

**INFLUENCIA DE LAS TRES PRINCIPALES CREENCIAS  
RELIGIOSAS CATOLICA, CRISTIANA Y EVANGELICA  
EN LAS ORGANIZACIONES EMPRESARIALES**

**ANA YENCY TORRES ALLIN**

**FUNDACIÓN UNIVERSITARIA MARIA CANO  
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA SALUD  
PROGRAMA DE PSICOLOGÍA  
MEDELLIN  
2006**

**INFLUENCIA DE LAS TRES PRINCIPALES CREENCIAS  
RELIGIOSAS CATOLICA, CRISTIANA Y EVANGELICA  
EN LAS ORGANIZACIONES EMPRESARIALES**

**ANA YENCY TORRES ALLIN**

**Trabajo de Aplicación en el Desarrollo del Diplomado en Gerencia del  
Talento Humano Como Requisito Parcial Para Optar al Título de Psicóloga**

**MARTÍN FERNANDO PÉREZ LÓPEZ  
Psicólogo Organizacional**

**FUNDACIÓN UNIVERSITARIA MARIA CANO  
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA SALUD  
PROGRAMA DE PSICOLOGÍA  
MEDELLIN  
2006**

**Nota de Aceptación:**

---

---

---

---

---

---

---

**Firma del Presidente del Jurado**

---

**Firma del Jurado**

---

**Firma del Jurado**

Medellín, 28 de Septiembre de 2006

Le doy las gracias a Dios, a mis padres  
por haberme dado la oportunidad de vivir  
Y con esto poder realizar uno de mis más  
anhelado sueños y a la Fundación  
Universitaria María Cano, en general por  
todo el apoyo que me brindaron.

## **RESUMEN ANALITICO EJECUTIVO**

**TITULO:** INFLUENCIA DE LAS TRES PRINCIPALES CREENCIAS RELIGIOSAS EN LAS ORGANIZACIONES EMPRESARIALES.

**AUTORA:** Ana Yency Torres Allin

**TIPO DE IMPRENTA:** El programa fue editado en el procesador de palabras Word 200, imprenta Arial 12, bajo en programa XP 2000.

**NIVEL DE CIRCULACIÓN:** La circulación de este trabajo será restringida.

**ACCESO AL DOCUMENTO:** Tendrán acceso a la investigación la Fundación Universitaria María Cano y Ana Yency Torres Allín como única autora del trabajo.

**LINEA DE INVESTIGACIÓN Y SUBLÍNEA:** La investigación fue realizada bajo la línea de Gestión Humana, teniendo en cuenta la sublínea de Valoración del Talento.

**MODALIDAD DE TRABAJO DE GRADO:** El trabajo de grado fue promovido por medio del diplomado semipresencial, Gerencia del Talento Humano.

**PALABRAS CLAVES:** Religión, Organización, Trabajo, Clima laboral, Trabajo.

Este estudio surgió, gracias a las opiniones dadas por algunas personas que al cambiarse de religión se sintieron desplazados y no tenidos en cuenta en las actividades del grupo de personas en la que se encontraban. También a la inquietud sobre el cómo toman el trabajo las diferentes religiones expuestas con anterioridad como son: religión cristiana, Católica y Evangélica. Realizándose por medio de encuestas e investigaciones en diferentes bibliotecas, con el fin de recoger la información necesaria para llevar a cabo este proyecto.

**CONCLUSIÓN:** Las diferentes creencias religiosas influyen mucho en el clima laboral de una organización, por el cual muchas personas piensan que el pertenecer a una religión diferente hace a unas personas menos que a otras e inadecuadas para trabajar en una determinada organización.

## TABLA DE CONTENIDO

	<b>Pág.</b>
INTRODUCCIÓN	1
1. DESCRIPCIÓN Y FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	2
1.1 Descripción del Problema	2
1.2 Formulación del Problema	4
2. OBJETIVOS	5
2.1 Objetivo General	5
2.2 Objetivos Específicos	5
3. JUSTIFICACIÓN	6
4. MARCO DE REFERENCIA	7
4.1 Antecedentes	7
4.1.1 Fundador de los Protestantes	7
4.1.2 Las Principales Diferencias Entre Católicos y Protestantes	7
4.1.2.1 Los Católicos Aceptamos 7 Sacramentos	7
4.1.2.2 La Biblia de los Católicos Tiene 72 Libros	8
4.1.2.3 Los católicos le dan mucha importancia a las buenas obras	8
4.1.2.4 Los protestantes no creen en el Purgatorio	8

4.1.2.5 La Mayor Parte de los Protestantes no creen que Jesucristo esta en la Eucaristía	8
4.1.2.6 Los católicos obedecen al Papa y respetan a los obispos y Sacerdotes	8
4.1.2.7 Los protestantes no admiten imágenes	9
4.1.2.8 Los protestantes interpretan y explican cada uno la Sagrada Biblia como a el le parece	9
4.1.2.9 Los protestantes no tienen unidad	10
4.2 Dimensiones del Trabajo Humano	11
4.2.1 Dimensión Psicológica del Trabajo	11
4.2.2 Dimensión Económica	12
4.2.3 Dimensión Social	12
4.2.4 Dimensión Cultural	13
4.2.5 Dimensión Ética	14
4.3 El Trabajo Como Medio de Evangelización	15
4.4 La Dinámica del Grupo en la Industria	16
4.4.1 El comportamiento de todo trabajador	16
4.5 Psicología del Trabajo	18
4.5.1 Psicología Individual	19
4.5.1.1 Aspecto Físico	21
4.5.1.2 Configuración Espiritual	22
4.5.1.3 Instrucción	23
4.5.1.4 Valía Profesional	23
4.5.1.5 Clima de la Empresa	23

4.5.1.6 Influencias Externas	24
4.5.2 Psicología Colectiva	25
4.5.3 Las Tensiones Entre Empresarios y Asalariados	26
4.5.4 Las Tensiones Entre Jefes y Subordinados	27
4.5.5 Las Tensiones Entre Grupos de Trabajo	29
4.5.6 Las Tensiones Psicológicas	30
4.5.7 Las Relaciones de Trabajo	30
4.5.8 La Moral de la Empresa	32
5. MARCO CONTEXTUAL	34
6. MARCO CONCEPTUAL	35
7. MARCO LEGAL	36
8. MARCO TEORICO	38
8.1 Religión Católica	38
8.2 La Iglesia Cristiana	38
8.3 La Iglesia Evangélica o Protestante	39
8.4 Diferencias Religión Católica, Cristiana y Evangélica	40
8.5 El Hombre y el Trabajo Claves Para el Problema Social	42
8.5.1 La Esencia del Hombre está constituida por el Trabajo	42
8.5.2 El empleo de instrumentos adaptándolos a un fin	43
8.5.3 Las relaciones sociales en el trabajo constituyen al hombre	43
8.6 El hombre y el Trabajo, claves para el Problema Social	44
8.6.1 El hombre, clave del problema del trabajo y por consiguiente, fundamento de su solución	45

8.7 El trabajo, Clave del Problema Social	45
8.7.1 El humanismo Cristiano	46
8.7.2 La Concepción del Hombre	47
8.7.3 El trabajo Como Esencia del Hombre	47
8.7.4 La Dimensión Social	47
8.7.5 El Problema Social	48
8.8 Influencia del Clima Organizacional Sobre el Compromiso del Personal	50
8.8.1 Relaciones Entre Cultura Organizacional, Clima, Motivación y Satisfacción Laboral.	50
8.8.1.1 La Cultura Organizacional	50
8.8.1.2 La motivación para el trabajo	52
8.8.1.3 La satisfacción laboral	52
8.8.1.4 La calidad de la vida laboral	53
8.9 Consecuencias del Clima Organizacional en la Vida de la Empresa	55
8.10 Desarrollo Organizacional	56
9. DISEÑO METODOLOGICO	61
9.1 Población y Muestra	62
10. FUENTES DE INFORMACION	63
11. INSTRUMENTOS Y TECNICAS DE RECOLECCION DE LA INFORMACION	64
12. RECURSOS	65
12.1 Recursos Humanos	65
12.2 Recursos Institucionales	65

12.3 Recursos Materiales	66
12.4 Recursos Financieros	66
13. RESULTADOS	68
13.1 Grafica 1	68
13.2 Grafica 2	69
13.3 Grafica 3	70
13.4 Grafica 4	71
13.5Grafica 5	72
13.5.1 Grafica 6	73
13.5.2 Grafica 7	74
13.5.3 Grafica 8	75
13.5.4 Grafica 9	76
CONCLUSION	77
14. RECOMENDACIONES	79
15. CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES	80
BIBLIOGRAFIA	83
ANEXO	85

## **INTRODUCCIÓN**

Es evidente que en nuestra sociedad, el que se den diferencias por los distinguos de creencia es una situación muy notoria, específicamente entre las personas, pertenecientes a la religión católica, cristiana y evangélica, que son las religiones con mayor número de seguidores y con ideales totalmente contradictorias, es un problema de tal magnitud que no puede ser ignorado por las organizaciones empresariales donde laboran estas personas.

Teniendo en cuenta el clima laboral, conviene comenzar por precisar, el significado de clima organizacional, los factores que lo afectan o lo pueden afectar si no se le presta la suficiente atención que se merecen, teniendo en cuenta que como factores sencillos también pueden afectar el desarrollo de una organización.

Se considera importante el trabajo, por el beneficio que se le puede ofrecer al personal y a las empresas para que se den relaciones interpersonales adecuadas para los aportes productivos de estas y también como evidencia a las instituciones que se dedican a trabajar con esta problemática.

# 1. DESCRIPCIÓN Y FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

## 1.1 Descripción del Problema

La religiosidad hace parte importante en la vida de la mayoría de los seres humanos, el cual se esmera por cumplir los deberes religiosos según sus creencias, lo importante para cada uno es estar en paz con Dios y de paso consigo mismo.

La gente tiene derecho de progresar, creer y practicar sus propias creencias religiosas y morales, aunque deben saber donde hacerlo. Mientras tenemos la libertad de creer lo que queramos, hay límites hasta que tan lejos podamos llegar actuando en dichas creencias.

La religión católica, siendo la religión universalmente más aceptada maneja sus creencias de una manera libre, sin privarse de las cosas del mundo (las cosas que ha dejado Dios para que disfrute el hombre), esta religión goza de total libertad, ya que el creyente decide si quiere ser bebedor, mujeriego, ser destapado al vestir, utilizar los accesorios que quiera al vestir, gozar de diferentes fiestas afirmando que al ser humano le hace falta esto para mantenerse sano psicológicamente. Se le respetan las decisiones a las personas incluso la de cambiarse el sexo, casarse y tener una familia con la persona de su mismo sexo, aunque muchas personas perteneciendo a la misma religión no este de acuerdo con esto, afirmando que no es sano psicológicamente para la sociedad y menos para los niños que sean o no adoptados formen parte de esas familia.

La religión cristiana, surge con el propósito de mejorar la administración de la palabra de Dios, el cual, para muchas personas no estaba cumpliendo con los estatutos planteados por Dios en sus santas escrituras. Los creyentes de esta Iglesia son un poco restringidos en cuanto a las cosas “del mundo” ya que no se les permite bailar sino es con la familia, asistir a lugares donde halla muchas gente bebiendo, celebrando, fumando, el cual afirman que en ese lugar se encuentra el diablo y por eso Dios les quita las bendiciones que tiene para ellos. Ven a la persona que decide cambiarse el sexo como un poseído por el demonio, afirmando que es por espíritus que se les meten en el cuerpo a las personas.

Estos creyentes si se les permite utilizar ropas pegadas al cuerpo, escotes pero que no muestren mucho de las partes del cuerpo, accesorios al vestir, etc.

Las organizaciones empresariales, hablan de una percepción o representación de las realidades del trabajo y no de la opinión acerca de esas realidades ni de la actitud hacia ellas y mucho menos de la satisfacción o insatisfacción con ellas.

Se refiere a la manera de ver la realidad compartiendo esto con las personas de un grupo y de una empresa.

Valorando este darse cuenta, para poder actuar, tomando decisiones acordes a la solución del problema o dificultad; aunque en muchos casos ocurre que una misma realidad es vista desde diferentes puntos para cada una de las personas que laboran en una misma empresa, el cual se deben estudiar cada una de estas percepciones para poderlas comprender y entender las acciones y reacciones de la gente como su lealtad, su responsabilidad, su rendimiento y productividad, el respeto de las normas y políticas, y sobre todo su compromiso para con la empresa u organización.

## **1.2 Formulación del Problema**

¿Cómo influye la creencia de alguna de las tres principales religiones católica, cristiana y evangélica en las organizaciones empresariales?

## **2. OBJETIVOS**

### **2.1 Objetivo General**

Describir la influencia de las tres principales creencias religiosas católica, cristiana y evangélica en las organizaciones empresariales.

### **2.2 Objetivos Específicos**

- Identificar que consecuencias trae el pertenecer a cualquier creencia religiosa dentro del ámbito laboral.
- Determinar como una creencia religiosa influye en la estabilidad laboral.
- Dar a conocer el comportamiento dentro de una empresa de personas que son de distintas creencias religiosas.

### **3. JUSTIFICACIÓN**

Dado a que en nuestra sociedad existe una gran diferencia entre las creencias religiosas, es importante analizar y estudiar de ¿Qué forma? Y ¿Cómo? Las personas pertenecientes a cada una de ellas cumple o desempeña sus labores dentro de las organizaciones empresariales, teniendo en cuenta que no todos los seres humanos somos iguales y por ende cada quien así como tiene deberes tiene derechos.

Los conflictos generan cambios de desarrollo en las organizaciones, lo cual significa existencia de ideas, sentimientos, actitudes o intereses antagónicos que en situaciones se pueden enfrentar o chocar, lo que implica aspectos positivos y negativos, estos generan cambios y producen innovaciones, a medida que se llega a soluciones.

Por lo tanto se hace necesario realizar un estudio sobre la real situación que viven las empresas donde laboran personas pertenecientes a las religiones católica cristiana y evangélica.

Se destaca que este estudio va a proporcionar un documento que no solo va a servir de aporte a la investigadora, si no que permita la apertura de nuevas investigaciones mediante la cual se podrán visualizar alternativas de solución que constituirá un soporte bibliográfico para las instituciones o personas interesadas en el tema.

## 4. MARCO DE REFERENCIA

### 4.1 Antecedentes

#### 4.1.1 Fundador de los Protestantes

A los protestantes los fundó en 1520 un sacerdote llamado Martín Lutero, de Alemania. Lutero se sublevó contra el Papa y la Iglesia Católica, abandonó su sacerdocio, se casó con una exmonja, y sublevó contra la religión de sus padres la tercera parte de los católicos de Europa. Hubo muchísimas muertes, incendios, destrucciones, etc.

Las principales autoridades civiles y eclesiásticas hicieron una gran reunión (Dieta de Ansburgo) y allí condenaron los errores de Lutero, pero él y sus seguidores “**protestaron**” por esa decisión, y desde entonces se llamaron “Protestantes”.<sup>1</sup>

#### 4.1.2 Las Principales Diferencias Entre Católicos y Protestantes

Las diferencias entre católicos y protestantes son sumamente grandes. Totales. Abismales.

**4.1.2.1 Los Católicos Aceptamos 7 Sacramentos.** Los protestantes no. Unos aceptan 5, otros 4, otros 2 y otros solo1, el bautismo.

---

<sup>1</sup> Militantes de Cristo. 4ª ed. P. Eliécer Salesman. Catecismo Explicado.

**4.1.2.2 La Biblia de los Católicos Tiene 72 Libros.** Y la de los protestantes solo 66. Ellos no aceptan, por ejemplo: los libros de Macabeos, Tobías, Judith, Sabiduría, Eclesiásticos, etc. <sup>2</sup>

**4.1.2.3 Los católicos le dan Mucha Importancia a las Buenas Obras.** Para la salvación; en cambio los protestantes creen que solo basta la fe para salvarse. Ellos dicen: “Si crees te salvas”, y nosotros repetimos la frase de Jesucristo “Si quieres conseguir la vida eterna, tienes que cumplir los mandamientos”, o sea, hacer buenas obras (S. Matero 19,17).<sup>3</sup>

**4.1.2.4 Los protestantes no creen en el Purgatorio.** Ni rezan por los muertos. En cambio los católicos creen que en la otra vida tendran que pagar por un tiempo sus pecados, antes de quedar purificados completamente para poder entrar al cielo, por que nada manchado puede entrar allí. Por eso rezan por los difuntos, para ayudarles a pagar las deudas de sus culpas. <sup>4</sup>

**4.1.2.5 La Mayor Parte de los Protestantes no creen que Jesucristo esta en la Eucaristía.** En cambio los católicos creemos que en cada hostia consagrada esta el cuerpo y la sangre de nuestro señor Jesucristo, con su alma y su divinidad.

**4.1.2.6 Los católicos obedecen al Papa y respetan a los obispos y sacerdotes.** Cuanto más fervoroso es un católico, tanto más respeta a los sacerdotes y al sumo pontífice.

---

<sup>2</sup> Militantes de Cristo. 4ª ed. P. Eliécer Salesman. Catecismo Explicado.

<sup>3</sup> THEISSEN, Merz. El Jesús Histórico. Ed. Sigueme. Salamanca, 1999.

<sup>4</sup> Militantes de Cristo. 4ª ed. P. Eliécer Salesman. Catecismo Explicado.

En cambio muchos **protestantes sienten una verdadera fobia** y antipatía (especialmente en nuestro país) **contra los sacerdotes** y religiosos. Como saben que mientras una persona sea muy adicta a sacerdotes y religiosos es difícil que se aparte de la religión católica, hacen una campaña verdaderamente dañina, en muchas partes, para desacreditar a los sacerdotes católicos. Esto en Europa y Estados Unidos ya no lo hacen casi los protestantes, porque están muy civilizados, pero en Colombia sí es algo aterrador ver como el que se va volviendo protestante tiene que ser enemigo de sacerdotes y religiosas. Es señal de gran atraso, y totalmente contrario a la caridad que mandó Cristo tener para con todos. El dijo “En esto se conocerá que sois mis discípulos: en que os amáis unos a otros.

**4.1.2.7 Los protestantes no admiten imágenes**, porque toman a la letra unas frases de la S. Biblia que dice: “No te harás imágenes de nada de cuanto existe en la tierra”. (Éxodo 20,4).

Ellos no admiten imágenes de santos, pero en cambio si tienen estatuas de héroes, retratos de políticos, cuadros y afiches de deportistas, etc.

En cambio los católicos saben que pueden tener **IMÁGENES PERO NO ES PARA ADORARLAS**, (porque no adoran sino a Dios) sino para que esta imagen les recuerde un gran protector que tienen en el cielo: un santo o a la Santísima Virgen o Cristo Jesús, etc. <sup>5</sup>

**4.1.2.8 Los protestantes interpretan y explican cada uno la Sagrada Biblia como a el le parece**, en cambio los católicos cree que para saber qué es lo que la Sagrada Biblia quiere decir en ciertos pasajes hay que consultar

---

<sup>5</sup> Militantes de Cristo. 4ª ed. P. Eliécer Salesman. Catecismo Explicado.

lo que dijeron los Santos y Doctores y lo que dicen las autoridades supremas de la Iglesia, para no equivocarnos.

Y así mientras los protestantes interpretan de mil maneras distintas un pasaje de la Sagrada Biblia, los católicos los interpretamos únicamente como el Papa y los grandes doctores de la Iglesia lo han entendido.

Nosotros creemos lo que dijo San Pedro. “ninguna profecía es para que la interprete cada uno como a él le parezca (2 S. Ped. 1.20). Muchos tuercen el significado de las escrituras al interpretarlas ellos mismos” (2 S.P. 3,16)<sup>6</sup>

**4.1.2.9 Los protestantes no tienen unidad.** Son más de 666 sectas, y cada una enseña cosas distintas a lo que enseñan las otras.

En cambio los católicos **tenemos una maravillosa unidad.**

Lo que enseña el Santo Padre en Roma lo creen y admiten en el mundo todos los 850 millones de católicos, de igual manera. Y los actos de culto católico son iguales en Europa, en África, en América, en Asia y Oceanía. Tienen una unidad compacta y completa en el pensar y en el obrar.

---

<sup>6</sup> Militantes de Cristo. 4ª ed. P. Eliécer Salesman. Catecismo Explicado.

## **4.2 Dimensiones del Trabajo Humano**

### **4.2.1 Dimensión Psicológica del Trabajo**

La psicología humana se caracteriza entre otros rasgos por necesidades profundas inscritas en la naturaleza humana que requieren satisfacción. Una de esas necesidades es la de realización, es decir, la necesidad de poner en juego los talentos y aptitudes propios en una forma honesta. Otra necesidad es la de logro, parcialmente relacionados con lo anterior y según la cual necesitamos producir fruto con nuestras energías y capacidades como una de las formas de afirmar nuestro propio valor y personalidad.<sup>7</sup> Otra necesidad es la de reconocimiento y aprobación que normalmente se satisface a través del trabajo, en virtud del cual recibimos la aprobación y reconocimiento de nuestros semejantes. La falta de ocasión para realizar un trabajo en virtud del cual el ser humano satisfaga estas profundas necesidades de su espíritu produce el desequilibrio de la personalidad y a veces hasta estados patológicos. La persona condenada al ocio forzoso por la imposibilidad de realizar un trabajo, fácilmente se acompleja, se altera el equilibrio de su personalidad al sentirse inútil y pasa a tener una visión negativa y pesimista de la vida y del orden social en que está inscrita y aún puede volverse en contra del ordenamiento socio-político al que percibe como culpable en una frustración existencial.

Existe pues, una dimensión psicológica del trabajo, en virtud de la cual éste es el medio de realización de la naturaleza humana y un medio de perfeccionamiento de la personalidad.

---

<sup>7</sup> WALTER HEPNER, Harry. La Psicología Aplicada a la vida y al trabajo. Herrero Hermanos Sucesores. S.A. México.

#### **4.2.2 Dimensión Económica**

El trabajo humano es una de las causas principales del valor económico agregado en los procesos de producción y es a la vez causa de utilidad social de los bienes y producidos. El trabajo es la contribución de cada uno al progreso de la sociedad. A la vez, es la causa de los ingresos económicos del trabajador y razón de ser de las satisfacciones de las necesidades personales y familiares. Frente al marxismo que pide toda la plusvalía, para el trabajador, y el individualismo liberal que la pide toda para el propietario del capital, hay que enseñar la plusvalía compartida entre capital y trabajo. Por ello el salario debe ser justo y por ende familiar, es decir, suficiente para permitir la razonable satisfacción de las necesidades vitales y culturales del trabajador y su familia y para el ahorro que se orienta a la previsión del futuro.

La plusvalía compartida es aquella en que se canaliza una participación de los trabajadores en las utilidades de la empresa, bien sea en forma individual o colectiva y a través de las fórmulas para perfeccionar el contrato de trabajo con elementos del contrato de sociedad, a fin de que el trabajador pueda asociarse a la propiedad del capital mediante esquemas de accionariado de los trabajadores.

#### **4.2.3 Dimensión Social**

El trabajo humano participa de la naturaleza social del hombre. Es contribución al bien común. Es medio de comunicación social con otros hombres y es ocasión de convivencia. El trabajo de cada uno, es decir, su puesto de trabajo es un nudo de relaciones de convivencia humana.<sup>8</sup>

---

<sup>8</sup> WALTER HEPNER, Harry. La Psicología Aplicada a la vida y al trabajo. Herrero Hermanos Sucesores. S.A. México.

Cada trabajador tiene relaciones de dependencia laboral respecto a sus jefes; relaciones de compañerismo y solidaridad con sus compañeros de trabajo, situados en niveles similares; eventuales puede ser titular de relaciones de autoridad con otros trabajadores que le están subordinados; potencialmente mantiene relaciones con clientes y usuarios; con proveedores; con competidores; con personas que ejercen autoridad estatal, eclesiástica, militar, gremial, cívica, etc.

Por lo tanto, todo trabajo humano tiene una dimensión social en la cual el trabajador se puede perfeccionar mediante las virtudes de la convivencia humana como la cooperación, la solidaridad, la justicia, la caridad, la misericordia, la amistad, la lealtad, la urbanidad, el patriotismo, el civismo, etc.

#### **4.2.4 Dimensión Cultural**

Todo trabajo es ocasión para que quien lo realiza sea consumidor de bienes culturales o los produzca. Desde ese punto de vista todo trabajo humano es parte de la cultura social, es decir, del conjunto de valores, ideas, instituciones, formas de expresión de los sentimientos y pensamientos de un grupo humano.<sup>9</sup> Desde este punto de vista, cada trabajo es una unidad dentro de la malla de las relaciones que constituyen la cultura humana. Además, muchos trabajos en el campo de las artes, de las letras, del pensamiento, de la educación y de los medios de comunicación social, son esencialmente un trabajo cultural. Pensadores, poetas, pintores, artistas, educadores, periodistas, intelectuales, investigadores, son en esencia, trabajadores de la cultura y desde este punto de vista, su trabajo es fuente de enriquecimiento de la cultura humana. En otro orden de cosas, cualquier trabajador puede contribuir con innovaciones y mejoras a los

---

<sup>9</sup> WALTER HEPNER, Harry. La Psicología Aplicada a la vida y al trabajo. Herrero Hermanos Sucesores. S.A. México.

procesos y métodos de trabajo que pueden ser aprovechados por sus colegas, en sus lugares de trabajo o en otros. La mayoría de las innovaciones tecnológicas son realizadas por personas que trabajan y que se plantean mejores fórmulas para hacer un trabajo más eficaz y productivo.

Como se ve, existe una importante dimensión cultural de todo trabajo humano que no siempre es advertida.

#### **4.2.5 Dimensión Ética**

Cada hombre de trabajo en razón del oficio o cargo que desempeña es titular de derechos y deberes específicamente en función del trabajo y relacionados con él.<sup>10</sup> Me refiero a los derechos y deberes laborales que están relacionados con los anteriores, pero que se especifican en razón de las peculiaridades de cada trabajo. No son iguales los derechos y deberes del empleador que los del empleado, ni de los del trabajador intelectual que los del trabajador manual. En todos ellos hay una dimensión ética muy importante, conformada no sólo por la dignidad del trabajo humano. La dimensión ética del trabajo se constituye pues, por la dignidad de todo trabajo honesto, por una parte y por ser el trabajo humano fuente de derechos respecto de otros y fuente de obligaciones hacia otros. El conocimiento de los derechos del trabajo y del trabajador ha tenido un extraordinario desarrollo en los dos últimos siglos. No así, se ha desarrollado igualmente un conocimiento de los deberes. En el mundo hay muchas declaraciones de derechos y pocas declaraciones de deberes. Es necesario dar importancia a los deberes que a los derechos. Los deberes de una persona corresponden a los derechos de otras personas.

---

<sup>10</sup> WALTER HEPNER, Harry. La Psicología Aplicada a la vida y al trabajo. Herrero Hermanos Sucesores. S.A. México.

Igualmente cabe afirmar que el problema del mundo actual ya no es la elaboración de un derecho del trabajo, sino la elaboración teórica y práctica de un derecho de trabajo, en virtud del cual los responsables de la dirección de cada comunidad humana deberán buscar las formas de organización de la sociedad y de la economía, adecuadas para garantizar un trabajo digno y justamente remunerado a todas las personas capaces de trabajar y con la posibilidad de hacerlo.

No nos referimos solamente a los deberes del trabajador para con el empleador, sino también a los deberes para con los usuarios o clientes, para con los competidores y proveedores, para con la naturaleza; para con la sociedad local, regional, nacional e internacional; a la que se pertenece, para con las asociaciones sindicales, para con las autoridades, etc. Es significativo que uno de los primeros deberes formulados por Dios en el decálogo, es precisamente el deber de trabajar y el de descansar y honrar a Dios en los días de fiesta. En efecto, si consultamos la formulación exacta del tercer mandamiento revelado por Dios a Moisés en el Monte Sinaí, veremos que lo que Dios mandó fue: “Seis días trabajaréis y el séptimo descansaréis y daréis gloria a Yahvé”.<sup>11</sup>

### **4.3 El Trabajo Como Medio de Evangelización**

Dada la naturaleza social del hombre y la realidad de que cada cristiano es miembro del Cuerpo Místico de Cristo, es decir, miembro activo de la Iglesia, cada comunicación con otros seres humanos, es un medio de evangelización o apostolado. En efecto, en virtud del trabajo conocemos siempre a otras personas: compañeros de trabajo, superiores, subalternos, clientes, proveedores, competidores, personas que ejercen la autoridad civil o profesional. Dado el carácter apostólico de la fe cristiana, es perfectamente posible que cada cristiano influya en aquellos a quienes trata, con su ejemplo, su palabra, su amistad, su

---

<sup>11</sup> WALTER HEPNER, Harry. La Psicología Aplicada a la vida y al trabajo. Herrero Hermanos Sucesores. S.A. México.

espíritu de servicio, su alegría, su abnegación, y las demás virtudes humanas y cristianas que cada quien, con la gracia de Dios y con el esfuerzo de la voluntad puede adquirir.

Fue a través del trato habitual, en parte con motivo del desempeño de todos los trabajos, por parte de los cristianos, como la fe se propagó en los primeros siglos y se ha propagado siempre en nuevas regiones. Por lo tanto, el trabajo, todo trabajo humano tiene también una dimensión apostólica y un potencial de levadura, de fuerza de transformación social. Desde un punto de vista cristiano, al apostolado solo es posible a partir de la unidad de fe y vida; unidad que se traduce en un modo de vida.

El secreto de la renovación cristiana o la restauración moral de la sociedad de hoy, depende de esto, de que los cristianos tomen plena conciencia de la necesidad de vivir existencialmente el cristianismo mediante el crecimiento de su amistad con Dios (el pleno cumplimiento del primer mandamiento), amistad que habrá de nutrirse con la oración, la práctica sacramental, la Santa Misa, la devoción a Nuestra Señora, la lectura y la meditación del evangelio, etc

#### **4.4 La Dinámica del Grupo en la Industria**

Dada la naturaleza social del hombre y la realidad de que cada cristiano es miembro del Cuerpo Místico de Cristo, es decir, miembro activo de la Iglesia, cada

##### **4.4.1 El comportamiento de todo trabajador**

Tiene lugar en un contexto social. Las investigaciones han demostrado la importancia de reconocer la dinámica de grupo y las superaciones de un miembro

individual del grupo. Los potenciales de acción dentro de los individuos del grupo pueden utilizarse para establecer un equipo de trabajo eficaz.<sup>12</sup>

Los psicólogos industriales y los directores han concentrado sus esfuerzos principalmente en el individuo. Muchos psicólogos, en la industria, se han limitado a las actividades como entrevistar, administrar tests, calificar y aconsejar al trabajador. Los directores también han tenido un criterio similar. Forzosamente, el individuo siempre será el centro del interés tanto del psicólogo como del ejecutivo.

Hasta muy recientemente los grupos de empleados se consideraron principalmente como unidades de trabajo y los programas de relaciones obreras se refirieron a los planes de pago de salarios, sindicación, actos sociales respaldados por la empresa y los empleados como un grupo o unos grupos, son convenientes para la moral y la productividad. Sin embargo, las investigaciones han hecho ver que no son suficientes para asegurar ni la moral ni la productividad elevadas: se ha encontrado necesario considerar la función del grupo en otros aspectos de la situación de trabajo.

Actualmente se realizan investigaciones considerables en la industria y en el ejército sobre los factores que influyen el trabajo llevado a cabo por equipos, más que por individuos únicamente. Los que forman los equipos deben ser capaces y tener la voluntad de anticiparse a los deseos de los otros miembros del equipo, así como de darles a conocer sus propias necesidades.

Dentro del grupo existe cierta dinámica poderosa, como el grado de cohesión o grado en que los miembros del grupo se mantienen unidos como equipo a fin de alcanzar sus objetivos. El clima psicológico, la extensión en que los empleados participan en las decisiones sobre su trabajo, el papel del dirigente y las actitudes

---

<sup>12</sup> GRACIA DIAZ, José. Sociología de la Organización. Alianza Editorial. Madrid, 1980.

de los trabajadores hacia el grupo, son ejemplos de las clases de influencias que actualmente se estudian en el área de la dinámica del grupo.

Históricamente, el creciente interés por la dinámica del grupo data de los estudios de investigación realizados por los investigadores de Harvard en la planta de Hawthorne de la *Western Electric Co.* Estos estudios empezaron en 1927 y duraron cinco años. El objetivo declarado a la sazón era “encontrar la relación entre las condiciones de trabajo y la incidencia de fatiga y monotonía entre los empleados.

La temperatura, la humedad y las horas de sueño tuvieron que ser estudiadas para descubrir los efectos de esos factores sobre la producción. A medida que el experimento progresó, descubrióse que la productividad es influida por una gran variedad de factores, incluyendo actitudes, motivos, relaciones interpersonales y poderosas fuerzas de dentro y fuera del grupo mismo.

Algunos de los primeros experimentos se refirieron a la introducción de pausas de descanso no acostumbradas. Posteriormente se hicieron variaciones en la dimensión de las jornadas y semanas de trabajo.

#### **4.5 Psicología del Trabajo**

El capítulo precedente ha dado a conocer el papel de la información en la empresa, extendido a todos los datos que pueden servir de base para la decisión, el mando y el control de la actividad empresarial.<sup>13</sup>

Esta información es emitida y recibida por hombres capaces de asimilarla de forma diferente, según su propia cultura y sus propias motivaciones, por lo que no hay duda de que han de tomarse precauciones especiales a fin de que los

---

<sup>13</sup> WALTER HEPNER, Harry. La Psicología Aplicada a la vida y al trabajo. Herrero Hermanos Sucesores. S.A. México.

objetivos fijados por los responsables de la actividad de la empresa sean plenamente comprendidos y aceptados, gracias a un consenso suficiente para evitar toda suerte de tensiones.

Ahí reside el problema de las relaciones de trabajo, de las que depende el clima de la empresa, como también por consiguiente, su productividad y prosperidad, que constituye los fines de la organización.

Resulta, pues, necesario saber actuar sobre los factores de este clima y, para ello, conocer los elementos de psicología individual que determinan el comportamiento de cada trabajador, así como los aspectos relativos a la psicología colectiva de los grupos humanos.

#### **4.5.1 Psicología Individual**

Al abordar el estudio del problema humano en la empresa, la organización debe confirmar su actitud puramente objetiva, única compatible con el deseo de aportar a él un espíritu científico exento de juicio o de pasión. De este modo, serán perfectamente sinceras y válidas las conclusiones que se extraigan de las nociones de psicología, cuya aplicación es esencial para el respeto del hombre en el trabajo y la ayuda que la organización científica puede aportarle en su vida profesional.<sup>14</sup>

Para dirigir bien una empresa, es decir, para conseguir que sus miembros trabajen con eficiencia, lo primero es comprenderlos, y esto presupone el conocimiento de sus mecanismos psicológicos.

---

<sup>14</sup> Revista Estudios Sociales. Corporación de Promoción Universitaria. No. 115/Semestre 1/2005. Ed. Cíceros Ltda.

Ahora bien, el trabajo, al menos para el personal de ejecución, tiende a quedar desprovisto de personalidad, siendo así que el hombre que realiza un esfuerzo quiere dar satisfacción a necesidades fundamentales, entre las que figura la de imprimir algún carácter personal a su obra. El salario, a menudo imperfecto y siempre considerado como tal, no puede constituir el único fin del trabajo. Cabe ilustrar este criterio con la significativa observación de un filósofo de la Edad Media, al interrogar a tres obreros en una obra:

“Qué hacéis ahí?

1<sup>er</sup> Obrero – Me gano la vida.

2<sup>do</sup> Obrero – Labro piedras.

3<sup>er</sup> Obrero – Construyo una catedral.”

### Caracteres del hombre en el trabajo

Estos caracteres se manifiestan en función:

- de las necesidades del individuo;
- de sus cualidades propias y del uso que hace de ellas en el marco de la empresa.

Las necesidades fundamentales, a las que el trabajador debe encontrar una respuesta satisfactoria, están, en cierto modo, jerarquizadas, pues todo individuo trata de satisfacer aspiraciones progresivas. En el orden de tal ascensión, tenemos:

- Las necesidades vitales (alimento, vivienda...);
- Las necesidades nacidas de la vida en grupo, determinantes de las relaciones sociales, entre las que figura el deseo de expresión y de realización de sí

mismo, a veces inconsciente, pero siempre imperativo, que impulsa al hombre a obrar. Ejemplo: el deseo de proteger (por parte de los jefes) o de ser protegido (seguridad), la abnegación (ser útil a la familia, a un ideal, a la empresa), el afecto (lazos de amistad con los compañeros de trabajo);

- Las necesidades psicológicas: a nivel de vida, ambición (avance en el plano moral y social), sentido de la iniciativa y de la responsabilidad, desarrollo cultura, empleo del tiempo libre, etc.

El medio ambiente laboral favorece o contrarresta estas aspiraciones naturales, por lo que no pueden ignorarse las fuerzas que influyen en la vida profesional de cada individuo. Si el jefe no se preocupa suficientemente que se traducen necesariamente en una o varias de estas tres actitudes:

- Agresividad frente a la autoridad;
- Evasión ante el trabajo y la responsabilidad, que puede llegar hasta la desaparición de la conciencia profesional;
- Busca de una compensación en otros centros de interés distintos del trabajo (perniciosos, como el fuego y el alcohol, o de carácter mas noble), con la inestabilidad propia del eterno insatisfecho.

Los factores del comportamiento del trabajador deben ser conocidos con objeto de utilizarlos de la mejor forma posible. Constituyen, en su mayor parte, elementos de apreciación para la selección y la orientación.

**4.5.1.1 Aspecto Físico** Este factor es importante, ya que puede inducir a ciertas apreciaciones de capacidad, por más que no deben admitirse juicios apriorísticos basados en la apariencia. Es frecuente, en efecto,

que unas imperfecciones acusadas hagan replegarse sobre si mismo a un sujeto acomplexado.

**4.5.1.2 Configuración Espiritual** Corresponde, en diversos grados, a comportamientos que un poco de psicología práctica puede ayudar a comprender.<sup>15</sup>

*Se distingue en particular:*

- Los individuos que dicen siempre “Si”, sea por verdadera adhesión, por tranquila indiferencia o por cálculo. Es conveniente consagrarles un esfuerzo para establecer contactos con ellos, por medio de preguntas-sonda concretamente, para cerciorarse de su convicción;
- Los individuos que dicen siempre “No”, críticos permanentes. Esta postura mental puede soslayarse actuando por se gestión inversa, a fin de conseguir una posición espontánea de carácter positivo;
- Los individuos impenetrables, con frecuencia disimulados, cuyo interés es difícil despertar. El método más eficaz-relativamente-consiste en iniciar la entrevista con un tema distinto, capaz de suscitar su atención, y orientar gradualmente el diálogo hacia la cuestión elegida.

Estos tipos, por supuesto, no se presentan tan netamente delimitados, pues sus modos de ser suelen estar muy matizados. Los caracteriólogos definen otras categorías: emotivos, no emotivos, activos, no activos, primarios, secundarios, etc. La aptitud para dejarse influir y la vivacidad

---

<sup>15</sup> LAFARGUE, Paúl. La Organización del trabajo el Derecho a la Pereza y a la Religión del Capital. Editorial Fundamentos. Madrid, 1974.

son factores favorables, mientras que la indiferencia requiere larga tenacidad para llegar a un resultado convincente.

**4.5.1.3 Instrucción** La transmisión de las órdenes, las explicaciones relativas a la tarea a cumplir, deben adaptarse al nivel del subordinado, evitando la pedantería verbal y también la afectación de llaneza, que podría ser interpretada como una vejación. Debe tenerse en cuenta la escala de valores: si el obrero es bastante instruido, resulta fácil promover su interés; si tiene una formación solamente práctica, son de temer mal entendidos cuando uno se aparta de las explicaciones concretas (por ejemplo, una orden por escrito a un analfabeto o un encadenamiento de operaciones que rebase la capacidad de memoria del ejecutante, con riesgo, por consiguiente, de omisiones). <sup>16</sup>

**4.5.1.4 Valía Profesional** Es prudente tenerla muy en cuenta, pues cada uno propende a sobrestimarla. La introducción de nuevos métodos de trabajos, objetivo normal de la organización científica, debe ir precedida de una atenta preparación psicológica, sobre todo entre obreros muy calificados y entre los mandos subalternos. Es también oportuno no decidir la asignación a un puesto hasta después de un periodo de adiestramiento suficiente para cerciorarse de que el trabajo en cuestión utiliza plenamente las aptitudes del titular.

**4.5.1.5 Clima de la Empresa** Se trata aquí de la moral que ha de cultivarse en el trabajador, a fin de evitar su inadaptación, y que ha de fortalecerse también en los mandos intermedios, para sostenerlos en sus responsabilidades. El entorno, la calidad del encuadramiento, ejercen

---

<sup>16</sup> Señor Obispo, Juan Pablo II. Comentario a la Encíclica “Laborem Exercens” El trabajo otro camino para la Paz. Hierbabuena, 19 de mayo de 1986.

sobre el individuo una influencia capital, de la que se hablará más adelante.<sup>17</sup>

**4.5.1.6 Influencias Externas** Medio ambiente provisional, climático, político y sindical, grupo patronal, vecindario...Este factor complejo del comportamiento individual no debe menospreciarse, pues influye en todos los niveles jerárquicos. Conviene, sin embargo, que el organizador, en su misión técnica, evite el opinar sobre la acción política sindical o de otra índole, para no chocar con el libre albedrío de cada uno.

Estas observaciones pueden contribuir a guiar la acción. El deber esencial de un jefe consiste en conocer individualmente a sus inmediatos colaboradores. Tendrá así mas facilidades para ejercer su autoridad sin hacerla sentir demasiado y aparecer como verdadero animar de su equipo.

No obstante, puede manifestarse ciertas oposiciones; en general, parten de dos tipos de individuos muy corrientes.

La psicología individual del trabajador no puede abstenerse de tomar en consideración la del grupo: cuando se procede a una acción respecto de un individuo debe pensarse en el comportamiento del “clan” al que está vinculado. En efecto, un taller, una fábrica, un despacho, forman un mosaico de clanes constituidos espontáneamente, al margen del organigrama. El trabajador, por una parte, vacilará en adoptar una posición no conforme con la opinión de su clan, éste, por otra,

---

<sup>17</sup> MELO, Jorge Orlando. Revista Antioqueña de Economía y Desarrollo. Clima Organizacional y Productividad Laboral. Fundación Camara de comercio de Medellín Para la Investigación y Cultura. Medellín, Enero – Abril 1996.

reaccionará inmediatamente si supone o comprueba que uno de sus miembros es perjudicado.

En resumen, utilizar la inteligencia y la experiencia del trabajador, en el cuadro del medio restringido en el que se desenvuelve, es una regla de conducta siempre beneficiosa: es una buena aplicación de la psicología.

#### **4.5.2 Psicología Colectiva**

Se aplica al comportamiento del hombre en el trabajo, dentro de su grupo. “Es el estudio obligado de un problema de todos los días: el de la coexistencia, la cooperación entre hombres que han de vivir y trabajar juntos y, a veces, soportarse” <sup>18</sup>

Un jefe de empresa y todos los que tiene, en la jerarquía, una misión de autoridad o de asesoramiento deben tomar conciencia de la importancia primordial del factor humano.

Los psicólogos han demostrado que las relaciones de trabajo influyen en la salud de la empresa y pueden hacer experimentar a ésta verdaderas enfermedades psicológicas, bajo el efecto de eventuales tensiones:

- Entre empresarios y asalariados, principalmente cuando se presentan conflictos de interés;
  
- Entre jefes y subordinados, cuando surgen dificultades de mando;

---

<sup>18</sup> TORO ALVAREZ, Fernando. Revista Interamericana de Psicología Ocupacional. Vol. 22, No. 1. 2003.

- Entre grupos de trabajo, en casos de rivalidad relativos ora a funciones complementarias o conjugadas, ora a orientaciones de opiniones contradictorias;
- Entre individuos por causas caracterológicas.

### **4.5.3 Las Tensiones Entre Empresarios y Asalariados**

El legislador ha previsto relaciones contractuales cuya observancia evita el riesgo de ciertas tensiones. Este subsiste, a pesar de todo, pues es notorio que, en el estado actual de las relaciones laborales, existen intereses sensiblemente opuestos.

Por un lado, el empresario, que dispone de los medios materiales y financieros de producción, depende de la colaboración de su personal para asegurar la prosperidad de la empresa.

Por otro, el asalariado espera de su patrono un puesto de trabajo y los recursos apropiados para satisfacer sus necesidades.

En este punto, hay que alcanzar y respetar un equilibrio: es a ello a lo que aspira el contrato colectivo.

Sin embargo, un convenio no puede zanjar todos los problemas humanos; es necesario que una política de personal bien entendida vele por la aplicación franca y comprensiva de aquél.

*Las causas más frecuentes de tensión son las que afectan a:*

- La estabilidad en el empleo;
- Las remuneraciones (salarios, primas, etc.);
- Las condiciones de trabajo, tanto materiales como morales;
- La profesión (asensos, retiro, etc...);
- La libertad de expresión y de decisión (acción sindical);
- Las ventajas sociales.

El análisis de estas causas revela casi siempre la existencia de problemas de estructura. En este terreno, la organización es muy eficaz para:

- Definir con precisión las funciones (calificación de las tareas);
- Delimitar las responsabilidades en todos los escalones;
- Especificar, por medio de un organigrama claro, los nexos jerárquicos y funcionales;
- Mejorar las condiciones de trabajo (simplificación, preparación, regulación).

#### **4.5.4 Las Tensiones Entre Jefes y Subordinados**

El arte de mandar constituye, realmente, el problema más delicado de la psicología colectiva.

El ejercicio de la autoridad es indispensable, a todos los niveles, para conseguir una ejecución coordinada de las tareas, en condiciones fijadas de antemano. Pero el hombre es propenso, por naturaleza, a protestar contra lo que se le prescribe imperiosamente, cuando no comprende con claridad la oportunidad de ello. A fin de evitar el conflicto, el jefe debe ser capaz de obtener una disciplina laboral libremente consentida, con el mínimo de coerción, lo que preserva la dignidad de sus subordinados.<sup>19</sup>

En este sentido, hay que evitar así el autoritarismo. El mejor estilo de mando es el asociativo: el jefe informa y consulta a sus colaboradores, luego decide y hace aplicar medidas que, por ello, aparecen justificadas a los ojos de los ejecutantes. En reciprocidad, admite una franca crítica, con tal que la acción decidida no sea obstaculizada.

Una de las bazas del mando radica en la afinada selección de los valores: un jefe competente, organizador, formador, sabe distinguir las capacidades y los meritos y sabe situar a cada uno en un puesto que le permita prestar el mejor servicio y desarrollar su personalidad. Un jefe que rehusé conceder ascensos justificados o que prefiera, para facilitar su autoridad, rodearse de colaboradores mediocres se expone a las reacciones propias de un personal insatisfecho que, a fin de cuentas, le negara su confianza.

La corriente de franca colaboración sólo se establece si el empleado es tenido al corriente de la utilidad de su trabajo y de la importancia que éste representa para el conjunto de la obra. El no satisfacer su legítimo deseo de información puede ocasionar una frustración difícil de tolerar.

---

<sup>19</sup> <sup>19</sup> WALTER HEPNER, Harry. La Psicología Aplicada a la vida y al trabajo. Herrero Hermanos Sucesores. S.A. México.

#### **4.5.5 Las Tensiones Entre Grupos de Trabajo**

Las más importantes nacen cuando las relaciones jerárquicas o funcionales están poco o mal definidas. La unidad de mando es un principio de orden que no debe ser derogado por intervenciones directas que cortocircuiten la escala jerárquica, cosa que puede producirse, sobre todo, cuando los servicios funcionales ignoran la vía normal. Ejemplo: modificación del sistema de primas por el servicio de personal, sin consultar con los responsables de fabricación; comunicación de instrucciones de los agentes de método a los ejecutantes sin prevenir al jefe de taller.

Ningún, órgano de la empresa, ni siquiera a nivel de estado mayor, existe por sí mismo ni es capaz de funcionar eficazmente si no está ligado a los demás eslabones de la cadena de producción. Para lograr una cooperación armoniosa, importa que las prerrogativas y responsabilidades estén perfectamente delimitadas, a fin de que las relaciones laborales sean inmediatas y carezcan de ambigüedad. Es ésta una condición para la unidad de acción dentro de la empresa. En particular, los servicios funcionales no deben pretender otra autoridad que la de su competencia; el jefe jerárquico ha de ser el único responsable en su sector, y en caso de desacuerdo con un funcional la conducta a seguir será el resultado de un arbitraje a nivel superior.

El comportamiento interno de los grupos depende tanto de las relaciones individuales entre colegas como del clima general de la empresa. Los métodos de selección y análisis caracterológico son aplicables a la constitución de grupos homogéneos dentro de los cuales el espíritu de equipo alcanza su plenitud sin que sea deseable, no obstante, empujarlo hasta conducirlo al exclusivismo de un clan demasiado cerrado.

La formación psicológica de los jefes y mandos intermedios constituye una excelente política para atenuar las tensiones dentro de los grupos: su conveniencia es ya reconocida, hoy en día, por los dirigentes.

#### **4.5.6 Las Tensiones Psicológicas**

Una formación psicológica adecuada permite a los mandos observar mejor el comportamiento del grupo y de los individuos. Ella enseña las modalidades de aparición de las tensiones y revela los síntomas precursores de éstas que permiten evitarlas.

En la práctica, las tensiones tienen por origen causas de poca monta cuyo efecto es desproporcionado en virtud del juego de las competencias, las rivalidades o, incluso, las solidaridades. El jefe comprensivo e iniciado en los problemas humanos, con su actitud vigilante y firme descubrirá los “alfilerazos” y las “pieles de plátano” que emponzoñan la vida de un grupo y puede llegar fácilmente a ser agobiantes. Cuando se sospecha la existencia de una incompatibilidad, el recurso a los “tests” psicológicos es susceptible de revelar las molestias experimentadas por ciertos trabajadores y aconsejar los cambios idóneos para mantener la cohesión del grupo.

#### **4.5.7 Las Relaciones de Trabajo**

El comportamiento del hombre en el trabajo puede comprenderse con la ayuda del análisis psicológico de los individuos y de los grupos.

Las relaciones de trabajo tienen por objeto guiar las políticas de la dirección de la empresa, de modo que el conocimiento permanente de las conductas lleve, sin tensiones pronunciadas, al nivel de productividad deseable.

Las consecuencias de unas malas relaciones laborales afectan directamente a la productividad. Se traducen en inestabilidad del personal (muy nociva, pues el reclutamiento y la puesta al corriente cuestan caros), en limitaciones voluntarias de la producción, en estancamiento del desarrollo económico de la empresa (mala reputación, que influye en la actividad comercial) y en otros numerosos inconvenientes.

“Es difícil establecer buenas relaciones de trabajo. En cierta medida, se ven empañadas por diversos obstáculos relacionados, a menudo, con las dificultades inherentes a toda agrupación organizada de individuos y las múltiples formas en que éstos se esfuerzan en salvar su dignidad cuando se encuentran dentro de una estructura social”.

Las relaciones de trabajo se inician al contratar a un individuo; se ejercen en todo lugar y en cualquier circunstancia con respecto al conjunto, y se reflejan en el balance de la empresa.

Los puntos particulares con relación a los cuales conviene regularlas son, principalmente:

- La contrata y acogida del personal de nuevo ingreso, concediéndole un margen de confianza y asignando a empleos bien seleccionados;
- La formación, que posibilita la promoción del trabajo en la empresa, con ventaja tanto para el personal como para ésta;
- Las sugerencias, forma de información ascendente que resulta preciosa para hacer participar al asalariado en la ejecución de lo que parece serle impuesto;

- Los comités de estudio o de información (incluido el jurado de empresa establecido por la legislación laboral), que obligan a colaborar entre sí a diversos niveles o jurisdicciones profesionales;
- Las obras sociales y culturales, directamente regidas por el personal, al que la dirección debe facilitar su tarea.

El valor de la acción psicológica aplicada al conjunto de estas relaciones determina la moral de la empresa.

#### **4.5.8 La Moral de la Empresa**

La moral es difícil de definir y de apreciar: es una noción sutil de la que a menudo solo se toma conciencia cuando se altera. Crea un ambiente, muy sujeto a variación, por lo demás, como resultado de las actitudes combinadas que adopta un grupo de individuos con relación a su vida profesional.

Una buena moral es significativa de buenas relaciones entre compañeros de trabajo; pero es difícil reconocer los efectos de la moral sobre los resultados de la producción.

S. W. Gellerman estima que la evolución de la moral está ligada a la del contexto: cargas de trabajo, cambios de métodos, movimiento de personal, modificaciones de encuadramiento...distingue dos factores de influencia opuesta:

- El factor “coerción” , que puede provocar un descenso de la moral; por ejemplo, el bloqueo de las reivindicaciones;

- El factor “apoyo” (o estímulo), que levanta la moral: por ejemplo, el juego de los ascensos con ocasión de un cambio de actividad.

Sin embargo, la medición directa de la moral tropieza con la impotencia de calibrar el estado de espíritu de los demás. Hay, con todo, ciertos síntomas que reflejan el nivel de aquella: la renovación del personal, los tiempos de ejecución, la cantidad de horas extraordinarias realizadas, las opiniones puestas de manifiesto por entrevistas y encuestas sobre el nivel y los elementos de los salarios, las comparaciones con hechos análogos en el exterior de la empresa, etc.

Algunos sociólogos americanos han establecido un “índice de moral” que integra ocho criterios: absentismo, ceses voluntarios, frecuencia de visitas médicas, aportación de sugerencias, sanciones, reivindicaciones, interrupciones en el trabajo y suscripción de pólizas de seguro contra el paro forzoso. Este índice parece bastante representativo y mantiene correlaciones significativas con la prosperidad y la reputación de las empresas estudiadas.

Las formas para mejorar el clima no son otras que las reglas referentes a las buenas relaciones de trabajo y se reúnen en un procedimiento bastante nuevo de psicología colectiva: la socioterapia.

## **5. MARCO CONTEXTUAL**

El soporte para llevar a cabo el resultado final de esta investigación han sido muchos. Materiales como textos, libros, fotocopias, de revistas, los cuales contienen la información requerida. Sitios como las bibliotecas públicas de la Universidad Pontificia Bolivariana y la Universidad de Antioquia. Las organizaciones empresariales tomadas al azar y el personal de trabajo que de una u otra forma apoyaron para la elaboración de este proyecto.

## 6. MARCO CONCEPTUAL

No es infrecuente encontrar que algunas personas confunden Clima Organizacional con satisfacción en el trabajo, con la motivación o con la cultura de la empresa. O que piensen en el clima organizacional como una causa de la motivación o crean que no afecta para nada la productividad empresarial.

Siendo la satisfacción laboral una reacción de agrado, de felicidad porque una persona encontró en su trabajo lo que realmente estaba buscando.

La insatisfacción es todo lo contrario, desagrado, tristeza, inconformidad por la presencia de realidades indeseadas dentro de su trabajo.

La motivación, consiste en el interés que le pone una persona a la realización de sus deberes en su trabajo. “Se manifiesta como responsabilidad, cumplimiento, interés por la tarea, dedicación, esfuerzo, rendimiento y productividad personal. Una persona altamente motivada suele ser productiva, aunque no este satisfecha con el trabajo”.

La cultura organizacional y el clima organizacional también suelen confundirse. La cultura organizacional son creencias compartidas por los miembros de una empresa el cual son inconcientes para regular la acción colectiva.

La cultura le da forma al clima impidiendo que afecte la percepción de la realidad. El clima organizacional resalta aspectos consientes de la cultura que son profundos y constantes, mas atados a la realidad.

## 7. MARCO LEGAL

El clima organizacional se mide por medio de enfoques diagnósticos basados en la dinámica de grupos pequeños, como la entrevista de grupo, la discusión en grupo u otros procesos más avanzados como la técnica de grupos nominales o el grupo Delhi. Estos procedimientos permiten evaluaciones más ricas, más profundas y también más participativas, pero no pueden aplicarse a grandes grupos o estudios con muestras grandes. Además generan una información cualitativa que no es fácil procesar estadísticamente. Existe también la técnica de la encuesta, que constituye un método más riguroso, mas controlado, de naturaleza cuantitativa que facilita análisis estadísticos y comparaciones entre grupos, áreas de trabajo, niveles jerárquicos y todo tipo de contrataciones que se deseen.

“Existen en los países desarrollados un buen número de instrumentos de medida del clima, entre las cuales resultan más conocidos algunos como el inventario de clima psicológico de Gavin y Howe (1975), el cuestionario de clima organizacional de James y Sells (1981), el cuestionario Michigan de Evaluación Organizacional de Camman (1983). La Escala de Ambiente de Trabajo de Moos estos solo se conocen traducciones y adaptaciones al español del CFK Ltda... en Colombia se conocen el TECLA DE Sudarski, cuya psicometría no se ha publicado y del cual circulan versiones piratas y el ECO de Toro (1992, 1996) diseñado y validado en el medio colombiano y con el cual se ha venido haciendo investigaciones sistemáticas sobre estos temas”.

Estos elementos miden variables importantes como: cohesión de grupo, relación con compañeros, vida de relación, cooperación o relaciones interpersonales en

relación con el medio ambiente social. También evalúan consideración del jefe, apoyo del supervisor, confianza gerencial o estilo de dirección, todas variables relativas a la relación de autoridad. También se incluyen en relación a la empresa y con el trabajo: claridad de la organización, claridad del rol, claridad de dirección o claridad de la estructura, al igual que la retribución, retos, riesgos o condiciones de trabajo.

“En ciudades como Medellín, Calí y Barranquilla, no es corriente del diagnóstico de Clima Organizacional, tampoco existen programas de investigación articulados acerca de estos temas”.

No obstante por medio de estudios, evaluaciones y retroalimentaciones las empresas han llegado a este tema, inquietándose por los resultados obtenidos, haciendo énfasis en las relaciones interpersonales, disponibilidad de recursos, el valor colectivo de la responsabilidad entre otros. Es muy importante para el gerente prestar atención a la realidad de su empresa con una visión abierta, integradora realista y no sesgada por los términos o las teorías gerenciales de moda, el cual ofrecen soluciones y venden modos de pensar acerca de la empresa. No prestarle atención a esta realidad, puede tener costos importantes que deberán asumir la imagen de la gerencia o la productividad de la empresa.

## **8. MARCO TEORICO**

### **8.1 Religión Católica**

La Iglesia católica, santa, apostólica y romana tiene 500 millones de fieles, repartidos en los diferentes países y bajo de la autoridad del papa en Roma.

Según estos creyentes, Dios es un ser necesario, omnipotente, sabio, bueno, justo y misericordioso.<sup>20</sup>

### **8.2 La Iglesia Cristiana**

Para la Iglesia Cristiana el trabajo es un mandato divino, es una lucha constante para poder conseguir lo que se quiere y estar en paz con Dios y con uno mismo.<sup>21</sup> La persona se debe esforzar teniendo en cuenta que no todo se lo debe dejar a Dios, que Dios ayuda pero no lo puede hacer todo, ya que se perdería el sentido a la vida.

Para la Iglesia Cristiana, toda persona tiene que prepararse y poder trabajar en un lugar digno que sea de agrado para Dios, sin importar raza, costumbres, solamente la creencia que es la misma Fe y el amor a Dios como todo poderoso.

Para esta Iglesia todos los días, semanas y meses son santos, por lo cual se debe dar gracias y rendir homenaje a Dios de los cielos por todo lo que día a día le da al hombre incluyendo la oportunidad de trabajar teniendo todas sus partes corporales actas para poderlo hacer y la vida ya que para estos la vida es un don divino, por

---

<sup>20</sup> [www.google.com](http://www.google.com). La Ruptura de la Cristiandad. Calvino y el Calvinismo

<sup>21</sup> Comentario a la Laboren Exercens. 56/ Consejo Episcopal Latinoamericano-CELAN. Bogotá, Agosto de 1982.

lo cual debemos valorar y respetar como tal, trabajando y luchando cada día más, no solo para agradarse uno mismo sino para agradarle a él como Dios de principio y fin.

Toda persona tiene derecho a tener un trabajo, a satisfacer esa necesidad que ayuda a subsistir al hombre como persona y como miembro de una sociedad cambiante, para su bienestar, el cual los avances de las ciencias, la tecnología, es permitido por Dios quien le da al hombre el suficiente conocimiento e inteligencia para realizar cada día cosas nuevas que para muchos eran imposibles que realizaran, sin tener que valerse de imágenes ya que Dios es un Dios vivo y de poder.

El trabajo es un aliciente para el alma, el corazón y el espíritu, y agrada a Dios siempre y cuando se haga con honestidad, amor, compromiso y con ganas de superación, sin importar quien lo haga, es decir, si es discapacitado, negro, blanco, indio, estrato socioeconómico.

### **8.3 La Iglesia Evangélica o Protestante**

El protestantismo hoy reúne a 200 millones de creyentes, comenzó como un movimiento de agrupación cristiana que preconizaban la autoridad suprema de la Biblia libremente interpretada por los individuos en momentos en que la Iglesia Católica exigía acatar la interpretación de su jerarquía (1524)<sup>22</sup>. Estos grupos evangélicos optaron por separarse y formar la iglesia protestante. El mayor precursor del protestantismo fue Calvino, el cual concede al hombre únicamente libre de coacción; Dios no mueve con violencia a la voluntad a obrar, pero si la determina previamente, de manera que no se puede resistir a hacer el bien o el mal. Los protestantes no tienen un credo específico ni organización determinada.

---

<sup>22</sup> [www.google.com](http://www.google.com). La Ruptura de la Cristiandad. Calvino y el Calvinismo

“La respuesta es negarse así mismo para darle lugar a lo sobrenatural y a Dios. En este contexto de carencias y limitaciones, donde el individuo necesita valorarse y encontrar un sentido a la vida, para muchos no fue la revolución sino el evangelio quien ofreció una vivencia y una acogida. Sus cultos ofrecen un apoyo, fuerza, paz y gozo en medio de las adversidades.<sup>23</sup>

Para los evangélicos el trabajo es un mandato divino, que debe hacerse para Dios y para satisfacer las necesidades más inmediatas como son la vivienda y la comida, sin importar el vestir, los lujos y la belleza exterior, ya que piensan que esas cosas superficiales por las que Dios no esta de acuerdo porque deterioran el espíritu.

Muchas de estas personas viven únicamente para Dios dejando a un lado la escolaridad, las características de la vivienda, ocupaciones superiores, el cual lo único importante es tener Fe, creer en Dios y en esa Iglesia, donde se encuentra la salvación. Afirman que los ricos no entran al reino de los cielos y que a Dios no le agradan las riquezas porque desvía el alma, el espíritu y sobretodo la Fe. Hablando de una igualdad entre raza, capacidad o discapacidad para personas que buscan trabajo requiriendo de él para sobrevivir, aunque la realización de la persona esta en Cristo como un todo.

#### **8.4 Diferencias Religión Católica, Cristiana y Evangélica**

La religión católica, siendo la religión universalmente más aceptada maneja sus creencias de una manera libre, sin privarse de las cosas del mundo (las cosas que ha dejado Dios para que disfrute el hombre), esta religión goza de total libertad ya que el creyente decide si quiere ser bebedor, mujeriego, ser destapado al vestir, utilizar los accesorios que quiera al vestir, gozar de diferentes fiestas, afirmando

---

<sup>23</sup> Theiseen Merz. El Jesús Histórico. Salamanca, 1999. (Edc. Siqueme)

que el ser humano le hace falta esto para mantenerse sano psicológicamente. Se le respetan las decisiones a las personas incluso la de cambiarse el sexo, casarse y tener familia con la persona de su mismo sexo, aunque muchas personas perteneciendo a la misma religión no este de acuerdo con esto, afirmando que no es sano psicológicamente para la sociedad y menos para los niños que sean o no adoptados formen parte de esa familia.

La Religión Cristiana, surge con el propósito de mejorar la administración de la palabra de Dios, el cual, para muchas personas no se estaba cumpliendo con los estatutos planteados por Dios en sus santas escrituras. Los creyentes de esta iglesia son un poco restringidos en cuanto a las cosas “del mundo” ya que no se les permite bailar sino es con la familia, asistir a lugares donde halla mucha gente bebiendo, celebrando, fumando, el cual afirman que en ese lugar se encuentra el diablo y por eso Dios les quita las bendiciones que tiene para ellos. Ven a la persona que decide cambiarse el sexo como un poseído por el demonio, afirmando que es por espíritus que se les meten en el cuerpo a las personas.

Estos creyentes si se les permite utilizar ropas pegadas al cuerpo, escotes pero que no muestren mucho de las partes del cuerpo, accesorios al vestir, etc.

La Religión Evangélica, surge cómo una protesta hacia la religión cristiana. Estos creyentes son más estrictos en la forma de vestir, a los temas que tengan que ver con la diversión (las rumbas, tragos), así sea con la familia, cumplen a cabalidad lo que dice la Biblia, incluso con el obtener riquezas, afirmando que para agradar a Dios y estar en paz con el hay que vivir como el vivió, el cual fue humildemente.

La religión evangélica, surge como una protesta hacia la religión cristiana. Estos creyentes son más estrictos en la forma de vestir, a los temas que tengan que ver con la diversión (las rumbas, tragos), así sea con la familia, cumplen a cabalidad lo

que dice la Biblia, incluso con el obtener riquezas, afirmando que para agradar a Dios y estar a paz con el hay que vivir como el vivió, el cual fue humildemente.<sup>24</sup>

## **8.5 El Hombre y el Trabajo Claves Para el Problema Social**

Interpretando los hechos económicos (de la sociedad capitalista) desde el trabajo mismo, desde el hombre que se encuentra alienado en su propio trabajo, descubre Marx la clave para enjuiciar a la sociedad presente.

### **8.5.1 La Esencia del Hombre está constituida por el Trabajo**

Así se distingue del animal: por el trabajo el hombre se desprende de la naturaleza objetivando sus propias fuerzas en el objeto producido para oponerlo a sí mismo como distinto de sí, y hasta hostil; para dominarlo, reapropiándose mediante la racionalidad o conciencia, entendida como capacidad de discernimiento o finalización. El animal en cambio, aunque para satisfacer necesidades realiza operaciones maravillosas (la araña, semejantes a las del tejedor, y las de las abejas, a las del arquitecto), sin embargo, no opera como el trabajador humano que ya tiene en su cabeza el resultado de su acción, su propio fin al que adapta los medios y los subordina a su voluntad. Así, los productos del trabajo en los que se objetiviza el hombre son como espejos para su conciencia que le iluminan su ser para que se posea a sí mismo y se realice (“ser para sí”): los frutos del trabajo son la libertad y afirmación del hombre.

El trabajo, que implica conciencia y libertad, se constituye en factor clave de la historia, la cual no es otra cosa que la producción del hombre por el trabajo humano, el devenir de la naturaleza por el hombre, o sea, el desarrollo. Por el

---

<sup>24</sup> Theiseen Merz. El Jesús Histórico. Salamanca, 1999. (Edc. Siqueme)

trabajo el hombre progresa; el animal no, porque no domina la naturaleza (10), y no la domina porque no trabaja (humanamente).

### **8.5.2 El empleo de instrumentos adaptándolos a un fin**

Constituye al trabajo como actividad inteligente y volitiva y lo distingue de toda actividad animal.<sup>25</sup> Por eso, estudiar esos modos de producción es conocer al hombre como creador de tales medios y transformador de la naturaleza y de sí mismo. El hombre con su trabajo se enfrenta con la naturaleza para dominarla y disfrutar de ella.

### **8.5.3 Las relaciones sociales en el trabajo constituyen al hombre**

El trabajo no sólo hace el desarrollo, mediante el empleo de las fuerzas de trabajo (idear, construir y utilizar conscientemente esos instrumentos), sino que es el exponente de las relaciones sociales dentro de las cuales se trabaja. Al hombre y a la sociedad se les conoce y clasifica por los medios empleados y la manera de relacionarse con los demás en el trabajo. Esta sociabilidad es propiedad esencial del hombre.

El diálogo entre los hombres dimana de su relación dialéctica con la naturaleza, mediante el trabajo, que lleva a los hombres a entrar en “relaciones sociales”, con éstas “el hombre se produce a sí mismo y a los demás”, lo que significa que la dimensión comunitaria del trabajo humaniza al hombre, lo lleva a enriquecerse y a enriquecer a los demás; tesis que es la antítesis del individualismo capitalista. Más aún, esta dimensión social del individuo es tan absoluta, que todas las acciones del individuo se marcan en dirección social; en tal forma que la vida

---

<sup>25</sup> Theiseen Merz. El Jesús Histórico. Salamanca, 1999. (Edc. Siqueme)

individual implica esencialmente “la vida genérica” del hombre, su existencia humana, es decir, la humanidad como sociedad; que llega a ser “consustancialidad del hombre con la naturaleza”, mediante el trabajo. Este pensamiento, que se refuerza con las consideraciones de la familia, va desde las obras juveniles de Marx hasta las de madurez.

## **8.6 El hombre y el Trabajo, claves para el Problema Social**

Insistimos en que la Encíclica no tiene por finalidad directa condenar al capitalismo o al marxismo. Juan Pablo II se coloca en un plano superior: demuestra los grandes principios de la Doctrina Social de la Iglesia y a su luz propone una solución. En la exposición de la teoría, sin embargo, claramente señala las fallas del capitalismo y del marxismo, y así no sólo demuestra la incompatibilidad de tales sistemas con la Doctrina Social de la Iglesia, sino que, dentro de esa visión global, aparece con toda su fuerza la refutación de propuestas que, sobre todo en la marxista, han tenido tanto atractivo. Más aún dentro de las propuestas, aunque la encíclica no lo hace directamente – cometido del presente estudio – se muestra que las propuestas de solución no son ideas peregrinas o desconectadas de la teoría básica sino que, al compararlas con la propuesta marxista, aparecen más sólidas, profundas y eficaces. Sólo de paso aludimos a la propuesta capitalista, porque ya el marxismo y la historia se han encargado de relegarla y hacerla menos atractiva, a no ser para el grupo de los usufructuarios del sistema. Finalmente, nuestro estudio deja clara una respuesta a la objeción tan común y que esgrimen los enemigos y aún los cristianos contra la doctrina social de la iglesia, diciendo que es una bella teoría abstracta sin aplicación a la realidad y que no ofrece aplicaciones. Esta encíclica es réplica sorprendentemente rica y fecunda a esa objeción.

### **8.6.1 El hombre, clave del problema del trabajo y por consiguiente, fundamento de su solución**

Explícitamente la encíclica, cuyo tema es el trabajo, formula esta tesis que sirve de base para la explicación. El Papa, con ocasión del 90 aniversario de la primera encíclica social, no asume un tema accidental: demuestra – lo estudiaremos en la segunda parte de este ensayo – que el problema del trabajo es clave para el problema social moderno. Nos proponemos en esta primera parte, explicar, como en la doctrina del Papa, aparece el hombre, en el amplio sentido del humanismo, punto clave para estudiar el problema del trabajo.

### **8.7 El trabajo, Clave del Problema Social**

Los pontífices desde hace 90 años, sobresale en el documento Juan Pablo II por se explícitamente formulado desde el comienzo (LE.3) y servir de clave, es decir, de núcleo para la explicación de las instancias más agudas del problema, y a la vez, de fundamento de las tesis y razón de las aplicaciones en la solución del problema. Se destaca además, el documento: a) por las proporciones y novedades que da al alcance del problema social o “cuestión social” (como la llama el Papa), conjugando la justicia y la paz en un humanismo que apunta al desarrollo integral (LE. 2). b). Por señalar los nuevos datos del problema: nueva revolución que trae la actual contaminación, agotamiento de recursos, desempleo...(LE.2.d.), con alcances ético-sociales (LE.5.f.), con nuevos aspectos de solidaridad (LE.8.d.f). c) Por formular la maravillosa solución a la antinomia Trabajo–Capital (LE.11-13) y Trabajo-Propiedad. d) Por las puntualizaciones respecto a las relaciones entre el trabajo y empresario directo e indirecto (LE.17 19.). e) Por la agudización que hoy presentan los problemas del trabajo de los campesinos (LE.21), de los minusválidos (LE.22) y de los emigrantes (LE.23).

Para hacer más exacto el cotejo con Marx, asumimos su termino “alineación”, que Juan Pablo no emplea en este documento, pero que en su contenido y significación coincide. En efecto, “alienación” es concepto de esencial contenido filosófico, que Marx emplea desde sus primeras obras hasta las últimas, pese a raras excepciones de interpretes que no lo admiten (26) y que implica un enfoque indiscutiblemente humanista (27); por lo mismo nos parece adecuado plantear el problema social en términos de deshumanización, de alienación o enajenación de los valores propiamente humanos. Y no dudamos en leer asó la encíclica sobre el Trabajo, porque su enfoque humanista y su contenido lo permiten. Además, la primera encíclica “Redemptor Hominis”, la que expresamente dice el Papa servirle de camino continuando en la presente (LE. 1.a) emplea explícitamente el término “alienación” en el sentido que acabamos de darle (RH 159. No es pues “marxistizar” la encíclica, sino entablar diálogo inteligible y con los mismo términos del interlocutor.

### **8.7.1 El humanismo Cristiano**

Punto nuclear de la encíclica, si bien incluye elementos positivos del marxismo (2.1.1), lo supera en claridad, amplitud y coherente fundamentación. Alude además a problemas e interrogantes actuales, que Marx no pudo tener presentes y que muchos neomarxistas quieren solucionar repitiendo planteamientos de problemas de un siglo atrás.<sup>26</sup>

---

<sup>26</sup> Comentario a la Laboren Exercens. 56/Consejo Episcopal Latinoamericano-CELAM. Bogotá, Agosto de 1982.

### **8.7.2 La Concepción del Hombre**

Punto de partida para abordar el problema del trabajo, aparece en el discurso pontificio más coherente con el humanismo integral (las incoherencias y ambivalencias en el humanismo marxista son tema de polémica entre marxólogos) y le sirve de base para argüir a favor de la primacía del sujeto del trabajo o persona, como señor que es de las cosas, sean capital o productos (2.1.2). Por otra parte, aunque mediante el trabajo el hombre se transforme, no se deduce de ahí la negación de Dios, creador del hombre, y por lo mismo es el valor absoluto para la ética (2.1.3)

### **8.7.3 El trabajo Como Esencia del Hombre**

Lo entiende el Papa en sentido más amplio, por ser más consecuente con la antropología cristiana, de lo cual se deduce, no sólo el rechazo del materialismo y economicismo con que se plantea y soluciona la antinomia Trabajo-Capital, sino sobre todo el planteamiento y propuesta de solución de dicha antinomia, de la propiedad privada de los bienes de producción, de su socialización, etc. (2.1.4). Esa misma concepción le sirve para mostrar el vicio de raíz del materialismo economicista, que en la aplicación niega la libertad y dignidad de la persona humana y consiguientemente sus derechos (2.1.5).

### **8.7.4 La Dimensión Social**

Del trabajo y de la persona es tesis perenne en la enseñanza social de la Iglesia. Sin embargo, en base a lo anterior, no se admite la conclusión marxista de que la sociedad marxista sea meta y valor supremo (2.1.6); la razón no es tanto porque

las características de ese socialismo lo hacen “utópico”, sino sobre todo porque esa tesis es germen de totalitarismos que son en sí antihumanos.

### **8.7.5 El Problema Social**

Interpretado como “alienación” del hombre, lleva al Papa a rechazar la tesis marxista de que la economía sea la raíz de tal alienación. Todo fluye del fundamento de todo el discurso anterior: el humanismo cristiano se opone al pensamiento materialista economicista y por lo mismo no admite la famosa reducción de alienaciones que invierte los valores, concluyendo que la raíz de la conciencia alienada es el ser social alienado (2.2.1). Por eso, la solución práctica (“praxis”) que el Papa propone, se separa del marxismo en lo referente al conflicto Trabajo-Capital, “solidaridad”, propiedad privada, socialización, etc.<sup>27</sup>

La economía o ser social sea la base o raíz de tal situación. Consecuente con el fundamento de la Doctrina Social señala como causa de tal alienación al principio materialista que interviene el orden jerárquico colocando lo objetivo del trabajo sobre el sujeto o persona (2.2.1); con ello, sin embargo no se niega el influjo no determinante o decisivo de la economía o del ser social sobre la conciencia, como puede apreciarse en muchas instancias (LE.1; 3.d; 5.d y f; 10.d; 13.b, etc.). En esa misma línea se muestra la causa de la alienación del trabajo: el hombre perdió el señorío y dignidad; de ahí que se le sujete al producto del trabajo y al instrumento del mismo.

Continuando en la búsqueda de la causa o raíz de la alienación del trabajo, muestra el Papa que el conflicto entre Capital y Trabajo “interpretado por algunos como conflicto socio-económico con carácter de clase, ha encontrado su

---

<sup>27</sup> Comentario a la Laboren Exercens. 56/Consejo Episcopal Latinoamericano-CELAM. Bogotá, Agosto de 1982.

expresión en el conflicto ideológico entre el liberalismo, entendido como ideología del capitalismo y el marxismo” (LE.11.d); se paso de ahí a convertir el conflicto “en lucha programada de clases llevada con métodos no solo ideológicos sino incluso, y ante todo, políticos” (ib). Por eso, para el marxismo la ineludible solución es la colectivización de los medios de producción, realizadas por el monopolio del poder o dictadura de la clase proletaria (LE.11.e). Comprometerse en esa tarea es realizarse como ser de la “praxis” revolucionaria”.

En la misma perspectiva deontológica y moral se proponen líneas concretas al empresario directo respecto a la justa remuneración del trabajo (salario) que es “el problema clave de la ética social” y la verificación concreta de la justicia en todo sistema socioeconómico, sea de propiedad privada sea de cierta especie de “socialización” (LE.19.a y b). Un salario justo debe ser, para quien tiene la responsabilidad de la familia, ya en forma de salario familiar, que no obligue a la esposa a trabajar fuera de casa con detrimento de sus funciones maternas, ya en forma de subsidios familiares maternas (LE.19.c y d). Ante el hecho actual del trabajo de la mujer, el Papa no lo rechaza (excepto en la anterior circunstancia) y exige que en él la mujer se pueda desarrollar según su propia índole, sin discriminaciones y sin exclusión de aquellos empleo para los cuales está capacitada, siempre y cuando no perjudique sus aspiraciones familiares (LE.19.e.). Además del salario, y consecuente con el principio fundamental de la prioridad de la persona, exige el Papa otras prestaciones sociales: seguros personales y familiares de vida y de salud, de vejez, de descanso, etc. (LE.19.f).

También basado en los derechos de la persona puntualiza el de asociarse en uniones (sindicatos) que en algún modo tienen origen en las corporaciones medievales y que hoy son elementos esenciales en la vida social.

## **8.8 Influencia del Clima Organizacional Sobre el Compromiso del Personal**

Compromiso es un término utilizado en la literatura motivacional para referirse a la buena disposición de un empleado hacia el trabajo, a la buena voluntad, al sentido de lealtad con la tarea, con los resultados o con la empresa. La literatura científica internacional ha reportado que el compromiso es una causa importante del desempeño y de la productividad de las personas. A más bajo compromiso mas deficiente desempeño y mas baja productividad. Altos grados de compromiso, acompañados del saber y de las habilidades apropiadas, conducen a mejores niveles de desempeño y productividad laboral. Todo esto es un asunto individual. Pero visto como una característica de todos o de una mayoría de personas en un equipo o en una empresa, necesariamente debe esperarse que el asunto puramente individual se vuelva colectivo y que afecte al todo.

### **8.8.1 Relaciones Entre Cultura Organizacional, Clima, Motivación y Satisfacción Laboral.**

Existen diferencias importantes entre estos conceptos, pero también relaciones estrechas. Es necesaria una buena comprensión de sus alcances para entender sus causas y sus efectos y para no equivocarse al tomar decisiones.

**8.8.1.1 La Cultura Organizacional** Shchein (1.992) considera que la cultura organizacional es un patrón de presunciones básicas compartidas (principios inconscientes), que la empresa y el grupo ha aprendido en la búsqueda de soluciones a sus problemas de adaptación externa y de integración interna. Estos principios han funcionado suficientemente bien como para considerarlos válidos y, por tanto, para enseñarlos a los nuevos miembros como la forma correcta de percibir, pensar, sentir en

relación con esos problemas. En otras palabras, esos principios regulan y determinan, en alguna medida, las percepciones, pensamientos, sentimientos y acciones de las personas del grupo o la empresa. Además son elaborados colectivamente a partir de la experiencia.

Hofstede (1.997), por su parte, considera la cultura como un conjunto de patrones colectivos de pensamiento, sentimiento y actuación, aprendidos y compartidos. Tal como él lo expresa, se trata de un “software mental” o programación colectiva de la mente que distingue a los miembros de un grupo o categoría de los de otro. Se manifiesta a través de símbolos, héroes, rituales, valores. Se trata de una realidad compartida que regula los pensamientos, sentimientos y reacciones individuales y genera uniformidad de la acción colectiva. <sup>28</sup>

Al mirar de cerca los enfoques de estos investigadores se aprecia que comparten la concepción de la cultura como un “ambiente” o un contexto, construido por el hombre a partir de su interacción con el mismo hombre y con la naturaleza (Ardila, 1.986). Esa realidad contextual se aprende, se asimila por parte de los individuos participantes y llega, de ese modo, a regular y determinar sus percepciones, pensamientos, sentimientos y actuaciones.

Se hace evidente que la cultura es una realidad compleja, omnipresente en la vida de las personas, determinante de sus pensamientos y actuaciones. Esto ocurre, proponemos, porque tanto la cultura objetiva, material o visible, como la cultura subjetiva, implícita o inconsciente hacen parte de la realidad, de las situaciones en que viven inmersas las personas en el trabajo. Y esa realidad, según lo hemos analizado, es objeto de percepción y de representación cognitiva. A su vez, los procesos cognitivos engendran

---

<sup>28</sup> GARCIA DIAZ, Jesé. Sociología de la organización. Alianza Editorial. Madrid, 1980.

juicios más complejos, capaces de promover la motivación, la satisfacción y la acción.

Se puede apreciar que la cultura cumple una función uniformadora del pensamiento y de la acción de las personas. De este modo hace predecible la acción individual y, por consiguiente, posible la vida social organizada (Toro, 1.982).

**8.8.1.2 La motivación para el trabajo.** Cada teoría motivacional propone su definición, de modo coherente con la visión particular que desarrolla y con las variables que maneja. No obstante, en una revisión amplia de la literatura, Toro y Cabrera (1.990) encontraron un consenso implícito alrededor de la idea de que la motivación se manifiesta a través de las preferencias, persistencia y vigor de la conducta motivada, según lo propusieron Ajzen y Fishbein (1.980). Estas tres características de la acción son reveladoras de la presencia de un motivador. En otras palabras, los procesos motivacionales internos, cualquiera que sea su naturaleza, se manifiestan de estas tres maneras en la conducta de las personas. Por esta razón se arguye que la motivación para el trabajo se pone en evidencia a través de la eficiencia, la efectividad y la productividad de las personas (Locke y Lathan, 1.990; Toro, 1992, 1.995).

**8.8.1.3 La satisfacción laboral.** La satisfacción en el trabajo es un estado emocional placentero o positivo que resulta de la evaluación de su trabajo o de sus experiencias de trabajo. En el concepto de ese mismo investigador, la satisfacción refleja un juicio de valor dual: la *discrepancia* entre lo que el individuo desea y lo que percibe que puede obtener y la *importancia* de lo que es deseado por él. Por otra parte, Lawler (1.973) expresa que la

satisfacción es un término que describe actitudes u orientaciones afectivas de la persona hacia el trabajo.

Es importante destacar que la satisfacción resulta de un proceso cognitivo, consistente en comparar lo obtenido con lo deseado. Este proceso es un típico juicio evaluativo. Como consecuencia de ese juicio se deriva una reacción afectiva positiva, cuando se trata de la satisfacción, y negativa en el caso de la insatisfacción. No obstante, lo esencial de la satisfacción, lo que determina su naturaleza, no es tanto el juicio evaluativo que precede sino el efecto emocional o afectivo que resulta como consecuencia.

**8.8.1.4 La calidad de la vida laboral** No queremos terminar esta sección sin hacer una referencia breve al tema de la *calidad de la vida laboral*. Se refiere a la existencia objetiva de condiciones y realidades del trabajo que promueven en las personas bienestar y desarrollo. Se trata de todas aquellas realidades y circunstancias ciertas como el esquema de retribución, las condiciones de salubridad, seguridad e higiene, al calidad del diseño del trabajo, el nivel de empoderamiento, la variedad y atractivo de la tarea, las posibilidades de movilidad en la organización, los beneficios y privilegios de todo tipo asociados a la realización del trabajo o a la vinculación a la empresa, el trato equitativo y, en general, todas las circunstancias que vive cotidianamente la persona en el trabajo.

A la par con estas realidades ciertas y objetivas, el concepto de calidad de vida laboral incluye la percepción y la evaluación subjetiva que la persona hace de tales circunstancias. En tal sentido, una posibilidad cierta de promoción en el trabajo deja de ser un agente de calidad de vida laboral si la persona no percibe o no conoce tal realidad o si para ella carece de interés o de sentido. Constituyen la calidad de la vida laboral todas las

realidades que cumplen las tres condiciones referidas: ser reales, ser percibidas y valoradas positivamente por las personas y promover o auspiciar efectivamente el bienestar y el desarrollo de las personas (Mirvis y Lawler, 1.984; Cherns y Davis, .1.975; Toro, 1.991)<sup>29</sup>

El concepto de calidad de vida laboral representa una categoría analítica global más que una realidad específica. Es un constructor integrador de toda la realidad laborar de las personas. Se pueden establecer múltiples indicadores de calidad de vida laboral. Uno de ellos es la satisfacción laboral y otro es el clima organizacional. La satisfacción es una respuesta afectiva y subjetiva a la presencia o ausencia de un aspecto real o imaginado del trabajo. Difiere de la calidad de la vida laboral porque es tan solo una reacción afectiva. El otro fenómeno supone realidades, juicios evaluativos y efectos ciertos sobre el bienestar y el desarrollo. Esto último no es una condición necesaria de la satisfacción laboral. Un a persona puede estar o no satisfecha con una condición de trabajo que no afecta necesariamente su desarrollo personal o su bienestar, como un traslado horizontal o un cambio temporal de jefe.

Por su parte, el clima organizacional es la percepción compartida de realidades. En él no cuentan los procesos evaluativos ni la veracidad o la objetividad de las realidades percibidas. Tampoco es relevante para su naturaleza que al realidad percibida promueva o no crecimiento persona o bienestar. No obstante, suele ser un indicador parcial de calidad de vida, así como lo es la satisfacción laboral.

Por otra parte, la calidad de la vida laborar se diferencia del concepto de cultura organizacional en que ésta es un determinante y a la vez un efecto de las relaciones entre las personas, de sus juicios y percepciones, de sus prácticas administrativas y del liderazgo. La cultura regula las prácticas de

---

<sup>29</sup> TORO ALVAREZ, Fernando. El Clima Organizacional. Ed. CINCEL Ltda.. Medellín, 2001.

calidad de vida, alimenta los juicios de las personas sobre la calidad de su vida laboral. La cultura es una realidad vital de los grupos y de las empresas. Calidad de vida laboral es una manera global, integradora, de pensar en la realidad del trabajo y de juzgar su conveniencia en términos de bienestar y desarrollo. La buena o mala calidad de vida laboral es una organización, es un reflejo de su cultura. Pueden apreciarse aspectos de la cultura organizacional cuando se examina el clima organizacional o la satisfacción laboral del personal y también cuando se examina la calidad de vida laboral.

### **8.9 Consecuencias del Clima Organizacional en la Vida de la Empresa**

Las relaciones interpersonales constituyen, por otra parte, un agente importante de influencia sobre el clima organizacional. Cuando el trato interpersonal es armónico, pacífico y respetuoso se puede observar una reducción significativa de los conflictos entre las personas. Los aspectos sociales de la tarea se convierten en una fuente de satisfacciones permanentes, se genera crecimiento personal, se aprende a ser tolerante, a cooperar, a respetar las diferencias. En otras palabras, se genera un clima de paz que, por consecuencia, reduce la agresividad interpersonal, los efectos negativos del conflicto y permite aprender de las diferencias y derivar aprendizaje de los conflictos, cuando llegan a ocurrir. Si las relaciones interpersonales son deficientes es muy probable que las conductas de los mandos tengan deficiencias. Lo contrario es igualmente cierto. Los comportamientos inadecuados de los mandos terminan deteriorando las relaciones entre compañeros.

Cuando la vida de relación en el trabajo anda mal, se afecta la motivación de las personas, su satisfacción, su sentido del compromiso, su disposición al esfuerzo y, por consiguiente, su productividad personal, la del equipo y la de la empresa. Por

el contrario, las relaciones positivas y constructivas entre jefes y colaboradores y entre compañeros hacen las dificultades del trabajo más tolerables, reducen la resistencia a cambiar, permiten experimentar paz, hacen atractivo el trabajo y estimulan el compromiso y la motivación.<sup>30</sup>

## **8.10 Desarrollo Organizacional**

El desarrollo organizacional es una serie de teorías, valores, estrategias y técnicas basadas en las ciencias de la conducta y orientadas al cambio planificado del escenario de trabajo de una organización, con el propósito de incrementar el desarrollo individual y de mejorar el desempeño de la organización, mediante la alteración de la conducta de los miembros de la organización en el trabajo. (Porras y Robertson, 1992).<sup>31</sup>

El desarrollo organizacional es un esfuerzo a largo plazo, guiado y apoyado por la alta gerencia, para mejorar la visión, la delegación de autoridad, el aprendizaje y los procesos de resolución de problemas de una organización, mediante una administración constante y de colaboración de la cultura de la organización – con énfasis especial en la cultura de los equipos de trabajo naturales y en otras configuraciones de equipos – utilizando el papel de consultor – facilitador y la teoría y la tecnología de las ciencias de la conducta aplicada, incluyendo la investigación – acción.

Por esfuerzo a largo plazo nos referimos a que el cambio y el desarrollo organizacional llevan tiempo – varios años en la mayor parte de los casos. El libro

---

<sup>30</sup> TORO ALVAREZ, Fernando. El Clima Organizacional. Ed. CINCEL Ltda.. Medellín, 2001

<sup>31</sup> MELO, Jorge Orlando. Revista Antioqueña de Economía y Desarrollo. Clima Organizacional y Productividad Laboral. Fundación Camara de comercio de Medellín Para la Investigación y Cultura. Medellín, Enero – Abril 1996.

de Ralph Kilman, Beyond de Quick Fix, narra correctamente la historia: no existe un “arreglo rápido” cuando se trata de un mejoramiento perdurable de la organización. De hecho, es más acertado describir al “mejoramiento” como un camino de cambio continuo que nunca termina. Un programa o iniciativa lleva a la organización hasta un plano mas elevado, después otra iniciativa la lleva a un plano de efectividad todavía mas elevada.

La frase guiado y apoyado por la alta gerencia manifiesta un interactivo virtual: la alta gerencia debe guiar y alentar en forma activa el esfuerzo para el cambio. El cambio de la organización es un asunto difícil y serio; incluye sufrimientos y reveses, así como éxitos. La alta gerencia debe iniciar el “camino” de mejoramiento y comprometerse a que llegue a su fin. Casi todos los programas de DO que fracasan lo hacen porque la alta gerencia era ambivalente, se olvidó de su compromiso, o se distrajo con otras obligaciones.

Por procesos de visión nos referimos a aquellos procesos mediante los cuales los miembros de la organización desarrollan una imagen viable, coherente y compartida de la naturaleza de los productos y servicios que ofrece la organización, de la forma en la cual esos artículos se producirán y se entregaran a los clientes y de los que la organización y sus miembros pueden esperar unos de otros. Tener una visión significa crear una imagen del futuro deseado, que incluya los rasgos sobresalientes del aspecto humano de la organización y después trabajar juntos para convertir esa imagen en una realidad.

Por procesos de delegación de autoridad (empowerment), nos referimos a aquellas conductas de liderazgo y prácticas de recursos humanos que permiten que los miembros de la organización desarrollen y utilicen sus talentos en una forma tan plena como sea posible, hacia las metas del desarrollo individual y del éxito de la organización. Por delegación de la autoridad nos referimos a involucrar a grandes números de personas a que ayuden a crear la visión del mañana,

desarrollar las estrategias para llegar allí y hacer que eso suceda. Para que la delegación de la autoridad se convierta en un hecho, se debe incorporar en la trama misma de la organización – en su estrategia, estructura, procesos y cultura.

Por procesos de aprendizaje nos referimos a los procesos de interacción, de escuchar y de introspección que facilitan el aprendizaje individual, del equipo y de la organización. Peter Senge describe las organizaciones de aprendizaje como “...Organizaciones donde las personas continuamente desarrollan la capacidad de crear los resultados que en verdad desean, cuando se fomentan patrones nuevos y extensivos de pensamiento, cuando se deja en libertad la aspiración colectiva y cuando las personas continuamente aprenden a aprehender juntas”. Tal y como lo aconseja Chris Argyris, las personas y las organizaciones deben evitar la trampa de las “rutinas a la defensiva”, esas reacciones habituales a las situaciones que impiden la vergüenza y la amenaza, pero que también impiden el aprendizaje.

El proceso de resolución de problemas se refieren a las formas en las cuales los miembros de la organización diagnostican las situaciones, resuelven problemas, toman decisiones y emprenden acciones en relación con los problemas, oportunidades y retos en el entorno de la organización y en su funcionamiento interno. Debemos recordar que la definición de Michael Beer requiere el “desarrollo de soluciones nuevas y creativas para la organización”. Creemos que dichas soluciones mejoran cuando se aprovechan a fondo la creatividad, el compromiso, la vitalidad y los propósitos comunes de todos los miembros de la organización, en contraste con hacer que solo unos cuantos elegidos se involucren en la resolución de los problemas. También creemos que el hecho de tener una visión apremiante de un futuro deseado, que esté ampliamente compartida y respaldada, crea el mejor ambiente para una resolución efectiva de los problemas, en los que participe todos los miembros. La delegación de la autoridad significa involucrar a las personas en los problemas y en las decisiones y dejar que sean los responsables de los resultados.

Por administración constante y de colaboración de la cultura de la organización, queremos decir, en primer lugar, que uno de los aspectos mas importantes que se deben administrar en las organizaciones es la cultura, el patrón prevaleciente de valores, actitudes, creencias, hipótesis, expectativas, actividades, interacciones, normas, sentimientos y artefactos. Y en segundo lugar, la administración de la cultura debe ser un negocio de colaboración – una amplia participación en la creación y la administración de una cultura que satisfaga los deseos y las necesidades de los individuos, al mismo tiempo que fomenten los propósitos de la organización, es la mejor forma de lograrlo. La administración en colaboración de la cultura significa que todos, no solo unos cuantos, tienen un interés en hacer que la organización funciones. Igual que los procesos de visión, delegación de la autoridad, aprendizaje y resolución de problemas, son oportunidades para colaborar en el desarrollo organizacional, también lo es la administración de la cultura.

Al incluir la cultura en una forma tan prominente en nuestra definición, afirmamos nuestra creencia de que la cultura es el fundamento más sólido de la conducta en las organizaciones. Hay una influencia reciproca entre la cultura, estrategia, estructura y los procesos; cada uno es importante y cada uno influye en los demás. Pero la cultura es de una importancia primordial. Edgar Schein aclara la naturaleza y el poder de la cultura en su definición: “en la actualidad, la cultura se puede definir como a) Un patrón de hipótesis básicas, b) Inventadas, descubiertas o desarrolladas por un grupo determinado, c) a medida que aprende a enfrentarse a sus problemas de adaptación externa y de integración interna, d) Consiguiente, e) Se debe enseñar a los nuevos miembros como f) La forma correcta de percibir, pensar y sentir en relación con esos problemas”. De manera que la cultura consiste en hipótesis, valores y normas de conducta básicos que consideran como la forma correcta de percibir, pensar y sentir – y esa es la razón por la cual el

cambio en la cultura es necesario para un verdadero mejoramiento de la organización.

## 9. DISEÑO METODOLOGICO

En esta investigación se utilizara el método descriptivo, por cuanto permite establecer de una forma mas detallada la situación que se vive en una empresa que tiene empleados con ideas totalmente diferentes con relación a sus creencias religiosas.

- Selección de documentos: que guarden relación con el tema.
- Lectura y análisis de documentos: se efectúa para la obtención de la información y un mayor conocimiento del tema.
- Observación directa: se hace para detectar la realidad existente en las comunidades.
- Abordaje de la realidad en estudio 3 empresas en la ciudad de Medellín.
- Elaboración y corrección de instrumentos.
- Aplicación de instrumentos: cuestionario, para recoger información veraz por personal que labora.
- Tabulación de datos: se efectúa para precisar la información obtenida.
- Análisis de la información: los resultados se codificarán y evaluarán para obtener un resultado final de todo el proceso.

- Elaboración del informe final: se realizará para presentar los resultados en el estudio realizado.

### **9.1 Población y Muestra**

La población determinada para realizar la encuesta; fue una muestra al azar de 50 personas de las empresas en estudio.

## **10. FUENTES DE INFORMACION**

Las fuentes de información que permitieron el desarrollo de esta investigación fueron los libros, textos, folletos y fotocopias de revistas que me sirvieron de apoyo para la formulación de los marcos de referencia y teórico, como las personas de las empresas que me brindaron la información requerida.

## **11. INSTRUMENTOS Y TECNICAS DE RECOLECCION DE LA INFORMACION**

El instrumento utilizado para la recolección de la información fue la encuesta, aplicada a las personas de las empresas donde se realizó la investigación.

## **12. RECURSOS**

### **14.1 Recursos Humanos**

Unidad Investigativa, quien fue la encargada de ejecutar la investigación.

**14.1.1** Director Centro de Investigaciones. Doctor Arturo Zambrano Gómez

**14.1.2** Directora. Centro de Formación Avanzada. Doctora Sandra Mónica Ramos Ospina.

**14.1.3** Personal que dio la información de la encuesta.

**14.1.4** Secretaria que elaborara el informe final.

### **14.2 Recursos Institucionales**

**14.2.1** Centro de Investigaciones Seguimiento y Valoración.

**14.2.2** Biblioteca Pública de la Universidad Pontificia Bolivariana.

### 14.2.3 Biblioteca Pública de la Universidad de Antioquia.

### 14.3 Recursos Materiales

- Fotocopias de revistas
- Marcadores
- Resaltadores
- Bolígrafo – Lápiz – Borrador
- Block, papelería disponible para tomar datos.
- Disquett
- Computador
- Impresora
- Medio de transporte: para desplazarse a lugares necesarios.

### 14.4 Recursos Financieros

- Secretaria	Transcripción del Informe
180.000	
- Fotocopias	Encuestas y teorías acerca del trabajo
30.000	
- Transporte	Visita a las empresas, llegada
60.000	a la Universidad
- Varios	
200.000	
<b>SUBTOTAL</b>	.....
470.000	

**IMPREVISTOS 10%** .....

47.000

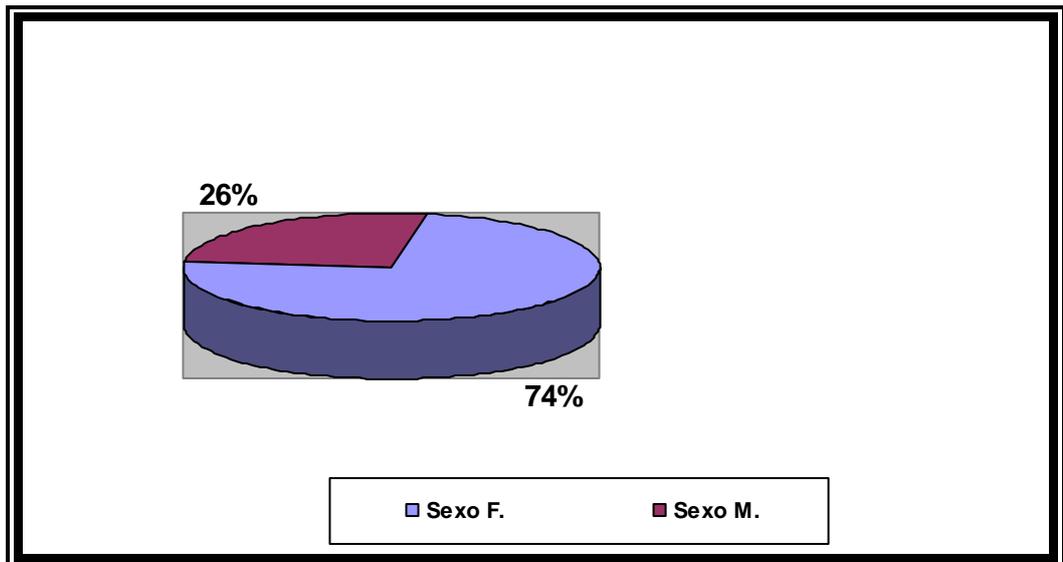
**TOTAL** .....

517.000

## RESULTADOS

### GRAFICA 1

¿De que sexo es?

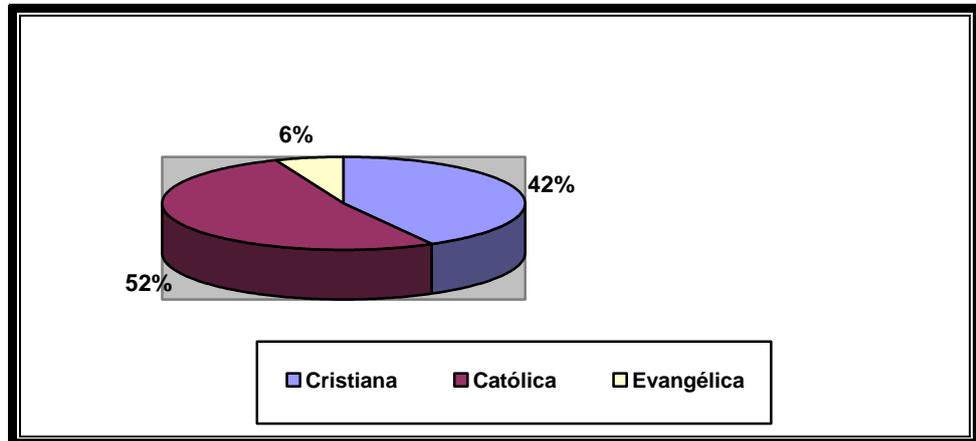


El 74% de las personas encuestadas son del sexo femenino. El 26% son del sexo masculino.

Con base en estos resultados la gran mayoría de las personas encuestadas son mujeres.

**Grafica 2**

**¿A qué religión Pertenece?**

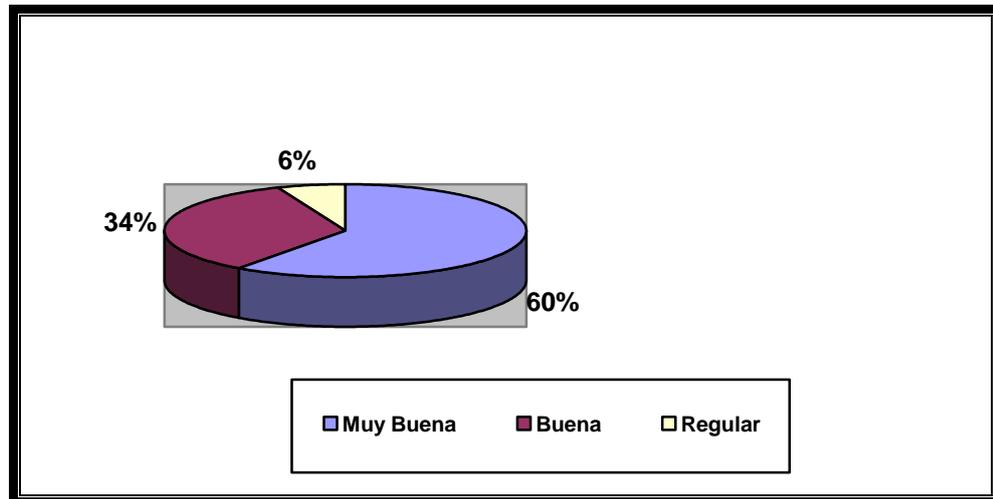


El 42% de la población encuestada pertenece a la religión cristiana.

El 52% pertenece a la religión católica y el 6% restante pertenecen a los evangélicos.

### GRAFICA 3

Como Considera que es la relación con sus compañeros de trabajo?



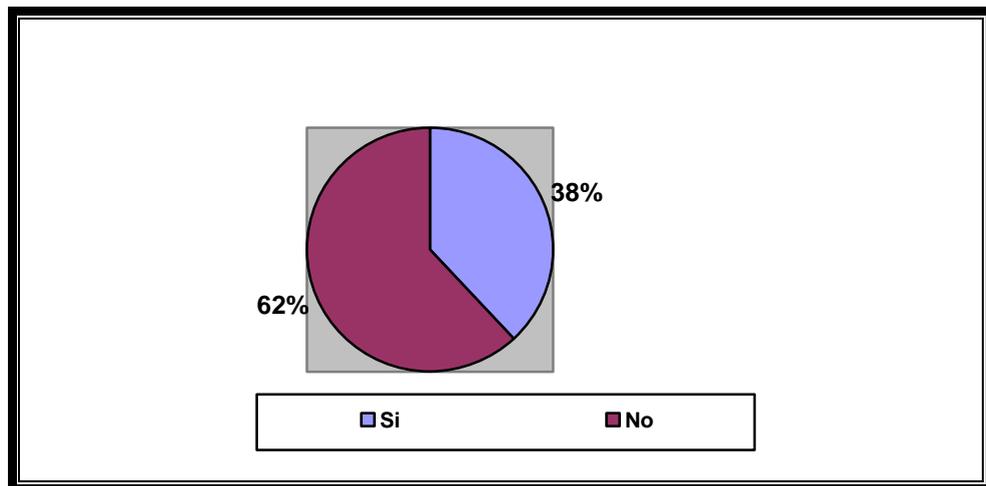
El 60% de las personas encuestadas consideran que las relaciones con sus compañeros de trabajo son muy buenas, el 36% respondió que dentro y fuera de su lugar de labores tiene buenas relaciones con sus compañeros de trabajo.

El 6% de los encuestados respondió que las relaciones con sus compañeros de trabajo son regulares.

Con base en estos resultados se puede decir, que sea cual sea la razón dentro de las organizaciones empresariales existe un personal con grandes dificultades de convivencia.

#### GRAFICA 4

**Ha sentido rechazo por parte de sus compañeros de trabajo por pertenecer a un grupo religioso diferente?.**



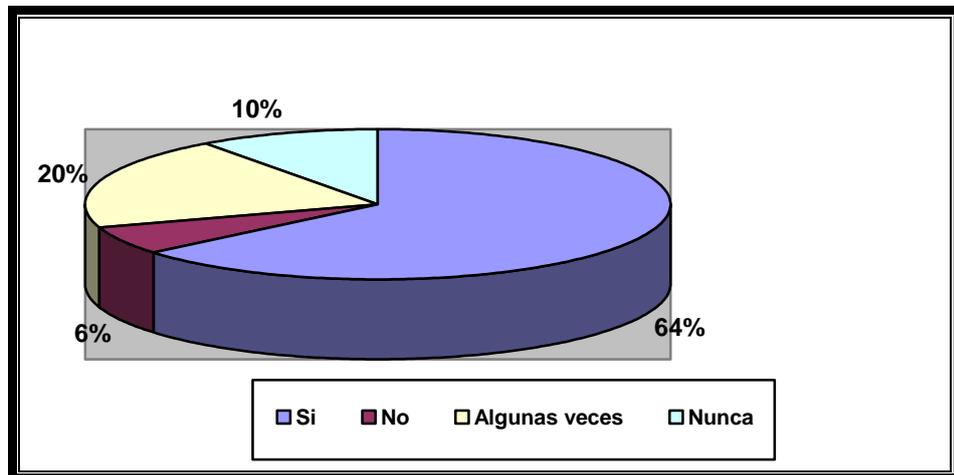
El 38% de las personas que colaboraron con la información para el resultado de la encuesta respondió que si ha sentido rechazo por pertenecer a una secta religiosa.

El 62% en ninguna ocasión ha recibido rechazo por parte de sus compañeros de labores por tener cualquier creencia religiosa.

Este análisis aporta que el comportamiento, el fanatismo y la manera de cómo cada persona maneja sus ideas, así va a ser la respuesta que encontrara en su medio social.

## GRAFICA 5

### Se siente involucrado en las actividades de la empresa?



El 64% de los trabajadores encuestados si se sienten involucrados en las actividades que la empresa realiza.

El 6% corresponde a las personas que por alguna circunstancia no se siente involucrado en ninguna actividad que la empresa donde labora realice.

El 20% considera que algunas veces se siente involucrado en las actividades que la empresa tenga.

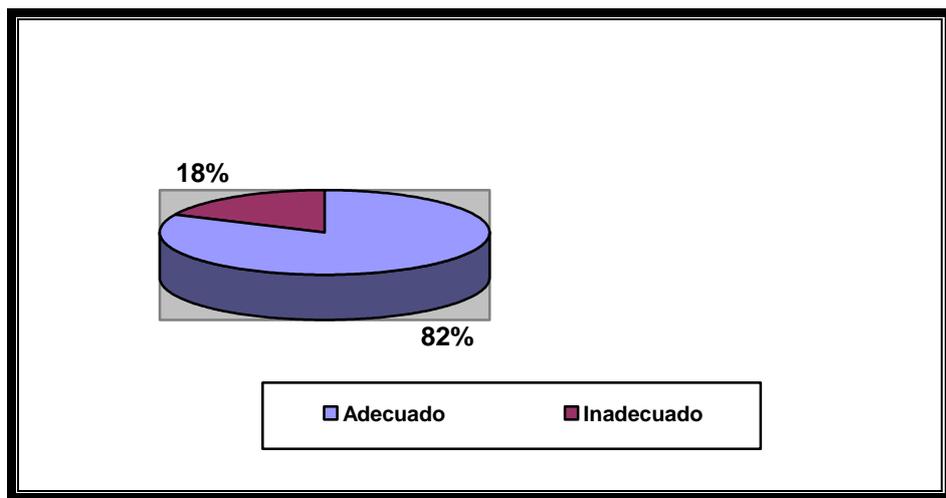
El 10% de los encuestados respondió que nunca se involucra en las actividades que la empresa lleva a cabo.

El resultado de este punto es justificado en general. Que cuando se va a realizar algún evento fuera de las labores empresariales como son, celebración de cumpleaños u otros días especiales, se presentan estas dificultades ya que las personas cristianas y evangélicas por agradar a Dios no beben, se cuidan de habladurías, tratan de no hacer

lo que hace el “mundo” porque algunos de estos creyentes no pueden reunirse a celebrar ni con sus familias.

## GRAFICA 6

**Cómo considera el clima laboral que existe en la empresa donde trabaja?.**



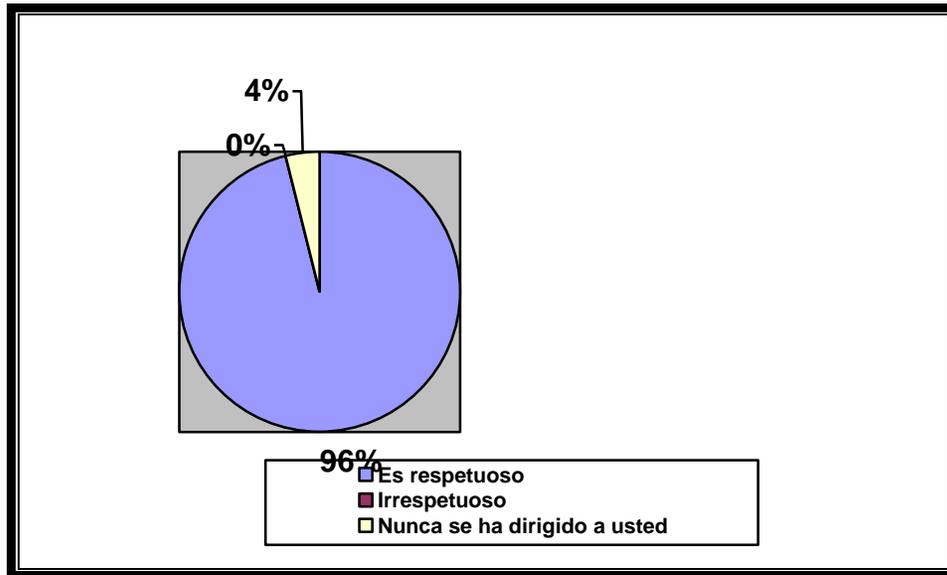
El 82% de los encuestados perteneciente a cualquier de las tres religiones en estudio considera que el clima laboral que se ve viven en la empresa donde trabaja es adecuado.

El 18% de los encuestados considera que el clima laboral de la empresa donde trabaja es inadecuado.

Lo que lleva a definir que la comunicación es un elemento fundamental dentro de una empresa, por lo cual si la comunicación en una organización es inadecuada afecta tanto el clima laboral como la producción de los mismos y por ende sus relaciones interpersonales.

## GRAFICA 7

Cómo es su jefe al dirigirse a usted?.



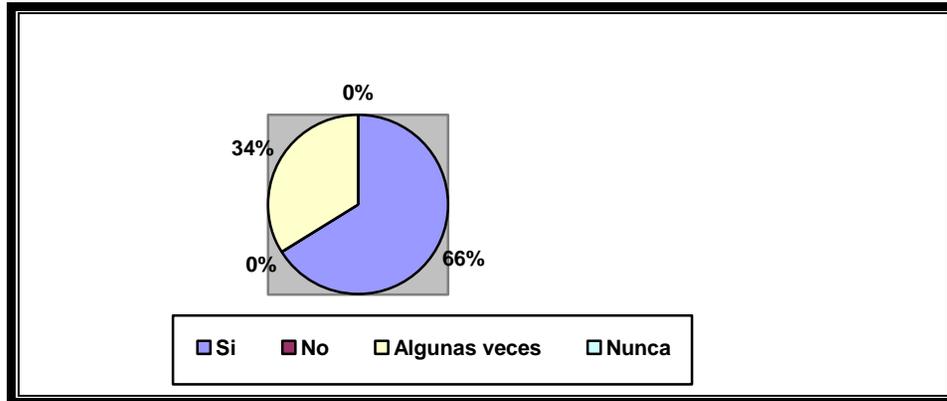
El 96% de los encuestados consideran que sus jefes son muy respetuosos al dirigirse a ellos.

El 4% responden que sus jefes nunca se han dirigido a ellas.

Esto indica que el rechazo o inconvenientes que tienen los empleados es jerárquico que no tanto es de superiores sino la igualdad de condiciones de las mismas labores.

## GRAFICA 8

**Son tenidas en cuenta sus inquietudes, reclamos y sugerencias dentro de la empresa?.**



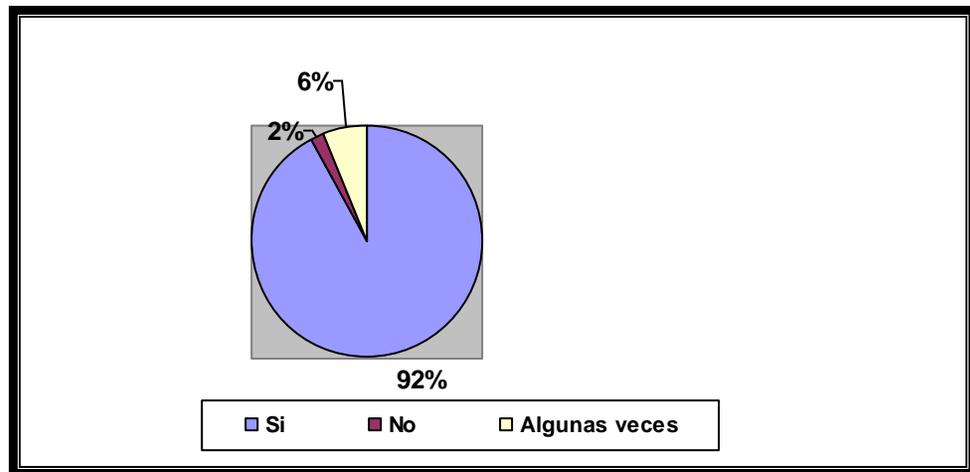
El 66% de las personas abordadas responden que sus inquietudes, reclamos y sugerencias dentro de la empresa donde laboran si son tenidas en cuenta.

El 34% considera que sus inquietudes, reclamos y sugerencias son tenidos en cuenta algunas veces.

El resultado de este análisis se debe a que en las empresas algunos temas son puesto en conocimiento de todos los trabajadores y seleccionados por votación y como en todo gana la mayoría.

## GRAFICA 9

**En situaciones difíciles se ha sentido apoyado(a) por su jefe y compañeros de trabajo?**



El 92% del personal en estudio considera que en situaciones difíciles se ha sentido apoyado por su jefe y compañeros y de trabajo.

El 6% responde que se ha sentido apoyado por su jefe y compañeros de trabajo algunas veces y el 2% considera que nunca se ha sentido apoyado por su jefe y compañeros de trabajo.

Las personas pertenecientes a las religiones diferentes a la católica como son: la religión cristiana y la religión evangélica si han sentido rechazo alguna vez por tener otras creencias y forma de ver y definir las cosas. Encontrando que la religión católica es la más aceptada dentro de los grupos sociales, incluyendo las organizaciones laborales; aunque sean bien tratados por sus jefes no han sentido lo mismo con sus compañeros de labores por su manera de llevar por todas partes su creencia, tratándose algunas veces "fastidiosos" predicando la palabra de Dios todo el tiempo.

## 13. CONCLUSION

El clima laboral es una parte tan importante dentro de las organizaciones, como la producción que se da en estas para el desarrollo de las mismas.

Se observan algunas similitudes entre la religión Católica y Cristiana frente a la noción que tienen sobre el trabajo, aunque las tres lo ven desde su punto de vista llegando a un mismo punto que es la creencia en Dios como un todo y el promotor de este mandato divino en la vida del hombre sin ninguna clase de discriminaciones.

El clima laboral es una tendencia a destacar el mejoramiento de las organizaciones. Teniendo en cuenta las buenas relaciones interpersonales como medio para impulsar a la empresa y técnica que ayuda al personal de la organización a realizar más efectivamente sus actividades.

La discriminación tanto racial, cultural como de creencias hace parte de muchas organizaciones y grupos de personas, violando los derechos de estas y exagerando en sus deberes.

Cada uno de los factores que interviene en una organización, como son: la comunicación, la motivación, las relaciones interpersonales entre otros, haciendo mal uso de estos pueden afectar el clima laboral de una organización e incluso el desarrollo de las mismas.

En ciertas ocasiones el trabajador es asumido como un recurso más y no como un colaborador, desvirtuando la filosofía del desarrollo organizacional, resultado contraproducente para la persona como miembro de una organización.

Un adecuado clima organizacional aumenta la motivación, la producción y el sentido de bienestar de un trabajador en la empresa.

La religión católica ha sido desde mucho tiempo atrás, hasta el momento la religión mas aceptada para las personas dentro y fuera de una empresa, ya sea por tradiciones familiares o personales.

## **14. RECOMENDACIONES**

- Es importante que las organizaciones tengan en cuenta el clima laboral que se presentan en ella y sus causas, para el buen desarrollo tanto de las capacidades del trabajador como para el mejor estar de la empresa u organización.
- Las empresas deben centrar la atención en las aptitudes, actitudes y capacidades que tenga la persona más que en sus creencias religiosas, aunque esto puede influir, pero gracias a la comunicación se le puede dejar las cosas en claro al trabajador.
- Para una organización es esencial que existan buenas comunicaciones, buenas relaciones, y que sobre todo tengan en cuenta los derechos de los trabajadores como personas y como miembros de una sociedad.
- Es importante que las empresas les inculquen a sus trabajadores el respeto de los unos con los otros, sin importar clase social, religión o raza.

## 15. CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES

**15.1 Duración de toda la Investigación:** La investigación se inicio en mayo de 2006

DISEÑO	MESES	Mayo				Junio				Julio				Agosto				Septiembre				Octubre			
	SEMANAS	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4



DISEÑO	MESES	Mayo				Junio				Julio				Agosto				Septiembre				Octubre			
	SEMANAS	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
Revisión y corrección del informe final. Entrega del nuevo informe.  Devolución del informe final rechazado.  Elaboración del tema selección de documentos. Descripción y formulación del problema. Objetivos. Justificación. Selección de temas para la elaboración de los marcos referencial, contextual, conceptual, legal y marco teórico. Metodología. Recursos. Cronograma. Elaboración del informe final. Entrega del informe final.										■	■	■	■	■	■	■	■								

## BIBLIOGRAFIA

- Comentarios a la Laboren Exercens. 56/ Consejo Episcopal Latinoamericano-CELAM. Bogotá, Agosto de 1982.
- Compendio. Icontec. Tesis y Otros Trabajos de Grado. 2002.
- GARCIA DIAZ, José. Sociología de la Organización. Alianza Editorial. Madrid, 1980.
- LAFARGUE, Paúl. La Organización del Trabajo el Derecho a la Pereza y a la Religión del Capital. Editorial Fundamentos. Madrid, 1974.
- MELO, Jorge Orlando. Revista Antioqueña de Economía y Desarrollo. Clima Organizacional y Productividad Laboral. Fundación Cámara de Comercio de de Medellín Para la Investigación y Cultura. Medellín, Enero – Abril 1996.
- Revista Estudios Sociales. Corporación de Promoción Universitaria. No.115/Semestre 1/2005. Ed. Cíceros Ltda.
- Señor Obispo, Juan Pablo II. Comentarios a la Encíclica “Laborem Exercens”. El Trabajo Otro Camino Para la Paz. Hierbabuena, 19 de mayo de 1986.
- THEISSEN, Merz. El Jesús Histórico. Ed. Sigueme. Salamanca, 1999.

- TORO ALVAREZ, Fernando. El Clima Organizacional. Ed. CINCEL Ltda. Medellín, 2001.
- TORO ALVAREZ, Fernando. Revista Interamericana de Psicología Ocupacional. Vol.17, No.2. Ed. CINCEL. Santa Fe de Bogotá, 1998.
- TORO ALVAREZ, Fernando. Revista Interamericana de Psicología Ocupacional. Vol.22, No.1. 2003.
- TORO ALVAREZ, Fernando. Revista Interamericana de Psicología Ocupacional. Vol.22, No.1. Ed. CINCEL. 2003.
- ZAMBRANO GOMEZ, Arturo. Artículo de Reflexión – Revista Digital de Investigaciones Universitarias.
- [www.google.com.co](http://www.google.com.co). Calvino y el Calvinismo. La Ruptura de la Cristiandad.
- Militantes de Cristo. 4ª Edición. P. Eliécer Salesman. Catecismo Explicado.
- WENDELL L. Frech. BELL, JR. Cecil H. Desarrollo Organizacional. 5ª Edición. Prentice Hall.
- WALKER HEPNER, Harry. La Psicología Aplicada a la Vida y al Trabajo. Herrero Hermanos Sucesores. S.A. México.

# **ANEXOS**

## **ANEXO**

Instrumento aplicado a los trabajadores de las organizaciones empresariales.

### **Objetivo:**

Recolectar información para identificar la influencia de personas pertenecientes a creencias religiosas diferentes dentro de las organizaciones empresariales.

## **ENCUESTA DE SATISFACCION LABORAL**

A continuación usted encontrara una serie de preguntas, acerca de las relaciones interpersonales que existen dentro de la empresa donde se encuentra trabajando. Es muy importante que usted conteste todas las preguntas. Si se le genera alguna duda, por favor comunicarse con el encuestador.

### **1. DE QUE SEXO ES:**

Femenino \_\_\_\_\_

Masculino \_\_\_\_\_

**2. A QUE RELIGIÓN PERTENECE**

Cristiana \_\_\_\_\_ Católica \_\_\_\_\_ Evangélica \_\_\_\_\_

**3. COMO CONSIDERA QUE ES LA RELACION CON SUS COMPAÑEROS DE TRABAJO**

Muy buena \_\_\_\_\_ Buena \_\_\_\_\_ Regular \_\_\_\_\_

**4. HA SENTIDO RECHAZO POR PARTE DE SUS COMPAÑEROS DE TRABAJO POR PERTENECER A UN GRUPO RELIGIOSO DIFERENTE**

Si \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

**5. SE SIENTE INVOLUCRADO EN LAS ACTIVIDADES DE LA EMPRESA**

Si \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_ Algunas veces \_\_\_\_\_ Nunca \_\_\_\_\_

**6. COMO CONSIDERA QUE ES EL CLIMA LABORAL QUE EXISTE EN LA EMPRESA DONDE TRABAJA.**

Adecuado \_\_\_\_\_ Inadecuado \_\_\_\_\_

**7. COMO ES SU JEFE AL DIRIGIRSE A USTED**

Es respetuoso \_\_\_\_\_ Irrespetuoso \_\_\_\_\_ Nunca se ha dirigido a usted \_\_\_\_\_

**8. SON TENIDAS EN CUENTA SUS INQUIETUDES, RECLAMOS Y SUGERENCIAS DENTRO DE LA EMPRESA. SI SU RESPUESTA ES NO JUSTIFIQUELA.**

Si \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_ Algunas veces \_\_\_\_\_ Nunca \_\_\_\_\_

---

---

**9. EN SITUACIONES DIFICILES SE HA SENTIDO APOYADO (A) POR SU JEFE Y COMPAÑEROS DE TRABAJO**

SI \_\_\_\_\_ NO \_\_\_\_\_ ALGUNAS VECES \_\_\_\_\_

**¡MUCHAS GRACIAS POR SU COLABORACION!**

