dejar de depender de su esposo, adquiere una presencia y una seguridad nuevas que necesariamente repercuten –positiva o negativamente– en el balance de poder dentro de la pareja (Lemaire, 1995).

Toda situación posible en las relaciones entre sexos obedece a un patrón único de conducta: sumisión vs. autoridad (Flores, 2001)

Este tipo de dinámicas se generan debido a que, conforme va avanzando la relación, la confianza y la seguridad van creciendo, pero al mismo tiempo cada persona se va mostrando más abiertamente, desenmascara sus emociones ante el otro y revela cada vez más los lados ocultos de su personalidad, que no siempre son agradables, ni siquiera para él mismo; esto provoca un gran temor en cada uno de los miembros de la pareja, ya que puede parecer que cuanto más cerca se está del otro, peor parece uno (Campbell, 1991).

El poder dentro de la pareja se presenta con diferentes modalidades, por ejemplo, en función de la clase social, de las condiciones culturales, nacionales, ideológicas, religiosas, etc. (Lemaire, 1995). Sin embargo, y aunque las relaciones de poder dentro de la pareja han sido poco estudiadas, parece ser que, independientemente de la importancia que tengan los factores económicos y sociales, los que desempeñan el papel decisivo son los factores afectivos.

Según Lemaire (1995), las relaciones de poder generalmente se encuentran ocultas, negadas o invertidas. Difícilmente, el miembro dominante reconoce abiertamente que ostenta el poder sobre el otro, sino que, por el contrario, trata de ocultarlo para no herir la susceptibilidad de su pareja, y para evitar que, al hacerse consciente de su situación de subordinación, el otro miembro trate de "revelarse" ante su poder y perder así el dominio. De acuerdo con este autor, "un poder que se hace ostensible, tiende a producir hoy un cuestionamiento que lo disminuye"; es decir, el sólo hecho de hacer evidente que uno ostenta el poder, resulta provocador para la contraparte subyugada. Este fenómeno se hizo evidente en la sociedad desde 1968, y se trasladó a diversos ámbitos, incluyendo a la pareja, donde no sólo se recurre a racionalizaciones, sino que también se involucran los factores afectivos, lo que aumenta la complejidad de la relación.

La conducta más frecuente consiste, por el contrario, en proclamar que no se tiene el poder y que éste le pertenece íntegramente al compañero, a lo que éste responde con la misma declaración (Lemaire, 1995). Éste es un juego que resulta eficaz sólo si se mantiene oculto entre los dos compañeros, esto es, uno de ellos niega el poder de buena fe, sin que el otro se dé cuenta, mientras que su compañero(a) hace lo mismo. Este tipo de dinámica se da generalmente entre las parejas que conviven tranquilamente y enfrentan pocos conflictos entre ellos, debido a que el poder se reparte entre ambos y al mismo tiempo cada uno tiene un dominio individual y un desarrollo personal independiente. Es común que esta dinámica no funcione en las parejas que tratan de emplear este esquema, pero lo hacen de manera rígida, agresiva e hiriente, en consecuencia, enfrentan conflictos y resultan disfuncionales. Resulta claro en todos los casos que la relación de fuerzas se apoya en gran parte en el juego de los factores afectivos, que sirve o contribuye a "enmascarar" las relaciones de poder (Lemaire, 1995).

De acuerdo con Flores (2001), el objetivo de reconocer un sistema de género es tratar de comprender cómo y por qué en determinadas situaciones las mujeres, intencionalmente, participaron, produjeron y reprodujeron un sistema de relaciones no igualitarias; esto es, qué presiones las han obligado a aceptar ese desequilibrio en algunas situaciones y, en otras, cuáles son los factores que les facilitan el ejercicio del poder.

Para Campbell (1991), la lucha por el poder tiene origen en tres sistemas interrelacionados: la psique individual, la familia y la sociedad. Analizando lo anterior y llevándolo a la relación de pareja, se observan situaciones muy particulares.

Psique individual.- Cuando uno nace, pequeño e indefenso, depende de una persona mayor para satisfacer sus necesidades y sobrevivir. Conforme va creciendo, el niño se va haciendo más independiente y deja de necesitar a los demás para ciertas actividades, sin embargo, si *quiere* que su mamá o papá le den de comer, aún cuando pueda hacerlo solo, y no logra lo que desea, se siente frustrado e intenta manipular a los mayores para que lo traten como si fuera más indefenso de lo que realmente es.

Relación de pareja.- Al inicio de la relación, se retoma esa intención de que alguien vuelva a cuidar de uno, de dependencia, aún cuando no sea estrictamente necesario. En la mayoría de las parejas se da ese juego, donde uno de los miembros adopta el papel del pequeño manipulador, mientras que el otro se adapta al rol de mayor utilizado. Aunque esta lucha por el poder puede tener este aspecto negativo, también tiene un lado positivo cuando, ambos miembros se ofrecen mutuamente retos y apoyos que les ayudan a desarrollarse como personas, siendo los retos los que, en la mayoría de los casos, desencadenan la

lucha por el poder. Sin embargo, entre más apoyo acompañe al reto, menos resistencia existirá.

La familia es el primer entorno donde aprendemos sobre las relaciones interpersonales, es mediante la relación de los padres donde se aprende cómo se considera se debe llevar la relación hombre-mujer, se recibe la información básica de lo que es una pareja viendo y participando en la relación de los padres (Campbell, 1991).

Así, cuando se crece en un ambiente de pareja tradicional (Burin y Meler, 1998), donde la mujer cede ante la firmeza del padre, generalmente el niño no observa una lucha manifiesta por el poder, simplemente encuentra que hay una diferencia de poderes, donde el hombre tiene el poder de iniciar, y la mujer, el de responder; él, el poder de pedir, ella el poder de dar o negar.

La explicación social de la lucha por el poder en la pareja se basa en que, en algunos círculos subsiste la creencia social de que el trabajo del hombre es el que hace que el mundo político, económico y social se mantenga en movimiento, mientras que la mujer dedica su tiempo a hacer feliz al hombre para que éste pueda continuar trabajando; esta creencia es la que abre camino para la lucha por el poder. Hasta hace pocos años, en la cultura occidental, si hombres y mujeres no cumplían con esos roles, corrían el riesgo de cargar con la desaprobación social.

Finalmente, la lucha por el poder da como resultado que los miembros de la pareja tengan que tomar la decisión de seguir juntos o separarse. Generalmente, esta lucha resulta en la creación de un conjunto de reglas entre la pareja para poder negociar los conflictos, tanto dentro de la relación, como con su entorno; a lo largo del tiempo, se ensayan, desarrollan y establecen reglas, objetivos, canales de comunicación y procesos de toma de decisiones. Así, después de pasado cierto tiempo, experiencias y maduración de la relación, la pareja aprende que: 1) no pueden controlarse o cambiarse el uno al otro a su antojo; 2) no se puede exigir amor; 3) pueden sobrevivir al dolor y la decepción; 4) son dos individuos autónomos y singulares con dos conjuntos de necesidades, objetivos y ritmos autónomos y singulares (Campbell, 1991).

El nuevo estilo de vida, en el que ambos miembros deben trabajar para soportar los gastos, provoca uno de los problemas que vive la pareja: la comparación del nivel de ingresos de cada uno de los miembros, ya que socialmente se le atribuye cierto valor a este aspecto, lo que tiene repercusiones internas en la pareja. Generalmente, los hombres son los que reciben una retribución mayor que la de sus parejas y, dado que históricamente esa ha sido la norma, los problemas no suelen darse en este tipo de situaciones. Sin embargo, cuando ella recibe por su trabajo más dinero que él, suelen aparecer los conflictos, ya que algunos hombres empiezan a

percibir a su mujer como una amenaza a su predominancia, poder, e incluso a su virilidad (Lemaire, 1995).

En la pareja, quien posee o aporta la mayor cantidad de dinero o bienes, es quien generalmente toma la batuta en los procesos de decisión. Entre mayor sea el estatus económico de la pareja, más complejos serán los conflictos y la lucha por el poder. Por ejemplo, en una pareja cuyos ingresos sólo alcanzan para cubrir las necesidades básicas, los conflictos económicos serán sobre detalles pequeños, pero en una pareja con un mayor nivel de ingresos, el número de alternativas sobre en qué gastar o invertir el dinero será mayor, lo que provoca un conflicto más grande. Cuando hay opiniones encontradas, el que toma la decisión final suele ser quien gana más dinero. De acuerdo con Lemaire (1995), el simple hecho de que la mujer trabaje y aporte una contribución económica, modifica sustancialmente las relaciones entre ellos.

Dentro del aspecto económico, la distribución del poder y las relaciones de fuerza dentro de la pareja también dependen en gran medida de factores como la clase social y la ideología. Otro factor es la fuente de los ingresos, es decir, si el dinero es fruto del trabajo o si proviene de una herencia. El nivel de ingresos de cada miembro, que determina la clase social a la que pertenece cada uno, y el nivel de la clase social en la que se inscribe la familia de la que proviene cada uno, son dos factores relacionados con el dinero, que afirman el poder de uno sobre otro dentro de la pareja; sin embargo, cuando se saben manejar bien estos factores y no se emplean con la finalidad de ejercer poder sobre el otro, pueden aumentar la fuerza y la unión entre los compañeros (Lemaire, 1995).

Son muchos los factores que determinan la distribución de poder dentro de la pareja, por lo que no basta con uno solo para explicar la atribución de un poder definitivo; los factores externos sólo tienen efecto en la relación si se corresponden con un cambio interno de la pareja o con una manera diferente de apreciar este factor (Lemaire, 1995).

Tácticas de influencia empleadas en las relaciones de pareja

¿Cómo obtener del otro un cambio de actitud, o lograr que emita un mensaje más favorable, si no se le deja entrever una cierta insatisfacción que, al serle desagradable, lo impulsará a modificarla? (Lemaire, 1995). Esta pregunta expresa la importancia de la comunicación dentro de la pareja y deja entrever que ésta es fundamental para ejercer las tácticas de influencia; es decir, ¿cómo hacer saber al otro que hay cierta actitud que resulta desagradable para su pareja y que para ella sería deseable que cambiara, y provocar que a él mismo le resulte desagradable para que opte por cambiarla?

Las tácticas de influencia o estrategias de poder dentro del ámbito de pareja han sido estudiadas por diversos autores.

Thibaut y Kelley (1959; citado por Rivera y Díaz Loving, 1999); se refieren a las estrategias de poder como un medio para aumentar o reducir ganancias en situaciones interpersonales mediante recompensas o sanciones.

Parsons (1963; citado por Rivera y Díaz Loving, 1999), propone cuatro estrategias básicas de poder en una relación de pareja: 1) persuasión, convencer a través del razonamiento; 2) Inducción, influenciar al otro por medio de una propuesta de contingencias situacionales favorables para el otro; 3) activación del consentimiento, convencer a la pareja que no debe hacer algo porque sería contraproducente para él o ella; y 4) disuasión, evidenciar consecuencias negativas si la pareja no cede a su postura.

Por su parte, Kelman (1958 y 1961; citado por Rivera y Díaz Loving, 1999), refiere tres estrategias por parte de quien recibe la influencia: la confianza, que implica la aceptación de que el miembro que ejerce el poder busca el bienestar de la relación mediante el control; la identificación, donde quien ejerce el poder hace que la otra persona vea en él, cualidades que le parecen similares a las propias o deseables; finalmente, la internalización, según la cual, quien recibe el poder se ve atraído por quien lo ejerce, ya que encuentra que las creencias y opiniones de ambos son muy similares, así como su sistema de valores.

Tedeschi, Schlenker y Bonoma (1973; citado por Rivera y Díaz Loving, 1999) refieren cuatro diferentes modos en los que una persona puede emplear tácticas de influencia en sus relaciones de pareja, y las plasman en una matriz de 2 x 2. Dos son consideradas de influencia abierta, y las otras dos de influencia velada o manipulación.

Las de influencia abierta son aquellas en las que el actor (quien ejerce la influencia) no esconde su intención de hacer que el otro cambie su conducta. El primero tipo de influencia abierta es mediante amenazas y ofrecimientos, donde el actor, utilizando refuerzos, aplica castigos y otorga recompensas. El segundo tipo es mediante la persuasión, donde no hay refuerzos físicos, pero se emplean advertencias y mejoras.

Hay dos tipos de manipulación o influencia oculta. El primero es mediante el control de refuerzos, donde el actor administra recompensas y castigos sin que el otro esté consciente de que el primero está tratando de modificar su conducta. El segundo tipo de manipulación consiste en el control de información; éste a su vez se subdivide en tres: el control guía, donde el actor conduce las responsabilidades de la pareja; la filtración de información, donde el actor

controla los canales de comunicación; y la manipulación de advertencias y mentiras, donde el actor detecta los deseos de su contraparte para poder influenciarlo más fácilmente.

Tabla 4.1. Modos de influencia de Tedeschi

Fuentes Medidas. Refuerzos		Influencia abierta	Manipulación
	Si		Amenazas y Ofrecimientos
No		Persuasión (Advertencias y Mejoras)	Control de Información 1. Control guía 2. Filtración de información 3. Advertencias

En 1980, Falbo y Peplau (citados por Rivera y Díaz-Loving, 1999) encontraron 13 estrategias de poder empleadas en las relaciones íntimas: *cuestionar, pactar, insinuar, laissez-faire, afecto negativo, persistencia, persuasión, afecto positivo, razonar, importancia estática, hablar, decir y retiro*. Éstas fueron clasificadas en dos dimensiones: directas contra indirectas y bilaterales contra unilaterales. Las estrategias directas-bilaterales son más positivas para la relación de pareja que las indirectas-unilaterales, que generalmente resultan malas o negativas.

Se ha encontrado que hombres y mujeres difieren en las estrategias de poder que emplean para influenciar a sus amigos (Fitzpatrick y Winke, 1979), a sus parejas (Falbo y Peplau, 1980) y a los grupos organizacionales en los que se desempeñan (Instone, Maj Bunker, 1983; citados por Rivera y Díaz-Loving, 1999).

En 1979, Fitzpatrick y Winke (citados por Rivera y Díaz-Loving, 1999), realizaron un estudio mediante la Escala Interpersonal de Conflicto, de Kipnis (1976), y encontraron cinco categorías de influencia: 1) manipulación [complacer al objeto de la influencia]; 2) apelación emocional, [quien ejerce la influencia pone de por medio el afecto del objeto de la influencia]; 3) negación personal [quien busca influir no muestra afecto y actúa de manera distante]; 4) No-negociación [rechazo para discutir los problemas]; y 5) entendimiento enfatizado [se mantienen pláticas con el objeto de la influencia, pero sin discutir]. Estos investigadores encontraron que, tratándose de sus amigos, los hombres emplean más frecuentemente las estrategias de no-negociación, mientras que las mujeres en el mismo tipo de situación, emplean la apelación emocional, el entendimiento enfatizado y la negación personal.

En las parejas heterosexuales, Falbo y Peplau (1980; citados por Rivera y Díaz-Loving, 1999) encontraron que los hombres emplean más las tácticas directas-bilaterales, como *hablar*, *insinuar* y *razonar*, mientras que las mujeres emplean más las estrategias indirectas-unilaterales, como *amenaza de llorar*, *volverse silenciosas*, y *hacer las cosas por sí mismas*.

Aún cuando los hombres que se perciben a sí mismos con mayor poder son los que tienden a emplear las tácticas directas-bilaterales, Rivera y Díaz-Loving (2002) reportan que tácticas de este mismo tipo, tales como *razonar* y *ser asertivo*, son empleadas por las mujeres que consideran llevar una relación de pareja equitativa, aunque cabe aclarar que la población de este estudio tiene escolaridad de licenciatura, lo que indica que los papeles maritales y los comportamientos cambian debido al incremento en el nivel de instrucción de la población femenina en el ámbito laboral.

Lo anterior indica que variables tales como el sexo y el poder relativo de una persona dentro de una relación, son factores que determinan el uso de las estrategias de poder.

Así mismo, se ha encontrado que el contexto también juega un papel importante en la decisión sobre qué estrategias de poder emplear. Los contextos se clasifican en interpersonal y no interpersonal, y en consecuencias a largo y a corto plazo (Cody, McLaughlin, y Schneider, 1981; Lusting y King, 1980; Miller, Boster, Roloff y Seibold, 1977; Sillars, 1980; citados por Rivera y Díaz-Loving, 1999).

En este aspecto, Miller, et al. (1977; citados por Rivera y Díaz-Loving, 1999), basándose en la teoría de las 16 estrategias de poder de Marwel y Schmitt (1967), encontró que en el contexto interpersonal las estrategias de poder más empleadas fueron: *discutir positivamente*, el *altruismo* y la *igualdad*; mientras que la *estimación negativa* y la *simulación aversiva* fueron las menos frecuentes. En el contexto no interpersonal, las estrategias más usadas fueron la *expectativa positiva*, las *promesas* y la *igualdad*.

En referencia a las consecuencias a largo y corto plazo, se encontró que las estrategias más empleadas fueron: *promesas*, *discutir positivamente*, y *altruismo*. No se encontró consistencia en las consecuencias interpersonales en el uso de estrategias, únicamente la *amenaza* apareció como la estrategia más usada en contextos de corto plazo tanto interpersonal como no interpersonal.

Tabla 4.2. Estrategias probables e improbables de ser usadas en cada uno de los cuatro contextos.

Interpersonales		
	Corto plazo	Largo plazo
Estrategias probables	Alternar (positivamente)	Alternar (positivamente)

	Altruismo Probabilidad	Altruismo Probabilidad Promesa Amenaza
Estrategias improbables	Estimulación aversiva Estímulo (negativo) Apelación moral Preestablecido Amenaza	Estimulación aversiva Deuda Estímulo (negativo) Estímulo (positivo) Sentimiento personal (negativo)
No interpersonales		
Estrategias probables	Expectativa (positiva) Probabilidad Promesa Amenaza	Alternar (positivamente) Altruismo Deuda Expectativa (negativa) Expectativa (positiva) Probabilidad Promesa
Estrategias improbables	Apelación moral	Estimulación aversiva

Clark (1979) y Michener y Schwertfeger (1972; citados por Rivera y Díaz-Loving, 1999), encontraron que cuando el que ejerce el poder desea algo, es más probable que utilice estrategias interpersonales positivas, en lugar de estrategias que podrían destruir la relación.

Kipnis et al. (1980) reportan que en las relaciones de pareja la influencia se realiza con tres intensidades: fuerte, débil y racional. Éstas se pueden relacionar con las tácticas de influencia empleadas en el trabajo: *asertividad*, *razonamiento* y *cordialidad*. Sin embargo, en lugar de emplear actitudes "cariñosas" como se podría dar en el caso de la pareja, a nivel organizacional se emplean el ser "humilde" y "hacer sacrificios". Además, en el caso de las organizaciones se pueden emplear sanciones formales o hacer valer la autoridad de quienes se encuentran en los niveles más altos, mientras que en la pareja éste tipo de sanciones no existe.

En la cultura mexicana, el amor y las relaciones emocionales juegan un papel importante dentro del poder y la obediencia, por ejemplo, los hijos obedecen a los padres por amor, respetando a la autoridad a cambio de protección afectiva (Rivera y Díaz-Loving, 2002); de igual manera, dentro de una pareja, uno de los miembros pide algo a través del amor y, basado en el mismo sentimiento, su compañero cede ante tales peticiones.

En México, en 1996, Rivera, Díaz-Loving, Sánchez y Alvarado (citados por Rivera y Díaz-Loving, 1999) realizaron una investigación para detectar las estrategias de poder empleadas en las relaciones de pareja, encontrando dos estilos principales: positivo y negativo, con sus estrategias correspondientes (positivas y negativas). En ese estudio, encontraron 12 tácticas de influencia distintas, de las cuales cinco son negativas (*autoritarismo, afecto negativo, sexualidad negativa, poder remunerativo y normatividad negativa*), y siete son positivas (*razonamiento, persuasión, negociación, afecto-petición, sexualidad, asertividad y normatividad positiva*).

Tabla 4.3. *Estilo negativo y estrategias de poder.*

Estilo conductual	Estrategia	Definición
Negativo: Represivo, Agresivo,	Autoritarismo: Amenaza, coerción y castigo	El sujeto amenaza a la pareja y hace uso del castigo a través de restricciones y límites. Por ejemplo: obligando, prohibiendo, ordenando, limitando a la pareja.
Posesivo, Dominante,	Afecto negativo	El sujeto hace uso de sentimientos negativos. Por ejemplo, me enojo, chantaje emocional, celos.
Manipulador, Violento,	Sexual Poder remunerativo	El sujeto hace uso de su capacidad e independencia económica. Por ejemplo, uso del dinero.
Pasivo (bloqueo) y Controlador	Normatividad negativa	El sujeto demanda una serie de peticiones con base en normas cuya legitimidad se basa exclusivamente en el poder, o que manejan la culpabilidad cuando el otro transgrede alguna norma social y aprovechan esto para imponerse. Por ejemplo, machismo, feminismo, atribución de culpa a mi pareja.

Tabla 4.4. *Estilo positivo y estrategias de poder*

Estilo conductual	Estrategia	Definición
Positivo: Amoroso, Afectivo,	Razonamiento	El sujeto usa el razonamiento y el diálogo. Por ejemplo, dando razones, por el diálogo.
Comunicativo, Abierto y	Persuasión	El sujeto hace uso de sugerencias y reporta el uso de la persuasión. Por ejemplo: sugiero, persuado, convengo.
Razonable	Negociación, Intercambio y reciprocidad	Existe un acuerdo mutuo, una ayuda recíproca entre el sujeto y el objeto. Por ejemplo: busco acuerdo mutuo, respeto, establezco igualdad, convivencia, cooperando, comprendiendo.

	Afecto-Petición (positivo)	El sujeto expresa sentimientos positivos hacia el objeto. Por ejemplo: mediante el amor, siendo amable.
	Sexual Asertividad	El sujeto pide en forma directa que el objeto haga lo que él desea. Por ejemplo: decido dolo yo, pido que haga lo que yo quiero.
	Normatividad positiva a) moral b) legítimo	El sujeto demanda una serie de peticiones con base en normas legítimas y respetadas tradicionalmente. Por ejemplo: por tradición, por capacidad moral, moralmente.

Los resultados encontrados por estos investigadores son consistentes con los estudios de Falbo y Peplau (1980); Fitzpatrick y Winke (1979); Instone, Major y Bunker (1983); Kipnis, Castell, Gergen y Mauch, (1976). Los estudios muestran que tanto hombres como mujeres emplean estrategias positivas y negativas; Rivera, Díaz-Loving, Sánchez y Alvarado (1996; citados por Rivera y Díaz-Loving, 1999) reportan que los hombres tienden a emplear con más frecuencia estrategias directas, mientras que las mujeres usan más las indirectas. Sin embargo, encontraron que las mujeres que consideran que su relación de pareja es equitativa, emplean más las estrategias directas, tales como *razonamiento* y *asertividad*; esto indica que comienza a haber un cambio en las mujeres mexicanas, ya que quienes tienen mayor escolaridad tienden a alejarse de los estereotipos culturales. También se encontró que las estrategias empleadas antiguamente por los hombres bajo el esquema tradicional, en el que eran ellos los proveedores, han cambiado, ya que la incursión de las mujeres al ámbito laboral disminuye la efectividad de estrategias que impliquen el poder remunerativo o el autoritarismo.

Rivera, Díaz-Loving, Sánchez y Alvarado (1996; citados por Rivera y Díaz Loving, 2002) compararon las estrategias empleadas en México con las que se usan en otros países y encontraron que muchas de ellas son compatibles, especialmente con las propuestas por Falbo y Peplau (1980); pero encontraron dos estrategias que se emplean en México y no habían sido descritas de manera explícita en otras investigaciones: la estrategia *sexual* (ubicada dentro del *afecto negativo*), y la *imposición*.

En el estudio de las tácticas de influencia empleadas en el trabajo, Kipnis, Schmidt y Wilkinson (1980) realizaron un estudio en el que pidieron a un grupo de ejecutivos que describieran las tácticas que emplean cuando tratan de ejercer influencia en sus jefes, compañeros y subordinados. En otro estudio, Kipnis y Cohn (1979; citados por Kipnis, 2001) se enfocaron a investigar las tácticas que emplean las parejas, tanto de novios como de matrimonios, para influenciarse entre sí.

Comparando estos dos estudios, se encontraron varias similitudes en los tipos de tácticas que se emplean en ambos escenarios. Se debe subrayar que la mayoría de la gente no emplea las mismas tácticas con todas las personas en cualquier tipo de situación; la fuerza de las tácticas aplicadas varía de acuerdo a la actitud que se busca obtener y según sea la persona sobre la que se está ejerciendo la influencia. Así, generalmente las personas emplean tácticas más fuertes cuando la persona blanco se resiste a ceder o, en la mayoría de las ocasiones, cuando el agente tiene más poder que la persona blanco. Por el contrario, quienes tienen menos poder que la persona blanco generalmente buscan convencer mediante peticiones y razonamientos y, si éstas fallan, emplean tácticas de influencia débiles en su intento de persuadir (Kipnis, 1984; citado por Kipnis, 2001).

En México, Rivera (2000) realizó una investigación relacionada con el poder dentro de la pareja, para la cual creó una escala de estrategias de poder a una muestra de 748 sujetos. Dicha escala estaba conformada por 130 reactivos divididos en 14 factores: autoritarismo, afecto positivo, equidad-reciprocidad, directo-racional, imposición manipulación, descalificar, afecto negativo, coerción, agresión pasiva, chantaje, afecto-petición, autoafirmación, sexual y dominio; con una confiabilidad de .9227 y validez interna de 50.3%.

En el mismo año, Manrique (2000) empleó el mismo instrumento sobre una muestra de 670 sujetos, obteniendo un alfa de Cronbach de .9221 y una validez de 50.3% de la varianza total, obteniendo también 14 factores, conservando los nombres de los factores, sin embargo equidad-reciprocidad cambió por persuasión racional, directo racional cambió por persuasión racional, y eliminó autoritarismo, afecto positivo y descalificar, reemplazándolos por inducción negativa, inducción positiva y destructor, quedando una prueba conformada por 120 reactivos. En dicho estudio, la autora encontró que nueve de los factores considerados como negativos, son empleados por las mujeres (inducción negativa correlacionada con: destructor, dominio, afecto negativo, autoafirmación, sexual, agresión pasiva, coerción, imposición-manipulación y chantaje) y ninguno por los hombres, mientras que de los factores positivos, dos son empleadas por los hombres (inducción positiva, correlacionado con acuerdo reciprocidad y afecto petición), y ninguno resultó significativo para las mujeres. El factor de persuasión racional quedó como "navaja de doble filo", ya que en general correlacionó con el polo negativo, sin embargo, su correlación es significativa con el polo positivo para la mujer.

En el año 2002, Castañeda realizó una investigación en México para conocer cuáles son las estrategias de poder que se presentan en los diferentes contextos de relación, entre ellos, los de pareja y de trabajo. La autora encontró que, en el plano laboral, la estrategia más empleada por los hombres es la *sexual*, esto es, retirar afectos sexuales y emotivos o bien hacer insinuaciones y halagos sexuales, y la menos empleada es la *coerción*. En cambio, las mujeres emplean más la

imposición-manipulación y el *afecto negativo*, utilizando menos la táctica *directo-racional*; la mujer emplea poco diálogo racional y hace más uso de tácticas indirectas para negociar dentro del ambiente laboral.

En el contexto de pareja, Castañeda encontró que el hombre emplea más la *descalificación* y el *autoritarismo*, y con menos frecuencia el *afecto positivo*, la *equidad-reciprocidad*, la táctica *sexual* y la *directo racional*; mientras tanto, las mujeres emplean más con sus parejas el *afecto negativo* y menos la táctica *directo-racional* y el *afecto positivo*. Cabe aclarar que se encontró que, entre todos los contextos analizados en el estudio (padres, hermanos, parientes, pareja, hijos, amigos, trabajo y otros) en la pareja es donde menos estrategias emplea la mujer. Se encontró que ni hombres ni mujeres hacen uso de la *coerción* o del *afecto positivo* como recurso de poder dentro de la pareja, esto es que, si bien no emplean demostraciones de afecto con su pareja, tampoco emplean el maltrato.

Castañeda (2002) reporta que la elección de la estrategia *sexual* en el trabajo refleja también un dominio de poder en el hogar. Afirma que actualmente, aún cuando las mujeres trabajan y aportan económicamente a los gastos del hogar, así como su tiempo y dedicación al cuidado de la casa y la familia, no alcanza por ello el mismo nivel de poder que el hombre, ya que el dinero que éste aporta es considerado de mayor importancia, tanto social, como política y económicamente. Sin embargo, los cambios de rol (y de poder) que se han dado en los últimos años debido a la cuestión económica están relacionados con el nivel intelectual de los integrantes de la pareja y con el incremento en la remuneración que recibe la mujer. Es un hecho que quien aporta más es el que ejerce mayor poder y se ha ganado ese derecho porque también el otro se lo ha conferido (Eagly, 1995; Carli, 1999; citados por Castañeda, 2002).

Castañeda (2002) afirma que, cuando dos personas forman una pareja, se vuelven más interdependientes de la gratificación mutua de sus necesidades y deseos, por lo que el fenómeno de la influencia es más intenso en relaciones cercanas, como el matrimonio, que en otras relaciones sociales, debido a que tal interdependencia es mayor y que, entre más cercana sea la relación, menos empleo de tácticas de influencia, debido a la existencia de reglas implícitas previamente establecidas de mutuo acuerdo entre los miembros.

Objetivos e Hipótesis

Objetivos

Objetivo General: Detectar si las tácticas de influencia empleadas en el ámbito laboral tanto por hombres como por mujeres, correlacionan con las tácticas de influencia utilizadas en las relaciones de pareja de la misma muestra, tomando en cuenta factores como edad, sexo, nivel de escolaridad, nivel de puesto, tiempo trabajando, satisfacción laboral, tipo de organización, estado civil, número de hijos, escolaridad de la pareja, estatus laboral de la pareja y tiempo de relación en pareja.

Objetivos específicos:

- Identificar las correlaciones entre dos instrumentos de medición de tácticas de influencia, uno de ellos a nivel laboral, y el otro a nivel de pareja.
- Detectar si existe relación entre el sexo, la edad, la escolaridad, el nivel de puesto, el tiempo de experiencia en el trabajo, el tipo de organización y la satisfacción laboral; y la elección de tácticas de influencia con los compañeros de trabajo y con la pareja.
- Detectar si existen diferencias significativas entre hombres y mujeres en cuanto a las tácticas de influencia empleadas con sus compañeros de trabajo y con su pareja.
- Detectar si existen diferencias significativas en cuanto a la edad, respecto a las tácticas de influencia empleadas con sus compañeros de trabajo y con su pareja.
- Detectar si existen diferencias significativas en cuanto a la escolaridad, respecto a las tácticas de influencia empleadas con sus compañeros de trabajo y con su pareja.
- Detectar si existen diferencias significativas en cuanto al nivel de puesto, respecto a las tácticas de influencia empleadas con sus compañeros de trabajo y con su pareja.
- Detectar si existen diferencias significativas en cuanto al tiempo de trabajar en una empresa, respecto a las tácticas de influencia empleadas con sus compañeros de trabajo y con su pareja.

- Detectar si existen diferencias significativas en cuanto a la satisfacción laboral percibida, respecto a las tácticas de influencia empleadas con sus compañeros de trabajo y con su pareja.
- Detectar si existen diferencias significativas en cuanto al tipo de organización en que se labora, respecto a las tácticas de influencia empleadas con sus compañeros de trabajo y con su pareja.
- Detectar si existen diferencias significativas en cuanto al estado civil, respecto a las tácticas de influencia empleadas con sus compañeros de trabajo y con su pareja.
- Detectar si existen diferencias significativas en cuanto al número de hijos, respecto a las tácticas de influencia empleadas con sus compañeros de trabajo y con su pareja.
- Detectar si existen diferencias significativas en cuanto al nivel de escolaridad de la pareja, respecto a las tácticas de influencia empleadas con sus compañeros de trabajo y con su pareja.
- Detectar si existen diferencias significativas en cuanto al estatus laboral de la pareja, respecto a las tácticas de influencia empleadas con sus compañeros de trabajo y con su pareja.
- Detectar si existen diferencias significativas en cuanto al tiempo de relación de pareja, respecto a las tácticas de influencia empleadas con sus compañeros de trabajo y con su pareja.

Preguntas de Investigación

- ¿Existe relación entre las variables de clasificación y la elección de tácticas de influencia empleadas con los compañeros de trabajo y con la pareja?
- ¿Existen diferencias entre hombres y mujeres en cuanto a las tácticas de influencia que emplean con sus compañeros de trabajo y su pareja?
- ¿Existen diferencias por edad en cuanto a las tácticas de influencia empleadas con compañeros de trabajo y con la pareja?

- ¿Existen diferencias por nivel de escolaridad en cuanto a las tácticas de influencia empleadas con compañeros de trabajo y con la pareja?
- ¿Existen diferencias por nivel de puesto en cuanto a las tácticas de influencia empleadas con compañeros de trabajo y con la pareja?
- ¿Existen diferencias por el tiempo de trabajar en una empresa en cuanto a las tácticas de influencia empleadas con compañeros de trabajo y con la pareja?
- ¿Existen diferencias por el nivel de satisfacción laboral percibida en cuanto a las tácticas de influencia empleadas con compañeros de trabajo y con la pareja?
- ¿Existen diferencias por tipo de organización en que se labora, en cuanto a las tácticas de influencia empleadas con compañeros de trabajo y con la pareja?
- ¿Existen diferencias por estado civil en cuanto a las tácticas de influencia empleadas con compañeros de trabajo y con la pareja?
- ¿Existen diferencias por el número de hijos en cuanto a las tácticas de influencia empleadas con compañeros de trabajo y con la pareja?
- ¿Existen diferencias por escolaridad de la pareja en cuanto a las tácticas de influencia empleadas con compañeros de trabajo y con la pareja?
- ¿Existen diferencias por estatus laboral de la pareja en cuanto a las tácticas de influencia empleadas con compañeros de trabajo y con la pareja?
- ¿Existen diferencias por el tiempo de relación de pareja en cuanto a las tácticas de influencia empleadas con compañeros de trabajo y con la pareja?
- ¿Existe alguna relación entre las tácticas de influencia empleadas con los compañeros de trabajo y las empleadas en relaciones de pareja?

Hipótesis

- Existe relación entre las variables de clasificación y la elección de tácticas de influencia empleadas con los compañeros de trabajo y con la pareja.

- Existen diferencias por sexo en cuanto a las tácticas de influencia empleadas con compañeros de trabajo y con la pareja.
- Existen diferencias por edad en cuanto a las tácticas de influencia empleadas con compañeros de trabajo y con la pareja.
- Existen diferencias por nivel de escolaridad en cuanto a las tácticas de influencia empleadas con compañeros de trabajo y con la pareja.
- Existen diferencias por nivel de puesto en cuanto a las tácticas de influencia empleadas con compañeros de trabajo y con la pareja.
- Existen diferencias por el tiempo de trabajar en una empresa en cuanto a las tácticas de influencia empleadas con compañeros de trabajo y con la pareja.
- Existen diferencias por el nivel de satisfacción laboral percibida en cuanto a las tácticas de influencia empleadas con compañeros de trabajo y con la pareja.
- Existen diferencias por tipo de organización en que se labora, en cuanto a las tácticas de influencia empleadas con compañeros de trabajo y con la pareja.
- Existen diferencias por estado civil en cuanto a las tácticas de influencia empleadas con compañeros de trabajo y con la pareja.
- Existen diferencias por el número de hijos en cuanto a las tácticas de influencia empleadas con compañeros de trabajo y con la pareja.
- Existen diferencias por escolaridad de la pareja en cuanto a las tácticas de influencia empleadas con compañeros de trabajo y con la pareja.
- Existen diferencias por estatus laboral de la pareja en cuanto a las tácticas de influencia empleadas con compañeros de trabajo y con la pareja.
- Existen diferencias por el tiempo de relación de pareja en cuanto a las tácticas de influencia empleadas con compañeros de trabajo y con la pareja.

Método

Variables

Variables independientes de clasificación: sexo, edad, escolaridad, nivel de puesto, tiempo trabajando, satisfacción laboral percibida, tipo de organización, estado civil, número de hijos, escolaridad de la pareja, estatus laboral de la pareja, tiempo de relación de pareja.

Variables dependientes: Tácticas de influencia empleadas en la pareja, tácticas de influencia empleadas en el trabajo

Definición conceptual

- Edad.- Tiempo transcurrido desde el nacimiento (García-Pelayo, 1972).
- Sexo.- Diferencia física y constitutiva del hombre y de la mujer, del macho y de la hembra: sexo masculino, femenino (García-Pelayo, 1972).
- Escolaridad.- Conjunto de los cursos que un estudiante sigue en un colegio (García-Pelayo, 1972).
- Nivel jerárquico.- Orden, gradación. Relativo o perteneciente a la jerarquía.
- Tiempo trabajando.- Tiempo transcurrido desde el ingreso a trabajar a una empresa, al momento.
- Satisfacción laboral.- Es el conjunto de sentimientos favorables o desfavorables con los que los empleados perciben su trabajo. La satisfacción en el trabajo es un sentimiento de relativo placer o dolor, que difiere de los pensamientos objetivos y las intenciones del comportamiento (Nava y Ramírez, 1999; citado por Nájera, 2002)
- Tipo de organización.- Ya sea organización pública o privada; se considera organización pública la que obtiene sus recursos del gobierno.
- Estado civil.- Condición de cada persona en relación con los derechos y obligaciones civiles. Condición de soltería, matrimonio, viudez, etc., de un individuo (García-Pelayo, 1972).
- Número de hijos.- Cantidad de hijos que tiene un individuo.
- Escolaridad de la pareja.- Grado más alto de escolaridad concluido por la pareja de un individuo.

- Estatus laboral de la pareja.- Condición laboral de la pareja del individuo, si recibe un sueldo o remuneración económica por desempeñar un trabajo.
- Tiempo de relación de pareja.- Se refiere al número de años de vivir en pareja (casados o en unión libre). Cinbalo, Faling y Mousaw, 1976; citado por Nájera, 2002).
- Tácticas de influencia.- Acciones que realiza la gente para cambiar las actitudes, creencias o comportamientos de las personas blanco. (Barry y Shapiro, 1992; Kipnis et al., 1984; citados por Van Knippenberg, et al., 1999). Las definiciones de cada táctica de acuerdo con los ámbitos y los autores de las respectivas teorías, son las siguientes:

Tabla 5.1. Definiciones conceptuales de las tácticas de influencia empleadas con los compañeros de trabajo, de Uribe-Prado, et al., 2003

Trabajo	
Uribe-Prado, et al., 2003	
Táctica	Definición
Persuasión autoritaria	Táctica con sentido de obediencia y evasión. Implica afirmación, órdenes, alardear e incluso amenazar. El autoritarismo es el eje fundamental.
Persuasión irracional	Implica palabras ilógicas en un sentido de persuasión. La irracionalidad es el eje fundamental. Incluye palabras que expresan exposición sin fundamento, persistencia, insinuación sutil, desafío, manejo emocional mediante expresiones faciales, engaño y acciones clandestinas.
Persuasión afectiva	Se busca obtener resultados mediante el manejo del afecto con acciones como intimar con los demás, detenerse a revisar las cosas, orientar, repartir el trabajo, mostrar la experiencia y la disposición a negociar e intercambiar beneficios.

Tabla 5.2. Definiciones conceptuales de las tácticas de influencia empleadas con la pareja, de Manrique, 2000

Pareja	
Manrique, 2000	
Definición	Táctica
Inducción Negativa (Factor 1)	El sujeto utiliza recursos que le demuestran desaprobación a su pareja, en respuesta a las negativas de lo deseado. (enojo, caras, gritos, críticas, evito, exijo, majaderías)
Inducción positiva (Factor 2)	El sujeto se dirige a su pareja con comportamientos amables y cariñosos para conseguir su meta. (Cariños, regalos, reconocimiento, cooperar, amar)
Acuerdo-reciprocidad (Factor 3)	El sujeto ofrece un intercambio a su pareja en términos de beneficios mutuamente aceptables, aunque establece prioridad a su petición. (justicia, tolerancia, apoyo, diálogo, ejemplificar)
Destructor (Factor 4)	El sujeto actúa hostil y tirano con su pareja en respuesta a sus peticiones no gratificadas (perjudicar, humillar, devaluar)
Dominio	El sujeto se comporta punitivo, muy directo sobre lo que ha

(Factor 5)	identificado le es molesto a su pareja (antipático, descalificar, violentar)
Afecto Negativo (Factor 6)	El sujeto hace uso de emociones afectivas dolorosas e hirientes que pretenden lastimar a su pareja al no ser consolidadas sus peticiones (castigo, uso de temores, quitar afecto)
Persuasión racional (Factor 7)	El sujeto trata de convencer a su pareja de cumplir su petición utilizando argumentos "lógicos" que promueven la duda y la aceptación. (exponer, sugerir, analizar, explicar, justificar, discutir)
Autoafirmativo (Factor 8)	El sujeto enuncia sus peticiones abiertamente, con la certeza de un deber implícito o explícito existente. (Directo, decisivo, informativo)
Sexual (Factor 9)	El sujeto retira afectos sexuales y emotivos en respuesta a la no gratificación de su petición (evitar acercamiento sexual)
Agresión pasiva (Factor 10)	El sujeto actúa contrario a lo que su pareja valora, lo hace sentir descalificado o inexistente. (no colaborar, indiferencia, rechazante)
Afecto-petición (Factor 11)	El sujeto actúa de forma respetuosa y halagadora con su pareja para que atienda sus peticiones. (comprensión, importancia, atención, apoyo)
Coerción (Factor 12)	El sujeto usa la fuerza física y la amenaza al intentar conseguir sus fines. (forzar, ordenar, amenazar, imposiciones)
Imposición-manipulación (Factor 13)	El sujeto se dirige en forma represiva e inflexible a su pareja en su intento por lograr influenciar el criterio de ésta (prohibir, restringir, reprimir, condenar)
Chantaje (Factor 14)	Al tratar de convencer a su pareja, el sujeto hace uso de justificaciones que pretenden hacerla sentir responsable y hasta culpable. (incapacitado, indefenso, temeroso, triste)

Definición operacional

- Edad.- Respuesta dada en las escalas de medición, respecto al tiempo transcurrido en años desde el nacimiento de un ser humano a la fecha actual.
- Sexo.- Identificación del sujeto como perteneciente al género masculino o femenino, en los datos demográficos solicitados al momento de contestar las escalas de medición.
- Escolaridad.- Respuesta dada en las escalas, de acuerdo con el nivel máximo de estudios concluidos al momento de responder.
- Nivel de puesto.- Nivel en que se ubica el sujeto de acuerdo al organigrama de la organización, reportado en las escalas, correspondiente al puesto que ocupa, clasificado en tres tipos de nivel: operativo, mandos medios y niveles gerenciales.
- Tiempo trabajando.- Tiempo reportado en las escalas por el sujeto, desde el momento en que el sujeto ingresó a laborar en una organización, a la fecha.

- Satisfacción laboral.- Calificación otorgada por el sujeto respecto al bienestar percibido en su trabajo, en una escala del 1 al 10.
- Tipo de organización.- Categoría reportada a la que pertenece la organización en la que labora el sujeto, ya sea pública o privada según la fuente de donde obtienen los recursos para operar (gubernamental o no gubernamental).
- Estado civil.- Condición de vivir en pareja o no (soltería o matrimonio) al momento de responder las escalas de medición.
- Número de hijos.- Cantidad de hijos reportada por el sujeto al responder las escalas.
- Escolaridad de la pareja.- Respuesta dada por el sujeto respecto al grado máximo de estudios concluidos por su pareja.
- Estatus laboral de la pareja.- Condición laboral de la pareja del individuo, al momento de contestar las escalas; se considera que trabaja cuando recibe un sueldo o remuneración económica por desempeñar un trabajo.
- Tiempo de relación de pareja.- Tiempo que reporta el sujeto de la muestra, transcurrido a la fecha desde que se inició una relación emocional entre éste y su pareja sentimental.
- Tácticas de influencia: Las diversas conductas empleadas ante los demás para tratar de conseguir algo que se desea que el otro haga. Se miden en función de la puntuación que obtiene el sujeto en los respectivos instrumentos que miden las tácticas de influencia empleadas en el aspecto laboral con los compañeros de trabajo, o bien, en la relación de pareja.

Sujetos

La muestra estuvo conformada por 233 sujetos mayores de 18 años, con un puesto de trabajo y una relación de pareja vigentes al momento de contestar los instrumentos.

Muestra

Probabilística al azar. Se empleará un criterio y se hará un esfuerzo deliberado para obtener muestras representativas mediante la inclusión de áreas típicas o grupos típicos de la muestra. Todos los elementos muestrales de la población estarán sujetos al juicio del investigador (Hernández, Fernández y Baptista, 1991).

Tipo de estudio

(Transversal) transeccional descriptivo. El objetivo es indagar la incidencia y los valores en que se manifiestan las variables, proporcionando la descripción de los resultados obtenidos. (Hernández, Fernández y Baptista, 1991).

Diseño de Investigación

Investigación de tipo no experimental. No se manipuló deliberadamente ninguna variable, únicamente se observó el fenómeno en su ambiente y contexto natural, para posteriormente hacer un análisis. Los sujetos formaron de antemano, parte de un grupo o nivel determinado de las variables, por autoselección. (Hernández, Fernández y Baptista, 1991).

Instrumentos y Material

Para evaluar las tácticas de influencia en el trabajo, se aplicó la Escala de Tácticas de Influencia Organizacional Lateral (ETIOL), realizada por Uribe-Prado, Valle-Gómez, Manzanares-Garduño, Chávez-Alba y Varela De la Fuente (2005), por parte de la Facultad de Psicología de la Universidad Nacional Autónoma de México. Esta prueba evalúa las tácticas de influencia empleadas específicamente con los compañeros de trabajo, del mismo nivel jerárquico. ($\alpha = .684$; $V = 25.04\%$)

Con el propósito de evaluar las tácticas de influencia empleadas en las relaciones de pareja, se aplicó la Escala de Estilos y Estrategias de Poder, realizada por Laura Leticia Manrique Mendoza (2000), por parte de la Facultad de Psicología de la Universidad Nacional Autónoma de México ($\alpha = .9221$; $V = 50.3\%$).

Procedimiento

Se aplicaron ambos instrumentos de medición a los sujetos que cumplieran con las características de la muestra, esto es, que tuvieran una relación de pareja sin importar el estado civil, y una situación laboral activa.

Se les pidió que contestaran cada instrumento de manera individual y con la mayor sinceridad posible, confirmando que no había respuestas correctas o incorrectas, ya que se trató de una

medición de actitudes, y que sus respuestas serían manejadas de manera completamente confidencial.

Posteriormente se conformó una base de datos con las respuestas de cada instrumento, con la cual se realizaron los análisis estadísticos correspondientes para confirmar o rechazar las hipótesis propuestas.

Resultados

Para el análisis de los datos, se presentan primero una serie de análisis descriptivos de las características demográficas de la muestra de acuerdo con las variables de clasificación involucradas.

En la segunda parte de este capítulo se describen los análisis estadísticos realizados para probar las hipótesis planteadas.

Análisis descriptivo

La muestra estuvo conformada por 233 sujetos mayores de edad y todos mantenían una relación laboral y de pareja vigentes al momento de responder las encuestas.

Sexo. Del total de la muestra (233 sujetos), 126 fueron mujeres y 107 hombres, correspondientes al 54.1% y al 45.9% respectivamente (Tabla 6.1).

Tabla 6.1. Sexo de los sujetos de la muestra

Sexo	Frecuencia	%
Femenino	126	54.1
Masculino	107	45.9
Total	233	100.0

Edad. El rango de edades estaba ubicado entre los 20 y los 63 años de edad. Para su estudio, la muestra se dividió en 8 rangos: de 20 a 25 años, de 26 a 30 años, de 31 a 35 años, de 36 a 40 años, de 41 a 45 años, de 46 a 50 años, de 51 a 55 años y de 56 o más años. La mayoría de la población se ubicó entre los 26 y los 35 años de edad, dado que el grupo de 26 a 30 años conformó el 24.9% de la muestra, mientras que el grupo de 31 a 35 años conformó el 22.7% (Tabla 6.2).

Tabla 6.2. Edad de los sujetos de la muestra

Edad	Frecuencia	%
20 – 25 años	26	11.2
26 – 30 años	58	24.9
31 – 35 años	53	22.7
36 – 40 años	34	14.6
41 – 45 años	29	12.4
46 – 50 años	15	6.4
51 – 55 años	9	3.9
56 o más años	9	3.9
Total	233	100.0

Escolaridad. Al considerar la escolaridad de los sujetos de la muestra dentro de la investigación, se conformaron cuatro grupos, considerando el máximo nivel de estudios concluido. El primer grupo se conformó por los sujetos con nivel de escolaridad básica, grupo que incluyó tanto a quienes tenían escolaridad primaria, como a los sujetos de escolaridad secundaria, los cuales conformaron el 6.4%

de la muestra. El segundo grupo se conformó por los sujetos con nivel de preparatoria o carrera técnica concluida; el tercer grupo por quienes tuvieran estudios de licenciatura concluidos, y finalmente el cuarto grupo estuvo conformado por quienes hubieran concluido estudios de posgrado. Más de la mitad de la muestra estuvo conformada por sujetos con nivel de escolaridad de licenciatura, conformado por un 60.5% de la muestra, seguido por el nivel preparatoria con un 25.3%. Únicamente el 7.8% tiene estudios de posgrado concluidos, mientras que el grupo mas pequeño se conformó por quienes tienen educación básica, con el 6.4% de la muestra (Tabla 6.3).

Tabla 6.3. *Escolaridad de los sujetos de la muestra*

Escolaridad	Frecuencia	%
Básico (primaria y secundaria)	15	6.4
Preparatoria o nivel técnico	59	25.3
Licenciatura	141	60.5
Posgrado	18	7.7
Total	233	100.0

Tiempo trabajando. La muestra, se dividió en 7 rangos, de los cuales el 24.9% se ubicó entre los 6 y los 10 años de antigüedad, mientras que el grupo con menor porcentaje de frecuencia fue el de 31 a 40 años de antigüedad, con un 3% (Tabla 6.4).

Tabla 6.4. *Tiempo trabajando de los sujetos de la muestra*

Tiempo trabajando	Frecuencia	%
0 - 1 años	17	7.3
2 - 5 años	42	18.0
6 - 10 años	58	24.9
11 - 15 años	49	21.0
16 - 20 años	25	10.7
21 - 30 años	35	15.0
31 - 40 años	7	3.0
Total	233	100.0

Nivel de puesto. Éstos se dividieron en tres grandes grupos: niveles operativos, mandos de nivel medio, y mandos gerenciales. Poco menos de la mitad de la muestra (46.4%) labora en mandos de nivel medio, seguidos por los niveles operativos con un 28.3%, y finalmente los mandos gerenciales, con un 25.3% (Tabla 6.5).

Tabla 6.5. *Nivel de puesto de los sujetos de la muestra*

Nivel de Puesto	Frecuencia	%
Operativo	66	28.3
Medio	108	46.4
Gerencial	59	25.3
Total	233	100.0

Satisfacción laboral percibida. Se pidió a cada sujeto que diera una calificación general del nivel de satisfacción que percibía dentro de su trabajo, dentro de una escala del 1 al 10. Ninguno de los sujetos consideró su nivel de satisfacción laboral dentro de las dos primeras puntuaciones. La calificación más frecuente fue de 8 con 36.9%, seguida por el 10, con un 21.5% (Tabla 6.6).

Tabla 6.6. Satisfacción laboral de los sujetos de la muestra

Satisfacción laboral	Frecuencia	%
3	2	.9
4	5	2.1
5	8	3.4
6	7	3.0
7	31	13.3
8	86	36.9
9	44	18.9
10	50	21.5
Total	233	100.0

Estado civil. Sólo se tomaron en cuenta las categorías de soltero o casado, incluyendo esta última el estado de unión libre, debido a que lo importante a tomar en cuenta en este aspecto es si la pareja vive en la misma casa habitación o no. El estado civil con mayor porcentaje fue *casado*, con un 67%, mientras que los solteros abarcaron el 33% de la muestra (Tabla 6.7).

Tabla 6.7. Estado civil de los sujetos de la muestra

Estado civil	Frecuencia	%
Soltero	77	33.0
Casado	156	67.0
Total	233	100.0

Hijos. El número de hijos de los sujetos de la muestra se clasificó en 4 grupos: quienes no tienen hijos, quienes tienen 1 hijo, quienes tienen 2 hijos, y quienes tienen 3 o más hijos. En este aspecto, no fue requisito reportar si los hijos eran producto de la relación de pareja actual o no. El 46.8% de la muestra reportó no tener hijos, seguidos por un 27.5% que tiene 2 hijos, y sólo un 9% de la muestra tiene 3 ó mas hijos (Tabla 6.8).

Tabla 6.8. Número de hijos de los sujetos de la muestra

No. de hijos	Frecuencia	%
0	109	46.8
1	39	16.7
2	64	27.5
3 o más	21	9.0
Total	233	100.0

Escolaridad de la pareja. En cuanto al nivel de estudios de las respectivas parejas de los sujetos de la muestra (107 mujeres y 126 hombres), se realizó la misma clasificación que en la escolaridad de los sujetos de acuerdo con el nivel de estudios concluidos y se conformaron 4 grupos: educación básica, educación preparatoria o nivel técnico, nivel licenciatura y nivel posgrado. Se encontró que también la mayoría de las parejas cuenta con estudios de licenciatura, aunque en un porcentaje menor que los sujetos pertenecientes a la muestra (53.2%). (Tabla 6.9)

Tabla 6.9. Escolaridad de las parejas de los sujetos de la muestra

Escolaridad de la pareja	Frecuencia	%
Básico (primaria o secundaria)	20	8.6
Preparatoria o nivel técnico	61	26.2
Licenciatura	124	53.2
Posgrado	28	12.0
Total	233	100.0

Estatus laboral de la pareja. Esta variable se dividió en dos grupos, el primero conformado por los sujetos cuya pareja trabaja (es decir, realiza una actividad económicamente remunerada); y el segundo grupo estuvo conformado por los sujetos cuyas parejas no reciben una remuneración económica por determinada actividad. Se encontró que una gran mayoría de las parejas de los sujetos (81.5%) si trabaja, mientras que únicamente el 18.5% de las parejas no trabaja (Tabla 6.10). Es importante recordar que el 100% de los sujetos de la muestra trabaja.

Tabla 6.10. Estatus laboral de las parejas de los sujetos de la muestra

Estatus laboral de la pareja	Frecuencia	%
Si trabaja	190	81.5
No trabaja	43	18.5
Total	233	100.0

Tiempo de relación de pareja. Los tiempos de relación con la misma pareja dentro de la muestra iban desde un mes, hasta 43 años, por lo que dichos tiempos fueron agrupados en siete rangos, de los cuales el rango más frecuente fue de entre 2 y 5 años de relación con un 27.9%, seguido por el rango entre 6 y 10 años, con un 21.5% (Tabla 6.11).

Tabla 6.11. Tiempo de relación de pareja de los sujetos de la muestra

Tiempo de relación de pareja	Frecuencia	%
0 – 1 años	41	17.6
2 – 5 años	65	27.9
6 – 10 años	50	21.5
11 – 15 años	36	15.5
16 – 20 años	9	3.9
21 – 30 años	25	10.7
31 – 45 años	7	3.0
Total	233	100.0

Análisis estadísticos

Para probar las hipótesis planteadas, se realizó una serie de análisis estadísticos, reportados y detallados a continuación.

Sexo

Se realizó un análisis de las diferencias de las medias entre ambos grupos con la prueba T de student para determinar si había diferencias entre las estrategias utilizadas por los hombres y mujeres que conformaron la muestra. En la tabla 6.12 se puede observar el análisis entre las tácticas empleadas por cada sexo con sus compañeros de trabajo.

Tabla 6.12. Análisis de diferencia de medias intergrupales, mediante T de student entre las estrategias empleadas por hombres y mujeres con sus compañeros de trabajo, mediante la escala ETIOL

Sexo	N	Media	Desviación estándar	Valor de T	Significancia (2-colas)
Factor 1. Persuasión autoritaria					
Femenino	126	17.02	4.27	-.758	.449
Masculino	107	17.47	4.66		
Factor 2. Persuasión irracional					
Femenino	126	28.17	5.58	.120	.905
Masculino	107	28.08	4.82		
Factor 3. Persuasión afectiva					
Femenino	126	117.36	9.99	.699	.485
Masculino	107	116.39	11.06		

Se observa en la tabla anterior que a nivel laboral, no hay diferencias estadísticamente significativas en las tácticas de influencia empleadas por hombres y mujeres con sus compañeros de trabajo.

Posteriormente, se realizó el mismo análisis con T de student para analizar las tácticas empleadas por los hombres y mujeres de la muestra, con su pareja (Tabla 6.13).

Tabla 6.13. Análisis de diferencia de medias intergrupales, mediante T de student entre tácticas de influencia empleadas por hombres y mujeres en la pareja, mediante la Escala de Estilos y Estrategias de Poder

Sexo	N	Media	Desv. Estánd.	Valor de T	Sig. (2 colas)
Factor 1. Inducción Negativa					
Femenino	126	38.80	10.25	1.245	.214
Masculino	107	37.15	9.90		
Factor 3. Acuerdo - reciprocidad					
Femenino	126	43.47	6.31	.199	.842
Masculino	107	43.41	5.83		
Factor 5. Dominio					
Femenino	126	9.56	2.43	.704	.482
Masculino	107	9.34	2.48		
Factor 7. Persuasión racional					
Femenino	126	39.46	6.11	-.385	.701
Masculino	107	39.78	6.39		
Factor 9. Sexual					
Femenino	126	16.51	5.00	2.050	.041*
Masculino	107	15.21	4.55		
Factor 11. Afecto-petición					
Femenino	126	11.41	2.70	1.343	.180
Masculino	107	10.96	2.35		
Factor 13. Imposición-manipulación					
Femenino	126	10.92	2.99	1.473	.142
Masculino	107	10.37	2.61		

Sexo	N	Media	Desv. Estánd.	Valor de T	Sig. (2 colas)
Factor 2. Inducción Positiva					
Femenino	126	48.77	11.69	-.568	.570
Masculino	107	49.60	10.33		
Factor 4. Destructor					
Femenino	126	9.73	3.39	-.237	.813
Masculino	107	9.83	3.10		
Factor 6. Afecto negativo					
Femenino	126	13.04	3.57	.774	.440
Masculino	107	12.68	3.41		
Factor 8. Autoafirmativo					
Femenino	126	6.06	2.13	-1.505	.134
Masculino	107	6.50	2.24		
Factor 10. Agresión pasiva					
Femenino	126	6.78	2.25	.816	.415
Masculino	107	6.53	2.32		
Factor 12. Coerción					
Femenino	126	6.62	2.00	.291	.771
Masculino	107	6.54	2.03		
Factor 14. Chantaje					
Femenino	126	14.06	3.63	2.172	.031*
Masculino	107	13.04	3.49		

En los factores 9 y 14 (*sexual* y *chantaje*, respectivamente), se observa que las mujeres puntuaron más alto que los hombres y se reportan diferencias significativas. En el resto de los factores, las diferencias no resultaron estadísticamente significativas.

Esto implica que al tratar de influir en su pareja, las mujeres suelen evitar el acercamiento *sexual* para que sus parejas cedan ante sus peticiones, y pretenden hacerlo sentir responsable, culpable, triste y temeroso mediante justificaciones.

Edad

Las edades de quienes conformaron la muestra variaron de los 20 a los 63 años de edad. Para facilitar el análisis de los datos, se conformaron 8 rangos de edad: de los 20 a 25 años, 26 a 30 años, 31 a 35 años, 36 a 40 años, 41 a 45 años, 46 a 50 años, 51 a 55 años y 56 o más años. El grupo de edad con más sujetos fue el de 26 a 30 años con 58 sujetos, y los grupos más pequeños en número fueron los de 51 a 55 años y de 56 o más años, con 9 sujetos cada uno.

Se estudiaron las tácticas de influencia empleadas con los compañeros de trabajo con respecto a los diferentes rangos de edad de los sujetos de la muestra para detectar en qué grupos de edades se emplean más tácticas de influencia y cuáles. Para ello, se realizó una prueba de análisis de varianza de una vía, entre rangos de edad y tácticas de influencia empleadas con los compañeros de trabajo (Tabla 6.14). En esta misma tabla se observa que se encontraron diferencias estadísticamente significativas en el factor *persuasión afectiva*.

Tabla 6.14. Análisis de varianza de una vía entre tácticas de influencia empleadas con los compañeros de trabajo por los sujetos de la muestra ubicados en los diferentes grupos de edad, mediante la escala ETIOL.

Edad	N	Media	Desviación estándar	Valor de F	Significancia
Factor 1. Persuasión autoritaria					
20-25 años	26	16.58	5.01	.578	.773
26-30 años	58	18.03	4.55		
31-35 años	53	17.09	4.57		
36-40 años	34	17.47	3.88		
41-45 años	29	17.14	4.73		
46-50 años	15	16.00	3.93		
51-55 años	9	16.89	4.08		
56 o más años	9	16.44	4.22		
Total	233	17.23	4.45		
Factor 2. Persuasión irracional					
20-25 años	26	27.35	5.39	1.287	.258
26-30 años	58	28.98	6.10		
31-35 años	53	28.91	4.32		
36-40 años	34	28.15	5.06		
41-45 años	29	27.24	5.01		
46-50 años	15	25.73	4.98		
51-55 años	9	29.11	5.23		
56 o más años	9	26.11	4.68		
Total	233	28.13	5.23		
Factor 3. Persuasión afectiva					
20-25 años	26	119.12	8.35	2.649	.012*
26-30 años	58	116.47	11.02		
31-35 años	53	118.43	9.03		
36-40 años	34	110.59	12.11		
41-45 años	29	117.41	8.45		
46-50 años	15	118.40	11.81		
51-55 años	9	119.22	12.39		
56 o más años	9	122.00	8.93		
Total	233	116.91	10.48		

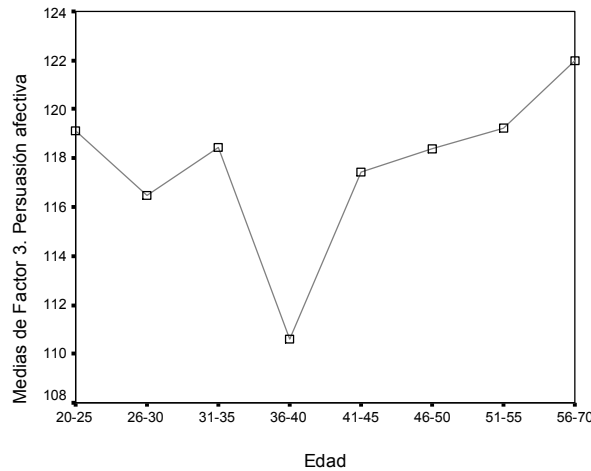
En los factores de *persuasión autoritaria* y *persuasión racional* no se observan diferencias significativas entre los diferentes grupos de edad, sin embargo en el factor de *persuasión afectiva*, si se observan diferencias con un nivel de significancia de .012.

Quienes emplean esta táctica más frecuentemente con sus compañeros de trabajo son aquellos que se ubican dentro del grupo de edad de los 56 o más años, por lo que se deduce que estos sujetos buscan influenciar a sus compañeros mediante el afecto y acciones como intimar con los demás, detenerse a revisar las cosas, orientar, repartir el trabajo, mostrar la experiencia y la disposición a negociar e intercambio de beneficios.

Para detectar qué grupos de edad son los que hacen la diferencia dentro del factor de *persuasión afectiva*, se realizó una prueba Post Hoc de Scheffe (Tabla 6.15).

Tabla 6.15. Prueba Post Hoc de Scheffe del factor 3 (*persuasión afectiva*) entre los diferentes grupos de edad.

Factor 3. Persuasión afectiva							
	(I) Edad 20-25						
(J) Edad	26-30	31-35	36-40	41-45	46-50	51-55	56 o más
Diferencia entre medias (I-J)	2.65	.68	8.53	1.70	.72	-.11	-2.88
Significancia	.991	1.000	.182	1.000	1.000	1.000	.999
	(I) Edad 26-30						
(J) Edad	20-25	31-35	36-40	41-45	46-50	51-55	56 o más
Diferencia entre medias (I-J)	-2.65	-1.97	5.88	-.95	-1.93	-2.76	-5.53
Significancia	.991	.994	.425	1.000	1.000	.999	.942
	(I) Edad 31-35						
(J) Edad	20-25	26-30	36-40	41-45	46-50	51-55	56 o más
Diferencia entre medias (I-J)	-.68	1.97	7.85	1.02	3.40E-02	-.79	-3.57
Significancia	1.000	.994	.101	1.000	1.000	1.000	.996
	(I) Edad 36-40						
(J) Edad	20-25	26-30	31-35	41-45	46-50	51-55	56 o más
Diferencia entre medias (I-J)	-8.53	-5.88	-7.85	-6.83	-7.81	-8.63	-11.41
Significancia	.182	.425	.101	.436	.534	.652	.269
	(I) Edad 41-45						
(J) Edad	20-25	26-30	31-35	36-40	46-50	51-55	56 o más
Diferencia entre medias (I-J)	-1.70	.95	-1.02	6.83	-.99	-1.81	-4.59
Significancia	1.000	1.000	1.000	.436	1.000	1.000	.986
	(I) Edad 46-50						
(J) Edad	20-25	26-30	31-35	36-40	41-45	51-55	56 o más
Diferencia entre medias (I-J)	-.72	1.93	-3.40E-02	7.81	.99	-.82	-3.60
Significancia	1.000	1.000	1.000	.534	1.000	1.000	.998
	(I) Edad 51-55						
(J) Edad	20-25	26-30	31-35	36-40	41-45	51-55	56 o más
Diferencia entre medias (I-J)	.11	2.76	.79	8.63	1.81	.82	-2.78
Significancia	1.000	.999	1.000	.652	1.000	1.000	1.000
	(I) Edad 56 o más						
(J) Edad	20-25	26-30	31-35	36-40	41-45	46-50	51-55
Diferencia entre medias (I-J)	2.88	5.53	3.57	11.41	4.59	3.60	2.78
Significancia	.999	.942	.996	.269	.986	.998	1.000



Gráfica 1. Medias registradas por cada grupo de edad en el factor 3, Persuasión afectiva.

Se puede observar en la tabla anterior que en el factor 3 de *persuasión afectiva*, el rango de edad de 36-40 muestra diferencias importantes con respecto al resto de los rangos; sin embargo el análisis de Scheffe revela que estas diferencias no resultan significativas.

En la Gráfica 1 destaca el grupo de 36-40 años, siendo que es el que emplea menos esta táctica, mientras el grupo de 56 o más años es el que más emplea la *persuasión afectiva* con sus compañeros de trabajo.

Por otro lado, se realizó un análisis entre los rangos de edad de los sujetos de la muestra y las tácticas de influencia empleadas con su pareja, para detectar en qué grupos de edades se emplean más tácticas y cuáles. Se aplicó un análisis de varianza de una vía, correlacionando rangos de edad con tácticas de influencia empleadas con la pareja (Tabla 6.16).

Tabla 6.16. Análisis de varianza de una vía entre tácticas de influencia empleadas con la pareja por los sujetos de la muestra ubicados en los diferentes grupos de edad, mediante la Escala de Estilos y Estrategias de Poder.

Edad	N	Media	Desv. Estánd.	Valor de F	Sig.
Factor 1. Inducción Negativa					
20-25	26	37.81	9.41	2.113	.043*
26-30	58	37.52	9.58		
31-35	53	38.23	10.22		
36-40	34	43.41	11.39		
41-45	29	35.97	10.36		
46-50	15	34.13	7.98		
51-55	9	37.33	7.25		
56 o +	9	34.67	9.70		
Total	233	38.04	10.10		

Edad	N	Media	Desv. Estánd.	Valor de F	Sig.
Factor 2. Inducción Positiva					
20-25	26	51.08	11.18	1.017	.420
26-30	58	47.84	10.21		
31-35	53	48.36	11.82		
36-40	34	51.44	10.20		
41-45	29	50.38	11.91		
46-50	15	44.33	12.84		
51-55	9	52.00	7.83		
56 o +	9	49.22	11.27		
Total	233	49.15	11.07		

Factor 3. Acuerdo - reciprocidad					
20-25	26	45.23	5.91	2.134	.041*
26-30	58	44.16	5.48		
31-35	53	43.57	6.05		
36-40	34	42.29	6.97		
41-45	29	43.24	4.90		
46-50	15	44.60	4.69		
51-55	9	40.11	6.09		
56 o +	9	38.11	9.27		
Total	233	43.39	6.08		
Factor 5. Dominio					
20-25	26	9.38	2.23	2.167	.038*
26-30	58	9.19	1.98		
31-35	53	9.45	2.52		
36-40	34	10.76	3.08		
41-45	29	9.00	2.66		
46-50	15	8.53	2.10		
51-55	9	10.11	1.69		
56 o +	9	8.89	2.09		
Total	233	9.46	2.45		
Factor 7. Persuasión racional					
20-25	26	38.65	6.51	2.202	.035*
26-30	58	40.79	5.96		
31-35	53	39.26	6.18		
36-40	34	37.82	5.10		
41-45	29	41.69	5.97		
46-50	15	40.80	5.10		
51-55	9	39.56	5.46		
56 o +	9	34.78	10.56		
Total	233	39.61	6.23		
Factor 9. Sexual					
20-25	26	16.58	4.21	1.721	.105
26-30	58	16.62	4.87		
31-35	53	16.36	4.69		
36-40	34	14.15	4.92		
41-45	29	14.76	5.00		
46-50	15	17.80	4.35		
51-55	9	15.78	4.82		
56 o +	9	14.22	5.56		
Total	233	15.91	4.83		
Factor 11. Afecto-petición					
20-25	26	12.35	2.17	1.865	.076
26-30	58	11.03	2.29		
31-35	53	11.28	2.63		
36-40	34	11.38	2.10		
41-45	29	11.41	2.69		
46-50	15	10.00	2.17		
51-55	9	9.67	3.46		
56 o +	9	10.78	4.24		
Total	233	11.21	2.55		
Factor 13. Imposición-manipulación					
20-25	26	11.08	2.46	2.309	.027*
26-30	58	10.36	2.40		
31-35	53	10.55	3.21		
36-40	34	11.88	3.43		
41-45	29	9.48	2.16		
46-50	15	10.00	1.51		
51-55	9	11.44	1.94		
56 o +	9	11.78	4.12		
Total	233	10.67	2.83		

Factor 4. Destructor					
20-25	26	9.85	3.20	1.095	.367
26-30	58	9.79	3.69		
31-35	53	9.58	2.66		
36-40	34	10.94	3.85		
41-45	29	9.28	3.30		
46-50	15	8.67	2.26		
51-55	9	10.33	2.65		
56 o +	9	9.11	2.42		
Total	233	9.78	3.25		
Factor 6. Afecto negativo					
20-25	26	13.46	3.67	2.194	.036*
26-30	58	12.03	2.23		
31-35	53	12.85	3.85		
36-40	34	14.47	4.74		
41-45	29	13.10	3.79		
46-50	15	11.20	1.37		
51-55	9	13.22	2.82		
56 o +	9	12.44	2.60		
Total	233	12.88	3.51		
Factor 8. Autoafirmativo					
20-25	26	6.38	2.52	1.765	.095
26-30	58	5.64	2.14		
31-35	53	6.62	2.11		
36-40	34	6.91	1.62		
41-45	29	6.24	2.20		
46-50	15	5.60	1.96		
51-55	9	7.00	3.08		
56 o +	9	5.78	2.54		
Total	233	6.26	2.19		
Factor 10. Agresión pasiva					
20-25	26	7.23	2.64	1.878	.074
26-30	58	6.57	2.24		
31-35	53	6.51	2.12		
36-40	34	7.65	2.44		
41-45	29	6.03	2.21		
46-50	15	6.20	1.47		
51-55	9	5.67	1.73		
56 o +	9	6.67	2.74		
Total	233	6.67	2.28		
Factor 12. Coerción					
20-25	26	6.81	1.86	1.728	.104
26-30	58	6.40	1.57		
31-35	53	6.66	2.43		
36-40	34	7.44	2.48		
41-45	29	6.31	1.89		
46-50	15	5.67	.90		
51-55	9	6.56	1.67		
56 o +	9	5.89	1.54		
Total	233	6.58	2.01		
Factor 14. Chantaje					
20-25	26	14.12	3.91	2.285	.029*
26-30	58	13.19	3.49		
31-35	53	13.02	3.46		
36-40	34	15.15	3.41		
41-45	29	13.38	3.77		
46-50	15	12.27	3.17		
51-55	9	15.89	2.98		
56 o +	9	12.67	3.64		
Total	233	13.59	3.60		

En la tabla anterior se observa que existen diferencias significativas al .05 en los factores 1, 3, 5, 6, 7, 13 y 14 (*Inducción negativa, acuerdo-reciprocidad, dominio, afecto negativo, persuasión racional, imposición-manipulación y chantaje*, respectivamente).

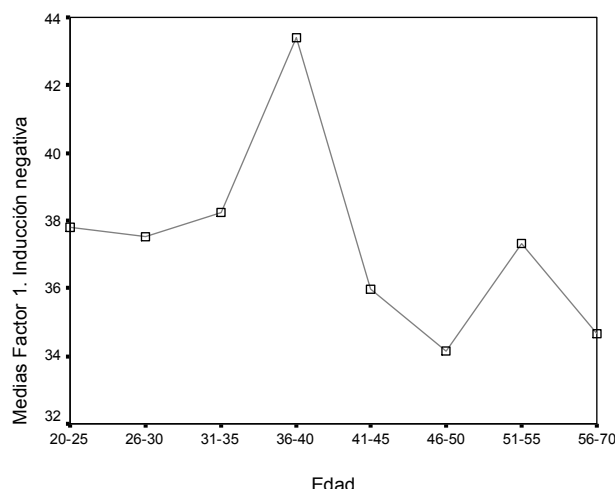
También puede observarse que el grupo de edad que emplea más la táctica de *inducción negativa* es el de 36-40 años, mientras que el que la emplea menos es el de 46-50. Quienes emplean más la táctica de *acuerdo-reciprocidad* es el grupo de 20-25, y quienes la usan menos es el grupo de 46-50. Por otro lado, quienes más emplean el *dominio* con su pareja son los sujetos de entre 36-40 años, mientras que el grupo de 56 o más años son quienes lo emplean menos. Respecto al factor 6 (*Afecto negativo*) son quienes pertenecen al grupo de 36-40 años los que ocupan más esta táctica, y por el contrario, el grupo de 46-50 es el que menos la ocupa. La *persuasión racional* es la táctica a la que más frecuentemente recurren los sujetos de 41-45 años, por su parte, los de 56 o más, la emplean menos que los otros grupos. La *imposición-manipulación* es más empleada por los sujetos de 36-40 años, mientras que los de 41-45 años son quienes menos la ocupan con sus parejas, y por último, el *chantaje* es más empleado por los sujetos de 51-55 años, y menos empleado por los sujetos de 46-50 años.

Se realizó una prueba Post Hoc de Scheffe para detectar qué grupos de edad son los que hacen la diferencia dentro de cada uno de los factores que señalaron diferencias significativas. La tabla 6.17 muestra los resultados de dicha prueba respecto al factor 1, *inducción negativa*.

Tabla 6.17. Prueba Post Hoc de Scheffe del factor 1 (*Inducción negativa*) entre los diferentes grupos de edad.

Factor 1. Inducción negativa							
	(I) Edad 20-25						
(J) Edad	26-30	31-35	36-40	41-45	46-50	51-55	56 o más
Diferencia entre medias (I-J)	.29	-.42	-5.60	1.84	3.67	.47	3.14
Significancia	1.000	1.000	.698	1.000	.988	1.000	.999
	(I) Edad 26-30						
(J) Edad	20-25	31-35	36-40	41-45	46-50	51-55	56 o más
Diferencia entre medias (I-J)	-.29	-.71	-5.89	1.55	3.38	.18	2.85
Significancia	1.000	1.000	.379	1.000	.986	1.000	.999
	(I) Edad 31-35						
(J) Edad	20-25	26-30	36-40	41-45	46-50	51-55	56 o más
Diferencia entre medias (I-J)	.42	.71	-5.19	2.26	4.09	.89	3.56
Significancia	1.000	1.000	.583	.995	.960	1.000	.995
	(I) Edad 36-40						
(J) Edad	20-25	26-30	31-35	41-45	46-50	51-55	56 o más
Diferencia entre medias (I-J)	5.60	5.89	5.19	7.45	9.28	6.08	8.75
Significancia	.698	.379	.583	.274	.253	.913	.599
	(I) Edad 41-45						
(J) Edad	20-25	26-30	31-35	36-40	46-50	51-55	56 o más
Diferencia entre medias (I-J)	-1.84	-1.55	-2.26	-7.45	1.83	-1.37	1.30
Significancia	1.000	1.000	.995	.274	1.000	1.000	1.000
	(I) Edad 46-50						
(J) Edad	20-25	26-30	31-35	36-40	41-45	51-55	56 o más
Diferencia entre medias (I-J)	-3.67	-3.38	-4.09	-9.28	-1.83	-3.20	-.53
Significancia	.988	.986	.960	.253	1.000	.999	1.000
	(I) Edad 51-55						
(J) Edad	20-25	26-30	31-35	36-40	41-45	46-50	56 o más
Diferencia entre medias (I-J)	-.47	-.18	-.89	-6.08	1.37	3.20	2.67
Significancia	1.000	1.000	1.000	.913	1.000	.999	1.000

	(I) Edad 56 o más						
(J) Edad	20-25	26-30	31-35	36-40	41-45	46-50	51-55
Diferencia entre medias (I-J)	-3.14	-2.85	-3.56	-8.75	-1.30	.53	-2.67
Significancia	.999	.999	.995	.599	1.000	1.000	1.000



Gráfica 2. Medias registradas por cada grupo de edad en el factor 1, Inducción negativa.

En la tabla 6.17 se muestra que en el factor 1 (*Inducción negativa*), se observan diferencias importantes entre el grupo de 36-40 con los grupos de 20-25, 26-30, 31-35, 41-45, 46-50 y 56 o más, sin embargo ninguna de estas diferencias resulta significativa al 0.05.

La gráfica 2 muestra las medias de cada grupo de edad con respecto al factor de *inducción negativa*. Se distingue que el grupo de 36 a 40 años es el que más emplea esta táctica, en contraste con el grupo de entre 46 y 50 años de edad, que es el que menos la usa.

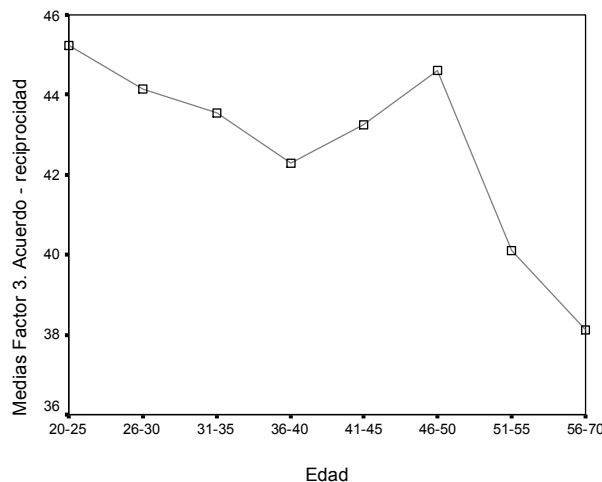
La tabla 6.18 muestra los resultados del análisis Post Hoc de Sheffe entre los ocho grupos de edad. Puede observarse que no se detectaron diferencias estadísticamente significativas.

Tabla 6.18. Prueba Post Hoc de Scheffe del factor 3 (acuerdo-reciprocidad) entre los diferentes grupos de edad.

Factor 3. Acuerdo – Reciprocidad							
(I) Edad 20-25							
(J) Edad	26-30	31-35	36-40	41-45	46-50	51-55	56 o más
Diferencia entre medias (I-J)	1.08	1.66	2.94	1.99	.63	5.12	7.12
Significancia	.999	.987	.829	.981	1.000	.673	.227
(I) Edad 26-30							
(J) Edad	20-25	31-35	36-40	41-45	46-50	51-55	56 o más
Diferencia entre medias (I-J)	-1.08	.59	1.86	.91	-.44	4.04	6.04
Significancia	.999	1.000	.955	1.000	1.000	.828	.342
(I) Edad 31-35							
(J) Edad	20-25	26-30	36-40	41-45	46-50	51-55	56 o más
Diferencia entre medias (I-J)	-1.66	-.59	1.27	.32	-1.03	3.45	5.45
Significancia	.987	1.000	.996	1.000	1.000	.921	.497
(I) Edad 36-40							
(J) Edad	20-25	26-30	31-35	41-45	46-50	51-55	56 o más
Diferencia entre medias (I-J)	-2.94	-1.86	-1.27	-.95	-2.31	2.18	4.18
Significancia	.829	.955	.996	1.000	.980	.996	.836

	(I) Edad 41-45						
(J) Edad	20-25	26-30	31-35	36-40	46-50	51-55	56 o más
Diferencia entre medias (I-J)	-1.99	-.91	-.32	.95	-1.36	3.13	5.13
Significancia	.981	1.000	1.000	1.000	.999	.966	.654
	(I) Edad 46-50						
(J) Edad	20-25	26-30	31-35	36-40	41-45	51-55	56 o más
Diferencia entre medias (I-J)	-.63	.44	1.03	2.31	1.36	4.49	6.49
Significancia	1.000	1.000	1.000	.980	.999	.868	.473
	(I) Edad 51-55						
(J) Edad	20-25	26-30	31-35	36-40	41-45	46-50	56 o más
Diferencia entre medias (I-J)	-5.12	-4.04	-3.45	-2.18	-3.13	-4.49	2.00
Significancia	.673	.828	.921	.996	.966	.868	.999
	(I) Edad 56 o más						
(J) Edad	20-25	26-30	31-35	36-40	41-45	46-50	51-55
Diferencia entre medias (I-J)	-7.12	-6.04	-5.45	-4.18	-5.13	-6.49	-2.00
Significancia	.227	.342	.497	.836	.654	.473	.999

La tabla anterior muestra que en el factor 3 (*acuerdo-reciprocidad*), también se observan diferencias importantes en dos grupos de edades: entre el grupo de 20-25 años, y los grupos de 51-55 y 56 o más; y este último, además de la diferencia ya mencionada con el grupo de 20-25, también presenta diferencias importantes con los grupos de 26-30, 31-35, 41-45 y 46-50, sin embargo tampoco alguna de estas diferencias resulta significativa al .05.



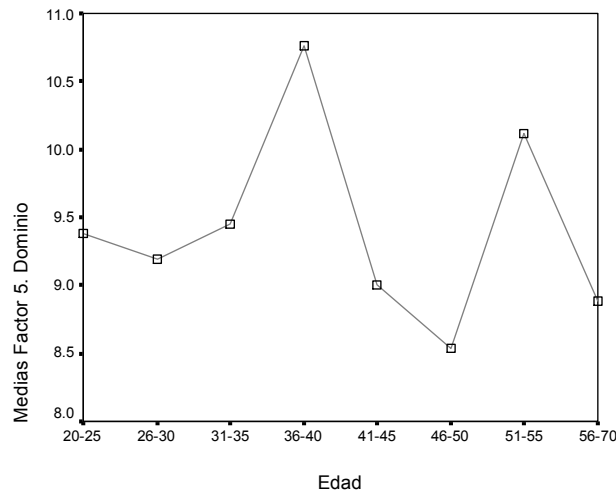
Gráfica 3. Medias registradas por cada grupo de edad en el factor 3, Acuerdo-reciprocidad.

En la gráfica 3 se observan las medias de cada grupo de edad, donde se muestra que el grupo que más ocupa esta táctica con su pareja es el ubicado entre los 20 y los 25 años de edad, mientras el que menos reporta emplearla es el grupo de los 56 años en adelante.

En la tabla 6.19 se muestran los resultados del análisis Post Hoc de Sheffe entre los diferentes grupos de edad. Puede observarse que no se detectaron diferencias estadísticamente significativas.

Tabla 6.19. Prueba Post Hoc de Scheffe del factor 5 (dominio) entre los diferentes grupos de edad.

Factor 5. Dominio							
(I) Edad 20-25							
(J) Edad	26-30	31-35	36-40	41-45	46-50	51-55	56 o más
Diferencia entre medias (I-J)	.19	-6.82E-02	-1.38	.38	.85	-.73	.50
Significancia	1.000	1.000	.680	1.000	.991	.999	1.000
(I) Edad 26-30							
(J) Edad	20-25	31-35	36-40	41-45	46-50	51-55	56 o más
Diferencia entre medias (I-J)	-.19	-.26	-1.58	.19	.66	-.92	.30
Significancia	1.000	1.000	.247	1.000	.996	.992	1.000
(I) Edad 31-35							
(J) Edad	20-25	26-30	36-40	41-45	46-50	51-55	56 o más
Diferencia entre medias (I-J)	6.82E-02	.26	-1.31	.45	.92	-.66	.56
Significancia	1.000	1.000	.525	.999	.974	.999	1.000
(I) Edad 36-40							
(J) Edad	20-25	26-30	31-35	41-45	46-50	51-55	56 o más
Diferencia entre medias (I-J)	1.38	1.58	1.31	1.76	2.23	.65	1.88
Significancia	.680	.247	.525	.304	.263	.999	.742
(I) Edad 41-45							
(J) Edad	20-25	26-30	31-35	36-40	46-50	51-55	56 o más
Diferencia entre medias (I-J)	-.38	-.19	-.45	-1.76	.47	-1.11	.11
Significancia	1.000	1.000	.999	.304	1.000	.983	1.000
(I) Edad 46-50							
(J) Edad	20-25	26-30	31-35	36-40	41-45	51-55	56 o más
Diferencia entre medias (I-J)	-.85	-.66	-.92	-2.23	-.47	-1.58	-.36
Significancia	.991	.996	.974	.263	1.000	.933	1.000
(I) Edad 51-55							
(J) Edad	20-25	26-30	31-35	36-40	41-45	46-50	56 o más
Diferencia entre medias (I-J)	.73	.92	.66	-.65	1.11	1.58	1.22
Significancia	.999	.992	.999	.999	.983	.933	.992
(I) Edad 56 o más							
(J) Edad	20-25	26-30	31-35	36-40	41-45	46-50	51-55
Diferencia entre medias (I-J)	-.50	-.30	-.56	-1.88	-.11	.36	-1.22
Significancia	1.000	1.000	1.000	.742	1.000	1.000	.992



Gráfica 4. Medias registradas por cada grupo de edad en el factor 5, Dominio.

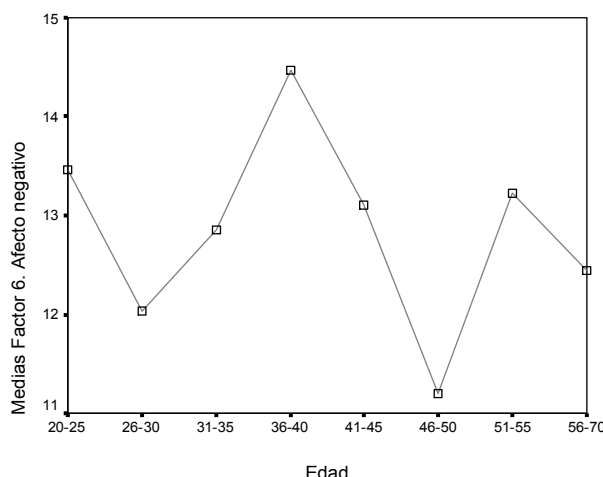
En el factor 5 (*Dominio*), se observan diferencias entre el grupo de 36 a 40, y los grupos de 20 a 25, 26 a 30, 31 a 35, 41 a 45, 46 a 50 y 56 o más, sin que ninguna de estas diferencias resulte significativa al 0.05. La gráfica 4 muestra las distintas medias en el factor de *inducción negativa* con respecto a la edad, donde se observan las diferencias mencionadas.

En la tabla 6.20 se reportan los resultados obtenidos de la prueba Post Hoc de Scheffe al contrastar los grupos de edad entre sí para el factor 6, *afecto negativo*.

Tabla 6.20. Prueba Post Hoc de Scheffe del factor 6 (*afecto negativo*) entre los diferentes grupos de edad.

Factor 6. Afecto negativo							
	(I) Edad 20-25						
(J) Edad	26-30	31-35	36-40	41-45	46-50	51-55	56 o más
Diferencia entre medias (I-J)	1.43	.61	-1.01	.36	2.26	.24	1.02
Significancia	.877	.999	.989	1.000	.769	1.000	.999
	(I) Edad 26-30						
(J) Edad	20-25	31-35	36-40	41-45	46-50	51-55	56 o más
Diferencia entre medias (I-J)	-1.43	-.81	-2.44	-1.07	.83	-1.19	-.41
Significancia	.877	.980	.159	.967	.998	.996	1.000
	(I) Edad 31-35						
(J) Edad	20-25	26-30	36-40	41-45	46-50	51-55	56 o más
Diferencia entre medias (I-J)	-.61	.81	-1.62	-.25	1.65	-.37	.40
Significancia	.999	.980	.711	1.000	.913	1.000	1.000
	(I) Edad 36-40						
(J) Edad	20-25	26-30	31-35	41-45	46-50	51-55	56 o más
Diferencia entre medias (I-J)	1.01	2.44	1.62	1.37	3.27	1.25	2.03
Significancia	.989	.159	.711	.929	.234	.996	.930
	(I) Edad 41-45						
(J) Edad	20-25	26-30	31-35	36-40	46-50	51-55	56 o más
Diferencia entre medias (I-J)	-.36	1.07	.25	-1.37	1.90	-.12	.66
Significancia	1.000	.967	1.000	.929	.883	1.000	1.000
	(I) Edad 46-50						
(J) Edad	20-25	26-30	31-35	36-40	41-45	51-55	56 o más
Diferencia entre medias (I-J)	-2.26	-.83	-1.65	-3.27	-1.90	-2.02	-1.24
Significancia	.769	.998	.913	.234	.883	.963	.998
	(I) Edad 51-55						
(J) Edad	20-25	26-30	31-35	36-40	41-45	46-50	56 o más
Diferencia entre medias (I-J)	-.24	1.19	.37	-1.25	.12	2.02	.78
Significancia	1.000	.996	1.000	.996	1.000	.963	1.000
	(I) Edad 56 o más						
(J) Edad	20-25	26-30	31-35	36-40	41-45	46-50	51-55
Diferencia entre medias (I-J)	-1.02	.41	-.40	-2.03	-.66	1.24	-.78
Significancia	.999	1.000	1.000	.930	1.000	.998	1.000

Por su parte, en el factor 6 (*Afecto negativo*) también se observan diferencias importantes entre los grupos de 36 a 40 años, y los de 26 a 30 y 46 a 50 años, sin embargo estas diferencias tampoco resultan significativas. En la gráfica 5 se observan estas diferencias, así como el hecho de que el grupo entre los 36 y 40 años es el que más emplea este tipo de táctica con sus parejas, mientras que el grupo que lo usa menos es el que se ubica entre los 46 y los 50 años de edad.

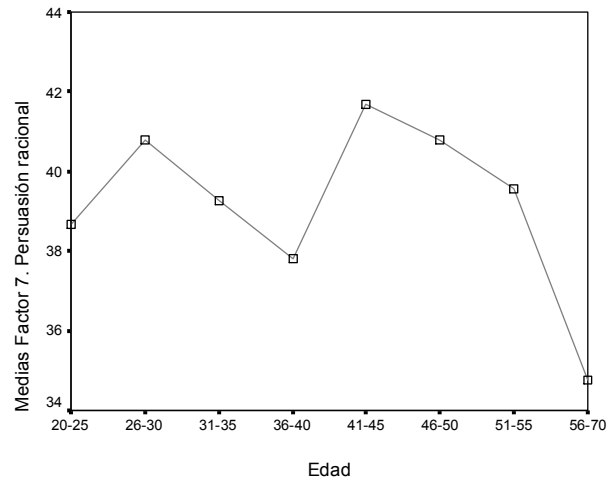


Gráfica 5. Medias registradas por cada grupo de edad en el factor 6, Afecto negativo.

Al realizar la prueba Post Hoc de Scheffe entre los grupos de edad con respecto al factor 7 (*persuasión racional*), tampoco se encontraron diferencias estadísticamente significativas (Tabla 6.21).

Tabla 6.21. Prueba Post Hoc de Scheffe del factor 7 (*persuasión racional*) entre los diferentes grupos de edad.

Factor 7. Persuasión racional							
(I) Edad 20-25							
(J) Edad	26-30	31-35	36-40	41-45	46-50	51-55	56 o más
Diferencia entre medias (I-J)	-2.14	-.61	.83	-3.04	-2.15	-.90	3.88
Significancia	.947	1.000	1.000	.847	.991	1.000	.911
(I) Edad 26-30							
(J) Edad	20-25	31-35	36-40	41-45	46-50	51-55	56 o más
Diferencia entre medias (I-J)	2.14	1.53	2.97	-.90	-6.90E-03	1.24	6.02
Significancia	.947	.973	.654	1.000	1.000	1.000	.379
(I) Edad 31-35							
(J) Edad	20-25	26-30	36-40	41-45	46-50	51-55	56 o más
Diferencia entre medias (I-J)	.61	-1.53	1.44	-2.43	-1.54	-.29	4.49
Significancia	1.000	.973	.992	.889	.998	1.000	.763
(I) Edad 36-40							
(J) Edad	20-25	26-30	31-35	41-45	46-50	51-55	56 o más
Diferencia entre medias (I-J)	-.83	-2.97	-1.44	-3.87	-2.98	-1.73	3.05
Significancia	1.000	.654	.992	.513	.929	.999	.971
(I) Edad 41-45							
(J) Edad	20-25	26-30	31-35	36-40	46-50	51-55	56 o más
Diferencia entre medias (I-J)	3.04	.90	2.43	3.87	.89	2.13	6.91
Significancia	.847	1.000	.889	.513	1.000	.997	.275
(I) Edad 46-50							
(J) Edad	20-25	26-30	31-35	36-40	41-45	51-55	56 o más
Diferencia entre medias (I-J)	2.15	6.90E-03	1.54	2.98	-.89	1.24	6.02
Significancia	.991	1.000	.998	.929	1.000	1.000	.606
(I) Edad 51-55							
(J) Edad	20-25	26-30	31-35	36-40	41-45	46-50	56 o más
Diferencia entre medias (I-J)	.90	-1.24	.29	1.73	-2.13	-1.24	4.78
Significancia	1.000	1.000	1.000	.999	.997	1.000	.906
(I) Edad 56 o más							
(J) Edad	20-25	26-30	31-35	36-40	41-45	46-50	51-55
Diferencia entre medias (I-J)	-3.88	-6.02	-4.49	-3.05	-6.91	-6.02	-4.78
Significancia	.911	.379	.763	.971	.275	.606	.906



Gráfica 6. Medias registradas por cada grupo de edad en el factor 7, Persuasión racional.

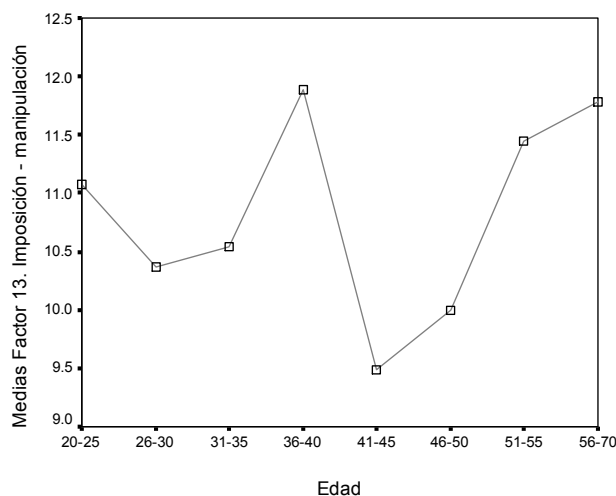
La tabla 6.21 muestra que en el factor 7 (*Persuasión racional*), se observan diferencias importantes en dos aspectos: entre el grupo de 36-40 años con los grupos de 26-30 y de 41-45; y entre el grupo de 56-70 y los grupos de 26-30, 31-35, 41-45 y 46-50, sin que ninguna de éstas sea significativa al .05. Estas diferencias también pueden percibirse en la gráfica 6, donde se observa que el grupo entre los 41 y 45 años de edad emplea más esta táctica, mientras que el grupo ubicado de los 56 años en adelante, la emplea menos.

En la tabla 6.22 se reportan los resultados de la prueba de Scheffe en el factor 13, entre los grupos de edad, donde se observa que tampoco en este factor se encontraron diferencias estadísticamente significativas.

Tabla 6.22. Prueba Post Hoc de Scheffe del factor 13 (*imposición-manipulación*) entre los diferentes grupos de edad.

Factor 13. Imposición-manipulación							
(I) Edad 20-25							
(J) Edad	26-30	31-35	36-40	41-45	46-50	51-55	56 o más
Diferencia entre medias (I-J)	.71	.53	-.81	1.59	1.08	-.37	-.70
Significancia	.991	.999	.990	.718	.984	1.000	1.000
(I) Edad 26-30							
(J) Edad	20-25	31-35	36-40	41-45	46-50	51-55	56 o más
Diferencia entre medias (I-J)	-.71	-.19	-1.52	.88	.36	-1.08	-1.42
Significancia	.991	1.000	.493	.962	1.000	.991	.958
(I) Edad 31-35							
(J) Edad	20-25	26-30	36-40	41-45	46-50	51-55	56 o más
Diferencia entre medias (I-J)	-.53	.19	-1.34	1.06	.55	-.90	-1.23
Significancia	.999	1.000	.685	.906	1.000	.997	.982
(I) Edad 36-40							
(J) Edad	20-25	26-30	31-35	41-45	46-50	51-55	56 o más
Diferencia entre medias (I-J)	.81	1.52	1.34	2.40	1.88	.44	.10
Significancia	.990	.493	.685	.118	.686	1.000	1.000
(I) Edad 41-45							
(J) Edad	20-25	26-30	31-35	36-40	46-50	51-55	56 o más
Diferencia entre medias (I-J)	-1.59	-.88	-1.06	-2.40	-.52	-1.96	-2.30
Significancia	.718	.962	.906	.118	1.000	.842	.697

	(I) Edad 46-50						
(J) Edad	20-25	26-30	31-35	36-40	41-45	51-55	56 o más
Diferencia entre medias (I-J)	-1.08	-.36	-.55	-1.88	.52	-1.44	-1.78
Significancia	.984	1.000	1.000	.686	1.000	.981	.940
	(I) Edad 51-55						
(J) Edad	20-25	26-30	31-35	36-40	41-45	46-50	56 o más
Diferencia entre medias (I-J)	.37	1.08	.90	-.44	1.96	1.44	-.33
Significancia	1.000	.991	.997	1.000	.842	.981	1.000
	(I) Edad 56 o más						
(J) Edad	20-25	26-30	31-35	36-40	41-45	46-50	51-55
Diferencia entre medias (I-J)	.70	1.42	1.23	-.10	2.30	1.78	.33
Significancia	1.000	.958	.982	1.000	.697	.940	1.000



Gráfica 7. Medias registradas por cada grupo de edad en el factor 13, Imposición-manipulación.

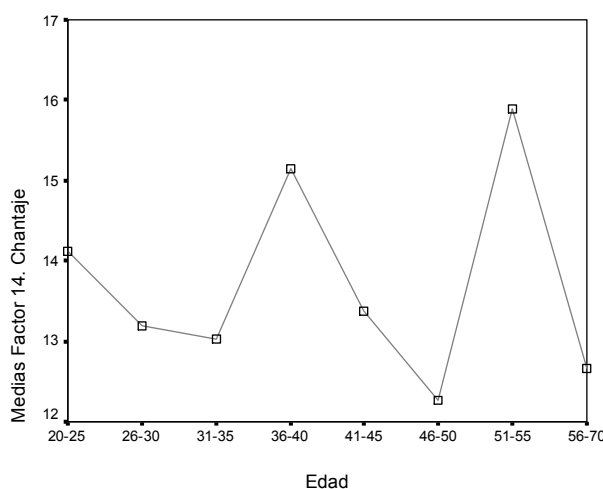
El análisis Post Hoc de Scheffe, tampoco reportó diferencias estadísticamente significativas entre los grupos de edad y el factor de *imposición-manipulación* (Tabla 6.22), a pesar de que se observa en la gráfica 7 diferencias importantes entre el grupo de 36 a 40 años, y los grupos de 26 a 30, 31 a 35, 41 a 45 y 46 a 50 años, sin embargo ninguna de éstas es significativa al .05

Por último, al realizar el análisis Post Hoc entre los ocho grupos de edad en el factor 14 (*chantaje*), tampoco se encontraron diferencias significativas (Tabla 6.23).

Tabla 6.23. Prueba Post Hoc de Scheffe del factor 14 (chantaje) entre los diferentes grupos de edad.

Factor 14. Chantaje							
	(I) Edad 20-25						
(J) Edad	26-30	31-35	36-40	41-45	46-50	51-55	56 o más
Diferencia entre medias (I-J)	.93	1.10	-1.03	.74	1.85	-1.77	1.45
Significancia	.990	.975	.989	.999	.917	.974	.992
	(I) Edad 26-30						
(J) Edad	20-25	31-35	36-40	41-45	46-50	51-55	56 o más
Diferencia entre medias (I-J)	-.93	.17	-1.96	-.19	.92	-2.70	.52
Significancia	.990	1.000	.474	1.000	.997	.713	1.000
	(I) Edad 31-35						
(J) Edad	20-25	26-30	36-40	41-45	46-50	51-55	56 o más
Diferencia entre medias (I-J)	-1.10	-.17	-2.13	-.36	.75	-2.87	.35
Significancia	.975	1.000	.379	1.000	.999	.649	1.000

	(I) Edad 36-40						
(J) Edad	20-25	26-30	31-35	41-45	46-50	51-55	56 o más
Diferencia entre medias (I-J)	1.03	1.96	2.13	1.77	2.88	-.74	2.48
Significancia	.989	.474	.379	.787	.438	1.000	.832
	(I) Edad 41-45						
(J) Edad	20-25	26-30	31-35	36-40	46-50	51-55	56 o más
Diferencia entre medias (I-J)	-.74	.19	.36	-1.77	1.11	-2.51	.71
Significancia	.999	1.000	1.000	.787	.995	.836	1.000
	(I) Edad 46-50						
(J) Edad	20-25	26-30	31-35	36-40	41-45	51-55	56 o más
Diferencia entre medias (I-J)	-1.85	-.92	-.75	-2.88	-1.11	-3.62	-.40
Significancia	.917	.997	.999	.438	.995	.549	1.000
	(I) Edad 51-55						
(J) Edad	20-25	26-30	31-35	36-40	41-45	46-50	56 o más
Diferencia entre medias (I-J)	1.77	2.70	2.87	.74	2.51	3.62	3.22
Significancia	.974	.713	.649	1.000	.836	.549	.806
	(I) Edad 56 o más						
(J) Edad	20-25	26-30	31-35	36-40	41-45	46-50	51-55
Diferencia entre medias (I-J)	-1.45	-.52	-.35	-2.48	-.71	.40	-3.22
Significancia	.992	1.000	1.000	.832	1.000	1.000	.806



Gráfica 8. Medias registradas por cada grupo de edad en el factor 14, Chantaje.

En la tabla 6.23 se observan diferencias entre el grupo de 36-40, con los grupos de 26-30, 31-35, 41-45 y 46-50; así como entre el grupo de 51-55 y los grupos entre 26-30, 31-35 y 46-50 años. Sin embargo ninguna de estas diferencias es estadísticamente significativa al 0.05. La gráfica 8 también hace evidentes las diferencias mencionadas, así como el hecho de que el grupo entre 51 y 55 años es quien más emplea esta táctica, mientras que el grupo que menos la usa es el que se ubica entre los 46 y los 50 años de edad.

Escolaridad

La variable de escolaridad se clasificó en cuatro grupos, de acuerdo con el nivel de estudios terminado en cada caso. Los grupos fueron: educación básica, la cual incluye a quienes terminaron nivel primaria

o secundaria; educación preparatoria o estudios terminados a nivel de carrera técnica; estudios de licenciatura terminados; y estudios de posgrado terminados.

Para estudiar la relación entre las tácticas de influencia empleadas tanto a nivel laboral como de pareja, con la escolaridad de los sujetos de la muestra, se realizó una prueba de análisis de varianza de una vía. Los resultados de esta prueba entre la escolaridad de los sujetos y las tácticas de influencia empleadas con los compañeros de trabajo, se muestran en la tabla 6.24.

Tabla 6.24. Análisis de varianza de una vía entre tácticas de influencia empleadas con los compañeros de trabajo por los sujetos de la muestra ubicados en los diferentes niveles de escolaridad, mediante la Escala ETIOL.

Escolaridad	N	Media	Desviación estándar	Valor de F	Significancia
Factor 1. Persuasión autoritaria					
Básica (primaria o secundaria)	15	14.27	4.08	4.520	.004*
Preparatoria o técnico	59	16.24	4.13		
Licenciatura	141	17.85	4.24		
Posgrado	18	18.06	5.93		
Total	233	17.23	4.45		
Factor 2. Persuasión irracional					
Básica (primaria o secundaria)	15	27.93	3.84	.147	.932
Prepa o técnico	59	27.81	5.45		
Licenciatura	141	28.31	5.35		
Posgrado	18	27.89	4.83		
Total	233	28.13	5.23		
Factor 3. Persuasión afectiva					
Básica (primaria o secundaria)	15	113.00	10.07	1.223	.302
Prepa o técnico	59	117.71	12.14		
Licenciatura	141	116.66	9.80		
Posgrado	18	119.56	9.97		
Total	233	116.91	10.48		

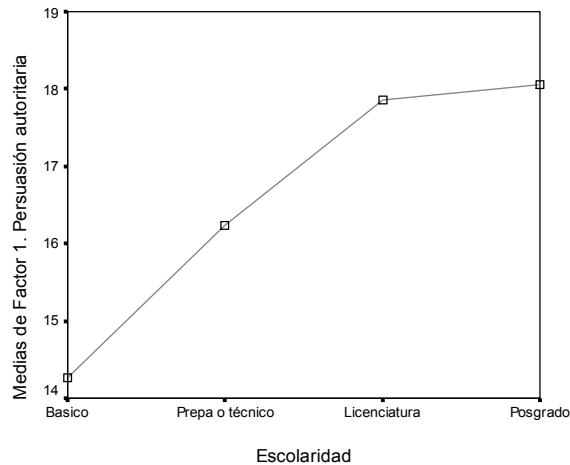
Se puede observar en la tabla anterior que en cuanto a las tácticas de influencia empleadas con los compañeros de trabajo, únicamente hay diferencias significativas en el factor 1, *persuasión autoritaria*, la cual es más empleada por los sujetos con estudios de posgrado, y menos empleada por quienes concluyeron la educación básica.

Para determinar los grupos que marcan estas diferencias, se realizó una prueba Post Hoc de Scheffe al factor de *persuasión autoritaria* (Tabla 6.25).

Tabla 6.25. Prueba Post Hoc de Scheffe del factor 1, *Persuasión autoritaria*, entre los diferentes niveles de escolaridad.

Factor 1. Persuasión autoritaria			
(I) Escolaridad: Básica (primaria y secundaria)			
(J) Escolaridad	Preparatoria o técnico	Licenciatura	Posgrado
Diferencia entre medias (I-J)	-1.97	-3.58	-3.79
Significancia	.485	.029*	.105
(I) Escolaridad: Preparatoria o técnico			
(J) Escolaridad	Básica (primaria y secundaria)	Licenciatura	Posgrado
Diferencia entre medias (I-J)	1.97	-1.61	-1.82
Significancia	.485	.129	.493
(I) Escolaridad: Licenciatura			
(J) Escolaridad	Básica (primaria y secundaria)	Preparatoria o técnico	Posgrado
Diferencia entre medias (I-J)	3.58	1.61	-.20
Significancia	.029*	.129	.998

	(I) Escolaridad: Posgrado		
(J) Escolaridad	Básica (primaria y secundaria)	Preparatoria o técnico	Licenciatura
Diferencia entre medias (I-J)	3.79	1.82	.20
Significancia	.105	.493	.998



Gráfica 9. Medias registradas por cada grupo de edad en el factor 1, Persuasión autoritaria.

Los datos de la tabla 6.25 muestran diferencias estadísticamente significativas entre los grupos de educación básica y de nivel licenciatura, con un nivel de significancia del .029. Lo anterior se aprecia en la gráfica 9, donde también se observa que el grupo que emplea con menos frecuencia la *persuasión autoritaria* es el que tiene educación básica, mientras que el que más la emplea es el que tiene educación de nivel posgrado.

Para estudiar las tácticas de influencia empleadas con la pareja medidas por el Instrumento de Estrategias de Poder, con respecto al nivel de escolaridad, se realizó un análisis de varianza de una vía entre ambos factores (Tabla 6.26).

Tabla 6.26. Análisis de varianza de una vía entre tácticas de influencia empleadas con la pareja por los sujetos de la muestra ubicados en los diferentes niveles de escolaridad, mediante la Escala de Estilos y Estrategias de Poder.

Escolaridad	N	Media	Desv. Estánd.	Valor de F	Sig.
Factor 1. Inducción Negativa					
Básica	15	43.27	9.95	2.001	.115
Prepa/Téc.	59	37.80	10.17		
Licenciatura	141	38.01	9.93		
Posgrado	18	34.78	10.55		
Total	233	38.04	10.10		
Factor 3. Acuerdo - reciprocidad					
Básica	15	41.13	5.67	3.089	.028*
Prepa/Téc.	59	41.85	6.20		
Licenciatura	141	44.06	6.05		
Posgrado	18	45.11	5.16		
Total	233	43.39	6.08		
Factor 2. Inducción Positiva					
Básica	15	52.87	5.84	2.391	.069
Prepa/Téc.	59	51.49	10.40		
Licenciatura	141	47.65	11.32		
Posgrado	18	50.11	13.00		
Total	233	49.15	11.07		
Factor 4. Destructor					
Básica	15	12.00	4.44	3.357	.020*
Prepa/Téc.	59	10.15	3.30		
Licenciatura	141	9.46	3.07		
Posgrado	18	9.17	2.64		
Total	233	9.78	3.25		

Factor 5. Dominio					
Básica	15	10.27	2.09	.985	.400
Prepa/Técn.	59	9.69	2.59		
Licenciatura	141	9.28	2.44		
Posgrado	18	9.44	2.38		
Total	233	9.46	2.45		
Factor 7. Persuasión racional					
Básica	15	33.53	4.60	11.551	.000*
Prepa/Técn.	59	37.34	6.91		
Licenciatura	141	40.94	5.53		
Posgrado	18	41.67	5.28		
Total	233	39.61	6.23		
Factor 9. Sexual					
Básica	15	13.73	3.94	2.898	.036*
Prepa/Técn.	59	15.49	5.50		
Licenciatura	141	16.55	4.46		
Posgrado	18	14.11	5.19		
Total	233	15.91	4.83		
Factor 11. Afecto-petición					
Básica	15	10.80	2.62	.968	.409
Prepa/Técn.	59	11.08	2.63		
Licenciatura	141	11.40	2.45		
Posgrado	18	10.44	3.03		
Total	233	11.21	2.55		
Factor 13. Imposición-manipulación					
Básica	15	10.67	2.16	1.888	.132
Prepa/Técn.	59	11.29	3.00		
Licenciatura	141	10.55	2.87		
Posgrado	18	9.61	2.03		
Total	233	10.67	2.83		

Factor 6. Afecto negativo					
Básica	15	15.80	4.68	4.718	.003*
Prepa/Técn.	59	13.02	3.29		
Licenciatura	141	12.67	3.50		
Posgrado	18	11.56	1.69		
Total	233	12.88	3.51		
Factor 8. Autoafirmativo					
Básica	15	6.73	2.58	1.000	.393
Prepa/Técn.	59	5.97	1.81		
Licenciatura	141	6.26	2.21		
Posgrado	18	6.83	2.77		
Total	233	6.26	2.19		
Factor 10. Agresión pasiva					
Básica	15	7.80	3.26	2.566	.055
Prepa/Técn.	59	7.05	2.30		
Licenciatura	141	6.45	2.12		
Posgrado	18	6.17	2.26		
Total	233	6.67	2.28		
Factor 12. Coerción					
Básica	15	7.73	2.81	1.959	.121
Prepa/Técn.	59	6.53	2.05		
Licenciatura	141	6.54	1.94		
Posgrado	18	6.17	1.38		
Total	233	6.58	2.01		
Factor 14. Chantaje					
Básica	15	14.40	2.23	1.645	.180
Prepa/Técn.	59	14.27	3.73		
Licenciatura	141	13.34	3.66		
Posgrado	18	12.61	3.33		
Total	233	13.59	3.60		

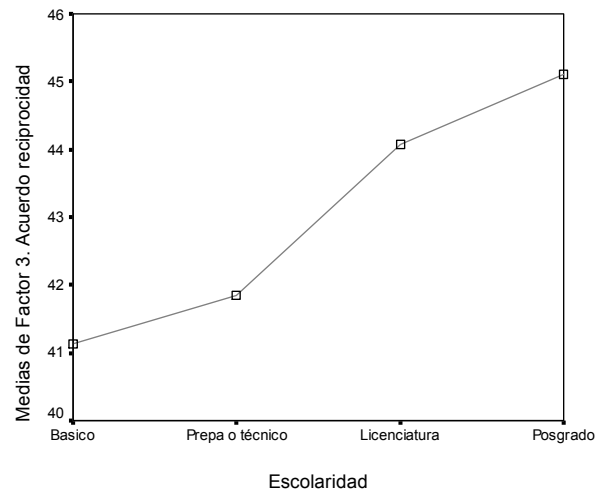
Se puede observar en la tabla 6.26 que en los factores 3, 4, 6, 7 y 9 (*acuerdo-reciprocidad*, *destructor*, *afecto negativo*, *persuasión racional* y *sexual*), se observan diferencias estadísticamente significativas. Los factores 3 y 7 (*acuerdo-reciprocidad* y *persuasión racional*) son más empleados por quienes tienen estudios de posgrado, y menos empleados por quienes tienen educación básica. Por el contrario, las tácticas de influencia *Destructor* (factor 4) y *Afecto negativo* (factor 6), son más usadas por quienes tienen educación básica y menos usada por los de nivel posgrado. El factor 9 (*sexual*) es más usado por personas de nivel licenciatura y menos usado por quienes tienen un nivel de escolaridad básica.

Para determinar los grupos que marcan las diferencias dentro de cada factor, se realizó una prueba Post Hoc de Scheffe. La tabla 6.27 muestra los resultados de este análisis en el factor *acuerdo-reciprocidad*.

Tabla 6.27. Prueba Post Hoc de Scheffe del factor 3 (*acuerdo-reciprocidad*), entre los diferentes niveles de escolaridad.

Factor 3. Acuerdo-reciprocidad			
	(I) Escolaridad: Básica (primaria y secundaria)		
(J) Escolaridad	Preparatoria o técnico	Licenciatura	Posgrado
Diferencia entre medias (I-J)	-.71	-2.93	-3.98
Significancia	.982	.360	.312
	(I) Escolaridad: Preparatoria o técnico		
(J) Escolaridad	Básica (primaria y secundaria)	Licenciatura	Posgrado
Diferencia entre medias (I-J)	.71	-2.22	-3.26
Significancia	.982	.132	.256

(I) Escolaridad: Licenciatura			
(J) Escolaridad	Básica (primaria y secundaria)	Preparatoria o técnico	Posgrado
Diferencia entre medias (I-J)	2.93	2.22	-1.05
Significancia	.360	.132	.922
(I) Escolaridad: Posgrado			
(J) Escolaridad	Básica (primaria y secundaria)	Preparatoria o técnico	Licenciatura
Diferencia entre medias (I-J)	3.98	3.26	1.05
Significancia	.312	.256	.922



Gráfica 10. Medias registradas por cada grupo en los diferentes niveles de escolaridad en el factor 3, Acuerdo-reciprocidad.

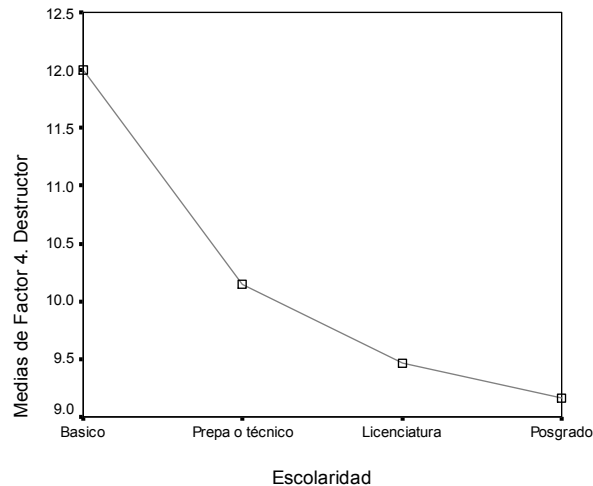
En la tabla 6.27 puede observarse que en el factor de *acuerdo-reciprocidad*, el análisis Post Hoc de Scheffe no muestra diferencias significativas entre los grupos. Sin embargo, se observan diferencias importantes entre el nivel preparatoria o técnico, y los grupos de licenciatura y posgrado, aunque sin ser significativas. La gráfica 10 muestra estas diferencias, así como el hecho de que el grupo que menos emplea esta táctica con su pareja es el de nivel básico, seguido por el de preparatoria o técnico, posteriormente el de nivel licenciatura, y finalmente el grupo que más emplea el *acuerdo-reciprocidad* con su pareja es el que tiene nivel de posgrado.

En la tabla 6.28 se observan los resultados de la prueba Post Hoc de Scheffe realizada al factor 4 (*destructor*), en el que si existen diferencias significativas.

Tabla 6.28. Prueba Post Hoc de Scheffe del factor 4 (*destructor*), entre los diferentes niveles de escolaridad.

Factor 4. Destructor			
(I) Escolaridad: Básica (primaria y secundaria)			
(J) Escolaridad	Preparatoria o técnico	Licenciatura	Posgrado
Diferencia entre medias (I-J)	1.85	2.54	2.83
Significancia	.266	.039*	.096
(I) Escolaridad: Preparatoria o técnico			
(J) Escolaridad	Básica (primaria y secundaria)	Licenciatura	Posgrado
Diferencia entre medias (I-J)	-1.85	.69	.99
Significancia	.266	.586	.727
(I) Escolaridad: Licenciatura			
(J) Escolaridad	Básica (primaria y secundaria)	Preparatoria o técnico	Posgrado
Diferencia entre medias (I-J)	-2.54	-.69	.29
Significancia	.039*	.586	.987

(J) Escolaridad	(I) Escolaridad: Posgrado		
	Básica (primaria y secundaria)	Preparatoria o técnico	Licenciatura
Diferencia entre medias (I-J)	-2.83	-.99	-.29
Significancia	.096	.727	.987



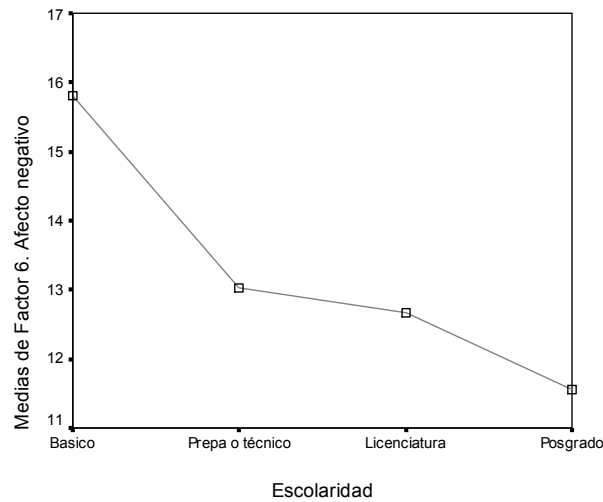
Gráfica 11. Medias registradas por cada grupo en los diferentes niveles de escolaridad en el factor 4, Destructor.

En el factor 4, la tabla 6.28 muestra que las diferencias se encontraron entre los niveles básico y licenciatura, con un nivel de significancia de .039. En la gráfica 10 se observa que, al contrario del factor anterior, en este caso el grupo que mas emplea esta táctica con su pareja es el de nivel básico, en segundo lugar está el grupo con escolaridad preparatoria o técnico, seguido por el grupo de nivel licenciatura, y por último, son los sujetos con nivel de posgrado quienes menos emplean esta táctica para tratar de influir en su pareja.

Los resultados de la prueba de Scheffe en el factor 6 (*afecto negativo*) con respecto a los cuatro niveles de escolaridad se observan en la tabla 6.29.

Tabla 6.29. Prueba Post Hoc de Scheffe del factor 6 (*afecto negativo*), entre los diferentes niveles de escolaridad.

Factor 6. Afecto negativo			
(I) Escolaridad: Básica (primaria y secundaria)			
(J) Escolaridad	Preparatoria o técnico	Licenciatura	Posgrado
Diferencia entre medias (I-J)	2.78	3.13	4.24
Significancia	.051	.012*	.007*
(I) Escolaridad: Preparatoria o técnico			
(J) Escolaridad	Básica (primaria y secundaria)	Licenciatura	Posgrado
Diferencia entre medias (I-J)	-2.78	.34	1.46
Significancia	.051	.937	.476
(I) Escolaridad: Licenciatura			
(J) Escolaridad	Básica (primaria y secundaria)	Preparatoria o técnico	Posgrado
Diferencia entre medias (I-J)	-3.13	-.34	1.12
Significancia	.012*	.937	.638
(I) Escolaridad: Posgrado			
(J) Escolaridad	Básica (primaria y secundaria)	Preparatoria o técnico	Licenciatura
Diferencia entre medias (I-J)	-4.24	-1.46	-1.12
Significancia	.007*	.476	.638



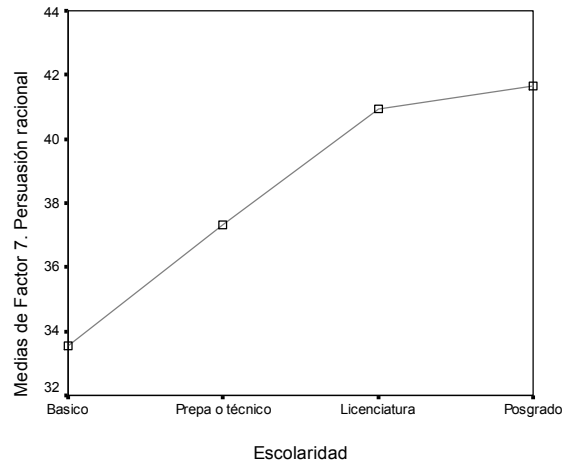
Gráfica 12. Medias registradas por cada grupo en los diferentes niveles de escolaridad en el factor 6, Afecto negativo.

Los resultados muestran que el grupo que marca las diferencias significativas en el factor 6 es el de educación básica, ya que difiere con los todos grupos restantes, es decir, con los niveles preparatoria o técnico, licenciatura y posgrado. En la gráfica 12 se puede observar lo anterior, al igual que los grupos que usan con mayor y menor frecuencia esta táctica con sus parejas, siendo el grupo de educación básica el que la emplea frecuentemente, mientras que el grupo de posgrado es el que la ocupa con mucha menor frecuencia.

En el factor de *persuasión racional*, se observaron diferencias significativas como resultado del análisis de Scheffe, las cuales se pueden observar en la tabla 6.30.

Tabla 6.30. Prueba Post Hoc de Scheffe del factor 7 (persuasión racional), entre los diferentes niveles de escolaridad.

Factor 7. Persuasión racional			
(I) Escolaridad: Básica (primaria y secundaria)			
(J) Escolaridad	Preparatoria o técnico	Licenciatura	Posgrado
Diferencia entre medias (I-J)	-3.81	-7.40	-8.13
Significancia	.169	.000**	.002*
(I) Escolaridad: Preparatoria o técnico			
(J) Escolaridad	Básica (primaria y secundaria)	Licenciatura	Posgrado
Diferencia entre medias (I-J)	3.81	-3.60	-4.33
Significancia	.169	.002*	.058
(I) Escolaridad: Licenciatura			
(J) Escolaridad	Básica (primaria y secundaria)	Preparatoria o técnico	Posgrado
Diferencia entre medias (I-J)	7.40	3.60	-.73
Significancia	.000**	.002*	.969
(I) Escolaridad: Posgrado			
(J) Escolaridad	Básica (primaria y secundaria)	Preparatoria o técnico	Licenciatura
Diferencia entre medias (I-J)	8.13	4.33	.73
Significancia	.002*	.058	.969



Gráfica 13. Medias registradas por cada grupo en los diferentes niveles de escolaridad en el factor 7, Persuasión racional.

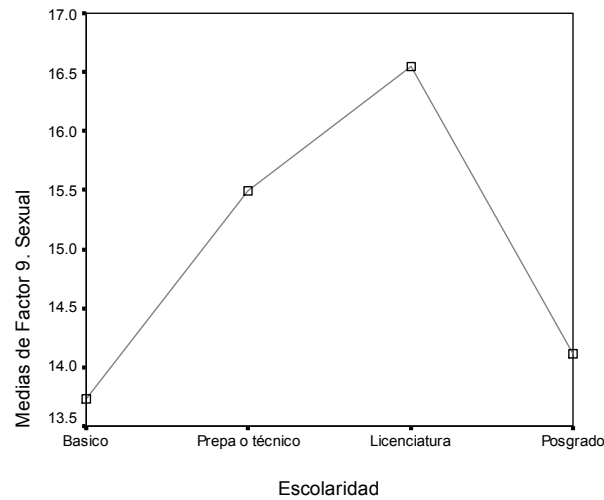
Tanto en la tabla 6.30 como en la gráfica 13 se pueden observar las diferencias significativas señaladas por la prueba Post Hoc de Scheffe. Se aprecia que en el factor 7 se encontraron varias diferencias entre grupos: existen diferencias significativas entre el nivel básico y los niveles licenciatura y posgrado, con un nivel de significancia de .000 y .002 respectivamente. Por otro lado, el nivel licenciatura también muestra diferencias significativas con los niveles básico y preparatoria o técnico.

En la gráfica 13 se aprecia que el grupo que emplea menos la *persuasión racional* con su pareja es el que tiene escolaridad básica, seguido por el de nivel preparatoria o técnico; la emplea más el grupo de nivel licenciatura, y por último, el grupo que emplea esta táctica con mayor frecuencia para tratar de influenciar a su pareja es el de nivel posgrado.

La tabla 6.31 muestra que no se encontraron diferencias estadísticamente significativas tras el análisis Post Hoc de Scheffe en el factor 9 (*sexual*).

Tabla 6.31. Prueba Post Hoc de Scheffe del factor 9 (*sexual*), entre los diferentes niveles de escolaridad.

Factor 9. Sexual			
(I) Escolaridad: Básica (primaria y secundaria)			
(J) Escolaridad	Preparatoria o técnico	Licenciatura	Posgrado
Diferencia entre medias (I-J)	-1.76	-2.82	-.38
Significancia	.655	.195	.997
(I) Escolaridad: Preparatoria o técnico			
(J) Escolaridad	Básica (primaria y secundaria)	Licenciatura	Posgrado
Diferencia entre medias (I-J)	1.76	-1.06	1.38
Significancia	.655	.561	.764
(I) Escolaridad: Licenciatura			
(J) Escolaridad	Básica (primaria y secundaria)	Preparatoria o técnico	Posgrado
Diferencia entre medias (I-J)	2.82	1.06	2.44
Significancia	.195	.561	.246
(I) Escolaridad: Posgrado			
(J) Escolaridad	Básica (primaria y secundaria)	Preparatoria o técnico	Licenciatura
Diferencia entre medias (I-J)	.38	-1.38	-2.44
Significancia	.997	.764	.246



Gráfica 14. Medias registradas por cada grupo en los diferentes niveles de escolaridad en el factor 9, Sexual.

En la tabla 6.31 se observa que no se encontraron diferencias estadísticamente significativas entre los niveles de escolaridad y el factor 9; sin embargo, se observan diferencias importantes entre el nivel licenciatura con los niveles básico y posgrado.

Al observar la gráfica 14 se ve que el grupo de nivel licenciatura emplea más la táctica *sexual* al tratar de influir en su pareja, mientras que el grupo con escolaridad básica es el que la usa menos, seguido por el de nivel posgrado.

Nivel de puesto

En cuanto al nivel de puesto, la muestra se dividió en tres grupos: niveles operativos, mandos medios y niveles gerenciales. Se hizo un análisis de varianza de una vía para determinar cuál de los tres grupos emplea más las tácticas de influencia con sus compañeros de trabajo y que tácticas usan con más frecuencia (Tabla 6.32).

Tabla 6.32. Análisis de varianza de una vía entre tácticas de influencia empleadas con la pareja por los sujetos de la muestra ubicados en los diferentes niveles de puesto, mediante la escala ETIOL.

Nivel de puesto	N	Media	Desviación estándar	Valor de F	Significancia
Factor 1. Persuasión autoritaria					
Operativo	66	15.95	4.38	6.895	.001**
Medio	108	17.13	4.23		
Gerencial	59	18.83	4.48		
Total	233	17.23	4.45		
Factor 2. Persuasión irracional					
Operativo	66	27.48	5.07	.937	.393
Medio	108	28.18	5.50		
Gerencial	59	28.76	4.91		
Total	233	28.13	5.23		

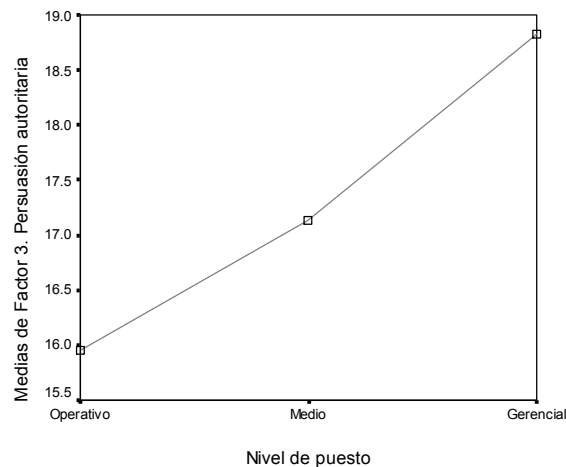
Factor 3. Persuasión afectiva					
Operativo	66	115.68	9.58	1.490	.228
Medio	108	116.62	11.33		
Gerencial	59	118.83	9.70		
Total	233	116.91	10.48		

Se puede observar en la tabla anterior que se observan diferencias estadísticamente significativas únicamente en el factor de *persuasión autoritaria*, con un nivel de significancia de .001; mientras que en los factores de *persuasión irracional* y *persuasión afectiva* no se observan diferencias significativas.

Se realizó una prueba Post Hoc de Scheffe para detectar qué grupos marcan las diferencias significativas en el factor de *persuasión autoritaria* (Tabla 6.33).

Tabla 6.33. Prueba Post Hoc de Scheffe del factor 1 (*persuasión autoritaria*) entre los diferentes niveles de puesto.

Factor 1. Persuasión autoritaria			
	(I) Nivel de puesto Operativo		
(J) Nivel de puesto	Nivel medio		Nivel gerencial
Diferencia entre medias (I-J)	-1.18		-2.88
Significancia	.225		.001**
	(I) Nivel de puesto Medio		
(J) Nivel de puesto	Nivel operativo		Nivel gerencial
Diferencia entre medias (I-J)	1.18		-1.70
Significancia	.225		.055
	(I) Nivel de puesto Gerencial		
(J) Nivel de puesto	Nivel operativo		Nivel medio
Diferencia entre medias (I-J)	2.88		1.70
Significancia	.001**		.055



Gráfica 15. Medias registradas por cada nivel de puesto en el factor 3, *Persuasión autoritaria*.

En la tabla 6.33 se puede observar que el nivel de puesto gerencial muestra diferencias estadísticamente significativas con respecto al nivel operativo, con una significancia de .001.

La gráfica 15 muestra la diferencia mencionada entre los grupos operativo y gerencial, y se observa que este último es el grupo que más emplea la *persuasión autoritaria* con los compañeros de mandos

gerenciales, y los sujetos que trabajan en un nivel operativo son los que menos usan esta táctica para tratar de influir en sus compañeros del mismo nivel jerárquico.

Posteriormente, se realizó un análisis de varianza de una vía, para determinar las tácticas de influencia más empleadas con la pareja, de acuerdo con los niveles de puesto ocupados por los sujetos de la muestra (Tabla 6.34).

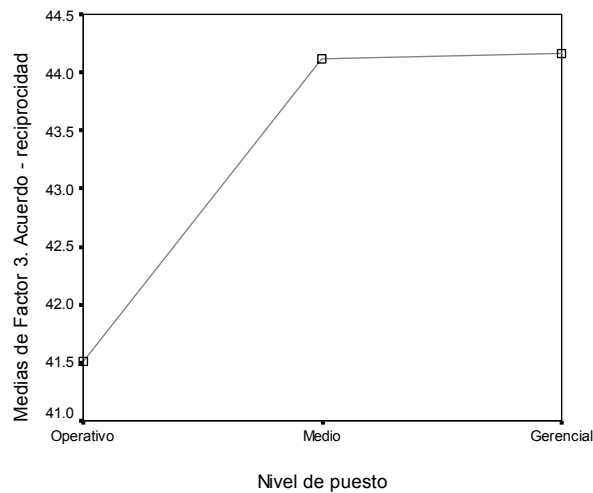
Tabla 6.34. Análisis de varianza de una vía entre tácticas de influencia empleadas con la pareja por los sujetos de la muestra con diferentes niveles de puesto, mediante la Escala de Estilos y Estrategias de Poder.

Nivel de puesto	N	Media	Desv. Estánd.	Valor de F	Sig.
Factor 1. Inducción Negativa					
Operativo	66	37.86	9.83	.028	.973
Medio	108	38.02	10.76		
Gerencial	59	38.29	9.30		
Total	233	38.04	10.10		
Factor 3. Acuerdo - reciprocidad					
Operativo	66	41.52	6.45	4.529	.012*
Medio	108	44.12	5.95		
Gerencial	59	44.17	5.52		
Total	233	43.39	6.08		
Factor 5. Dominio					
Operativo	66	9.32	2.27	.313	.732
Medio	108	9.44	2.44		
Gerencial	59	9.66	2.68		
Total	233	9.46	2.45		
Factor 7. Persuasión racional					
Operativo	66	36.91	6.17	9.987	.000**
Medio	108	40.27	6.14		
Gerencial	59	41.41	5.52		
Total	233	39.61	6.23		
Factor 9. Sexual					
Operativo	66	15.71	4.62	.087	.916
Medio	108	16.03	5.09		
Gerencial	59	15.93	4.63		
Total	233	15.91	4.83		
Factor 11. Afecto-petición					
Operativo	66	10.80	2.67	1.149	.319
Medio	108	11.36	2.42		
Gerencial	59	11.37	2.65		
Total	233	11.21	2.55		
Factor 13. Imposición-manipulación					
Operativo	66	11.06	2.54	1.708	.184
Medio	108	10.72	2.93		
Gerencial	59	10.14	2.93		
Total	233	10.67	2.83		
Factor 2. Inducción Positiva					
Operativo	66	49.94	10.43	.319	.727
Medio	108	48.57	11.47		
Gerencial	59	49.32	11.13		
Total	233	49.15	11.07		
Factor 4. Destructor					
Operativo	66	10.41	3.44	1.755	.175
Medio	108	9.52	3.07		
Gerencial	59	9.54	3.31		
Total	233	9.78	3.25		
Factor 6. Afecto negativo					
Operativo	66	13.30	3.04	.773	.463
Medio	108	12.62	3.54		
Gerencial	59	12.86	3.94		
Total	233	12.88	3.51		
Factor 8. Autoafirmativo					
Operativo	66	6.03	2.07	3.057	.049*
Medio	108	6.07	2.16		
Gerencial	59	6.86	2.29		
Total	233	6.26	2.19		
Factor 10. Agresión pasiva					
Operativo	66	6.95	2.27	.739	.479
Medio	108	6.55	2.31		
Gerencial	59	6.56	2.25		
Total	233	6.67	2.28		
Factor 12. Coerción					
Operativo	66	6.77	2.27	.728	.484
Medio	108	6.42	1.77		
Gerencial	59	6.68	2.12		
Total	233	6.58	2.01		
Factor 14. Chantaje					
Operativo	66	14.23	3.56	1.490	.228
Medio	108	13.29	3.62		
Gerencial	59	13.42	3.56		
Total	233	13.59	3.60		

En la tabla 6.34 se observa que los factores 3, 7 y 8 (*acuerdo-reciprocidad, persuasión racional y autoafirmativo*), muestran diferencias estadísticamente significativas. Para determinar qué niveles de puesto son los que hacen la diferencia dentro de cada uno de estos factores, se realizó una prueba Post Hoc de Scheffe (Tablas 6.35, 6.36 y 6.37).

Tabla 6.35. Prueba Post Hoc de Scheffe del factor 3 (acuerdo-reciprocidad) entre los diferentes niveles de puesto.

Factor 3. Acuerdo-reciprocidad		
	(I) Nivel de puesto Operativo	
(J) Nivel de puesto	Nivel medio	Nivel gerencial
Diferencia entre medias (I-J)	-2.61	-2.65
Significancia	.022*	.049*
	(I) Nivel de puesto Medio	
(J) Nivel de puesto	Nivel operativo	Nivel gerencial
Diferencia entre medias (I-J)	2.61	-4.91E-02
Significancia	.022	.999
	(I) Nivel de puesto Gerencial	
(J) Nivel de puesto	Nivel operativo	Nivel medio
Diferencia entre medias (I-J)	2.65	4.91E-02
Significancia	.049	.999



Gráfica 16. Medias registradas por cada nivel de puesto en el factor 3, Acuerdo-reciprocidad.

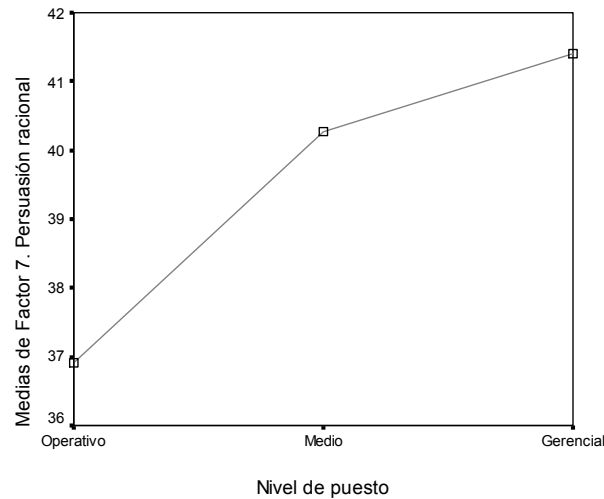
En el factor *acuerdo-reciprocidad*, se observa que el nivel operativo muestra diferencias estadísticamente significativas con los otros dos grupos (niveles medio y gerencial), mostrando una significancia de .022 con el nivel medio y 0.49 con el nivel gerencial (tabla 6.35). Estas diferencias se muestran claramente en la gráfica 16, donde se observan las medias de cada grupo y la baja frecuencia con que el grupo de nivel operativo emplea esta táctica.

Al analizar el factor 7 con la prueba de Scheffe, se encontraron diferencias significativas en el nivel operativo con respecto a los otros dos. Los datos se reportan en la tabla 6.36.

Tabla 6.36. Prueba Post Hoc de Scheffe del factor 7 (persuasión racional) entre los diferentes niveles de puesto.

Factor 7. Persuasión racional		
	(I) Nivel de puesto Operativo	
(J) Nivel de puesto	Nivel medio	Nivel gerencial
Diferencia entre medias (I-J)	-3.36	-4.50
Significancia	.002*	.000**
	(I) Nivel de puesto Medio	
(J) Nivel de puesto	Nivel operativo	Nivel gerencial
Diferencia entre medias (I-J)	3.36	-1.14
Significancia	.002*	.504

(J) Nivel de puesto	(I) Nivel de puesto Gerencial	
	Nivel operativo	Nivel medio
Diferencia entre medias (I-J)	4.50	1.14
Significancia	.000**	.504



Gráfica 17. Medias registradas por cada nivel de puesto en el factor 7, Persuasión racional

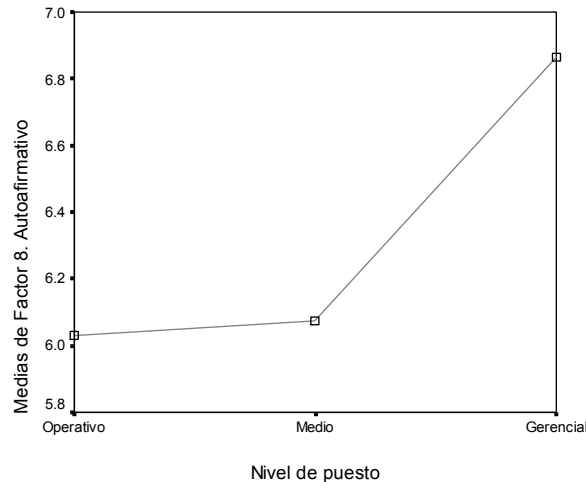
Por su parte, en el factor de *persuasión racional* es también el nivel operativo el que muestra diferencias estadísticamente significativas con respecto a los otros dos niveles, con una significancia de .002 con el nivel medio y de .000 con el nivel gerencial.

La gráfica 17 muestra cómo es el grupo de nivel operativo el que emplea con menor frecuencia esta táctica, con respecto a los niveles medio y gerencial que la emplean más frecuentemente, sobre todo este último.

Por último, se realizó la prueba Post Hoc de Scheffe al factor 8 con respecto a los niveles de puesto, donde no se encontraron diferencias estadísticamente significativas (Tabla 6.37).

Tabla 6.37. Prueba Post Hoc de Scheffe del factor 8 (autoafirmativo) entre los diferentes niveles de puesto.

Factor 8. Autoafirmativo		
(I) Nivel de puesto Operativo		
(J) Nivel de puesto	Nivel medio	Nivel gerencial
Diferencia entre medias (I-J)	-4.38E-02	-.83
Significancia	.992	.102
(I) Nivel de puesto Medio		
(J) Nivel de puesto	Nivel operativo	Nivel gerencial
Diferencia entre medias (I-J)	4.38E-02	-.79
Significancia	.992	.082
(I) Nivel de puesto Gerencial		
(J) Nivel de puesto	Nivel operativo	Nivel medio
Diferencia entre medias (I-J)	.83	.099
Significancia	.102	.082



Gráfica 18. Medias registradas por cada nivel de puesto en el factor 8, Autoafirmativo.

Tanto en la tabla 6.37 como en la gráfica 18 se observa cómo en el factor 8 (*autoafirmativo*) el nivel gerencial presenta diferencias importantes con los otros dos niveles, sin embargo ninguna de estas diferencias resulta estadísticamente significativa.

Tiempo trabajando

Para analizar las tácticas de influencia empleadas con los compañeros de trabajo, de acuerdo con el tiempo trabajando en la misma organización, se elaboraron 7 rangos de acuerdo al tiempo que los sujetos han trabajado en la misma organización. Los rangos abarcan desde 1 mes hasta 40 años. Para estudiar ambas variables se realizó una prueba de análisis de varianza de una vía, cuyos resultados se reportan en la tabla 6.38.

Tabla 6.38. Análisis de varianza de una vía entre tácticas de influencia empleadas con los compañeros de trabajo por los sujetos de la muestra según el tiempo que llevan laborando, mediante la escala ETIOL.

Tiempo trabajando	N	Media	Desviación estándar	Valor de F	Significancia
Factor 1. Persuasión autoritaria					
0 – 1 año	17	14.88	3.62	1.944	.075
2 – 5 años	42	16.29	4.80		
6 – 10 años	58	18.48	4.55		
11 – 15 años	49	17.39	4.38		
16 – 20 años	25	17.00	4.19		
21 – 30 años	35	17.34	4.08		
31 - 40 años	7	17.29	4.39		
Total	233	17.23	4.45		
Factor 2. Persuasión irracional					
0 – 1 año	17	28.59	3.86	.640	.698
2 – 5 años	42	27.57	4.41		
6 – 10 años	58	29.10	6.54		
11 – 15 años	49	27.94	4.39		
16 – 20 años	25	28.32	4.97		
21 – 30 años	35	27.29	5.78		
31 - 40 años	7	27.14	4.41		
Total	233	28.13	5.23		

Factor 3. Persuasión afectiva					
0 – 1 año	17	119.29	7.74	.831	.547
2 – 5 años	42	116.93	12.12		
6 – 10 años	58	115.95	9.55		
11 – 15 años	49	117.57	9.77		
16 – 20 años	25	113.96	12.16		
21 – 30 años	35	117.63	10.91		
31 - 40 años	7	121.43	9.96		
Total	233	116.91	10.48		

En esta tabla se puede observar que no existen diferencias estadísticamente significativas entre los diferentes rangos de tiempo de laborar en la misma organización, por lo que no resulta necesario realizar una prueba Post Hoc.

Por otra parte, se estudiaron las tácticas de influencia empleadas con la pareja, con respecto al tiempo de laborar en una organización, aplicando un análisis de varianza de una vía (Tabla 6.39).

Tabla 6.39. Análisis de varianza de una vía entre tácticas de influencia empleadas con la pareja por los sujetos de la muestra según el tiempo que llevan laborando, mediante la Escala de Estilos y Estrategias de Poder.

Tiempo trabaj. (años)	N	Media	Desv. Estánd.	Valor de F	Sig.
Factor 1. Inducción Negativa					
0 – 1	17	37.65	10.58	.882	.509
2 – 5	42	36.24	9.41		
6 – 10	58	38.71	9.65		
11 – 15	49	40.47	11.27		
16 – 20	25	37.00	10.36		
21 – 30	35	37.03	9.52		
31 – 40	7	36.14	10.48		
Total	233	38.04	10.10		
Factor 3. Acuerdo - reciprocidad					
0 – 1	17	44.65	6.99	1.312	.253
2 – 5	42	43.00	4.78		
6 – 10	58	44.34	6.33		
11 – 15	49	43.16	6.35		
16 – 20	25	42.84	6.26		
21 – 30	35	43.46	4.66		
31 – 40	7	38.14	10.68		
Total	233	43.39	6.08		
Factor 5. Dominio					
0 – 1	17	9.12	3.28	.597	.733
2 – 5	42	9.29	1.84		
6 – 10	58	9.43	2.31		
11 – 15	49	9.80	2.69		
16 – 20	25	10.00	2.69		
21 – 30	35	9.09	2.49		
31 – 40	7	9.14	2.04		
Total	233	9.46	2.45		
Factor 7. Persuasión racional					
0 – 1	17	40.94	6.47	2.426	.027*
2 – 5	42	37.93	5.75		
6 – 10	58	40.64	5.83		
11 – 15	49	39.39	5.94		
16 – 20	25	38.80	6.24		
21 – 30	35	41.26	5.51		
31 – 40	7	34.00	11.78		
Total	233	39.61	6.23		
Factor 2. Inducción Positiva					
0 – 1	17	47.18	13.56	.924	.478
2 – 5	42	50.38	9.19		
6 – 10	58	47.79	11.86		
11 – 15	49	48.12	11.17		
16 – 20	25	53.08	8.24		
21 – 30	35	49.34	12.06		
31 – 40	7	50.00	11.37		
Total	233	49.15	11.07		
Factor 4. Destructor					
0 – 1	17	10.00	3.59	.369	.898
2 – 5	42	9.33	3.04		
6 – 10	58	10.09	3.56		
11 – 15	49	9.96	3.48		
16 – 20	25	9.96	3.43		
21 – 30	35	9.40	2.52		
31 – 40	7	9.29	2.63		
Total	233	9.78	3.25		
Factor 6. Afecto negativo					
0 – 1	17	13.06	4.34	.626	.709
2 – 5	42	12.14	2.33		
6 – 10	58	12.86	3.83		
11 – 15	49	13.29	4.07		
16 – 20	25	13.60	4.01		
21 – 30	35	12.66	2.58		
31 – 40	7	12.57	2.76		
Total	233	12.88	3.51		
Factor 8. Autoafirmativo					
0 – 1	17	6.35	1.73	.934	.471
2 – 5	42	5.60	1.84		
6 – 10	58	6.36	2.54		
11 – 15	49	6.59	1.89		
16 – 20	25	6.44	2.10		
21 – 30	35	6.34	2.44		
31 – 40	7	5.86	2.91		
Total	233	6.26	2.19		

Factor 9. Sexual					
0 – 1	17	16.59	4.30	1.313	.252
2 – 5	42	15.36	4.81		
6 – 10	58	16.81	4.73		
11 – 15	49	16.20	4.61		
16 – 20	25	14.12	4.99		
21 – 30	35	16.06	5.02		
31 – 40	7	13.86	6.20		
Total	233	15.91	4.83		
Factor 11. Afecto-petición					
0 – 1	17	11.71	2.34	1.496	.181
2 – 5	42	11.12	2.17		
6 – 10	58	11.33	2.42		
11 – 15	49	11.84	2.52		
16 – 20	25	10.84	2.85		
21 – 30	35	10.51	2.58		
31 – 40	7	9.86	4.38		
Total	233	11.21	2.55		
Factor 13. Imposición-manipulación					
0 – 1	17	10.18	1.78	.572	.752
2 – 5	42	10.90	2.67		
6 – 10	58	10.57	3.08		
11 – 15	49	10.84	3.17		
16 – 20	25	10.76	2.44		
21 – 30	35	10.23	2.47		
31 – 40	7	12.00	4.40		
Total	233	10.67	2.83		

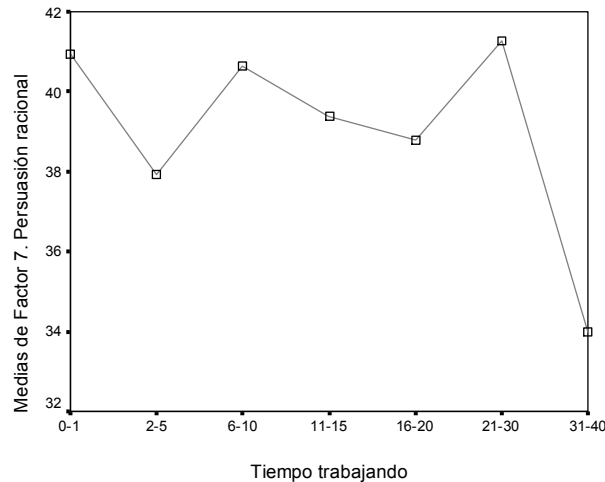
Factor 10. Agresión pasiva					
0 – 1	17	7.00	2.78	.712	.640
2 – 5	42	6.48	2.12		
6 – 10	58	6.53	2.22		
11 – 15	49	7.16	2.44		
16 – 20	25	6.64	2.51		
21 – 30	35	6.26	1.82		
31 – 40	7	6.71	2.81		
Total	233	6.67	2.28		
Factor 12. Coerción					
0 – 1	17	6.94	2.63	.380	.892
2 – 5	42	6.62	2.04		
6 – 10	58	6.64	2.01		
11 – 15	49	6.57	1.77		
16 – 20	25	6.80	2.40		
21 – 30	35	6.23	1.82		
31 – 40	7	6.14	1.68		
Total	233	6.58	2.01		
Factor 14. Chantaje					
0 – 1	17	12.65	3.86	.697	.652
2 – 5	42	13.95	3.41		
6 – 10	58	13.02	3.61		
11 – 15	49	13.82	3.81		
16 – 20	25	14.04	3.09		
21 – 30	35	14.00	3.77		
31 – 40	7	13.14	3.67		
Total	233	13.59	3.60		

Se puede observar que únicamente se detectaron diferencias estadísticamente significativas en el factor 7 (*persuasión racional*). Para determinar qué rangos marcan estas diferencias se realizó una prueba Post Hoc de Scheffe (Tabla 6.40).

Tabla 6.40. Prueba Post Hoc de Scheffe del factor 7 (*persuasión racional*) entre los rangos de antigüedad en el lugar de trabajo.

Factor 7. Persuasión racional						
	(I) Tiempo trabajando 0 – 1 año					
(J) Tiempo trabajando	2 – 5 años	6 – 10 años	11 – 15 años	16 – 20 años	21 – 30 años	31 – 40 años
Diferencia entre medias (I-J)	3.01	.30	1.55	2.14	-.32	6.94
Significancia	.816	1.000	.992	.974	1.000	.385
	(I) Tiempo trabajando 2 – 5 años					
(J) Tiempo trabajando	0 – 1 año	6 – 10 años	11 – 15 años	16 – 20 años	21 – 30 años	31 – 40 años
Diferencia entre medias (I-J)	-3.01	-2.71	-1.46	-.87	-3.33	3.93
Significancia	.816	.573	.972	.999	.465	.870
	(I) Tiempo trabajando 6 – 10 años					
(J) Tiempo trabajando	0 – 1 año	2 – 5 años	11 – 15 años	16 – 20 años	21 – 30 años	31 – 40 años
Diferencia entre medias (I-J)	-.30	2.71	1.25	1.84	-.62	6.64
Significancia	1.000	.573	.981	.954	1.000	.293
	(I) Tiempo trabajando 11 – 15 años					
(J) Tiempo trabajando	0 – 1 año	2 – 5 años	6 – 10 años	16 – 20 años	21 – 30 años	31 – 40 años
Diferencia entre medias (I-J)	-1.55	1.46	-1.25	.59	-1.87	5.39
Significancia	.992	.972	.981	1.000	.927	.577
	(I) Tiempo trabajando 16 – 20 años					
(J) Tiempo trabajando	0 – 1 año	2 – 5 años	6 – 10 años	11 – 15 años	21 – 30 años	31 – 40 años
Diferencia entre medias (I-J)	-2.14	.87	-1.84	-.59	-2.46	4.80
Significancia	.974	.999	.954	1.000	.883	.761
	(I) Tiempo trabajando 21 – 30 años					
(J) Tiempo trabajando	0 – 1 año	2 – 5 años	6 – 10 años	11 – 15 años	16 – 20 años	31 – 40 años
Diferencia entre medias (I-J)	.32	3.33	.62	1.87	2.46	7.26
Significancia	1.000	.465	1.000	.927	.883	.228

	(I) Tiempo trabajando 31 – 40 años					
(J) Tiempo trabajando	0 – 1 año	2 – 5 años	6 - 10 años	11 – 15 años	16 – 20 años	21 – 30 años
Diferencia entre medias (I-J)	-6.94	-3.93	-6.64	-5.39	-4.80	-7.26
Significancia	.385	.870	.293	.577	.761	.228



Gráfica 19. Medias registradas en el factor 7 (Persuasión racional), según el tiempo trabajando.

En la tabla 6.40 se puede observar que el rango de 2-5 años trabajando, presenta diferencias importantes con respecto a los grupos de 6-10 y de 21-30. Por otro lado, el rango de 31-40 años trabajando muestra diferencias importantes con respecto a los demás rangos excepto el de 2-5 años; sin embargo ninguna de estas diferencias resulta estadísticamente significativa.

La gráfica 19 muestra las diferencias mencionadas en el párrafo anterior, así como las frecuencias de uso mayor y menor en este factor, donde el grupo de 31 a 40 años de antigüedad es el que menos emplea la *persuasión racional* al tratar de influir en su pareja.

Satisfacción laboral percibida

Para evaluar la satisfacción laboral de los sujetos únicamente se les pidió que calificaran de manera global, en una escala del 1 al 10, qué tan satisfechos se encontraban con su trabajo al momento de contestar las encuestas, por lo que esta variable se define como "satisfacción laboral percibida", ya que la satisfacción no fue medida con una encuesta sino únicamente con una pequeña escala.

Para analizar la satisfacción laboral percibida, de acuerdo con las tácticas de influencia empleadas con los compañeros de trabajo, se realizó un análisis de varianza de una vía. Los resultados de este análisis se reportan en la tabla 6.41.

Tabla 6.41. Análisis de varianza de una vía entre tácticas de influencia empleadas con los compañeros de trabajo y la satisfacción laboral percibida por cada uno (Escala ETIOL).

Satisfacción laboral percibida	N	Media	Desviación estándar	Valor de F	Significancia
Factor 1. Persuasión autoritaria					
3	2	17.50	3.54	.493	.839
4	5	16.00	5.66		
5	8	18.38	3.89		
6	7	18.29	3.55		
7	31	18.06	4.62		
8	86	17.02	4.72		
9	44	17.43	4.17		
10	50	16.66	4.32		
Total	233	17.23	4.45		
Factor 2. Persuasión irracional					
3	2	29.00	.00	.630	.731
4	5	32.60	5.13		
5	8	26.75	3.81		
6	7	28.29	5.19		
7	31	27.81	5.86		
8	86	28.00	4.76		
9	44	28.18	7.00		
10	50	28.22	4.04		
Total	233	28.13	5.23		
Factor 3. Persuasión afectiva					
3	2	106.50	13.44	1.264	.269
4	5	118.60	10.31		
5	8	115.50	5.40		
6	7	111.29	10.55		
7	31	114.48	10.67		
8	86	116.71	11.23		
9	44	117.80	11.41		
10	50	119.26	8.25		
Total	233	116.91	10.48		

Se observa en la tabla anterior que no se encontraron diferencias estadísticamente significativas entre la satisfacción laboral percibida por los sujetos de la muestra y las tácticas de influencia que emplean con sus compañeros de trabajo.

Se realizó el mismo análisis de varianza de una vía para analizar las tácticas de influencia empleadas con la pareja, con respecto al nivel de satisfacción laboral percibido (Tabla 6.42).

Tabla 6.42. Análisis de varianza de una vía entre tácticas de influencia empleadas con la pareja, y la satisfacción laboral percibida por cada sujeto (Instrumento de Estrategias de Poder).

Satisf. Laboral	N	Media	Desv. Estánd.	Valor de F	Sig.
Factor 1. Inducción Negativa					
3	2	36.50	.71	1.269	.267
4	5	42.60	10.60		
5	8	32.13	6.81		
6	7	41.57	12.92		
7	31	41.19	11.98		
8	86	38.14	9.89		
9	44	37.11	10.03		
10	50	36.80	9.09		
Total	233	38.04	10.10		
Factor 2. Inducción Positiva					
3	2	46.00	7.07	1.816	.085
4	5	42.00	18.88		
5	8	40.88	13.28		
6	7	46.43	7.89		
7	31	49.26	10.37		
8	86	49.34	10.56		
9	44	47.80	10.32		
10	50	52.50	11.56		
Total	233	49.15	11.07		

Factor 3. Acuerdo - reciprocidad					
3	2	41.00	1.41	1.822	.084
4	5	42.40	5.32		
5	8	45.00	5.78		
6	7	36.14	6.91		
7	31	42.61	7.08		
8	86	43.87	4.79		
9	44	43.43	5.82		
10	50	43.98	7.25		
Total	233	43.39	6.08		
Factor 5. Dominio					
3	2	8.50	.71	2.411	.021*
4	5	9.80	2.59		
5	8	7.50	1.20		
6	7	11.29	3.25		
7	31	10.32	3.06		
8	86	9.60	2.48		
9	44	9.23	2.17		
10	50	8.94	1.97		
Total	233	9.46	2.45		
Factor 7. Persuasión racional					
3	2	32.00	8.49	1.216	.295
4	5	39.40	7.50		
5	8	40.50	5.88		
6	7	34.86	3.63		
7	31	38.77	5.84		
8	86	39.94	4.92		
9	44	39.95	6.14		
10	50	40.08	8.26		
Total	233	39.61	6.23		
Factor 9. Sexual					
3	2	17.50	6.36	1.201	.303
4	5	18.20	5.40		
5	8	18.13	4.88		
6	7	17.14	4.53		
7	31	16.03	5.15		
8	86	15.74	4.80		
9	44	16.70	4.67		
10	50	14.62	4.69		
Total	233	15.91	4.83		
Factor 11. Afecto-petición					
3	2	8.50	2.12	.804	.585
4	5	10.20	4.49		
5	8	11.13	2.90		
6	7	11.14	1.07		
7	31	11.68	2.04		
8	86	11.12	2.68		
9	44	11.59	2.28		
10	50	10.96	2.73		
Total	233	11.21	2.55		
Factor 13. Imposición-manipulación					
3	2	10.00	1.41	1.967	.061
4	5	12.40	3.21		
5	8	9.88	2.23		
6	7	12.29	4.11		
7	31	11.90	3.79		
8	86	10.52	2.55		
9	44	10.48	2.52		
10	50	10.08	2.54		
Total	233	10.67	2.83		

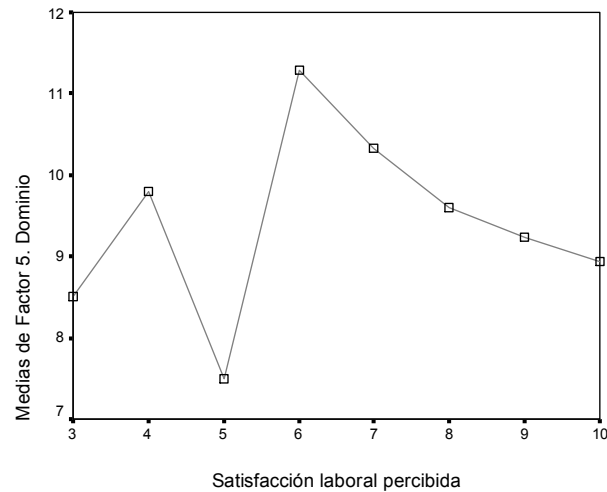
Factor 4. Destructor					
3	2	8.50	.71	1.060	.390
4	5	8.80	1.30		
5	8	7.88	.99		
6	7	11.43	3.41		
7	31	10.06	3.11		
8	86	10.13	3.44		
9	44	9.57	3.21		
10	50	9.40	3.36		
Total	233	9.78	3.25		
Factor 6. Afecto negativo					
3	2	11.50	.71	1.395	.208
4	5	13.80	4.15		
5	8	11.00	1.20		
6	7	14.86	5.11		
7	31	14.06	4.95		
8	86	12.80	3.50		
9	44	12.45	2.15		
10	50	12.62	3.30		
Total	233	12.88	3.51		
Factor 8. Autoafirmativo					
3	2	4.00	.00	.883	.521
4	5	7.00	3.94		
5	8	5.63	2.39		
6	7	6.14	1.77		
7	31	6.29	1.94		
8	86	6.01	2.03		
9	44	6.57	2.47		
10	50	6.54	2.20		
Total	233	6.26	2.19		
Factor 10. Agresión pasiva					
3	2	6.00	1.41	1.100	.364
4	5	6.00	1.58		
5	8	5.50	1.51		
6	7	7.43	3.26		
7	31	7.35	2.23		
8	86	6.67	2.24		
9	44	6.77	2.11		
10	50	6.30	2.52		
Total	233	6.67	2.28		
Factor 12. Coerción					
3	2	5.00	.00	1.506	.166
4	5	6.20	1.30		
5	8	5.50	.53		
6	7	7.71	2.75		
7	31	7.29	3.08		
8	86	6.53	1.75		
9	44	6.55	1.99		
10	50	6.38	1.60		
Total	233	6.58	2.01		
Factor 14. Chantaje					
3	2	13.00	1.41	2.206	.035*
4	5	14.00	3.39		
5	8	11.00	2.20		
6	7	14.71	2.36		
7	31	15.42	4.26		
8	86	13.49	3.01		
9	44	13.55	4.46		
10	50	12.90	3.25		
Total	233	13.59	3.60		

Los resultados del análisis de varianza indican que existen diferencias estadísticamente significativas en los factores 5 y 14 (*dominio* y *chantaje*), con niveles de significancia de .021 y .035 respectivamente. Se observa que quienes reportan una satisfacción laboral de 6, emplean más la táctica de *dominio* con su pareja, mientras que quienes reportan una satisfacción laboral de 5, son quienes menos emplean esta táctica. Por otro lado, quienes reportan una satisfacción laboral de 7 son quienes más emplean la táctica de *chantaje* con su pareja, y quienes menos la utilizan son los que reportan una satisfacción de 5.

Para detectar los grupos que marcan las diferencias dentro de estos dos factores, se realizó una prueba Post Hoc de Scheffe. Los resultados de esta prueba en el factor 5 se reportan en la tabla 6.43.

Tabla 6.43. Prueba Post Hoc de Scheffe del factor 5 (*Dominio*) entre los distintos niveles de satisfacción laboral percibida.

Factor 5. Dominio							
(I) Satisfacción laboral percibida: 3							
(J) Satisfacción laboral percibida	4	5	6	7	8	9	10
Diferencia entre medias (I-J)	-1.30	1.00	-2.79	-1.82	-1.10	-.73	-.44
Significancia	1.000	1.000	.954	.993	1.000	1.000	1.000
(I) Satisfacción laboral percibida: 4							
(J) Satisfacción laboral percibida	3	5	6	7	8	9	10
Diferencia entre medias (I-J)	1.30	2.30	-1.49	-.52	.20	.57	.86
Significancia	1.000	.900	.993	1.000	1.000	1.000	.999
(I) Satisfacción laboral percibida: 5							
(J) Satisfacción laboral percibida	3	4	6	7	8	9	10
Diferencia entre medias (I-J)	-1.00	-2.30	-3.79	-2.82	-2.10	-1.73	-1.44
Significancia	1.000	.900	.239	.273	.585	.834	.927
(I) Satisfacción laboral percibida: 6							
(J) Satisfacción laboral percibida	3	4	5	7	8	9	10
Diferencia entre medias (I-J)	2.79	1.49	3.79	.96	1.68	2.06	2.35
Significancia	.954	.993	.239	.996	.867	.727	.557
(I) Satisfacción laboral percibida: 7							
(J) Satisfacción laboral percibida	3	4	5	6	8	9	10
Diferencia entre medias (I-J)	1.82	.52	2.82	-.96	.72	1.10	1.38
Significancia	.993	1.000	.273	.996	.957	.803	.502
(I) Satisfacción laboral percibida: 8							
(J) Satisfacción laboral percibida	3	4	5	6	7	9	10
Diferencia entre medias (I-J)	1.10	-.20	2.10	-1.68	-.72	.38	.66
Significancia	1.000	1.000	.585	.867	.957	.998	.932
(I) Satisfacción laboral percibida: 9							
(J) Satisfacción laboral percibida	3	4	5	6	7	8	10
Diferencia entre medias (I-J)	.73	-.57	1.73	-2.06	-1.10	-.38	.29
Significancia	1.000	1.000	.834	.727	.803	.998	1.000
(I) Satisfacción laboral percibida: 10							
(J) Satisfacción laboral percibida	3	4	5	6	7	8	9
Diferencia entre medias (I-J)	.44	-.86	1.44	-2.35	-1.38	-.66	-.29
Significancia	1.000	.999	.927	.557	.502	.932	1.000



Gráfica 20. Medias registradas en el factor 5, Dominio, de acuerdo con el nivel de satisfacción laboral percibida

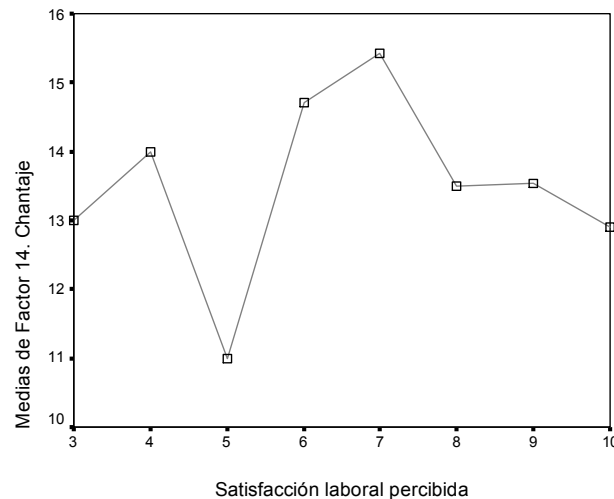
En el factor 5 (*dominio*) de la tabla 6.43, se observan diferencias importantes, pero no significativas, entre la calificación 5 y las calificaciones 6 y 7 de satisfacción laboral percibida. La gráfica 20 señala que la táctica de *dominio* es la que menos se emplea cuando los sujetos califican su satisfacción laboral con un 5, mientras que esta misma táctica es empleada con más frecuencia con sus parejas cuando perciben que su satisfacción laboral es de 6, dentro de una escala del 1 al 10 (Gráfica 20).

Para detectar las diferencias dentro del factor *chantaje* con respecto a los niveles de satisfacción laboral percibida, también se realizó una prueba Post Hoc de Scheffe, en la que tampoco se encontraron diferencias significativas, de acuerdo con los datos de la tabla 6.44.

Tabla 6.44. Prueba Post Hoc de Scheffe del factor 14 (Chantaje) entre los distintos niveles de satisfacción laboral percibida.

Factor 14. Chantaje							
(I) Satisfacción laboral percibida: 3							
(J) Satisfacción laboral percibida	4	5	6	7	8	9	10
Diferencia entre medias (I-J)	-1.00	2.00	-1.71	-2.42	-.49	-.55	1.00E-01
Significancia	1.000	.999	1.000	.996	1.000	1.000	1.000
(I) Satisfacción laboral percibida: 4							
(J) Satisfacción laboral percibida	3	5	6	7	8	9	10
Diferencia entre medias (I-J)	1.00	3.00	-.71	-1.42	.51	.45	1.10
Significancia	1.000	.946	1.000	.998	1.000	1.000	1.000
(I) Satisfacción laboral percibida: 5							
(J) Satisfacción laboral percibida	3	4	6	7	8	9	10
Diferencia entre medias (I-J)	-2.00	-3.00	-3.71	-4.42	-2.49	-2.55	-1.90
Significancia	.999	.946	.764	.197	.820	.832	.959
(I) Satisfacción laboral percibida: 6							
(J) Satisfacción laboral percibida	3	4	5	7	8	9	10
Diferencia entre medias (I-J)	1.71	.71	3.71	-.71	1.23	1.17	1.81
Significancia	1.000	1.000	.764	1.000	.998	.999	.977
(I) Satisfacción laboral percibida: 7							
(J) Satisfacción laboral percibida	3	4	5	6	8	9	10
Diferencia entre medias (I-J)	2.42	1.42	4.42	.71	1.93	1.87	2.52
Significancia	.996	.998	.197	1.000	.451	.645	.210

(I) Satisfacción laboral percibida: 8							
(J) Satisfacción laboral percibida	3	4	5	6	7	9	10
Diferencia entre medias (I-J)	.49	-.51	2.49	-1.23	-1.93	-5.71E-02	.59
Significancia	1.000	1.000	.820	.998	.451	1.000	.996
(I) Satisfacción laboral percibida: 9							
(J) Satisfacción laboral percibida	3	4	5	6	7	8	10
Diferencia entre medias (I-J)	.55	-.45	2.55	-1.17	-1.87	5.71E-02	.65
Significancia	1.000	1.000	.832	.999	.645	1.000	.998
(I) Satisfacción laboral percibida: 10							
(J) Satisfacción laboral percibida	3	4	5	6	7	8	9
Diferencia entre medias (I-J)	-1.00E-01	-1.10	1.90	-1.81	-2.52	-.59	-.65
Significancia	1.000	1.000	.959	.977	.210	.996	.998



Gráfica 21. Medias registradas en el factor 14, Chantaje, de acuerdo con el nivel de satisfacción laboral percibida

En el factor 14 (*chantaje*), también se observan diferencias importantes entre la calificación 7 y las calificaciones 5 y 10 de satisfacción laboral percibida, sin embargo ninguna de las diferencias resulta estadísticamente significativa al .05.

Por otro lado, la gráfica 21 muestra que el factor 14 (*chantaje*), se observa que los grupos en los que se detectan diferencias significativas son: la calificación 5 con la calificación 6 y 7; y a su vez esta última con las calificaciones 7 con las calificaciones 5, 8, 9 y 10.

Tipo de organización

Las categorías en cuanto a los tipos de organización fueron dos: pública y privada. Para determinar las diferencias entre las tácticas de influencia empleadas entre los sujetos de la muestra que laboran en organizaciones públicas y los que trabajan en organizaciones privadas, se realizó una prueba de T de student. Los resultados se reportan en la tabla 6.45.

Tabla 6.45. Análisis de T de student entre las estrategias empleadas con los compañeros de trabajo, por los sujetos de la muestra que laboran en organizaciones públicas y privadas, mediante la escala ETIOL.

Tipo de organización	N	Media	Desviación estándar	Valor de T	Significancia (2-colas)
Factor 1. Persuasión autoritaria					
Pública	70	16.60	3.77	-1.414	.159
Privada	163	17.50	4.69		
Factor 2. Persuasión irracional					
Pública	70	26.86	4.39	-2.458	.015*
Privada	163	28.67	5.48		
Factor 3. Persuasión afectiva					
Pública	70	117.14	8.98	.218	.828
Privada	163	116.82	11.09		

En los datos arrojados por la prueba T de student, se observa que si existen diferencias estadísticamente significativas en el factor 2 (*persuasión irracional*), siendo quienes trabajan en organizaciones privadas los que más utilizan esta táctica de influencia.

Por otro lado, para el análisis de las tácticas de influencia empleadas con la pareja, con respecto al tipo de organización en el que laboran, también se hizo una prueba T de student (Tabla 6.46).

Tabla 6.46. Análisis de diferencia de medias intergrupales, mediante T de student entre las estrategias empleadas con sus parejas, por los sujetos de la muestra que laboran en organizaciones públicas y privadas, mediante la escala ETIOL.

Tipo de Org.	N	Media	Desv. Estánd.	Valor de T	Sig. (2 colas)
Factor 1. Inducción Negativa					
Pública	70	36.09	9.40	-1.949	.052
Privada	163	38.88	10.30		
Factor 3. Acuerdo - reciprocidad					
Pública	70	43.20	6.54	-.320	.749
Privada	163	43.48	5.90		
Factor 5. Dominio					
Pública	70	9.10	2.15	-1.470	.143
Privada	163	9.61	2.56		
Factor 7. Persuasión racional					
Pública	70	39.47	6.72	-.214	.830
Privada	163	39.66	6.03		
Factor 9. Sexual					
Pública	70	15.26	4.63	-1.363	.174
Privada	163	16.20	4.90		
Factor 11. Afecto-petición					
Pública	70	10.79	2.82	-1.653	.100
Privada	163	11.39	2.42		
Factor 13. Imposición-manipulación					
Pública	70	10.64	2.53	-.094	.925
Privada	163	10.68	2.96		

Tipo de Org.	N	Media	Desv. Estánd.	Valor de T	Sig. (2 colas)
Factor 2. Inducción Positiva					
Pública	70	49.79	11.39	.573	.567
Privada	163	48.88	10.95		
Factor 4. Destructor					
Pública	70	9.76	3.11	-.060	.952
Privada	163	9.79	3.32		
Factor 6. Afecto negativo					
Pública	70	12.39	2.22	-1.398	.163
Privada	163	13.09	3.93		
Factor 8. Autoafirmativo					
Pública	70	5.91	2.14	-1.594	.112
Privada	163	6.41	2.20		
Factor 10. Agresión pasiva					
Pública	70	6.36	1.99	-1.353	.177
Privada	163	6.80	2.39		
Factor 12. Coerción					
Pública	70	6.39	1.84	-.986	.325
Privada	163	6.67	2.08		
Factor 14. Chantaje					
Pública	70	13.64	3.20	.152	.879
Privada	163	13.56	3.76		

En esta tabla se observa que no se detectaron diferencias estadísticamente significativas entre las tácticas de influencia empleadas con la pareja, y el tipo de organización en que laboran los sujetos de la muestra.

Estado civil

De acuerdo con el estado civil de los sujetos de la muestra, se determinaron dos grupos: soltero y casado; este último también incluye a los quienes mantienen una relación de unión libre, debido a que comparten una vida en pareja dentro de la misma vivienda.

Para analizar el tipo de tácticas de influencia empleadas en el trabajo, con relación al estado civil, se aplicó una prueba T de student (Tabla 6.47).

Tabla 6.47. Análisis mediante T de student entre las estrategias empleadas con los compañeros de trabajo, por los sujetos de la muestra de acuerdo con su estado civil (soltero / casado), mediante la escala ETIOL.

Estado civil	N	Media	Desviación estándar	Valor de T	Significancia (2-colas)
Factor 1. Persuasión autoritaria					
Soltero	77	17.36	4.58	.328	.743
Casado	156	17.16	4.39		
Factor 2. Persuasión irracional					
Soltero	77	29.29	6.30	2.396	.017*
Casado	156	27.56	4.53		
Factor 3. Persuasión afectiva					
Soltero	77	115.35	10.82	-1.605	.110
Casado	156	117.69	10.26		

En los resultados arrojados por la prueba de T de student se observa que se detectaron diferencias estadísticamente significativas en el factor 2 (*persuasión racional*), con una significancia del .017. También se observa que son los sujetos solteros quienes emplean más la táctica de *persuasión irracional* en el trabajo.

Al analizar las tácticas de influencia empleadas con la pareja, de acuerdo con el estado civil, también se realizó un análisis de T de student (Tabla 6.48).

Tabla 6.48. Prueba T de student entre las estrategias empleadas con sus parejas, por los sujetos de la muestra de acuerdo con su estado civil (soltero / casado), mediante la escala ETIOL.

Estado civil	N	Media	Desv. Estánd.	Valor de T	Sig. (2 colas)
Factor 1. Inducción Negativa					
Soltero	77	37.62	9.80	-.445	.657
Casado	156	38.25	10.27		
Factor 3. Acuerdo - reciprocidad					
Soltero	77	43.13	5.95	-.466	.641
Casado	156	43.53	6.17		
Factor 5. Dominio					
Soltero	77	9.61	2.16	.661	.510
Casado	156	9.38	2.59		
Factor 7. Persuasión racional					
Soltero	77	39.12	5.71	-.840	.402
Casado	156	39.85	6.47		
Factor 9. Sexual					
Soltero	77	15.91	4.80	-.011	.991
Casado	156	15.92	4.86		
Factor 2. Inducción Positiva					
Soltero	77	50.40	10.62	1.214	.226
Casado	156	48.53	11.27		
Factor 4. Destructor					
Soltero	77	9.61	2.93	-.548	.584
Casado	156	9.86	3.40		
Factor 6. Afecto negativo					
Soltero	77	12.64	3.01	-.730	.466
Casado	156	12.99	3.74		
Factor 8. Autoafirmativo					
Soltero	77	5.64	2.07	-3.122	.002*
Casado	156	6.57	2.19		
Factor 10. Agresión pasiva					
Soltero	77	6.73	2.08	.291	.771
Casado	156	6.63	2.38		

Factor 11. Afecto-petición					
Soltero	77	11.17	2.38	-.156	.876
Casado	156	11.22	2.64		
Factor 13. Imposición-manipulación					
Soltero	77	10.53	2.56	-.518	.605
Casado	156	10.74	2.96		

Factor 12. Coerción					
Soltero	77	6.51	1.95	-.411	.681
Casado	156	6.62	2.04		
Factor 14. Chantaje					
Soltero	77	13.48	3.46	-.320	.749
Casado	156	13.64	3.67		

Los resultados reportan que se detectaron diferencias significativas en el factor 8 (*autoafirmativo*), y quienes más usan esta táctica de influencia con sus parejas son los sujetos casados, mientras que los solteros la emplean con menos frecuencia.

Número de hijos

Para determinar si el número de hijos determina de alguna manera las tácticas que emplean los sujetos en los dos ámbitos estudiados, se hicieron 4 grupos: quienes no tienen hijos, quienes tienen un hijo, quienes tienen dos hijos y quienes tienen tres o más hijos. En este aspecto, no era necesario reportar si los hijos eran producto de la relación de pareja actual, o de una relación de pareja anterior, factor que no se tomó en cuenta.

Se aplicó un análisis de varianza de una vía; los resultados del análisis entre las tácticas empleadas con los compañeros de trabajo y el número de hijos, se reportan en la Tabla 6.49.

Tabla 6.49. Análisis de varianza de una vía entre tácticas de influencia empleadas con los compañeros de trabajo, según el número de hijos que tienen los sujetos de la muestra (Escala ETIOL).

Número de hijos	N	Media	Desviación estándar	Valor de F	Significancia
Factor 1. Persuasión autoritaria					
0	109	17.53	4.31	.661	.577
1	39	17.41	4.84		
2	64	16.94	4.35		
3 o más	21	16.19	4.79		
Total	233	17.23	4.45		
Factor 2. Persuasión irracional					
0	109	28.82	5.56	1.505	.214
1	39	26.92	5.26		
2	64	27.66	4.42		
3 o más	21	28.24	5.50		
Total	233	28.13	5.23		
Factor 3. Persuasión afectiva					
0	109	116.67	10.26	1.106	.347
1	39	116.79	10.92		
2	64	118.44	9.33		
3 o más	21	113.76	13.69		
Total	233	116.91	10.48		

No se encontraron diferencias estadísticamente significativas (al .05) en cuanto al número de hijos y las tácticas de influencia empleadas con los compañeros de trabajo.

En la tabla 6.50 se pueden observar los resultados del análisis entre las tácticas de influencia empleadas con la pareja, y el número de hijos.

Tabla 6.50. Análisis de varianza de una vía entre tácticas de influencia empleadas con la pareja, según el número de hijos que tienen los sujetos de la muestra (Instrumento de Estrategias de Poder).

No. De hijos	N	Media	Desv. Estánd.	Valor de F	Sig.
Factor 1. Inducción Negativa					
0	109	38.17	10.18	.919	.433
1	39	35.95	10.25		
2	64	38.39	9.87		
3 o más	21	40.24	10.20		
Total	233	38.04	10.10		
Factor 3. Acuerdo - reciprocidad					
0	109	43.52	6.00	.275	.844
1	39	42.59	5.93		
2	64	43.63	6.67		
3 o más	21	43.52	5.17		
Total	233	43.39	6.08		
Factor 5. Dominio					
0	109	9.69	2.55	1.022	.384
1	39	9.15	2.21		
2	64	9.14	2.40		
3 o más	21	9.81	2.48		
Total	233	9.46	2.45		
Factor 7. Persuasión racional					
0	109	39.82	5.86	1.336	.263
1	39	38.51	5.69		
2	64	40.45	7.35		
3 o más	21	37.95	4.96		
Total	233	39.61	6.23		
Factor 9. Sexual					
0	109	16.67	4.72	1.890	.132
1	39	15.49	4.52		
2	64	15.34	5.18		
3 o más	21	14.52	4.55		
Total	233	15.91	4.83		
Factor 11. Afecto-petición					
0	109	11.15	2.46	1.051	.371
1	39	11.23	2.91		
2	64	11.55	2.55		
3 o más	21	10.43	2.29		
Total	233	11.21	2.55		
Factor 13. Imposición-manipulación					
0	109	10.62	2.94	.164	.921
1	39	10.74	2.73		
2	64	10.58	2.79		
3 o más	21	11.05	2.73		
Total	233	10.67	2.83		
Factor 2. Inducción Positiva					
0	109	48.27	11.29	.884	.450
1	39	48.23	11.64		
2	64	50.63	11.34		
3 o más	21	50.95	7.40		
Total	233	49.15	11.07		
Factor 4. Destructor					
0	109	9.91	3.47	.477	.698
1	39	9.59	2.71		
2	64	9.48	3.27		
3 o más	21	10.33	3.01		
Total	233	9.78	3.25		
Factor 6. Afecto negativo					
0	109	13.00	3.83	.335	.800
1	39	12.51	2.57		
2	64	12.73	3.32		
3 o más	21	13.33	3.99		
Total	233	12.88	3.51		
Factor 8. Autoafirmativo					
0	109	6.12	2.33	2.551	.056
1	39	6.33	2.11		
2	64	6.06	1.91		
3 o más	21	7.48	2.11		
Total	233	6.26	2.19		
Factor 10. Agresión pasiva					
0	109	6.86	2.23	.685	.562
1	39	6.49	2.27		
2	64	6.39	2.29		
3 o más	21	6.81	2.62		
Total	233	6.67	2.28		
Factor 12. Coerción					
0	109	6.67	2.00	2.172	.092
1	39	6.10	1.54		
2	64	6.45	2.12		
3 o más	21	7.43	2.31		
Total	233	6.58	2.01		
Factor 14. Chantaje					
0	109	13.46	3.85	.331	.803
1	39	14.08	3.91		
2	64	13.45	3.35		
3 o más	21	13.76	2.23		
Total	233	13.59	3.60		

Como se reporta en la tabla anterior, tampoco se encontraron diferencias estadísticamente significativas entre el número de hijos, y las tácticas de influencia empleadas con la pareja.

Escolaridad de la pareja

Se buscó determinar si el nivel de escolaridad de la pareja influye en el tipo de tácticas que emplean los sujetos de la muestra. Para ello, se agruparon en 4 los niveles de escolaridad: básica (incluyendo primaria y secundaria), preparatoria o carrera técnica, licenciatura y estudios de posgrado.

Se realizó un análisis de varianza entre las tácticas de influencia empleadas con los compañeros de trabajo y el nivel de escolaridad de la pareja; los resultados se reportan en la tabla 6.51.

Tabla 6.51. Análisis de varianza de una vía entre tácticas de influencia empleadas con los compañeros de trabajo, según la escolaridad de la pareja de los sujetos de la muestra (Escala ETIOL).

Escolaridad de la pareja	N	Media	Desviación estándar	Valor de F	Significancia
Factor 1. Persuasión autoritaria					
Básica (primaria o secundaria)	20	15.85	3.65	3.967	.009*
Preparatoria o técnico	61	15.98	4.13		
Licenciatura	124	18.10	4.41		
Posgrado	28	17.07	5.07		
Total	233	17.23	4.45		
Factor 2. Persuasión irracional					
Básica (primaria o secundaria)	20	28.45	3.65	2.411	.068
Preparatoria o técnico	61	26.97	4.66		
Licenciatura	124	28.90	5.69		
Posgrado	28	27.00	4.81		
Total	233	28.13	5.23		
Factor 3. Persuasión afectiva					
Básica (primaria o secundaria)	20	115.15	12.65	.286	.836
Preparatoria o técnico	61	116.77	11.43		
Licenciatura	124	117.37	9.86		
Posgrado	28	116.46	9.74		
Total	233	116.91	10.48		

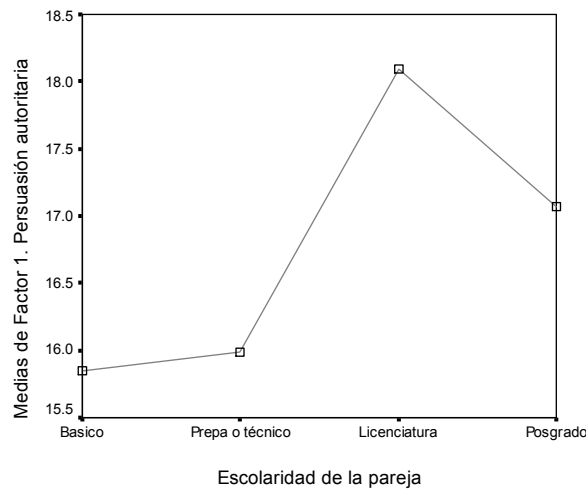
Se encontraron diferencias significativas en el factor de *persuasión autoritaria*, con un nivel de significancia de .009. En este factor se observa que los sujetos de la muestra buscan más frecuentemente influir en sus compañeros de trabajo mediante la táctica de *persuasión autoritaria*, cuando sus parejas tienen un nivel de escolaridad de licenciatura, y menos frecuentemente cuando sus parejas tienen un nivel de escolaridad básico.

Para detectar qué grupos hacen la diferencia en este factor, se aplicó un análisis Post Hoc de Scheffe (Tabla 6.52)

Tabla 6.52. Prueba Post Hoc de Scheffe del factor 1 (Persuasión autoritaria) entre los distintos niveles de escolaridad de las parejas de los sujetos de la muestra.

Factor 1. Persuasión autoritaria			
(I) Escolaridad: Básica (primaria y secundaria)			
(J) Escolaridad	Preparatoria o técnico	Licenciatura	Posgrado
Diferencia entre medias (I-J)	-.13	-2.25	-1.22
Significancia	1.000	.210	.822
(I) Escolaridad: Preparatoria o técnico			
(J) Escolaridad	Básica (primaria y secundaria)	Licenciatura	Posgrado
Diferencia entre medias (I-J)	.13	-2.11	-1.09
Significancia	1.000	.024*	.755

(I) Escolaridad: Licenciatura			
(J) Escolaridad	Básica (primaria y secundaria)	Preparatoria o técnico	Posgrado
Diferencia entre medias (I-J)	2.25	2.11	1.03
Significancia	.210	.024*	.739
(I) Escolaridad: Posgrado			
(J) Escolaridad	Básica (primaria y secundaria)	Preparatoria o técnico	Licenciatura
Diferencia entre medias (I-J)	1.22	1.09	-1.03
Significancia	.822	.755	.739



Gráfica 22. Medias registradas en el factor 1 (Persuasión autoritaria), de acuerdo con el nivel de escolaridad de las parejas.

En este análisis se encontró que el grupo cuyas parejas tienen una escolaridad de licenciatura, tiene diferencias estadísticamente significativas con el grupo en el que sus parejas tienen un nivel de escolaridad de preparatoria o técnico, con una significancia de .024. En la gráfica 22 se pueden observar las diferencias mencionadas, así como el aspecto de que el grupo cuyas parejas tienen nivel de escolaridad básico emplean en menor grado la *persuasión autoritaria* para tratar de influir en sus compañeros de trabajo, mientras que el grupo cuyas parejas tienen licenciatura, es el que más emplea este tipo de táctica con los compañeros.

Para analizar las tácticas de influencia empleadas con la pareja, con respecto al nivel de escolaridad de ésta, se aplicó un análisis de varianza entre estas dos variables (Tabla 6.53)

Tabla 6.53. Análisis de varianza de una vía entre tácticas de influencia empleadas con la pareja por los sujetos de la muestra, según el nivel de escolaridad de sus parejas (Instrumento de Estrategias de Poder).

Escolaridad	N	Media	Desv. Estánd	Valor de F	Sig.
Factor 1. Inducción Negativa					
Básica	20	41.55	10.28	1.423	.237
Prepa/Técn.	61	37.10	9.01		
Licenciatura	124	38.40	10.64		
Posgrado	28	36.00	9.53		
Total	233	38.04	10.10		
Factor 2. Inducción Positiva					
Básica	20	52.05	9.86	1.752	.157
Prepa/Técn.	61	50.28	10.58		
Licenciatura	124	48.97	10.82		
Posgrado	28	45.43	13.37		
Total	233	49.15	11.07		

Factor 3. Acuerdo - reciprocidad					
Básica	20	43.10	4.59	.702	.551
Prepa/Técn.	61	42.59	5.97		
Licenciatura	124	43.60	6.54		
Posgrado	28	44.46	5.12		
Total	233	43.39	6.08		
Factor 5. Dominio					
Básica	20	10.25	2.05	1.901	.130
Prepa/Técn.	61	9.00	2.08		
Licenciatura	124	9.65	2.62		
Posgrado	28	9.07	2.57		
Total	233	9.46	2.45		
Factor 7. Persuasión racional					
Básica	20	36.30	6.80	4.933	.002*
Prepa/Técn.	61	38.36	5.95		
Licenciatura	124	40.15	6.01		
Posgrado	28	42.25	6.12		
Total	233	39.61	6.23		
Factor 9. Sexual					
Básica	20	15.60	4.96	1.353	.258
Prepa/Técn.	61	14.92	4.89		
Licenciatura	124	16.30	4.70		
Posgrado	28	16.61	5.11		
Total	233	15.91	4.83		
Factor 11. Afecto-petición					
Básica	20	11.20	2.61	.363	.780
Prepa/Técn.	61	11.34	2.37		
Licenciatura	124	11.24	2.56		
Posgrado	28	10.75	2.91		
Total	233	11.21	2.55		
Factor 13. Imposición-manipulación					
Básica	20	11.00	2.43	.830	.478
Prepa/Técn.	61	10.87	2.50		
Licenciatura	124	10.69	3.12		
Posgrado	28	9.93	2.42		
Total	233	10.67	2.83		

Factor 4. Destructor					
Básica	20	10.90	3.77	1.959	.121
Prepa/Técn.	61	9.97	3.17		
Licenciatura	124	9.75	3.39		
Posgrado	28	8.68	1.93		
Total	233	9.78	3.25		
Factor 6. Afecto negativo					
Básica	20	14.90	4.35	3.461	.017*
Prepa/Técn.	61	12.44	2.54		
Licenciatura	124	12.99	3.89		
Posgrado	28	11.86	2.19		
Total	233	12.88	3.51		
Factor 8. Autoafirmativo					
Básica	20	6.80	2.09	.669	.572
Prepa/Técn.	61	6.34	2.37		
Licenciatura	124	6.21	2.08		
Posgrado	28	5.93	2.36		
Total	233	6.26	2.19		
Factor 10. Agresión pasiva					
Básica	20	7.30	3.03	1.326	.267
Prepa/Técn.	61	6.89	2.27		
Licenciatura	124	6.58	2.23		
Posgrado	28	6.11	1.81		
Total	233	6.67	2.28		
Factor 12. Coerción					
Básica	20	7.45	2.82	1.831	.142
Prepa/Técn.	61	6.70	2.08		
Licenciatura	124	6.48	1.92		
Posgrado	28	6.18	1.36		
Total	233	6.58	2.01		
Factor 14. Chantaje					
Básica	20	14.45	3.10	1.510	.213
Prepa/Técn.	61	13.82	3.40		
Licenciatura	124	13.60	3.83		
Posgrado	28	12.39	3.12		
Total	233	13.59	3.60		

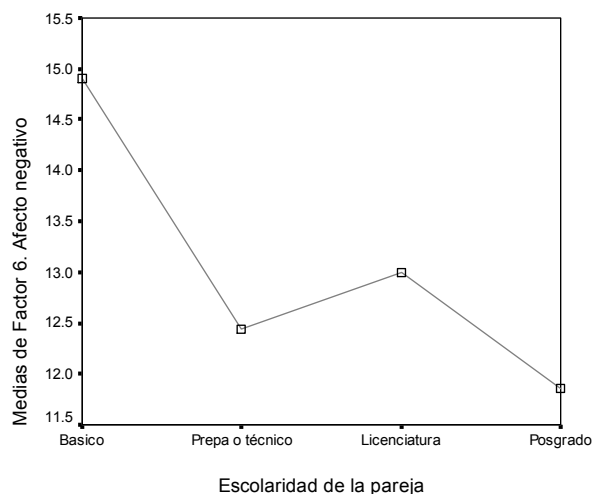
El análisis de varianza arrojó que existen diferencias estadísticamente significativas en los factores 6 y 7 (*afecto negativo* y *persuasión racional*), con niveles de significancia de 0.017 y 0.002 respectivamente. Se puede observar que la táctica de *afecto negativo* es más empleada por los sujetos de la muestra con sus parejas cuando éstas tienen una escolaridad básica, y menos empleada cuando las parejas tienen una escolaridad de posgrado. Por el contrario, la táctica de *persuasión racional* es más empleada con las parejas cuando éstas tienen una escolaridad de posgrado, y menos empleada con las parejas cuando éstas tienen una escolaridad básica.

A estos dos factores se les realizó una prueba Post Hoc de Scheffe para detectar qué grupos hacían las diferencias significativas dentro de cada uno. Los resultados del factor 6 se reportan en la tabla 6.54.

Tabla 6.54. Prueba Post Hoc de Scheffe del factor 6 (Afecto negativo) entre los distintos niveles de escolaridad de las parejas de los sujetos de la muestra.

Factor 6. Afecto negativo			
(I) Escolaridad: Básica (primaria y secundaria)			
(J) Escolaridad	Preparatoria o técnico	Licenciatura	Posgrado
Diferencia entre medias (I-J)	2.46	1.91	3.04
Significancia	.058	.158	.031*

(I) Escolaridad: Preparatoria o técnico			
(J) Escolaridad	Básica (primaria y secundaria)	Licenciatura	Posgrado
Diferencia entre medias (I-J)	-2.46	-.55	.59
Significancia	.058	.793	.908
(I) Escolaridad: Licenciatura			
(J) Escolaridad	Básica (primaria y secundaria)	Preparatoria o técnico	Posgrado
Diferencia entre medias (I-J)	-1.91	.55	1.13
Significancia	.158	.793	.484
(I) Escolaridad: Posgrado			
(J) Escolaridad	Básica (primaria y secundaria)	Preparatoria o técnico	Licenciatura
Diferencia entre medias (I-J)	-3.04	-.59	-1.13
Significancia	.031*	.908	.484



Gráfica 23. Medias registradas en el factor 6, Afecto negativo, de acuerdo con el nivel de escolaridad de la pareja.

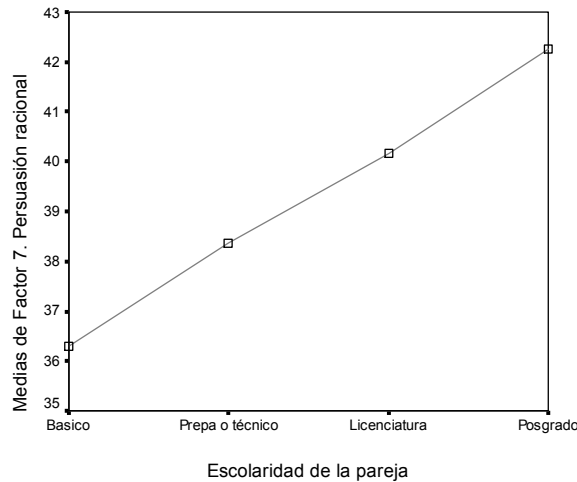
La tabla 6.54 y la gráfica 23 muestran que en el factor de *Afecto negativo* se detectan diferencias significativas entre el grupo cuyas parejas tienen escolaridad básica y los grupos cuyas parejas tienen escolaridad de posgrado, con una significancia de .031.

Al realizar la prueba Post Hoc de Scheffe en el factor de *persuasión racional* con respecto al nivel de escolaridad de la pareja, se encontraron diferencias significativas entre dos grupos, las cuales se muestran en la tabla 6.55.

Tabla 6.55. Prueba Post Hoc de Scheffe del factor 7 (*Persuasión racional*) entre los distintos niveles de escolaridad de las parejas de los sujetos de la muestra.

Factor 7. Persuasión racional			
(I) Escolaridad: Básica (primaria y secundaria)			
(J) Escolaridad	Preparatoria o técnico	Licenciatura	Posgrado
Diferencia entre medias (I-J)	-2.06	-3.85	-5.95
Significancia	.630	.077	.012*
(I) Escolaridad: Preparatoria o técnico			
(J) Escolaridad	Básica (primaria y secundaria)	Licenciatura	Posgrado
Diferencia entre medias (I-J)	2.06	-1.79	-3.89
Significancia	.630	.315	.051
(I) Escolaridad: Licenciatura			
(J) Escolaridad	Básica (primaria y secundaria)	Preparatoria o técnico	Posgrado
Diferencia entre medias (I-J)	3.85	1.79	-2.10
Significancia	.077	.315	.438

(J) Escolaridad	(I) Escolaridad: Posgrado		
	Básica (primaria y secundaria)	Preparatoria o técnico	Licenciatura
Diferencia entre medias (I-J)	5.95	3.89	2.10
Significancia	.012*	.051	.438



Gráfica 24. Medias registradas en el factor 7, Persuasión racional, de acuerdo con el nivel de escolaridad de la pareja

En el análisis Post Hoc de Scheffe se observa que el grupo que marca las diferencias en el factor de *persuasión racional* es aquel cuyas parejas tienen escolaridad básica, con respecto a los grupos cuyas parejas tienen un nivel de escolaridad de posgrado (Gráfica 24).

Estatus laboral de la pareja

Para estudiar las tácticas de influencia en ambos escenarios (con los compañeros de trabajo y con la pareja), y el estatus laboral de la pareja, se conformaron dos grupos: el grupo cuyas parejas si trabajan (tienen un empleo económicamente remunerado), y el grupo cuyas parejas no trabajan (no tienen un empleo económicamente remunerado).

Se realizó una prueba de T de student entre ambos grupos y las tácticas de influencia empleadas con los compañeros de trabajo para detectar si existen diferencias estadísticamente significativas (Tabla 6.56).

Tabla 6.56. Análisis de diferencia de medias intergrupales, mediante la prueba de T de student entre las estrategias empleadas con los compañeros de trabajo, de acuerdo al estatus laboral de la pareja, mediante la escala ETIOL

Estatus laboral de pareja	N	Media	Desviación estándar	Valor de T	Significancia (2-colas)
Factor 1. Persuasión autoritaria					
Trabaja	190	16.83	4.25	-2.901	.004*
No trabaja	43	18.98	4.91		
Factor 2. Persuasión irracional					
Trabaja	190	27.63	4.65	-3.105	.002*
No trabaja	43	30.33	6.91		

Factor 3. Persuasión afectiva					
Trabaja	190	118.21	9.98	4.100	.000**
No trabaja	43	111.19	10.85		

Los resultados de la prueba de T de student reportan en la tabla 6.56 que existen diferencias estadísticamente significativas en los tres factores: *Persuasión autoritaria*, *persuasión irracional* y *persuasión afectiva*; con niveles de significancia de .004, .002 y .000 respectivamente.

Se observa que tanto la *persuasión autoritaria* como la *persuasión irracional* son tácticas empleadas más frecuentemente por los sujetos de la muestra con sus compañeros de trabajo, cuando sus parejas no trabajan; mientras que la táctica de *persuasión afectiva* es más empleada con los compañeros de trabajo cuando las parejas trabajan.

Para analizar las tácticas de influencia empleadas con la pareja, con respecto al estatus laboral de ésta, se aplicó una prueba de T de student, cuyos resultados se reportan en la tabla 6.57.

Tabla 6.57. Análisis de diferencia de medias intergrupales, mediante T de student entre tácticas de influencia empleadas con la pareja, de acuerdo al estatus laboral de ésta, mediante la Escala de Estilos y Estrategias de Poder

Estatus laboral d pareja	N	Media	Desv. Estánd.	Valor de T	Sig. (2 colas)
Factor 1. Inducción Negativa					
Trabaja	190	37.76	10.04	-.888	.375
No trabaja	43	39.28	10.41		
Factor 3. Acuerdo - reciprocidad					
Trabaja	190	43.54	6.19	.776	.439
No trabaja	43	42.74	5.61		
Factor 5. Dominio					
Trabaja	190	9.51	2.54	.602	.548
No trabaja	43	9.26	2.05		
Factor 7. Persuasión racional					
Trabaja	190	39.89	6.20	1.496	.136
No trabaja	43	38.33	6.28		
Factor 9. Sexual					
Trabaja	190	16.39	4.76	3.258	.001**
No trabaja	43	13.79	4.63		
Factor 11. Afecto-petición					
Trabaja	190	11.28	2.63	.916	.360
No trabaja	43	10.88	2.16		
Factor 13. Imposición-manipulación					
Trabaja	190	10.64	2.92	-.310	.757
No trabaja	43	10.79	2.41		
Factor 2. Inducción Positiva					
Trabaja	190	48.55	11.29	-1.740	.083
No trabaja	43	51.79	9.75		
Factor 4. Destructor					
Trabaja	190	9.85	3.30	.696	.487
No trabaja	43	9.47	3.03		
Factor 6. Afecto negativo					
Trabaja	190	12.78	3.42	-.882	.379
No trabaja	43	13.30	3.89		
Factor 8. Autoafirmativo					
Trabaja	190	6.14	2.19	-1.842	.067
No trabaja	43	6.81	2.10		
Factor 10. Agresión pasiva					
Trabaja	190	6.59	2.20	-.991	.323
No trabaja	43	6.98	2.61		
Factor 12. Coerción					
Trabaja	190	6.56	2.02	-.327	.744
No trabaja	43	6.67	1.98		
Factor 14. Chantaje					
Trabaja	190	13.62	3.71	.295	.769
No trabaja	43	13.44	3.08		

Tras el análisis se encontró que existen diferencias significativas en el factor 9 (*sexual*), con un nivel de significancia de .001. En este factor se observa que esta táctica de influencia es empleada por los sujetos de la muestra con sus parejas más frecuentemente cuando las parejas trabajan, y con menor frecuencia cuando sus parejas no trabajan.

Tiempo de relación de pareja

Para estudiar las tácticas de influencia empleadas, con respecto al tiempo de relación de pareja, se conformaron siete rangos de tiempo de relación de pareja, independientemente del estado civil: de 0 a 1 año, de 2 a 5 años, de 6 a 10 años, de 11 a 15 años, de 16 a 20 años, de 21 a 30 años y de 31 a 45 años.

Se hizo un análisis de varianza de una vía entre el tiempo de relación de pareja y las tácticas de influencia empleadas con los compañeros de trabajo (Tabla 6.58).

Tabla 6.58. Análisis de varianza de una vía entre tácticas de influencia empleadas con los compañeros de trabajo por los sujetos de la muestra según el tiempo que llevan en su relación de pareja, mediante la escala ETIOL.

Tiempo trabajando	N	Media	Desviación estándar	Valor de F	Significancia
Factor 1. Persuasión autoritaria					
0 – 1 año	41	17.73	5.41	1.878	.086
2 – 5 años	65	16.94	3.51		
6 – 10 años	50	18.56	4.99		
11 – 15 años	36	16.72	4.29		
16 – 20 años	9	17.00	3.32		
21 – 30 años	25	15.20	3.93		
31 – 45 años	7	17.57	3.87		
Total	233	17.23	4.45		
Factor 2. Persuasión irracional					
0 – 1 año	41	29.41	6.92	1.218	.298
2 – 5 años	65	27.46	4.02		
6 – 10 años	50	28.72	5.88		
11 – 15 años	36	27.67	4.73		
16 – 20 años	9	27.56	2.74		
21 – 30 años	25	26.84	4.63		
31 – 45 años	7	30.29	4.86		
Total	233	28.13	5.23		
Factor 3. Persuasión afectiva					
0 – 1 año	41	115.17	11.71	.692	.656
2 – 5 años	65	117.18	10.66		
6 – 10 años	50	115.86	9.94		
11 – 15 años	36	117.22	7.75		
16 – 20 años	9	117.22	11.41		
21 – 30 años	25	119.68	11.19		
31 – 45 años	7	120.29	14.65		
Total	233	116.91	10.48		

En la tabla 6.58 se observa que no existen diferencias estadísticamente significativas entre las tácticas de influencia empleadas con los compañeros de trabajo y el tiempo de relación de pareja que tiene cada sujeto de la muestra.

Por otra parte, se realizó un análisis de varianza entre las tácticas empleadas con la pareja, y el tiempo de relación de pareja. Los resultados se reportan en la tabla 6.59.

Tabla 6.59. Análisis de varianza de una vía entre tácticas de influencia empleadas con la pareja por los sujetos de la muestra según el tiempo que llevan en su relación de pareja, mediante la Escala de Estilos y Estrategias de Poder.

Tiempo trabaj. (años)	N	Media	Desv. Estánd.	Valor de F	Sig.
Factor 1. Inducción Negativa					
0 – 1	41	37.56	11.68	.684	.662
2 – 5	65	39.06	9.98		
6 – 10	50	38.96	10.41		
11 – 15	36	36.81	9.34		
16 – 20	9	36.67	10.46		
21 – 30	25	35.64	8.71		
31 – 45	7	41.57	7.81		
Total	233	38.04	10.10		
Factor 3. Acuerdo - reciprocidad					
0 – 1	41	42.34	5.16	1.511	.176
2 – 5	65	44.46	7.11		
6 – 10	50	43.76	4.94		
11 – 15	36	42.61	5.63		
16 – 20	9	42.56	6.42		
21 – 30	25	44.36	5.38		
31 – 45	7	38.71	10.26		
Total	233	43.39	6.08		
Factor 5. Dominio					
0 – 1	41	9.85	2.83	.598	.732
2 – 5	65	9.51	2.29		
6 – 10	50	9.48	2.53		
11 – 15	36	8.97	2.25		
16 – 20	9	10.00	3.57		
21 – 30	25	9.08	1.89		
31 – 45	7	9.71	2.43		
Total	233	9.46	2.45		
Factor 7. Persuasión racional					
0 – 1	41	38.41	6.42	1.310	.254
2 – 5	65	39.35	5.74		
6 – 10	50	39.10	5.78		
11 – 15	36	41.50	5.82		
16 – 20	9	41.67	6.50		
21 – 30	25	40.44	6.85		
31 – 45	7	37.14	10.42		
Total	233	39.61	6.23		
Factor 9. Sexual					
0 – 1	41	16.00	5.11	.953	.458
2 – 5	65	16.55	4.69		
6 – 10	50	14.68	4.19		
11 – 15	36	16.14	5.43		
16 – 20	9	16.11	5.69		
21 – 30	25	15.64	4.09		
31 – 45	7	17.86	6.72		
Total	233	15.91	4.83		
Factor 11. Afecto-petición					
0 – 1	41	11.17	2.32	1.432	.203
2 – 5	65	11.46	2.34		
6 – 10	50	11.34	2.57		
11 – 15	36	11.28	2.90		
16 – 20	9	9.89	2.26		
21 – 30	25	11.32	2.53		
31 – 45	7	9.00	3.61		
Total	233	11.21	2.55		

Tiempo trabaj. (años)	N	Media	Desv. Estánd.	Valor de F	Sig.
Factor 2. Inducción Positiva					
0 – 1	41	50.20	10.90	.891	.502
2 – 5	65	47.94	11.29		
6 – 10	50	51.12	10.02		
11 – 15	36	46.58	13.66		
16 – 20	9	49.33	10.99		
21 – 30	25	50.76	8.06		
31 – 45	7	47.43	12.15		
Total	233	49.15	11.07		
Factor 4. Destructor					
0 – 1	41	10.41	4.21	.579	.747
2 – 5	65	9.77	3.10		
6 – 10	50	9.90	3.54		
11 – 15	36	9.56	2.66		
16 – 20	9	9.22	2.64		
21 – 30	25	9.00	2.40		
31 – 45	7	9.86	2.34		
Total	233	9.78	3.25		
Factor 6. Afecto negativo					
0 – 1	41	13.27	4.56	.725	.630
2 – 5	65	13.09	3.70		
6 – 10	50	12.92	3.36		
11 – 15	36	12.11	2.34		
16 – 20	9	13.78	4.38		
21 – 30	25	12.16	2.15		
31 – 45	7	13.57	3.91		
Total	233	12.88	3.51		
Factor 8. Autoafirmativo					
0 – 1	41	5.83	2.23	1.076	.378
2 – 5	65	6.42	2.39		
6 – 10	50	6.36	2.10		
11 – 15	36	6.08	1.84		
16 – 20	9	6.89	1.90		
21 – 30	25	6.00	1.83		
31 – 45	7	7.71	3.45		
Total	233	6.26	2.19		
Factor 10. Agresión pasiva					
0 – 1	41	7.15	2.31	.722	.633
2 – 5	65	6.72	2.27		
6 – 10	50	6.62	2.28		
11 – 15	36	6.42	2.44		
16 – 20	9	6.78	2.64		
21 – 30	25	6.04	1.86		
31 – 45	7	7.00	2.58		
Total	233	6.67	2.28		
Factor 12. Coerción					
0 – 1	41	6.71	2.09	.495	.812
2 – 5	65	6.77	2.06		
6 – 10	50	6.66	1.73		
11 – 15	36	6.53	2.47		
16 – 20	9	6.11	2.32		
21 – 30	25	6.16	1.62		
31 – 45	7	6.00	1.41		
Total	233	6.58	2.01		

Factor 13. Imposición-manipulación					
0 – 1	41	10.39	2.57	1.654	.133
2 – 5	65	11.26	3.35		
6 – 10	50	10.52	2.50		
11 – 15	36	10.14	2.53		
16 – 20	9	10.33	3.28		
21 – 30	25	10.16	2.17		
31 – 45	7	12.86	3.44		
Total	233	10.67	2.83		

Factor 14. Chantaje					
0 – 1	41	13.54	3.78	.821	.554
2 – 5	65	13.52	3.47		
6 – 10	50	14.40	4.13		
11 – 15	36	12.86	3.42		
16 – 20	9	13.89	2.42		
21 – 30	25	13.00	2.92		
31 – 45	7	14.14	4.06		
Total	233	13.59	3.60		

Se puede observar en la tabla anterior que en este caso tampoco existen diferencias estadísticamente significativas entre las tácticas de influencia empleadas con la pareja, de acuerdo al tiempo de relación de ésta.

Por último, se realizó una correlación de Pearson entre ambos instrumentos de evaluación de tácticas de influencia para determinar si las tácticas evaluadas por ambos están relacionadas o no (Tabla 6.60).

Correlación entre ambos instrumentos de medición

Tabla 6.60. Correlación entre las estrategias medidas por el instrumento ETIOL (Escala de Tácticas de Influencia Organizacional Lateral) (Uribe, et al., 2003) y las estrategias medidas por la Escala de Estilos y Estrategias de Poder (Manrique, 2000).

	Persuas. Autoritar.	Persuas. Irracional	Persuas. AFfectiva	Inducción Negativa	Inducción Positiva	Acuerdo Recipro.	DEstructor	DOminio	Afecto Negativo	Persuas. Racional	Autoafirmativo	Sexual	Agresión Pasiva	Afecto-petición	COerción	Imposic. Manipul.	CHantaje
Persuasión Autoritaria	1.000																
Persuasión Irracional	.398**	1.000															
Persuasión AFfectiva	-.128	-.206**	1.000														
Inducción Negativa	.323**	.377**	-.195**	1.000													
Inducción Positiva	.077	.095	.110	.035	1.000												
Acuerdo Reciprocidad	-.006	-.018	.193**	-.158*	.291**	1.000											
DEstructor	.116	.110	-.183**	.564**	-.104	-.345**	1.000										
DOminio	.253**	.206**	-.156*	.647**	.268**	-.156*	.466**	1.000									
Afecto Negativo	.176**	.209**	-.228**	.706**	.024	-.328**	.606**	.703**	1.000								
Persuasión Racional	.109	.041	.174**	-.058	.058	.614**	-.314**	-.183**	-.288**	1.000							
Autoafirmativo	.219**	.267**	.035	.454**	.221**	.167*	.206**	.333**	.304**	.198**	1.000						
Sexual	-.074	-.083	-.037	-.007	-.726**	-.214**	.073	-.205**	-.031	-.014	-.141*	1.000					
Agresión Pasiva	.213**	.214**	-.165*	.665**	-.032	-.272**	.536**	.471**	.620**	-.223**	.279**	.111	1.000				
Afecto-petición	.021	-.091	.183**	.055	.146*	.503**	-.217**	.021	-.086	.374**	.153*	-.054	-.053	1.000			
COerción	.123	.236**	-.141*	.659**	.050	-.167*	.472**	.482**	.541**	-.167*	.395**	-.043	.504**	.020	1.000		
Imposición-manipulación	.128	.140*	-.134*	.524**	-.149*	-.443**	.431**	.493**	.574**	-.448**	.121	.155*	.501**	-.163*	.439**	1.000	
CHantaje	.182**	.170**	-.109	.586**	.258**	-.202**	.483**	.508**	.533**	-.194**	.250**	-.107	.486**	.048	.387**	.436**	1.000

** Correlaciones significativas para $p < 0.01$ (2 colas).

* Correlaciones significativas para $p < 0.05$ (2 colas).

N = 233

Se puede observar en la tabla 6.60 que entre ambos instrumentos se encontraron varias correlaciones significativas:

La táctica de *persuasión autoritaria*, de la Escala de Tácticas de Influencia Organizacional Lateral (ETIOL), correlacionó con la Escala de Estilos y Estrategias de Poder con la táctica de *inducción negativa* de manera positiva y con una fuerza moderada. Con las tácticas de *dominio*, *afecto negativo*, *autoafirmativo*, *agresión pasiva* y *chantaje*, también presentó correlaciones positivas, pero con una fuerza débil.

Persuasión irracional (de ETIOL) correlacionó con la otra escala con la táctica de *inducción negativa* de manera directamente proporcional y con una fuerza moderada. Por otra parte, *persuasión irracional* también presentó correlaciones directamente proporcionales con las tácticas de *dominio*, *afecto negativo*, *autoafirmativo*, *agresión pasiva*, *coerción*, *imposición-manipulación* y *chantaje*, sin embargo estas correlaciones presentaron una fuerza débil.

Finalmente, *persuasión afectiva* (de ETIOL), presentó correlaciones directamente proporcionales con las tácticas de *acuerdo reciprocidad*, *persuasión racional* y *afecto-petición*, todas con una fuerza baja. *Persuasión afectiva* también presentó correlaciones inversamente proporcionales con las tácticas de *inducción negativa*, *destructor*, *dominio*, *afecto negativo*, *agresión pasiva*, *coerción* e *imposición-manipulación*, todas también con una fuerza baja.

Dentro de la propia Escala de Tácticas de Influencia Organizacional Lateral se encontraron dos correlaciones, una entre la *persuasión autoritaria* y la *persuasión irracional*, la cual es directamente proporcional y con una fuerza media; y por otro lado, entre *persuasión afectiva* y *persuasión irracional*, la cual es inversamente proporcional y con una fuerza baja.

Internamente, en la Escala de Estilos y Estrategias de Poder se encontraron correlaciones entre varias tácticas.

La *inducción negativa* presentó correlaciones directamente proporcionales con ocho tácticas, y una correlación negativa, esta última con *acuerdo-reciprocidad*, aunque se presentó de fuerza baja. Por otra parte, las correlaciones positivas fueron con: *destructor*, *dominio*, *afecto negativo*, *autoafirmativo*, *agresión pasiva*, *coerción*, *imposición-manipulación* y *chantaje*. Todas las correlaciones de fuerza moderada. Esto significa que a mayor *inducción negativa*, mayor nivel de las demás tácticas mencionadas.

La *inducción positiva* presentó correlaciones positivas y de fuerza baja con *acuerdo-reciprocidad*, *dominio*, *autoafirmativo*, *afecto-petición* y *chantaje*. Esto indica que al presentarse con la pareja

conductas positivas y afectivas como regalos, reconocimientos y cariños, es probable que se presenten justicia, tolerancia, diálogo y apoyo. Sin embargo los resultados también indican que es probable que se ocupen conductas tales como ser antipático, descalificaciones, ser directo, decisivo, y mostrarse chantajista con actitudes de indefensión y tristeza. Inducción positiva también presentó una fuerte correlación inversamente proporcional con la táctica *sexual*, y una correlación débil con *imposición-manipulación*, lo que indica que a mayor uso de regalos, reconocimientos y cariños, menor evitación del acercamiento sexual y menores conductas prohibitivas, restrictiva, represiones y condenas.

El *acuerdo-reciprocidad* correlacionó de manera positiva y moderada con *persuasión racional* y *afecto-petición*, lo que indica que a mayor uso de justicia, tolerancia, apoyo y diálogo, mayor uso de sugerencias, análisis, explicaciones, justificaciones, comprensión, atención y apoyo. También presentó correlaciones positivas pero de fuerza baja con *autoafirmativo*, que implica conductas como ser directo, decisivo e informativo. Por el contrario, esta misma táctica mostró una correlación moderada inversamente proporcional con las tácticas *destructor*, *afecto negativo* e *imposición-manipulación*, señalando que a mayor uso de conductas que implican *acuerdo-reciprocidad*, menor uso de humillaciones, devaluaciones, castigos, uso de temores, prohibiciones, restricciones y condenas. También se presentaron correlaciones negativas aunque de fuerza baja con *dominio*, *sexual*, *agresión pasiva*, *coerción* y *chantaje*, que implican conductas como antipatía, descalificación, evitación de acercamiento sexual, indiferencia, rechazo, forzar, ordenar, amenazar, imponer, mostrarse indefenso, incapacitado y triste.

Destructor, mostró una correlación moderada y directamente proporcional con *dominio*, *afecto negativo*, *agresión pasiva*, *coerción*, *imposición-manipulación* y *chantaje*, señalando que conductas como perjudicar, humillar y devaluar, es probable que se presenten junto con antipatía, descalificaciones, castigos, uso de temores, retirar afectos, no colaboración, indiferencia, rechazo, forzar, órdenes, amenazas, imposiciones, prohibiciones, restricciones, represiones, condenas, mostrarse indefenso, temeroso, incapacitado y triste. También presentó correlaciones positivas de fuerza baja con *autoafirmativo*, que implica conductas directas, decisivas e informativas. Por otro lado, correlacionó de forma inversamente proporcional con *persuasión racional* y *afecto-petición*, la primera con fuerza media y la segunda baja; esto indica que al presentarse conductas del factor destructor, disminuye la probabilidad de que se presenten conductas como sugerencias, exposiciones, análisis, explicaciones, justificaciones, comprensión, atención y apoyo.

La táctica de *dominio* mostró correlaciones directamente proporcionales y con una fuerza moderada con el *afecto negativo*, *autoafirmativo*, *agresión pasiva*, *coerción*, *imposición-manipulación* y *chantaje*, lo que indica que al presentarse conductas antipáticas, descalificaciones y actitudes violentas; aumenta la probabilidad de que se presenten castigos, uso de temores, retiro de afecto, falta de colaboración, indiferencia, rechazo, órdenes, amenazas, imposiciones, prohibiciones, restricciones, represiones, condenas, mostrarse incapacitado, indefenso, temeroso y triste. Asimismo, se presentó

una correlación negativa de fuerza baja con *persuasión racional* y *sexual*, por lo que al presentarse las conductas de *dominio*, disminuye la presencia de exposiciones, sugerencias, análisis, explicaciones, justificaciones y diálogo, y disminuye la evitación al acercamiento sexual.

El *afecto negativo* mostró correlaciones moderadas y directamente proporcionales con *autoafirmativo*, *agresión pasiva*, *coerción*, *imposición-manipulación* y *chantaje*. Esto indica que al presentarse castigos, uso de temores y retiro de afecto, aumenta la probabilidad de que se presenten expresiones directas y decisivas, falta de colaboración, indiferencia, rechazo, órdenes, amenazas, imposiciones, prohibiciones, restricciones, represiones, condenas, mostrarse incapacitado, indefenso, temeroso y triste. Asimismo, se observó una correlación negativa de fuerza baja con *persuasión racional*, por lo que al presentarse el *afecto negativo*, disminuye la probabilidad de que se presenten exposiciones, sugerencias, análisis, explicaciones y justificaciones.

La *persuasión racional* correlacionó moderadamente y de forma directamente proporcional con *afecto-petición* y presentando una correlación de fuerza baja con *autoafirmativo*; esto indica que al presentarse exposiciones, sugerencias, análisis, explicaciones y justificaciones, existe la probabilidad de que se presenten conductas de comprensión, atención y apoyo, así como actitudes directas y decisivas. También se observó una correlación de fuerza moderada pero de manera inversamente proporcional con *imposición-manipulación*, y de fuerza baja con *agresión pasiva*, *coerción* y *chantaje*; esto indica que al presentarse la *persuasión racional*, disminuye la probabilidad de que se presenten prohibiciones, restricciones, represiones, condenas, indiferencia, rechazo, órdenes, amenazas, imposiciones, así como mostrarse incapacitado, indefenso, temeroso y triste.

Autoafirmativo mostró una correlación moderada directamente proporcional con *coerción*, y correlaciones positivas de fuerza baja con *agresión pasiva*, *afecto-petición* y *chantaje*; lo que indica que una persona al ser directo, decisivo e informativo con su pareja, aumenta la probabilidad de que también presente conductas como falta de colaboración, indiferencia, rechazo, comprensión, atención, apoyo, y mostrarse incapacitado, indefenso, temeroso y triste. Por otra parte, también se observa una correlación negativa de fuerza baja con *sexual*, lo que indica que al ser *autoafirmativo*, disminuye la probabilidad de que el sujeto evite el acercamiento sexual con su pareja.

Por su parte, el factor *sexual* mostró correlación con la *inducción positiva* mencionada previamente, y una correlación positiva de fuerza baja con *imposición-manipulación*, lo que indica que cuando una persona evita el acercamiento sexual con su pareja, aumenta la posibilidad de que también emplee conductas como prohibiciones, restricciones, represiones y condenas.

La *agresión pasiva* mostró correlaciones moderadas directamente proporcionales con la *coerción*, *imposición-manipulación* y el *chantaje*, lo que indica que al presentarse la falta de colaboración, indiferencia y rechazo, aumenta la probabilidad de que se presenten también conductas como dar

órdenes, amenazar, imponer, prohibir, restringir, reprimir, condenar, mostrarse incapacitado, temeroso, indefenso y triste.

El *afecto-petición* presentó una correlación negativa de fuerza baja con la *imposición-manipulación*, por lo que al presentarse conductas de comprensión, importancia, atención y apoyo, disminuye la probabilidad de que se presenten prohibiciones, restricciones, represiones y condenas.

La *coerción* también correlacionó con una fuerza moderada y directamente proporcional con la *imposición-manipulación* y el *chantaje*, lo que indica que las conductas de forzar, ordenar, amenazar e imponer, probablemente vengan acompañadas de prohibiciones, restricciones, represiones, condenas y mostrarse indefenso, incapacitado, triste y temeroso.

Por último, la *imposición-manipulación* tuvo una correlación directamente proporcional y con fuerza moderada con el *chantaje*, implicando que prohibiciones, restricciones, represiones y condenas, aumentan la probabilidad de que se presente la conducta de mostrarse indefenso, triste, incapacitado y temeroso.

Conclusiones

*"El triunfo de la persuasión sobre la fuerza
es la marca de la sociedad civilizada."
Mark Skousen*

En el presente capítulo se detallan los resultados encontrados con respecto a la relación entre las tácticas de influencia y las diferentes variables involucradas en el estudio.

Se encontró que, en general, si existe relación entre algunas de las variables de clasificación y la elección de tácticas de influencia, tanto con los compañeros de trabajo, como con la pareja, sin embargo se encontró que en determinadas variables no existe relación alguna con la elección de tácticas. Estos datos se describen a continuación.

Los resultados muestran que en el aspecto laboral no existen diferencias significativas entre las estrategias empleadas por hombres y mujeres, lo que indica que no hay relación entre el sexo y la elección de tácticas para influir en los compañeros de trabajo. Estos resultados no coinciden con los encontrados por diversas investigaciones (Instone & Maj Bunker, 1983; Baxter, 1984; Harper & Hirokawa, 1988; Schueter, et al., 1990, Castañeda, 2002) quienes, en general, describen que hombres y mujeres difieren en las tácticas que emplean para influenciar a las personas dentro de los grupos organizacionales en los que se desempeñan, donde las mujeres emplean más frecuentemente tácticas de influencia débiles o indirectas, mientras que los hombres emplean más las tácticas directas.

Sin embargo, los hallazgos de esta investigación confirman los resultados encontrados por autores que afirman que no existe relación entre hombres y mujeres en cuanto a la elección de tácticas de influencia en el trabajo (Kipnis, Schmidt & Wilkinson, 1980; Yukl & Falbe, 1990; Schilit & Locke, 1982; Campbel, 1991, Uribe-Prado, et al., 2003; O'Neil, 2004). Esta última autora, así como Carothers & Allen (1999), sugieren que la elección de las tácticas de influencia en el trabajo están relacionadas con variables de personalidad, así como situacionales, tales como el entorno y las circunstancias. Los resultados obtenidos en el presente estudio pueden deberse a lo anterior, o bien, es probable que no se hayan detectado diferencias entre los hombres y mujeres pertenecientes a la muestra debido a que el 100% de las mujeres participantes en este estudio tienen una situación laboral activa, y tal vez este aspecto provoque un cambio en sus tácticas de influencia frente a la lucha por ir ganando reconocimiento dentro del ámbito laboral, como sugieren Lipman-Blumen, Handley-Isaksen & Leavitt (1983), quienes

encontraron que las mujeres empleadas, sin importar el nivel jerárquico, puntuaron más alto en cuanto a estilos competitivos, que las mujeres que se dedican a ser amas de casa.

Por otra parte, el no encontrar diferencias significativas entre ambos sexos también puede reflejar una adaptación por parte de los hombres en cuanto a las tácticas de influencia que emplean con sus compañeros de trabajo, frente al creciente ingreso de las mujeres dentro del ámbito laboral, lo que provoca que sus compañeros de trabajo no sean sólo hombres, sino también mujeres, provocando esto un cambio en sus conductas.

En contraste con lo anterior, si se encontraron diferencias entre hombres y mujeres en cuanto a las tácticas de influencia que emplean con sus parejas. Los resultados de este estudio indican que los hombres no muestran preferencia por el uso de ningún tipo de táctica de influencia con sus parejas, sin embargo las mujeres mostraron diferencias significativas en las tácticas *sexual* y *chantaje*, lo que significa que las mujeres tienden a influenciar a su pareja mediante el retiro de afectos sexuales y emotivos, buscando que el hombre ceda ante sus peticiones; así como mediante el uso de justificaciones que pretendan hacerlo sentir responsable e incluso culpable.

Algunos de los resultados descritos en el párrafo anterior no concuerdan con los reportados por otras investigaciones (Falbo y Peplau, 1980; Rivera, Díaz-Loving, Sánchez & Alvarado, 1996; Castañeda, 2002); en el sentido en que estos autores afirman que los hombres emplean con sus parejas tácticas directas. De hecho, Castañeda (2002) encontró que en el contexto de pareja, los hombres emplean más el autoritarismo y la descalificación y emplean menos las tácticas *sexual*, *afecto positivo*, *equidad-reciprocidad*, y *directo racional*, lo cual no se observó en la presente investigación ya que los hombres no reportaron diferencias significativas en ninguna táctica en especial.

Sin embargo, los mismos autores mencionados arriba afirman que las mujeres usan más las tácticas indirectas, lo cual coincide con los resultados descritos. Castañeda (2002) encontró que las mujeres emplean más el *afecto negativo*, y menos las tácticas *directo-racional* y *afecto positivo*. En este aspecto, los resultados de esta investigación concuerdan con los encontrados por Castañeda en el sentido que las mujeres muestran preferencia por emplear con más frecuencia tácticas de tipo indirecto con sus parejas, tales como las tácticas *sexual* y *chantaje*.

Respecto a las diferencias encontradas en la variable edad, los resultados indican que la única táctica de influencia que presentó diferencias significativas en el aspecto laboral fue la *persuasión afectiva*, la cual es más frecuentemente usada por el grupo de edad más grande (56 o más años), mientras que los grupos más jóvenes no mostraron preferencia por ninguna táctica en especial; es decir, los trabajadores de mayor edad buscan influir en sus compañeros

mediante el acercamiento emocional, revisar las cosas, orientar, repartir el trabajo, mostrar experiencia y disposición a negociar; lo que concuerda con lo reportado por Uribe-Prado, et al. (2003), quienes afirman que a mayor edad, se emplean más las tácticas afectivas.

Se encontraron diferencias significativas entre la edad y las tácticas de influencia empleadas con la pareja, ya que siete tácticas presentaron diferencias por edad (*inducción negativa, acuerdo-reciprocidad, dominio, afecto negativo, persuasión racional, imposición-manipulación y chantaje*). Se observa que el grupo ubicado entre los 36 y 40 años de edad es el que usa más frecuentemente cinco de las siete tácticas anteriores, éstas son *inducción negativa, dominio, afecto negativo, imposición-manipulación y chantaje*. Por otro lado, los grupos que menos emplean estas tácticas con su pareja se ubican entre los 46 y 50 años (menor empleo de *inducción negativa, afecto negativo y chantaje*), y el de 56 o más años que usan menos el *acuerdo-reciprocidad, dominio y persuasión racional*.

Esto señala que los sujetos entre los 36 y 40 años influyen en sus parejas mediante actitudes que demuestran desaprobación a su pareja como enojo, malas caras, gritos, críticas, exigencias y majaderías; emplean comportamientos punitivos, se muestran antipáticos, descalifican y son directos sobre lo que saben que le molesta a su pareja; emplean emociones dolorosas e hirientes y castigos; son represivos e inflexibles, aplican prohibiciones, restricciones, reprimendas y condenas; y hacen uso de justificaciones que pretendan hacer a su pareja responsable y con sentimientos de culpa, tristeza y temor. Por otro lado, los sujetos entre 20 y 25 años fueron quienes puntuaron más alto en la táctica de *acuerdo-reciprocidad*, lo que indica que ofrecen a su pareja intercambios de beneficios mutuamente aceptables, se muestran justos, tolerantes y abiertos al diálogo para conseguir lo que desean. Finalmente, quienes emplean más frecuentemente la táctica de *persuasión racional* con sus parejas son quienes se ubican entre los 41 y 45 años de edad, quienes tratan de convencer a su pareja mediante argumentos lógicos, análisis, explicaciones, justificaciones y sugerencias.

Sobre las tácticas de influencia empleadas con los compañeros de trabajo, los resultados indican que únicamente la táctica de *persuasión autoritaria* mostró diferencias significativas respecto a la variable de escolaridad. Esta táctica es empleada con más frecuencia por los sujetos con nivel posgrado y con menos frecuencia por los sujetos con nivel básico. Lo anterior indica que quienes tienen un nivel educativo de posgrado buscan influir en sus compañeros buscando la obediencia mediante afirmaciones, órdenes, alardes e incluso amenazas. Por el contrario, este tipo de actitudes es menos empleada para influir en los compañeros por quienes tienen una escolaridad de nivel básico. Lo anterior complementa los resultados encontrados por Rivera, Díaz-Loving, Sánchez y Alvarado (1996), quienes afirman que quienes tienen mayor escolaridad tienden a alejarse de los estereotipos culturales; además de que los resultados sugieren que los

sujetos con nivel posgrado, dado que generalmente tienen puestos de nivel más alto, sienten que la jerarquía les da el poder de dar órdenes a sus compañeros.

Se observa que en cuanto a las tácticas de influencia empleadas con la pareja, existen diferencias significativas entre los diferentes niveles de escolaridad. Quienes tienen escolaridad de licenciatura o posgrado son quienes emplean con más frecuencia tres de las cinco estrategias que mostraron diferencias significativas, éstas son: *acuerdo-reciprocidad* y *persuasión racional*, las cuales son más empleadas por los sujetos con nivel de posgrado, y la táctica *sexual*, empleada más frecuentemente por los sujetos con licenciatura. Lo anterior señala que los sujetos que tienen posgrado buscan influir en sus parejas mediante intercambios de beneficios y con actitudes justas, tolerantes y de diálogo; así como mediante razonamientos, justificaciones y explicaciones. Por su parte, quienes tienen un nivel de licenciatura evitan el acercamiento sexual con sus parejas para que cedan ante sus peticiones. Las otras dos tácticas que mostraron diferencias significativas fueron *destructor* y *afecto negativo*, las cuales son empleadas con más frecuencia por los sujetos con escolaridad básica, quienes tratan de influir en sus parejas con actitudes hostiles, buscando humillar, devaluar, castigar y herir a la otra persona.

De lo anterior se destaca que las tácticas más empleadas por los sujetos de posgrado y licenciatura, son las menos empleadas por los sujetos de escolaridad básica, y por el contrario, las tácticas empleadas con más frecuencia por los sujetos con escolaridad básica son las menos empleadas por quienes tienen escolaridad de posgrado. También es importante resaltar que las dos tácticas usadas más frecuentemente con sus parejas por los sujetos con escolaridad básica, son duras o de tipo negativo (*destructor* y *afecto negativo*), en las que se emplean más la agresión no verbal, castigos y conductas como humillar y devaluar al otro; mientras que las empleadas por los sujetos con nivel de posgrado son más racionales (*acuerdo-reciprocidad* y *persuasión racional*), las cuales se basan en conductas como la tolerancia, el diálogo, análisis y sugerencias. La táctica más empleada por los sujetos de nivel licenciatura es la táctica *sexual*, la cual es una de las estrategias que Rivera, Díaz-Loving, Sánchez y Alvarado (1996) reportan como una estrategia encontrada en la población mexicana y no descrita en investigaciones realizadas en otros países.

Se encontraron diferencias significativas entre las tácticas de influencia empleadas con los compañeros de trabajo, con respecto al nivel de puesto ocupado por los sujetos. Se encontró que sólo la táctica de *persuasión autoritaria* presenta diferencias significativas en la búsqueda de ejercer influencia sobre los compañeros de trabajo, y quienes más emplean esta táctica son quienes laboran en niveles gerenciales. Dado que la *persuasión autoritaria* implica actitudes de tipo autoritario con el uso de afirmaciones, órdenes, alardear e incluso amenazar, puede considerarse como una táctica dura. Los resultados encontrados no coinciden con lo que

reportan Keys et al. (1997); Kipnis, Schmidt y Wilkinson (1980); Yukl y Falbe (1990) y Yukl y Tracey (1992), quienes en diversos estudios encontraron que dentro de las tácticas de influencia más empleadas entre compañeros se encontraban la persuasión, el intercambio, la coalición, y el congraciarse. En general, en estas investigaciones se argumenta que debido a que no existe una autoridad formal o jerárquica, la influencia entre compañeros depende más de actitudes positivas y diplomáticas.

Por otra parte, se encontró que quienes laboran en puestos operativos no marcan diferencias significativas por algún tipo de táctica para influir sobre sus compañeros de trabajo, es decir, quienes laboran en su mismo nivel jerárquico.

Los resultados arrojan que con respecto a la elección de tácticas de influencia con la pareja, tres tácticas mostraron diferencias significativas: *acuerdo-reciprocidad*, *persuasión racional* y *autoafirmativo*. Las tres son usadas con más frecuencia por quienes tienen puestos de nivel gerencial. Las dos primeras tácticas (*acuerdo-reciprocidad* y *persuasión racional*) pueden considerarse como estrategias racionales, sin embargo la táctica *autoafirmativo* es dura, ya que implica actitudes directas. Esto señala que quienes laboran en puestos gerenciales buscan influenciar a su pareja con comportamientos justos, tolerantes, abiertos al diálogo y dispuestos a apoyar, así como mediante argumentos lógicos, explicaciones, sugerencias y justificaciones. Sin embargo, también se señala tendencia a expresar las peticiones abiertamente, de manera directa y decisiva, estado en la certeza de que la otra persona tiene un deber implícito o explícito con ellos.

Quienes tienen puestos de tipo operativo no muestran diferencias significativas ante el uso de alguna táctica en especial con sus parejas.

Referente a la variable de tiempo trabajando en una misma organización, no se encontraron diferencias significativas entre ésta y el uso de tácticas de influencia empleadas con los compañeros de trabajo.

Por otro lado, se encontró que si existen diferencias significativas entre la variable de tiempo trabajando en una organización y la elección de las tácticas de influencia con la pareja; los resultados indican que la diferencia radica en la táctica de *persuasión racional*, la cual es empleada con las parejas con más frecuencia por los sujetos que tienen entre 21 y 30 años laborando en una organización, buscando influir mediante razonamientos, explicaciones, análisis y justificaciones; mientras que quienes tienen de 31 a 40 años en el mismo lugar de trabajo son quienes menos emplean este tipo de actitudes con sus parejas.

No se observaron diferencias estadísticamente significativas entre las tácticas de influencia empleadas con los compañeros de trabajo y el nivel de satisfacción laboral percibido, por lo que se concluye que estas dos variables no están relacionadas.

Por el contrario, se encontró que la satisfacción laboral percibida y las tácticas de influencia empleadas con la pareja, hubo dos tácticas que mostraron diferencias significativas, éstas fueron *dominio* y *chantaje*, la primera usada con más frecuencia por quienes calificaron su satisfacción laboral con 6, quienes se comportan punitivos y antipáticos, buscando descalificar a su pareja. La segunda táctica (*chantaje*) es empleada con más frecuencia por quienes calificaron su satisfacción laboral con 7, señalando que estos sujetos buscan hacer responsable, culpable, incapacitado, temeroso y triste a su pareja, en su búsqueda por influir en ella. Resulta notorio que quienes calificaron su satisfacción con 5, son los que reportaron usar con menor frecuencia las tácticas de *dominio* y *chantaje* con sus parejas, las cuales son empleadas más frecuentemente por quienes calificaron su satisfacción laboral con 6 y 7, dado que las diferencias entre las tres calificaciones no son grandes y las actitudes son opuestas.

Los resultados indican que con los compañeros de trabajo, referente al tipo de organización en que laboran los sujetos de la muestra, la táctica más usada fue la persuasión irracional, siendo quienes trabajan en empresas privadas los que la emplean con frecuencia, mostrándose irracionales, buscando influir en sus compañeros mediante la persistencia, insinuaciones sutiles, desafíos, exposiciones sin fundamento, engaños y actos clandestinos. Los sujetos que laboran en las organizaciones públicas no presentaron diferencias significativas en ningún tipo de tácticas de influencia, no destaca una táctica en especial. Cabe señalar que la táctica de *persuasión irracional*, más frecuentemente usada por quienes trabajan en empresas privadas, implica actitudes irracionales, conductas consideradas como negativas. Este fenómeno probablemente se presente debido a la competencia personal y profesional que existe dentro de las empresas privadas, fenómeno que difícilmente se presenta en las empresas de tipo público. También debe considerarse que la cultura es un factor importante en la elección de las tácticas de influencia a emplear, y cada organización tanto pública como privada, cuentan con su propia cultura y los individuos actúan de acuerdo a ésta.

Por otro lado, no se encontraron diferencias significativas entre el tipo de organización en que laboran los sujetos de la muestra y la elección de tácticas de influencia que emplean con su pareja, por lo que se concluye que no existe relación entre estos dos aspectos.

Las diferencias encontradas entre el estado civil de los sujetos y el uso de tácticas de influencia con sus compañeros de trabajo, se encuentran en la táctica de *persuasión irracional*, siendo los sujetos solteros quienes la emplean con más frecuencia, reportando comportamientos persistentes, insinuaciones sutiles, desafíos, manejo emocional mediante expresiones faciales, engaños, acciones clandestinas y exposiciones sin fundamento para influir en sus compañeros de trabajo, mientras que los casados no muestran diferencias significativas en ninguna táctica en especial.

En cuanto a las diferencias encontradas entre el estado civil de los sujetos y el uso de tácticas de influencia con su pareja, la táctica de *autoafirmativo* es en la que se detectaron diferencias, siendo los casados quienes la emplean con más frecuencia que los solteros, indicando que con sus parejas, los sujetos casados prefieren enunciar sus peticiones de manera abierta, directa y decisiva. Castañeda (2002) sostiene que entre más cercana sea la relación de pareja, será menor el empleo de estrategias, debido a que la interdependencia entre ambos es mayor en cuanto a la búsqueda de gratificación de sus necesidades y deseos. Por su parte, los solteros no mostraron diferencias significativas en ninguna de las tácticas de influencia.

No se encontró relación entre el número de hijos que tienen los sujetos de la muestra con las tácticas de influencia que emplea con sus compañeros de trabajo; así mismo, tampoco se encontró relación entre el número de hijos que tienen y las tácticas de influencia que emplean con su pareja.

Los resultados indican que quienes tienen una pareja con un nivel de escolaridad de licenciatura, emplean con más frecuencia la *persuasión autoritaria* con sus compañeros de trabajo, táctica que muestra diferencias significativas. Lo anterior indica que los sujetos cuyas parejas tienen licenciatura buscan influir en sus compañeros mediante la afirmación, empleando órdenes y alardeando e incluso amenazando en la búsqueda de la obediencia por parte de la persona blanco. Por el contrario, quienes menos emplean esta táctica con sus compañeros son aquellos cuya pareja tiene un nivel de escolaridad básico.

Dos tácticas de influencia con la pareja mostraron diferencias significativas con respecto a la variable de escolaridad de ésta; las tácticas son: *afecto negativo* y *persuasión racional*. Quienes usan con más frecuencia la primer táctica para influir en sus parejas son aquellos cuyas parejas tienen un nivel de escolaridad básico, y quienes la usan con menos frecuencia con sus parejas son quienes tienen una pareja con un nivel de escolaridad de posgrado. Esto implica que las parejas con mejor nivel escolar son influenciadas mediante castigos y emociones afectivas hirientes, mientras que esta táctica es menos empleada con parejas que tienen posgrado.

En contraste, quienes usan con más frecuencia la *persuasión racional* son aquellos cuyas parejas tienen una escolaridad de nivel posgrado y los que menos la emplean son los que tienen una pareja con escolaridad básica. Complementando la información del párrafo anterior, cuando sus parejas tienen posgrado, los sujetos buscan influenciarlas mediante el empleo de argumentos lógicos, sugerencias, explicaciones y justificaciones que buscan hacerlos dudar y ceder ante las peticiones. Por el contrario, este tipo de influencia es menos empleado con sus parejas cuando éstas tienen escolaridad de nivel básico.

Probablemente este fenómeno se da bajo la ideología de parejas tradicionales donde sólo un miembro sustenta el poder, y si su pareja tiene bajo nivel escolar no comprenderá las justificaciones, explicaciones y análisis que buscarán influir en ellos, por lo que al no comprenderlas, no cederán ante ellas. Por el contrario, aquellos con escolaridad de posgrado se resistirán a ceder ante las peticiones de su pareja si ésta busca influenciarlos mediante el uso de temores y emociones afectivas hirientes, ya que tal como lo señalan Burin y Meler (1998), las parejas con una educación de nivel superior buscan disminuir la inequidad.

Al buscar relación entre el estatus laboral de la pareja y las tácticas de influencia empleadas con los compañeros de trabajo, se encontró que las tres tácticas muestran diferencias significativas (*persuasión autoritaria, persuasión irracional y persuasión afectiva*). Las primeras dos tácticas son empleadas frecuentemente con los compañeros de trabajo cuando la pareja no trabaja, lo que implica que en su mayoría, los sujetos buscan influenciar a sus compañeros mediante la vía autoritaria (dando órdenes, alardeando e incluso amenazando), y la vía irracional (palabras ilógicas, exposiciones sin fundamento, persistencia, desafío, engaño, insinuación sutil). En contraste, la *persuasión afectiva* es la táctica que se emplea con más frecuencia con los compañeros de trabajo cuando la pareja trabaja; esto es, los sujetos buscan con más frecuencia influir mediante la vía afectiva (establecer relaciones cercanas, detenerse a revisar las cosas, orientar, repartir el trabajo, mostrar experiencia y disposición a negociar).

Por otro lado, la única táctica que mostró diferencias significativas con la variable del estatus laboral de la pareja, fue la *sexual*, la cual es más empleada por los sujetos con su pareja cuando ésta trabaja, lo que indica que cuando su pareja tiene una situación laboral activa, los sujetos buscan influir en ellas mediante el retiro de afectos sexuales y emotivos para que ésta ceda ante sus peticiones.

Respecto a la variable de tiempo de relación de pareja, no se encontraron diferencias estadísticamente significativas en ninguna táctica de influencia, ni en el ámbito de trabajo, ni

con la pareja, por lo que se concluye que no existe relación entre la elección de tácticas de influencia con los compañeros de trabajo y el tiempo que los sujetos tienen en su relación de pareja, ni entre esta última variable y las tácticas de influencia que emplean para influir en su pareja.

En general, en esta investigación se encontró que la táctica que mostró mayor cantidad de diferencias significativas con las variables de clasificación es la *persuasión autoritaria*, la cual presentó diferencias con cuatro variables (escolaridad, nivel de puesto, escolaridad de la pareja y estatus laboral de la pareja). La táctica con menor número de diferencias significativas en la influencia con los compañeros de trabajo fue la *persuasión afectiva*, la cual mostró diferencias en las variables de edad y estatus laboral de la pareja.

Lo descrito en el párrafo anterior coincide con lo descrito por Uribe-Prado, et al., quienes afirman que los mexicanos intentan influir en sus compañeros mediante un estilo autoritario, aunque ellos encontraron que también el estilo afectivo forma parte importante de la estrategia de influencia de los mexicanos, lo que no concuerda con lo encontrado en el presente estudio.

Respecto a la influencia con la pareja, la táctica en la que se encontró un mayor número de diferencias significativas con las variables de clasificación fue la *persuasión racional*, la cual mostró diferencias con cinco variables de clasificación: edad, escolaridad, nivel de puesto, tiempo trabajando y escolaridad de la pareja. Esta táctica es seguida por las tácticas de *acuerdo-reciprocidad*, *afecto negativo*, *sexual* y *chantaje*, las cuales mostraron diferencias estadísticamente significativas con tres variables de clasificación cada una. Por el contrario, las tácticas que no mostraron diferencias significativas con ninguna variable de clasificación fueron: *inducción positiva*, *agresión pasiva*, *afecto-petición* y *coerción*.

Respecto a la correlación entre los factores que conforman la escala ETIOL y los factores que conforman la Escala de Estilos y Estrategias de Poder, mediante la prueba de Pearson, se encontró que *inducción negativa* correlaciona con los tres factores de ETIOL, la correlación con *persuasión autoritaria* y *persuasión racional* es positiva y con una fuerza media, lo que indica que es media la probabilidad de que si la *inducción negativa* es alta, *persuasión autoritaria* y *persuasión irracional* también resulten altas. Lo anterior indica que entre más se usen las actitudes autoritarias que impliquen afirmaciones, órdenes, alardes y amenazas con los compañeros de trabajo, mayor uso habrá de muestras de desaprobación a la pareja para tratar de influir en ella, tales como enojos, malas caras, gritos, críticas, exigencias y majaderías. Por otro lado, la correlación entre *inducción negativa* y *persuasión afectiva* resultó inversamente

proporcional y de fuerza baja, por lo que es posible que al puntuar alto en inducción negativa, la persuasión afectiva sea baja.

Las tácticas de *dominio*, *afecto negativo* y *agresión pasiva* también presentaron el mismo comportamiento descrito en el párrafo anterior, es decir, correlaciones positivas, aunque de fuerza baja, con *persuasión autoritaria* y *persuasión irracional*, y correlaciones positivas de fuerza baja con *persuasión afectiva*. Lo anterior indica que comportamientos negativos como alardear, amenazar, dar órdenes, conductas autoritarias, persistencia, desafío, engaños y acciones clandestinas, tienden a puntuar alto cuando y es probable que se presenten en el trabajo en la medida en que con la pareja, se presentan comportamientos como enojo, caras, gritos, críticas, groserías, antipatía, descalificaciones, castigos, amedrentar, quitar afecto, no colaborar, indiferencia y rechazo; todos también considerados como comportamientos negativos.

Internamente, la escala de ETIOL presenta una correlación positiva y con fuerza media entre *persuasión autoritaria* y *persuasión irracional*, lo que indica que con los compañeros de trabajo, al presentarse conductas autoritarias, órdenes y amenazas, es probable que se presenten en la misma medida explicaciones sin fundamento, insinuaciones, desafíos, engaños y acciones clandestinas. Por otra parte, al presentarse una correlación negativa de fuerza media entre *persuasión irracional* y *persuasión afectiva*, se concluye que estas últimas conductas se presentarán menos en la medida en que se expresen con más frecuencia actitudes como establecer relaciones cercanas, detenerse a revisar las cosas, orientar, repartir el trabajo, mostrar la experiencia, y disposición a negociar e intercambiar beneficios.

Por otro lado, se encontraron varias correlaciones entre las diversas tácticas evaluadas por la Escala de Estilos y Estrategias de Poder, sobre todo con las tácticas de *coerción*, *imposición-manipulación* y *chantaje*; las cuales correlacionan entre sí, además de que las tres también correlacionan de manera directamente proporcional con *inducción negativa*, *destructor*, *dominio*, *afecto negativo* y *agresión pasiva*; por lo que estas tácticas podrían agruparse en un solo factor, sin embargo para ello sería necesario aplicar la prueba a un mayor número de sujetos para poder realizar un análisis factorial.

En general, puede afirmarse que los factores que implican conductas negativas presentaron correlaciones directamente proporcionales con los mismos factores negativos, e inversamente proporcionales con los positivos. De igual manera, los factores que implican conductas positivas, presentaron correlaciones directamente proporcionales con los factores positivos, e inversamente proporcionales con factores negativos.

Limitaciones y Sugerencias

Dentro de las limitaciones que se tuvieron que enfrentar en la presente investigación, destacan las siguientes:

- a) Resulta difícil convencer a las personas para que participen en la investigación y contesten las escalas; algunos presentaban resistencia argumentando falta de tiempo, probablemente por el temor a que los resultados personales pudieran ser revelados. Debido a lo anterior, la muestra de este estudio fue pequeña.
- b) La gran variabilidad de teorías existentes respecto a las tácticas de influencia, ya que existen varias teorías, cada una con esquemas muy distintos de las demás.

En base a los resultados reportados, se considera conveniente sugerir como consecuencia de la presente investigación, las siguientes líneas de acción:

- a) El marco teórico señala que la elección de tácticas de influencia depende de diversas variables, tales como a quién va dirigida la influencia (blanco), las características personales, entre otras, variables que no se contemplaron en el presente estudio.
- b) El instrumento de Estrategias de Poder que mide las tácticas de influencia empleadas con la pareja, resultó muy largo y poco útil para esta muestra, ya que los últimos reactivos en diversas ocasiones eran contestados ya con poco interés debido al hastío que les provocaba dedicar tanto tiempo a la tarea. Probablemente sea necesario aplicarlo a una muestra con otras características o modificarlo para hacerlo más corto.
- c) Se considera interesante realizar un estudio para comparar las tácticas empleadas con la pareja por personas con situación laboral activa y no activa, ya que el 100% de la muestra de este estudio tienen un trabajo, variable que puede modificar los resultados.
- d) Se recomienda realizar un estudio para tratar de unificar teorías, términos, tácticas, definiciones y mediciones respecto a las tácticas de influencia, al menos para la población mexicana, ya que, tal como lo afirman Higgins et al. (2004), existe una gran variedad de teorías, muy distintas unas de otras, y que en ocasiones tienen los mismos

conceptos o fundamentos, pero denominan a las tácticas con nombres distintos, lo que abre un abanico demasiado amplio, repetitivo y confuso en cuanto a tema.

- e) Debido en parte a lo mencionado en el punto anterior, no se pudieron correlacionar las tácticas empleadas con los compañeros de trabajo con tácticas empleadas en las relaciones de pareja, ya que las teorías en las que se basa cada uno de los instrumentos son diferentes y no comparten tácticas.

ANEXOS

Anexo I
Preguntas Escala de Tácticas de Influencia Organizacional Lateral (ETIOL)

INSTRUCCIONES:

A continuación encontrará una serie de situaciones que buscan obtener información acerca de lo que usted hace para cambiar la forma de pensar de sus compañeros en el ambiente laboral. **Por favor no conteste en términos de lo que le gustaría hacer, sino de lo que realmente hace.**

Para contestar utilice la hoja de respuestas ANEXA, señalando con lápiz en los cuadros correspondientes el que describa mejor su forma de pensar, sentir o actuar. Existen dos tipos de respuesta: en el primero contiene un rectángulo con 6 cuadros, donde el extremo izquierdo equivale a la opción "**Totalmente en Desacuerdo**" (T.D.) y el extremo derecho la opción "**Totalmente de Acuerdo**" (T.A.), implicando que los cuadros intermedios significan los diferentes grados en que se piensa, siente o actúa con respecto a lo que sugiere la frase.

Ejemplo:

25. Cuando salgo de viaje me gusta tomar todas las precauciones posibles para evitar contratiempos.

25.	T.D.				X	T.A.

El segundo tipo de respuesta incluye seis opciones que van de la letra "a" a la letra "f", de las cuales usted tendrá que elegir únicamente la que más se acerque a su forma de pensar, sentir o actuar

Ejemplo:

102. Cuando voy al cine me gusta ver películas de:

- a) Terror
- b) Suspenso
- c) Acción
- d) Drama
- e) Cómicas
- f) Históricas

102.

a	b	X	d	e	f
----------	----------	----------	----------	----------	----------

Conteste todas las frases tratando de ser sincero, tan rápido como sea posible y utilizando la primera impresión que venga a su mente

No existen respuestas correctas o incorrectas

Sus respuestas son totalmente anónimas y confidenciales y sólo se utilizarán de manera global y numérica.

¡¡GRACIAS!!

POR FAVOR NO ESCRIBA EN ESTE CUADERNILLO

**TIO – CC –
Cuestionario – 03 –**

1. Cuando comparto el trabajo con mis compañeros, ahorramos tiempo.
2. El trabajo en equipo optimiza los resultados.
3. Me gusta presumir a mis compañeros mis habilidades.
4. Debo mostrar a mis compañeros lo que sé hacer, sin temor.
5. Considero las amenazas como una opción para hacer cumplir los objetivos de trabajo entre mis compañeros.
6. Me agrada mostrar mi amabilidad orientando a mis compañeros de trabajo.
7. Me considero una persona sociable con mis compañeros de trabajo.
8. Es conveniente hacer amistad con mis compañeros de trabajo, para mejorar la relación laboral.
9. Entre compañeros, lo mejor es orientarnos unos a otros.
10. Si un compañero me solicita un favor sólo le ayudo si obtengo algún beneficio.
11. Hay que ayudar a un compañero de trabajo, sólo si él también me ayuda.
12. Acostumbro mostrarme enojado frente a las personas con quienes trabajo para que acepten mis opiniones.
13. La única forma de trabajar adecuadamente es comentar mis dudas con mis compañeros.
14. Aunque mis compañeros tengan buenas ideas, hago lo que considero adecuado.
15. Me parece inútil compartir el trabajo.
16. Me gusta dejar en claro las cosas con mis compañeros para evitar malos entendidos.
17. Me gusta luchar persistentemente junto con mis compañeros por mejores condiciones de trabajo.
18. Cuando mis compañeros y yo trabajamos en equipo, me gusta ser el líder.
19. En un conflicto con mis compañeros prefiero llegar a un acuerdo para que ambas partes nos veamos beneficiadas.
20. Me desagrada trabajar en equipo con mis compañeros.
21. Si me parece que un compañero me está mintiendo, frunzo las cejas para mostrar mis sospechas.
22. Ante mis compañeros prefiero defender mis argumentos, sólo cuando tengo fundamento.
23. Si hay desacuerdos con mis compañeros, no es necesario intercambiar ideas.
24. Prefiero seguir haciendo mi propio trabajo que orientar a mis compañeros en sus dudas.
25. Me gusta competir con mis compañeros para demostrarles que soy mejor.
26. Presumir a mis amigos mi experiencia me da buen resultado.
27. Si hay desacuerdos con mis compañeros, no es necesario intercambiar ideas.
28. No me interesa llegar a acuerdos con mis compañeros de trabajo.
29. Me gusta hablar de mis habilidades para ganar el respeto de mis compañeros.
30. La mejor forma de sobresalir entre mis compañeros es insistiendo en mis ideas.
31. Me da pena ante mis compañeros preguntar las dudas que tengo.
32. Me parece irrelevante hacer comprender a mis compañeros mis ideas.
33. Si un compañero hace mal su trabajo, hago todo lo posible por mostrarle cómo corregirlo.
34. Cuando requiero un favor de un compañero, insisto hasta que lo haga.
35. Ser prepotente al hablar de mis conocimientos puede crear problemas.
36. Me gusta ayudar a mis compañeros sin recibir nada a cambio.
37. Cuando un compañero de trabajo necesita un favor, le ayudo aunque yo no obtenga alguna ganancia.

38. Me gusta ayudar a mis compañeros sin recibir nada a cambio.
39. Consigo lo que quiero con mis compañeros cuando sostengo un argumento a pesar de no tener la razón.
40. Si un compañero comete un error en su trabajo, yo:
- No me meto en eso, para evitar problemas
 - Se lo hago notar abiertamente
 - Hago como si no supiera nada al respecto
 - Le insinúo que cometió un error
 - Lo corrijo si está en mis manos hacerlo
 - Lo pongo en evidencia ante los demás
41. Para evitar malos entendidos con mis compañeros de trabajo, lo mejor es:
- Evitar todo tipo de trato con ellos.
 - Acercarme a ellos y platicar.
 - Tratarlos únicamente en lo laboral.
 - Hablarles pero no con tanta confianza.
 - Evitarlos para no hacer amistad con ellos.
 - Entablar una amistad.
42. Si mis compañeros y yo tuviéramos que entregar el trabajo en poco tiempo, yo propondría:
- No hacerlo si no hay tiempo suficiente.
 - Hacerlo yo solo.
 - Compartir las responsabilidades con todos.
 - Que ellos decidieran cómo hacerlo.
 - Distribuir las tareas sólo en caso necesario.
 - Que cada quien trabaje por su cuenta.
43. Cuando mis compañeros y yo debemos tomar alguna decisión, lo mejor es:
- Que uno tome la decisión y acepte mejoras de la idea.
 - Que solo uno se encargue de tomar decisiones sin consultar a los demás.
 - Hacer un consenso entre todos para tomar la mejor decisión.
 - Que sólo uno dé soluciones y los demás acepten o rechacen.
 - Que todos designen a uno para tomar la decisión.
 - Que uno tome la decisión y pregunte si hay objeción.
44. Si mis compañeros y yo debemos tomar una decisión, yo:
- Impongo mis ideas como sea.
 - Intento por todos los medios convencerlos de que acepten mi idea.
 - Les digo que mi idea es la que debe realizarse.
 - Les comento mi idea y espero que la consideren.
 - Propongo hacer un consenso.
 - Les pido que tomen en cuenta mi idea.
45. Cuando mis compañeros se equivocan, yo:
- Les indico qué es lo que tienen que hacer.
 - Si me lo piden, los oriento.
 - Pienso que es su problema.
 - Les indico en dónde está su error y les ayudo a resolverlo.
 - Ofrezco mi ayuda con reservas.
 - Me hago a un lado para no involucrarme.

**** FIN ****

¡¡MUCHAS GRACIAS!!

Anexo II

HOJA DE RESPUESTAS DE LA ESCALA DE TÁCTICAS DE INFLUENCIA ORGANIZACIONAL LATERAL (ETIOL)

FOLIO:

Marque con una X su respuesta considerando la situación de su actual empleo

1.	T.D.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	T.A.	16.	T.D.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	T.A.	31.	T.D.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	T.A.
2.	T.D.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	T.A.	17.	T.D.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	T.A.	32.	T.D.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	T.A.
3.	T.D.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	T.A.	18.	T.D.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	T.A.	33.	T.D.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	T.A.
4.	T.D.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	T.A.	19.	T.D.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	T.A.	34.	T.D.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	T.A.
5.	T.D.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	T.A.	20.	T.D.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	T.A.	35.	T.D.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	T.A.
6.	T.D.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	T.A.	21.	T.D.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	T.A.	36.	T.D.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	T.A.
7.	T.D.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	T.A.	22.	T.D.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	T.A.	37.	T.D.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	T.A.
8.	T.D.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	T.A.	23.	T.D.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	T.A.	38.	T.D.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	T.A.
9.	T.D.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	T.A.	24.	T.D.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	T.A.	39.	T.D.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	T.A.
10.	T.D.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	T.A.	25.	T.D.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	T.A.	40.	a	b	c	d	e	f		
11.	T.D.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	T.A.	26.	T.D.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	T.A.	41.	a	b	c	d	e	f		
12.	T.D.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	T.A.	27.	T.D.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	T.A.	42.	a	b	c	d	e	f		
13.	T.D.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	T.A.	28.	T.D.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	T.A.	43.	a	b	c	d	e	f		
14.	T.D.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	T.A.	29.	T.D.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	T.A.	44.	a	b	c	d	e	f		
15.	T.D.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	T.A.	30.	T.D.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	T.A.	45.	a	b	c	d	e	f		

46. Sexo:

1.F	2.M
-----	-----

47. Edad:

_____ años

48. Último grado de estudios:

1. Primaria	2. Secundaria	3. Preparatoria o técnico
4. Licenciatura		5. Posgrado
¿Cuál?		

49. ¿Cuánto tiempo lleva trabajando?

_____ años	_____ meses
------------	-------------

50. Nivel de puesto que tiene:

1. Operativo	2. Medio	3. Gerencial
--------------	----------	--------------

51. En caso de tener personal a su cargo, ¿cuántas personas tiene?

52. ¿Cuál es su sueldo mensual?

\$ _____

53. ¿En qué tipo de empresa labora?

1. Comercial	2. De servicios	3. De producción
--------------	-----------------	------------------

54. La empresa en la que labora es:

1. Pública	2. Privada
------------	------------

55. ¿Qué tan satisfecho se ha sentido en su empleo?

Nada										Mucho									
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10										

56. Estado civil:

1. Soltero	2. Casado
------------	-----------

57. Lugar de nacimiento:

1. D.F.	2. Interior de la República	3. Extranjero
---------	-----------------------------	---------------

Anexo III
Escala de Estilos y Estrategias de Poder

Introducción

El siguiente cuestionario es parte de un estudio que se lleva a cabo en la Facultad de Psicología de la Universidad Nacional Autónoma de México para conocer la forma en la que actúan las personas en su relación de pareja, y así, poder crear programas de intervención que proporcionen alternativas para mejorar y/o fortalecer este tipo de relaciones.

La información que usted pueda proporcionarnos será tratada con absoluta confidencialidad, en forma anónima y procesada estadísticamente, por ello se le pide que conteste en forma honesta y sincera, ya que de sus respuestas depende qué tan exitosos sean estos programas.

Por favor haga un esfuerzo por contestar todas las afirmaciones, recuerde que no hay respuestas correctas o incorrectas, sólo nos interesa saber cómo percibe su relación de pareja en general.

Agradecemos de antemano su cooperación.

Instrucciones

A continuación encontrará una serie de enunciados, los cuales describen algunos comportamientos de los miembros de una pareja. Por favor indique cómo actúa usted, anteponiendo a cada frase el siguiente enunciado:

"Al tratar de conseguir que mi pareja haga algo que yo quiero..."

	1. Nunca	2. Ocasionalmente	3. Algunas veces	4. Frecuentemente	5. Siempre
1	1	2	3	4	5
2	1	2	3	4	5
3	1	2	3	4	5
4	1	2	3	4	5
5	1	2	3	4	5
6	1	2	3	4	5
7	1	2	3	4	5
8	1	2	3	4	5
9	1	2	3	4	5
10	1	2	3	4	5
11	1	2	3	4	5
12	1	2	3	4	5
13	1	2	3	4	5
14	1	2	3	4	5
15	1	2	3	4	5
16	1	2	3	4	5
17	1	2	3	4	5
18	1	2	3	4	5
19	1	2	3	4	5
20	1	2	3	4	5
21	1	2	3	4	5
22	1	2	3	4	5
23	1	2	3	4	5
24	1	2	3	4	5
25	1	2	3	4	5
26	1	2	3	4	5
27	1	2	3	4	5

	1. Nunca	2. Ocasionalmente	3. Algunas veces	4. Frecuentemente	5. Siempre
28	1	2	3	4	5
29	1	2	3	4	5
30	1	2	3	4	5
31	1	2	3	4	5
32	1	2	3	4	5
33	1	2	3	4	5
34	1	2	3	4	5
35	1	2	3	4	5
36	1	2	3	4	5
37	1	2	3	4	5
38	1	2	3	4	5
39	1	2	3	4	5
40	1	2	3	4	5
41	1	2	3	4	5
42	1	2	3	4	5
43	1	2	3	4	5
44	1	2	3	4	5
45	1	2	3	4	5
46	1	2	3	4	5
47	1	2	3	4	5
48	1	2	3	4	5
49	1	2	3	4	5
50	1	2	3	4	5
51	1	2	3	4	5
52	1	2	3	4	5
53	1	2	3	4	5
54	1	2	3	4	5

"Al tratar de conseguir que mi pareja haga algo que yo quiero..."

		1. Nunca	2. Ocasionalmente	3. Algunas veces	4. Frecuentemente	5. Siempre
55	Le recuerdo su compromiso	1	2	3	4	5
56	Le provoco celos	1	2	3	4	5
57	Me auto califico como incapaz	1	2	3	4	5
58	Se lo pido respetuosamente	1	2	3	4	5
59	Halago el físico de mi pareja	1	2	3	4	5
60	Le explico la razón de mi petición	1	2	3	4	5
61	Me niego a cumplir las promesas	1	2	3	4	5
62	Ignoro a mi pareja	1	2	3	4	5
63	Le pido apoyo mutuo	1	2	3	4	5
64	Soy equitativo con mi pareja	1	2	3	4	5
65	Soy amoroso(a)	1	2	3	4	5
66	Suelo prohibir actividades a mi pareja	1	2	3	4	5
67	Humillo a mi pareja	1	2	3	4	5
69	Le digo quién aporta más dinero a la relación	1	2	3	4	5
68	Pido comprensión a mi pareja	1	2	3	4	5
70	Le planteo algún intercambio	1	2	3	4	5
71	Le muestro cómo debe hacerlo	1	2	3	4	5
72	Se lo pido en nombre del amor que me tiene	1	2	3	4	5
73	Suelo mentirle	1	2	3	4	5
74	Perjudico a mi pareja	1	2	3	4	5
75	Platico con mi pareja	1	2	3	4	5
76	Evito el tema (Hago como que no escucho)	1	2	3	4	5
77	Hago creer a mi pareja que acepto su punto de vista	1	2	3	4	5
78	Consiento a mi pareja	1	2	3	4	5
79	Hago uso de majaderías	1	2	3	4	5
80	Le digo alguna excusa	1	2	3	4	5
81	Le recuerdo los sacrificios que he hecho por él (ella)	1	2	3	4	5
82	Le grito a mi pareja	1	2	3	4	5
83	Dejo de hacer lo que mi pareja me pide	1	2	3	4	5
84	Negocio buscando conveniencias propias	1	2	3	4	5
85	Sorprendo a mi pareja con algún detalle o sorpresa	1	2	3	4	5
86	Utilizo engaños	1	2	3	4	5
87	Impongo mi autoridad	1	2	3	4	5
88	Le digo que es su obligación	1	2	3	4	5
89	Le reclamo cosas del pasado	1	2	3	4	5
90	Discuto mi punto de vista	1	2	3	4	5
91	Exijo que cumpla nuestros acuerdos	1	2	3	4	5
92	Le hablo de la importancia de su apoyo	1	2	3	4	5
93	Le digo que no lo (la) quiero	1	2	3	4	5
94	Utilizo el temor al castigo	1	2	3	4	5
95	Castigo a mi pareja	1	2	3	4	5
96	Doy órdenes directas	1	2	3	4	5
97	Levanto la voz	1	2	3	4	5

		1. Nunca	2. Ocasionalmente	3. Algunas veces	4. Frecuentemente	5. Siempre
98	Le doy algo a cambio	1	2	3	4	5
99	Me comporto antipático	1	2	3	4	5
100	Descalifico su autoridad ante otros	1	2	3	4	5
101	Me comporto con violencia	1	2	3	4	5
102	Me hago el enfermo	1	2	3	4	5
103	Trato de simpatizarle	1	2	3	4	5
104	Le pido que me escuche	1	2	3	4	5
105	Le doy indicaciones precisas	1	2	3	4	5
106	Razono con él (ella)	1	2	3	4	5
107	Le niego algunas cosas materiales	1	2	3	4	5
108	Soy inaccesible a sus propuestas	1	2	3	4	5
109	Le juzgo severamente	1	2	3	4	5
110	Provoco altercados para que haga corajes	1	2	3	4	5
112	Le hago entrar en razón, mostrándole ejemplos	1	2	3	4	5
111	Acuso a mi pareja con personas importantes para nosotros	1	2	3	4	5
113	Reconozco ante los demás sus habilidades	1	2	3	4	5
114	Seduzco a mi pareja	1	2	3	4	5
115	Analizo las opciones viables	1	2	3	4	5
116	Hago énfasis en sus defectos	1	2	3	4	5
117	Le prohibo decir lo que piensa	1	2	3	4	5
118	Condeno sus decisiones como incorrectas	1	2	3	4	5
119	Reprimo su iniciativa	1	2	3	4	5
120	Le recuerdo los favores que aún me debe	1	2	3	4	5

Datos de mi pareja:

Edad: _____ años

Escolaridad:

(1) Primaria (2) Secundaria (3) Preparatoria o Técnico

(4) Licenciatura (5) Posgrado
¿cuál? _____ ¿cuál? _____

¿Trabaja fuera de casa? Si (1) No (2) **Ocupación:** _____

¿Cuánto tiempo llevan en su relación de pareja? _____ años y _____ meses

Número de hijos: _____ Edades de los hijos: _____

¡¡GRACIAS POR SU VALIOSA COLABORACIÓN!!

Bibliografía

- Aguinis, H.; Nesler, M.; Hosoda, M. & Tedeschi, J. (1994) The use of influence tactics in persuasion. *The Journal of Social Psychology*. 134 4, 429 – 432.
- Anguera, M.; Arnau, J.; Ato, M.; Martínez, R.; Pascual, J. & Vallejo, G. (1998). Métodos de Investigación en Psicología. Síntesis. España.
- Barry, B. & Shapiro, D. (1992). Influence tactics in combination: the interactive effects of soft versus hard tactics and rational exchange. *Journal of Applied Social Psychology*. 22 18, 1429 – 1441.
- Bass, B.M. (1990). Bass y Stogdill's Handbook of Leadership, 3a ed., Free Press, Nueva York.
- Boulding, K. E. (1993). Las tres caras del poder. Paidós. España.
- Brennan, J.; Miller, L. & Seltzer, J. (1993). Influence tactics and effectiveness. *The Journal of Social Psychology*. 133 5, 747 – 748.
- Burin, M. & Meler, I. (1998). Género y familia: poder, amor y sexualidad en la construcción de la subjetividad. Paidós. Argentina
- Cable, D. & Judge, T. (2003). Manager's upward influence tactic strategies: The role of manager personality and supervisor leadership style. *Journal of Organizational Behavior*. 24 (2), 197.
- Campbell, S. (1991). La intimidad de la pareja. Idilio, lucha por el poder, estabilidad, compromiso y creación conjunta. Planeta. México
- Carothers, B. & Allen, J. (1999). Relationships of employment, status, gender role, insult, and gender with use of influence tactics. *Sex Roles*. 71 (5/6), 375 - 397
- Castañeda, A.L. (2002). Situaciones y estrategias de poder en la relación de pareja. Tesis de maestría, Facultad de Psicología. Universidad Nacional Autónoma de México.
- Castro, S.; Douglas, C.; Hochwarter, W.; Ferris, G. & Frink, D. (2003). The effects of positive affect and gender on the influence tactics – job performance relationship. *Journal of Leadership & Organizational Studies*. 10 1, 1 - 10
- Conway, J; Bourque, S. & Scott J. (1997). El concepto de género. En Lamas, M. (compiladora). El género: la construcción cultural de la diferencia sexual. (pp. 21-33). México: Ed. Porrúa y Programa Universitario de Estudios de Género, UNAM.
- Crawford, M. (1995). Talking difference: On gender and language. Thousand Oaks, CA: Sage.
- Díaz-Guerrero, R. (1994). Psicología del Mexicano. 6ª ed., Trillas, México.

Drory, A. & Beaty, D. (1991). Gender differences in the perception of organizational influence tactics. Journal of Organizational Behavior. 12, 249 – 254.

Eagly, A. (1987). Sex differences in social behavior: A social role interpretation. Hillsdale, New Jersey. Erlbaum.

Enns, H. & McFarlin, D. (2003). When executives influence peers: Does function matter?. Human Resource Management. 42 (2), 125-142.

Falbe, C. & Yukl, G. (1992) Consequences for managers of using single influence tactics and combinations of tactics. Academy of Management Journal. 35 3, 638-653.

Festinger, L. (1954). A theory of social comparison processes. Human Relations, 7, 117-140

Flores, F. (2001). Psicología social y género. El sexo como objeto de representación social. McGraw-Hill / UNAM, México.

French, J. & Raven, B. (1959). The bases of social power, en D. Cartwright (ed.), Studies in social Power (Ann Arbor: University of Michigan, Institute for social research)

Gandz, J & Murray, V., (1980) The experience of workplace politics. Academy of Management Journal, 23, 237 - 251

García-Pelayo, R. (1972) Pequeño Larousse Ilustrado. Larousse. México.

Gupta, S. & Case, T. (1999). Managers' outward influence tactics and their consequences: an exploratory study. Leadership y Organization Development Journal, 20 6, 300 – 308.

Gutiérrez, E.M. & Mejía, R.C. (2002). Instrumento de tácticas de influencia en supervisores (TIS) y su relación con variables sociodemográficas y organizacionales. Tesis de licenciatura, Facultad de Psicología. Universidad Nacional Autónoma de México.

Hernández, S.R.; Fernández, C. & Baptista, P. (1991). Metodología de la investigación. McGraw-Hill. México.

Hickson, D. et al. (1971). 'A strategic contingencies' Theory of intraorganizational power. Administrative Science Quarterly, 16, 216-229

Higgins, C.; Judge, T. & Ferris, G. (2004). Influence tactics and work outcomes: a meta-analysis. Journal of Organizational Behavior. 24 1, 89 – 99.

Ibarra, E. & Montaña, L. (1992). Mito y poder en las organizaciones. Un análisis crítico de la teoría de la organización. Trillas. México.

Kerlinger, F. & Lee, H. (2002). Investigación del comportamiento. Métodos de investigación en ciencias sociales. 4ª ed., McGraw-Hill. México.

Kirchmeyer, C. (2002). Change and stability in managers' gender roles. Journal of Applied Psychology, 87 5, 929 – 939.

Kipnis, D. (1976). The powerholders. University of Chicago Press, Chicago.

Kipnis, D. (2001). Influence tactics in plays. Journal of Applied Social Psychology, 31 3, 542 – 552.

Kipnis, D.; Schmidt, S. & Wilkinson, I. (1980). Intraorganizational influence tactics: Explorations in getting one's way. Journal of Applied Psychology, 65 (4), 440-452

Kipnis, D.; Schmidt, S.; SwaffinSmith, C. & Wilkinson, I. (1984). Patterns of managerial influence: Shotgun managers, tacticians and bystanders. Organizational Dynamics, invierno de 1984, p. 58-67

Kudisch, J.D. & Poteet, M.L. (1995). Expert power, referent power, and charisma: Toward the resolution of a theoretical debate. Journal of Business y Psychology, 10, p. 177-195

Lamas, M. (1986). La antropología feminista y la categoría "género". En Lamas, M. (compiladora). El género: la construcción cultural de la diferencia sexual. (pp. 97-125). México: Ed. Porrúa y Programa Universitario de Estudios de Género, UNAM.

Lamas, M. (1995). Usos, dificultades y posibilidades de la categoría "género". En Lamas, M. (compiladora). El género: la construcción cultural de la diferencia sexual. (pp. 97-125). México: Ed. Porrúa y Programa Universitario de Estudios de Género, UNAM.

Lemaire, J. (1995). La pareja humana: su vida, su muerte, su estructura. Fondo de Cultura Económica. México.

Littlepage, G., Van Hein, J., Cohen, K. & Janiec, L. (1993). Evaluation and comparison of three instruments designed to measure organizational power and influence tactics. Journal of Applied Social Psychology, 23 2, 107 - 125

Madison, D. et al. (1980). Organizational Politics: An exploration of managers' perceptions. Human Relations, 33, 79-100

Manrique, M.L. (2000). Estrategias de poder o tácticas de influencia que se utilizan en las relaciones íntimas. Tesis de licenciatura, Facultad de Psicología. Universidad Nacional Autónoma de México.

Mateo, N. (2003). Estrategias de poder: su uso en escenarios laborales del D.F.. Tesis de licenciatura, Facultad de Psicología. Universidad Nacional Autónoma de México.

McShane, S. y Von Glinow, M.A. (2000). Organizational Behavior. McGraw-Hill, E.U.A.

- Montero, S.N. (2003). Estrategias de poder: Su uso en escenarios laborales del D.F.. Tesis de licenciatura, Facultad de Psicología. Universidad Nacional Autónoma de México.
- Mulac, A.; et al. (1998). 'Uh-Huh. What's that all about?' Differing interpretations of conversational backchannels and questions as sources of miscommunication across gender boundaries. Communication Research, 25, p. 641-668
- Nájera, A.M. (2002). La relación que existe entre la satisfacción laboral y la satisfacción marital. Tesis de maestría. Instituto de Estudios de Posgrado en Ciencias y Humanidades. México.
- O'Neil, J. (2004). Effects of gender and power on PR Managers' upward influence. Journal of Managerial Issues. 16 1, 127 – 145.
- Oncale, R. & King, B. (2001). Comparison of men's and women's attempts to dissuade sexual partners from the couple using condoms. Archives of Sexual Behavior, 30 4, 379 – 391.
- Pettigrew, A. (1973). Politics of organizational decision-making. Tavistock. Londres.
- Ortner, S. & Whitehead, H. (1981). Indagaciones acerca de los significados sexuales. En Lamas, M. (compiladora). El género: la construcción cultural de la diferencia sexual. (pp. 97-125). México: Ed. Porrúa y Programa Universitario de Estudios de Género, UNAM.
- Parada, L. (1989). El concepto de familia. Patrones de distribución del ingreso. En Bedolla, P.; Bustos, O.; Delgado, G.; García, G. y Parada, L. (compils.). Estudios de Género y Feminismo II. (pp. 265-292). México: Fontamara y Universidad Nacional Autónoma de México.
- Parada, L. (1993). Aportaciones para un análisis psicosocial de las relaciones género-dinero en la pareja. En Bedolla, P.; Bustos, O.; Delgado, G.; García, G. y Parada, L. (compils.). Estudios de Género y Feminismo II. (pp. 317-354). México: Fontamara y Universidad Nacional Autónoma de México.
- Pfeffer, J. (1993). El poder en las organizaciones. McGraw-Hill. España
- Pfeffer, J. (2000). Nuevos rumbos en la teoría de la organización. Problemas y posibilidades. Oxford. México.
- Pfeffer, J & Salancik, G. (1978). The external control of organizations: A resource dependence perspective. Harper and Row. Nueva York.
- Raven, B.; Schwarzwald, J. & Koslowsky, M. (1998). Conceptualizing and measuring a power/interaction model of interpersonal influence. Journal of Applied Psychology. 28 (4), 307 – 332.
- Rim, Y. & Erez, M. (1980) A note about tactics used to influence superiors, co-workers and subordinates. Journal of Occupational Psychology. 53, 319 – 321.

Rivera, A.S. (2000). Conceptualización, medición y correlates de poder y pareja: una aproximación etnopsicológica. Tesis de doctorado, Facultad de Psicología. Universidad Nacional Autónoma de México.

Rivera, A.S. & Díaz-Loving, R. (1999). Estrategias de poder en la relación de pareja. En R. Díaz-Loving (Ed.). Antología psicosocial de la pareja. (pp. 185-213). México: Ed. Porrúa y Asociación Mexicana de Psicología Social.

Robbins, S. (1998). Comportamiento Organizacional. 8ª ed., Prentice Hall, México.

Ross, J. & Ferris, K. (1981). Interpersonal attraction and organizational outcomes: A field examination. Administrative Science Quarterly, 26, 617-632

Salom, C. & Barreat, Y. (1998). Estrategias de influencia usadas por los líderes motivacionales. Revista Interamericana de Psicología Ocupacional. 17 (2), 5-12

Schriesheim, C. & Hinkin, T. (1990). Influence tactics used by subordinates: a theoretical and empirical analysis and refinement of the Kipnis, Schmidt, and Wilkinson subscales. Journal of Applied Psychology. 75 3, 246-257

Tannen, D. (1995). Talking from 9 to 5. New York: Avon

Tepper, B.; Brown, S. & Hunt, M. (1993). Strength of subordinates' upward influence tactics and gender congruency effects. Journal of Applied Psychology. 23 22, 1903 – 1919.

Uribe-Prado, J.F.; Valle-Gómez, M.R.; González-Sánchez, T. & Flores-Salazar, M.L. (2003). La configuración del poder en el trabajo: tácticas de influencia y escalamiento multidimensional. Revista de Psicología Social y Personalidad. XIX, 39-54.

Van Knippenberg, B.; Van Knippenberg, D.; Blaauw, E. & Vermunt, R. (1999). Relational considerations in the use of influence tactics. Journal of Applied Social Psychology, 29 4, 806 – 819.

Yukl, G. & Falbe, C.M. (1990). Influence tactics and objectives in upward, downward, and lateral influence attempts. Journal of Applied Psychology, 75 (2), 132-140.

Yukl, G.; Kim, H. & Falbe, C. (1996). Antecedents of influence outcomes. Journal of Applied Psychology. 81 (3), 309 – 317.

Yukl, G & Tracey, B. (1992). Consequences of influence tactics used with subordinates, peers, and the boss. Journal of Applied Psychology, 77 (4), 525-535.