

LA ANTROPOLOGIA, LA CULTURA Y EL CLIMA ORGANIZACIONAL

La pertinencia de la antropología en los estudios de las organizaciones y los grupos laborales.

Por:

Norvey Alejandro Vergara Naranjo

Estudiante de Antropología

Asesora

Gloria Matilde Zuluaga Avalos

Psicóloga

Trabajo de grado para optar al título de

Antropólogo

Departamento de Antropología

Facultad de ciencias sociales y humanas

Universidad de Antioquia

Medellín

2016

AGRADECIMIENTOS

A mi madre Mabel, sin su espíritu, esfuerzo y dedicación, esto no habría sido posible.

A mi hermano Juan, sin su aliento e impulso no habría sido factible la mayoría de mi estancia en la universidad.

A Nata, gracias por su compañía, su esfuerzo es vital para nuestra unión y el fortalecimiento de nuestra familia.

A mi asesora, Gloria Matilde, sin su tenacidad, esfuerzo, dedicación y conocimiento el desarrollo de esta tesis no habría sido posible.

Con especial agradecimiento y dedicatoria a mis maestros de los departamentos de antropología y psicología, quienes inculcaron en mí el ser persona, antes que un profesional frio y sin humanidad.

A todos aquellos que pretenden mejorar nuestro entorno por medio de las ciencias sociales.

Emiliana, hija, desde tu nacimiento me he conocido mucho más, me he vuelto más fuerte, dedicado y amoroso.

Abuela, para ti con todo mi amor.

TABLA DE CONTENIDO

1. INTRODUCCION	5
2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	8
3. OBJETIVOS	8
3.1 General	8
3.2 Específicos.....	8
4. JUSTIFICACIÓN	9
5. MARCO TEORICO.....	13
5.1 Antropología cultural.....	13
5.1.1 La antropología cultural en las organizaciones.....	15
5.1.2 Las escuelas culturales.....	17
5.1.3 La cultura en la organización.....	19
5.2 Cultura, cultura organizacional y clima organizacional	23
5.2.1 Las imágenes: elementos constituyentes de la cultura organizacional	29
5.2.2 Clima organizacional	34
5.2.2.1 Efectos importantes del clima organizacional en el funcionamiento de la empresa.....	38
5.2.2.2 El clima organizacional como elemento influyente en la vida familiar y social de las personas.....	41
6. EL TRABAJO Y EL POR QUÉ DE SU IMPORTANCIA DE ESTUDIO PARA LA ANTROPOLOGIA. UNA MIRADA PARTICULAR DEL INVESTIGADOR	44
7. FACTORES QUE AFECTAN EL CLIMA ORGANIZACIONAL Y LA VIDA EN SOCIEDAD, DESDE LA PERSPECTIVA PARTICULAR DEL INVESTIGADOR.....	50
7.1 Los individuos y las relaciones personales	51
7.2 Las instalaciones y las herramientas de trabajo	53
7.3 Las relaciones superior-subordinado.	55
7.4 La idea del otro.	58
7.5 Los intereses	59

7.6	Los conflictos.....	60
7.7	El rendimiento en el trabajo.....	62
7.8	La Motivación.....	63
8.	PAPEL Y APORTE DE LA ANTROPOLOGIA EN EL CLIMA Y LA CULTURA LABORAL Y/U ORGANIZACIONAL	66
9.	CONCLUSIONES	83
10.	BIBLIOGRAFIA.....	85

1. INTRODUCCION

Las organizaciones laborales en los últimos años han comenzado un proceso de transformación extremadamente acelerado por las exigencias de los mercados y de las mismas personas. Los cambios que diariamente surgen en el mundo, por la globalización y la llegada de nuevas tecnologías influye notoriamente en el diario accionar de cada empresa y de cada grupo de trabajo; con ello, cada uno de los componentes de ella deben moldearse para ajustarse óptimamente a estos cambios.

Cada elemento productivo debe trabajar de manera eficaz en el logro de los objetivos que estos cambios conllevan; entonces es menester contar con una administración que se haga cargo de incentivar e interiorizar los cambios en los trabajadores, fundamentando en ellos un buen desarrollo de sus habilidades y de su actitud.

En esta época caracterizada por el paso de la llamada globalización, el acceso a capital financiero y las altas tecnologías cada vez más desarrolladas, con condiciones siempre cambiables y de transformación constante, la real diferenciación entre el éxito de las organizaciones laborales y de los grupos de trabajo se aboca hacia las competencias de las personas, por el hecho que hoy en día el factor humano ha vuelto a retomar el papel primordial dentro de la productividad.

Es así como se debe llegar a un marco donde la constante capacitación del talento humano y el mejoramiento de su calidad de vida dentro de las áreas de trabajo, deben colaborar enormemente en el buen y productivo desarrollo de las organizaciones y de las empresas, y por ende de las vidas mismas de cada uno de los elementos de la organización, como algo primordial y de vital importancia para el sostenimiento y desarrollo de las organizaciones.

La clave de una gestión acertada está en la gente que en ella participa. Es el elemento humano el que debe considerarse de real importancia para aumentar las capacidades organizacionales. Lo que hoy se necesita es desprenderse del temor que produce lo desconocido y adentrarse en la aventura de cambiar interiormente, innovar continuamente, entender la realidad, enfrentar el futuro, entender la empresa y la misión en ella.

En las organizaciones y grandes empresas de elite mundial, la dirección del talento humano está introduciendo cada vez más responsabilidad y preocupación al tema de clima organizacional, y por ello hacen gran énfasis en su buen desarrollo y un sostenimiento adecuado para el bienestar general.

El conocimiento y desarrollo de nuevas y mejores prácticas laborales y organizacionales aparece así como un eje dinamizante y organizador de las relaciones humanas en las empresas, lo cual se va dando como un eje de transferencia, dentro de los grupos de trabajo, del mismo conocimiento y de las prácticas laborales. Pero esto por sí sólo no garantiza el logro de los objetivos, pero si determina el éxito competitivo, el cual es la habilidad de implantar y apoyar exitosamente estas prácticas.

La investigación presente pretende mostrar a las personas, en especial a aquellos que ejercen funciones en la administración, análisis y desarrollo del talento humano de una empresa, un fundamento disciplinar sobre la importancia de la cultura y el clima organizacional al interior de las empresas a través del lente antropológico. De esta forma esta tesis manifiesta la idea, que los departamentos de talento humano en las empresas deben tener un papel protagónico y aportante no solo a la vida laboral del empleado sino a su vida general de forma integral. Y para ello se toma, en este ejercicio de tesis, como eje

disciplinar el conocimiento antropológico y su teoría de la cultura y las relaciones humanas a través del tiempo y el espacio, aportando desde esta perspectiva el ideario de mejorar no solo las relaciones laborales sino las humanas a nivel general, independiente del contexto y las necesidades del momento.

Para un mejor entendimiento de todo esto, se comenzará planteando, en el segundo punto, la importancia de la antropología como directriz de estudio de las relaciones humanas y de lo compleja que son estas como causal de las estructuras culturales de los individuos y las sociedades. En un tercer ítem, los objetivos a desarrollar son claros y alcanzables, pasando por un cuarto punto en la justificación, la cual da pie de desarrollo a la importancia de las ciencias sociales y en especial de la antropología para el estudio y análisis de las organizaciones en los tiempos actuales.

Posteriormente, en el quinto punto de análisis de la tesis se dará desarrollo al marco teórico, a través de la antropología cultural y su injerencia en la formación y sostenimiento de las escuelas de formación organizacional de sus diferentes teorías, pasando por definir y diferenciar cultura y clima organizacional.

En el sexto aparte se tocará el tema del trabajo y su importancia de estudio y análisis para la antropología, en el siguiente capítulo, el siete, se pondrá en marcha el tema de los factores que afectan el clima y la vida en sociedad, luego se desarrollará en el capítulo ocho el papel y aporte de la disciplina antropológica en la cultura y clima organizacional de las empresas.

2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Observado desde la antropología, ¿Cómo es que el clima organizacional se piensa y se gestiona desde el punto de vista organizativo y operacional, afectando no solo el rendimiento y bienestar laboral sino el social y familiar de los individuos?

3. OBJETIVOS

3.1 General

Analizar, desde una perspectiva antropológica, el clima y la cultura organizacional que se vive en los lugares de trabajo, en los cuales se da una cultura propia y sólida, aunque dada a la transformación como creación humana y unidad social.

2.2 Específicos

- Establecer la pertinencia de la disciplina antropológica en el estudio y análisis del comportamiento del ser humano en los lugares de trabajo
- Comprobar que el elemento cultural es un pilar del comportamiento del ser humano en las organizaciones laborales
- Establecer los elementos que diferencian cultura y clima organizacional
- Plantear y proponer situaciones de las relaciones humanas que afectan el comportamiento laboral de los individuos en sus lugares de trabajo, llegando hasta el punto de alterar sus vidas privadas y en sociedad.

- Formular hipótesis del por qué se afectan las relaciones personales y laborales de los individuos en los lugares de trabajo, las cuales van desde los intereses hasta las interpretaciones de cada persona, pasando por su historia cultural y formas de ver el mundo.

4. JUSTIFICACIÓN

“primero descubre lo que quieres ser, luego haz lo que tengas que hacer”

Epicteto

A medida que las relaciones humanas se entrelazan y las formas de hacer y sostener los negocios se transforman, las ciencias humanas y/o sociales también lo hacen, se insertan cada vez más en nuevos contextos y se hacen participes de estudiar, analizar y aportar para el mejoramiento de los ámbitos en los cuales se desarrollan las formas como se relacionan y conocen los individuos en sociedad. Las exigencias del mercado y la misma naturaleza humana conllevan a nuevas y mejores maneras de relacionarse en el mundo del trabajo, los negocios y las organizaciones como instituciones de congregación y soporte social. Para Chiavenato (2001:15), por ejemplo: *“las organizaciones son unidades sociales”* que no solo necesitan de lo humano para su fortalecimiento sino de requerimientos como los físicos, tecnológicos y financieros, etc., para su sostenimiento y desarrollo, por lo que existe un mundo grande por explorar y estudiar desde la perspectiva antropológica, ya que, no solo se habla de los progresos y avances de las organizaciones y de las relaciones humanas dadas allí sino de las técnicas y las formas como se han dado las formas de trabajo del hombre hasta llegar a los sistemas sociales llamados organizaciones.

De tal modo, la antropología se presenta como la disciplina que debe y puede por su naturaleza proponer maneras y formas de hacer de lo político, en todos sus ámbitos, un mecanismo de agrupación social con programas y planes de beneficio humano, puesto que desde la disciplina antropológica se puede apreciar el mundo de las organizaciones de una manera holística y en pro de las mejoras de las relaciones laborales, sociales y familiares.

Pero antes de mencionar y justificar la importancia y el interés de esta ciencia social como rama de estudio del comportamiento del ser humano en las organizaciones es pertinente y loable adentrarse en planteamientos más generales e históricos de la disciplina antropológica, los cuales han estudiado y fundamentado las diferentes teorías y corrientes que han dado validez a la cultura como un fenómeno dinámico que está en constante cambio y transformación. En este caso específico, desde el estructuralismo se puede plantear que los cimientos mentales de la realidad que hacen parte fundamental de la cotidianidad dan forma a la cultura, dándole diferentes significados en cada uno de los individuos. Características personales y sociales, tan importantes como las decisiones, pensamientos, creencias y costumbres humanas subordinan a la estructura social haciéndola cambiar conforme la cultura se hace más dinámica.

La cultura de una sociedad construye estructuras e instituciones que adquieren significado y forma de acuerdo a los patrones de un grupo humano determinado. Se puede decir de tal manera que las estructuras, instituciones y organizaciones no son entendibles para todos los seres humanos por igual. Cuando un individuo se enfrenta a una institución con patrones desconocidos por él, sufre un quiebre cultural. Por ello resulta tan importante para el caso que este tipo de acontecimientos se deba de estudiar por la antropología.

La antropología en los últimos años ha planificado su desarrollo tomando en cuenta el proceso de globalización y desaparición de fronteras culturales; en un primer momento se desarrolló teoría que hacía mención al impacto cultural de etnias originarias respecto a su inserción en la sociedad occidental; y en un último momento se ha desarrollado la investigación frente a los quiebres culturales que pueden ocurrir dentro de las instituciones de una sociedad. Estos quiebres se deben ya no a las diferentes culturas que están en juego, sino al capital cultural de cada individuo.

Este tipo de capital cultural se basa precisamente en patrones de socialización primaria o secundaria adquiridos por el individuo en la sociedad global, esa que se encuentra afuera de la pequeña comunidad laboral. Cada individuo adquiere y reproduce sus pautas y estructuras culturales según la clase social de donde provenga, de tal manera el choque es producido cuando la cultura organizacional trata de insertarse de una u otra manera al interior de cada individuo. Pero dependiendo de la capacidad perceptiva de la persona y de cómo están dentro de sí sus valores y modos de ver el mundo, la reacción y comportamiento de éste hacia las prácticas laborales pueden ser congruentes o contrarias a los propuestos por la cultura organizacional del momento.

Dentro del mundo laboral se especializa al individuo en diferentes roles, para que pueda cumplir funciones necesarias para una sociedad, el empleado es socializado funcionalmente a la cultura imperante, controlada por grupos de poder conscientes de sus funciones ordenadoras de las sociedades, en este caso la organización laboral y conforme a ello debe cumplir su rol o papel dentro de la organización.

Es así como para finalidad de esta investigación la organización hace alusión a una institución de la sociedad, la cual es la organización laboral, porque en ella convive un grupo humano con infinidad de caracteres y formas de ver y experimentar el mundo, que posee unas dinámicas, complejidades y heterogeneidades que coordinan una realidad dentro de este mundo organizacional; para lo cual resulta pertinente considerar los hábitos y modos de laborar como productores de quiebres culturales.

Por todo ello, resulta sumamente adecuado para el desarrollo de la investigación adentrarse en el medio antropológico simbólico y estructural, los cuales estudian y analizan los patrones mentales que aluden a un estado inconsciente dando lugar al análisis de las particularidades del ser de cada individuo en el mundo laboral como la baja o nula motivación en el trabajo, el desánimo para realizar las labores, el conformismo y/o la resignación, entre muchos otros que se pueden mencionar dentro del mundo laboral. Este tipo de accionares se añan a los vividos y experimentados por los individuos en sus vidas privadas y sociales, los cuales van dando forma a otras maneras de sensoperibir las labores y la cotidianidad en los lugares de trabajo, viéndose afectado en un alto porcentaje las actividades en el mismo y por ende los ítems de eficiencia y eficacia no son llevados a cabalidad, por mencionar algunos, pero que conforme se desarrolle a profundidad la temática y se vislumbren más hechos de cotidianidad y confrontación laboral se van a ir desarrollando en el transcurso de la tesis.

Es muy pertinente y adecuado para estos tiempos de crisis sociales, estudiar, analizar y plantear posibles soluciones a los problemas de la vida cotidiana, y por ello, para el investigador resulta muy acertado el adentrarse y empaparse por medio de la disciplina antropológica, en el mundo de las organizaciones laborales, dando una perspectiva

diferente a lo relacionado con el valor humano de las empresas y lo competente al talento humano, ya que desde esta óptica disciplinar se tiene la gran ventaja de apreciar en su conjunto a la organización laboral como tal, que funciona con personas que tienen entre si relaciones directas e indirectas, percepciones del mundo, prácticas y hábitos, costumbres y rutinas y, sobre todo, sentimientos y una historia familiar y social que se aúna con estos “*nuevos mundos*” de la economía, el capitalismo, el comercio y las organizaciones laborales, lo cual, sin duda produce choques y quiebres culturales en los individuos.

5. MARCO TEORICO

"De lo que se trata es de conversar con los otros, a fin de, comprendiéndolos, ampliar el universo del discurso humano"

Clifford Geertz

5.1 Antropología cultural

El estudio de la cultura es de relevancia para la comprensión del comportamiento del ser humano, para responder a los interrogantes del porqué de la conducta de éste ante determinada gestión, o simple y llanamente para tratar de mejorar el entorno partiendo de las problemáticas del vivir en sociedad. Cada individuo tiene sus características y una idea de lo que es y quiere para sí del mundo, independiente de sus características culturales. Tylor citado por Lerma, (2006: 26) definió la cultura, volviéndose generalmente aceptada por la antropología cultural, como el *“conjunto complejo que incluye conocimientos, creencias, arte, moral, leyes, costumbres y varias otras aptitudes y hábitos adquiridos por el hombre como miembro de una sociedad”*

La antropología cultural así, se pregunta por el otro, por la otredad. Se la puede puntualizar como la disciplina que se ocupa de estudiar el umbral y proceso de toda la progresión de la variabilidad humana y los modos de socialización a través del tiempo y el espacio; es decir, del proceso biosocial de la existencia de la especie humana. Esta disciplina tiene por propósito generar conocimiento sobre el comportamiento del ser humano en las diversas esferas sociales en las cuales está inserto, intentando abarcar todos los medios del proceder de los accionares del mismo. En este caso específico el lugar va a ser el sitio de trabajo, el cual tiene una atmósfera con un interés especial.

La pertinencia de la antropología, independiente del medio en el cual se realice el estudio, radica en que ésta es una disciplina que a través de sus pautas y métodos de estudio da acceso al abordaje de los diferentes contextos desde lo cultural, lo cual está intervenido por las relaciones políticas, religiosas, económicas y sociales, las cuales repercuten, fortalecen y forman la cultura teniendo gran peso, en términos específicos, en el comportamiento del ser humano.

Todo contexto o ámbito en el cual están insertas las relaciones humanas están condicionados por la fuerte influencia de las estructuras culturales, las cuales son el constituyente del desarrollo personal de cada individuo en sociedad. En este caso de estudio el individuo se encuentra en su mundo laboral, el cual puede ser una carga extra o un medio de satisfacción personal y social, pero que no deja de ser atractivo investigar y analizar el comportamiento de las personas en este espacio de obligatorio cumplimiento, social y culturalmente establecido.

Para puntualizar más, en el área de talento humano y la gestión de personal en actividad laboral es importante analizar los usos del tiempo y las relaciones de poder que son instrumentos tradicionales para identificar los problemas de las relaciones humanas, para mejorar el clima laboral, encontrar las vías de motivación más adecuadas, reducir los accidentes del trabajo y rediseñar la organización, en pocas palabras, analizar la cultura de la compañía y crear nuevas herramientas para el talento humano adecuados a cada organización; para poder concretar estas acciones es muy importante analizar la estructura del ser humano y entender por qué actúa así.

5.1.1 La antropología cultural en las organizaciones

La investigación cultural de las organizaciones y sus climas organizacionales tiene múltiples matices, dependiendo del enfoque que le quiera dar el investigador. Desde la antropología cultural, en este caso, se pueden demostrar varias teorías con trascendencia tradicionalista de esta disciplina, ligando de este modo el quehacer antropológico con las diversidades laborales y el comportamiento de los individuos en las organizaciones, algo que históricamente se ha dejado en manos de la psicología, la administración y la ingeniería administrativa, por ejemplo, pero que de igual forma, han tenido como base de sus trabajos e investigaciones los planteamientos de tradicionales antropólogos y sus teorías de la cultura y el comportamiento del hombre en grupos y en sociedad.

Desde este punto de vista, la gestión humana en las organizaciones no debe depender solo de las disciplinas mencionadas arriba sino, también de la antropología, la más tradicional de las disciplinas para hablar de cultura y de comportamiento del ser humano en un entorno,

en este caso el laboral, y de las circunstancias dadas por el factor del clima laboral y las relaciones de los individuos dentro del espacio de la organización.

Según Yvan Allaire y Mihaela E. Firsirotu (1984) las organizaciones son pequeñas colectividades dotadas de procesos de socialización, así como de normas y de estructuras sociales, que poseen características culturales. *“Los antropólogos culturales han presentado diversas teorías complejas sobre la cultura, las cuales se caracterizan por las presuposiciones, hipótesis, axiomas y acentos particulares”* (Allaire et al, 1984: 5)

La cultura es un referente preponderante en el estudio organizacional y de análisis corporativo. En la organización no solo se trata de sistemas sociales y de regulaciones laborales, sino de sistemas socioculturales que tienen una trascendencia histórica dentro de la antropología, y ahora, dentro de la investigación y análisis de las organizaciones y las culturas organizacionales, por lo que se puede tener como base de estudio e investigación del clima organizacional y la cultura corporativa las escuelas del pensamiento antropológico, ya que- antes de hablar de cultura organizacional- se debe hablar de la cultura humana, que al fin de cuentas es la base de todo comportamiento y labor del ser humano en cualquier ámbito de la sociedad.

Es así como -antes de plantear y definir el clima y la cultura organizacional- es pertinente hablar y esclarecer los planteamientos de las diferentes vertientes de la antropología cultural y sus definiciones de cultura a nivel general y organizacional, ilustrados por Allaire et al (1984).

5.1.2 Las escuelas culturales

Para comenzar, se debe mencionar la escuela funcionalista de Malinowski (citado por Allaire et al 1984: 12), la cual plantea que todas las organizaciones como sistemas socioculturales deben reflejar en sus formas, estructuras, políticas y procesos, el hecho de que el hombre tiende hacia la satisfacción de sus necesidades por el trabajo y la participación en la vida organizacional, además de plantear que las organizaciones son sistemas socioculturales que reflejan o deberían reflejar las necesidades de sus miembros en sus formas, estructuras y procedimientos gerenciales.

Por su parte la escuela funcional-estructuralista con el mismo Malinowski y Radcliffe-Brown (referenciadas por Allaire et al 1984: 12) establece un nexo más directo entre la antropología y la teoría organizacional, ya que las organizaciones son sistemas que tienen metas, intenciones y necesidades cuyas relaciones con su medio pueden definirse como interacciones funcionales, es decir, ve a lo social y lo cultural como un conjunto en sí, lo que es para este caso, lo laboral, organizacional y cultural como elementos completamente ligados y complementarios entre sí.

De la misma manera, la escuela ecológico-adaptacionista con White, Service, Rappaport, Vayda y Harris (referenciados por Allaire et al 1984: 14) plantea que las organizaciones reflejan de diversas maneras los valores y la cultura de la sociedad en la cual se encuentran, y no porque sean ítems igualitarios de análisis, por el contrario, esas manifestaciones pueden ser diferenciales, pero alimentadas por la influencia de la sociedad entorno, lo cual lleva a hablar de subsistemas culturales, es decir, subculturas dentro de esa sociedad.

La escuela histórico-difusionista con Boas, Benedict, Kluckhohn y Kroeber (esbozada por Allaire et al 1984: 15) plantea que las organizaciones son como sistemas socioculturales que se derivan de circunstancias históricas. Es decir, esas organizaciones se pueden determinar cómo estructuras en las cuales se ha dado una actualización social de su origen y de sus transformaciones históricas.

Diferenciándose un poco de las anteriores, pero no menos importante, la escuela cognoscitiva, según Goodenough (analizada por Allaire et al 1984: 16) plantea que la cultura humana y la cultura organizacional consisten en un conjunto de conocimientos y saberes, los cuales tienen como finalidad el que los miembros de la sociedad se desarrollen de tal manera dentro de su círculo social. Desde este punto de vista las organizaciones son sistemas provistos de una noción y una memoria de lo que son y, tienen unas percepciones del mundo, además de mitos y ficciones elaboradas; en pocas palabras tienen una manera de imaginar y crear su mundo.

En este mismo orden de ideas, la escuela estructuralista, con Levi-Strauss (según Allaire et al, 1984: 19), propone que los procesos organizacionales son manifestaciones del cerebro humano, expresiones universales de las concepciones del mundo y sus relaciones con el entorno, que están en el subconsciente colectivo de la humanidad, por lo que se manifiestan espontáneamente, por medio de los directivos, gerentes y miembros de la comunidad laboral.

Por su parte Wallace (referenciado por Allaire et al, 1984: 20), con su estructura de equivalencia mutua, plantea que la cultura es un medio de saberes que permite, organizacionalmente hablando, a los empleados prever recíprocamente los

comportamientos y, de tal modo, convivir en pro de la sociedad laboral, sin importar que se tengan metas e ideales diferentes. Es decir, la cultura organizacional impone subconscientemente su ideal general, los cuales están impulsados por los ideales, metas y objetivos individuales que sin ser mencionados y puestos en supremacía, terminan siendo la génesis del bienestar colectivo.

La escuela simbólica, en su lugar, con Geertz y Schneider (sustentado por Allaire et al, 1984: 21), plantea que la cultura es un producto del espíritu, que plasma una relevancia importante en el colectivo humano, en lo cual cada uno de los seres en sociedad tienen unas vivencias y actuaciones que los llevan a orientarse en comunidad, es decir, la experimentación de lo que es y lo que piensa cada individuo lo lleva a que su actuar sea de determinada manera, todo ello inscrito, dentro del marco del imaginario colectivo de cada sociedad.

Adentrados así en las principales corrientes del pensamiento antropológico cultural y de la cultura organizacional, se pasa al análisis y/o planteamientos de otros autores con teorías y estudios de años más recientes, acerca de la cultura y la cultura organizacional como tal, los cuales como se planteó arriba, tienen su base de estudio e investigación, en teóricos de la cultura por medio de la disciplina antropológica, sin que ello, quiera decir que estén en acuerdo con todos los planteamientos plasmados en dichos trabajos, pero que si les han servido de referencia.

5.1.3 La cultura en la organización

Para iniciar se puede hablar de la cultura humana en las organizaciones, planteada por Oscar Humberto García (2007), diciendo que:

“el ser humano es un ser de subjetividad y de símbolos; sus comportamientos, su sentido de pertenencia frente a otros actores, sus promesas, sus afectos, etc. pasan por allí. La lección que estas ciencias¹ nos dan es que muy poco se “manipula” exteriormente y mucho depende de la coherencia entre la vida material, concreta, y la vida simbólica representacional, como elementos interdependientes de un todo”.

Viéndose reflejado en esto, los planteamientos de Clifford Geertz (1973), en los cuales demuestra que la interpretación y significación son de suma importancia para el individuo que se encuentra inserto en todo grupo social, en este caso, el grupo y/o comunidad laboral y organizativo.

Salazar et al (2009), proponen que las percepciones de los individuos determinan sustancialmente las creencias, mitos, conductas y valores que conforman la cultura de la organización. Es decir, los conocimientos y formas de ver el mundo y manifestarse ante él y su entorno aúnan las ideas de los individuos para ser ellos dentro de la organización y así, dar una identidad a la misma. Desde estos puntos, es visible la concordancia en algunos aspectos con la escuela cognoscitiva de Goodenough (ilustrada por Allaire et al, 1984: 16) en la cual, se da a entender que la cultura es un sistema de conocimientos que contienen todo lo necesario para creer y saber ser, dándole así una estructura a la organización, por lo previamente sensopercebido.

Por su parte Suarez et al (2013), hablan de la cultura organizacional como esa variante que, obedeciendo la cultura de cada individuo, el cual, adquiriendo conocimiento de su cultura a través de experiencia por lo vivido, se convierte en sujeto aportante a la organización, algo no muy alejado del pensamiento y planteamiento anterior de Salazar (2009). Así es como,

¹Ciencias sociales y/o humanas

cada cultura está condicionada individual y colectivamente por los miembros, pero, teniendo prelación lo colectivo, por sobre lo individual. De este modo, es visible el aporte de la equivalencia mutua, teorizada por Wallace (enseñada por Allaire et al, 1984: 19-20), las cogniciones, sus saberes y conocimientos, que permiten el actuar colectivo.

Álvarez Nobell et al (2012), a su vez, definen la cultura como el sistema de comportamiento transmitido socialmente, que sirve para relacionar las comunidades con el medio en el que se desenvuelven. En este caso, es fácil establecer la concomitancia entre lo social y lo cultural, en lo cual la cultura es un sistema de esquemas que se transmiten socialmente, sirviendo para unir las comunidades con el medio en el cual se encuentran. Aquí es clara la relación con la escuela ecológico-adaptacionista (referida por Allaire et al, 1984: 13-14), que plantea que el medio ambiente no solo es un conjunto de elementos contextuales que rodean o delimitan el desarrollo de la cultura, sino que está íntimamente ligado con la orientación de la evolución cultural que igualmente influye en el desarrollo humano del paisaje y la transformación de los espacios.

Pérez et al (2009), hablan de la relevancia cultural en las organizaciones, planteando que éstas son en sí mismas cultura, por lo que allí se logra la interacción humana, lo que crea historia dentro de la misma, impulsado ello por el sinnúmero de relaciones dadas en su recinto. Desde esta perspectiva, la organización engloba en sí toda una serie de conceptos como creencias, valores, comportamientos, significados compartidos, que se han ido consolidando a través de su desarrollo organizativo, compartiendo características con la escuela histórico-difusionista de Boas et al (relacionada por Allaire et al, 1984: 14-15).

En cuanto a Rodríguez (2009), al igual que Malinowski (en voz de Allaire et al, 1984: 11-12) sostiene que las organizaciones y la cultura organizacional, respectivamente, son socioculturas que reflejan las necesidades de sus miembros y la sociedad en la cual se encuentran. De esta forma, se está ante una subcultura que opera dentro de una cultura. En este contexto, la organización llega a ser la expresión social de las necesidades de los miembros o por lo menos de la mayoría (Allaire et al, 1984: 12).

Por su parte Higuera et al (2010), plantean que la cultura es un agregado que está ligado a las maneras de pensar, de sentir y de actuar contextualmente, que sirven para formalizar y construir a las personas en una colectividad particular diferenciada. De este modo, el concepto de la cultura organizacional desarrollada por los autores está altamente ligada con la sociedad establecida y sociedad adaptable, desarrollada más a fondo por la escuela funcional-estructuralista, como lo plantea Radcliffe-Brown (deferido por Allaire et al, 1984: 12-13), diciendo que las organizaciones son sistemas socioculturales que por necesidad están en armonía con el macrosistema cultural. Es decir, se da un sistema subordinado (organización) a otro sistema de orden superior (sociedad entorno).

Por lo que corresponde a Sánchez et al (2006), la cultura se entiende como un fenómeno social colectivo que es creado por los miembros de un grupo por medio de permutaciones y evoluciones ecuménicas, lo cual implica que, la esencia o núcleo de la cultura es cognitivo, con una historia y una inserción mental universal; así como lo plantea con la escuela estructuralista Levi-Strauss (demostrado por Allaire et al, 1984: 18-19), cuando dice que todo lo cultural está desarrollado y transformado por agregados y procesos universales del cerebro humano, por sus características y límites cognoscitivos.

Desde estos puntos de vista comparativos es notorio que existen relaciones claras entre las escuelas del pensamiento antropológico cultural, que tienen como enfoque la investigación en el plano organizativo y su cultura y los planteamientos de algunos teóricos y profesionales de las investigaciones en el contexto laboral y de cultura organizacional. No es algo novedoso, lo que se plantea aquí, pero si es algo enriquecedor y sobresaliente, que se ahonde más en estos temas y se replique la teorización de la antropología cultural en el campo de la cultura y el clima organizacional.

5.2 Cultura, cultura organizacional y clima organizacional

Para ahondar más en el tema y profundizar en el concepto, es pertinente mencionar otros referentes teóricos con sus definiciones de cultura que dan soporte al desarrollo de esta investigación como lo son en primer lugar y ya mencionado Tylor que según Aktouf (2002:70) define la cultura como:

“un conjunto ligado de maneras de pensar, de sentir y de actuar más o menos formalizados que, siendo aprendidas y compartidas por una pluralidad de personas, sirven, de una manera a la vez objetiva y simbólica, para constituir a esas personas en una colectividad particular y diferenciada”

Para Linton según Aktouf (2002:70) la cultura es: *“la configuración de las conductas aprendidas y es el resultado de un comportamiento cuyas componentes y determinantes son compartidas y transmitidas por los miembros de una sociedad particular”*

Mientras que para Benedict recordado por el mismo Aktouf (2002:70), *“la cultura es lo que teje realmente los lazos entre los hombres”* y propiamente para Aktouf (2002:70) *“la*

cultura es un conjunto complejo y multidimensional de casi todo lo que hace la vida en común en los grupos sociales”

Para Mead según Torraza (2000) *“La cultura significa el conjunto complejo comportamientos tradicionales que ha sido desarrollado por la raza humana y que sucesivamente son aprendidos por cada generación”*

Para Lowie según el mismo Torraza (2000): *“Entendemos por cultura la suma total de lo que el individuo adquiere de su sociedad, es decir, aquellas creencias, costumbres, normas artísticas, hábitos alimentarios y artes, que no son fruto de su propia actividad creadora, sino que recibe como un legado del pasado, mediante una educación regular o irregular”*

Así, volviendo a Aktouf (2002: 70) *“la cultura implica una interdependencia entre historia, estructura, condiciones de vida y vivencias subjetivas de las personas”*.

Ahora se llega a otros autores con teorías más profundas y desarrolladas propiamente en el campo organizacional y de las comunidades laborales, como lo es en primera instancia Harry Abravanel (1985), quien no solo habla de cultura y cultura organizacional, sino que propone el hecho de una identidad organizacional, la cual es de suma relevancia para la interpretación de la realidad que está formada por la cultura, que también actúa sobre el pensamiento, estableciendo maneras de comportarse, ofreciendo la oportunidad de pertenecer y contribuir a una meta colectiva, en este caso, la meta de la organización. De ese modo, se pasa de lo individual y subjetivo, a lo colectivo y *“objetivo”*, dado el hecho de la importancia del interés grupal. Como lo propone Abravanel, se pasa de un individualismo, a un *“nosotros”*.

Por otro lado Schein (2002), considera que la cultura es el nivel más profundo de supuestos básicos y creencias que comparten los miembros de una sociedad, en este caso la organización laboral y que operan inconscientemente para regular la acción colectiva. Esos elementos profundos, inconscientes y además compartidos, especifican y uniformizan los modos colectivos de actuar, los cuales suelen ser conscientes, manifiestos y medibles. La cultura es así un principio regulador más general y universal. Desde esta perspectiva, por consiguiente, la cultura organizacional refleja los rasgos distintivos aprendidos a través de la experiencia grupal. Son compartidos por los integrantes, en el marco de la existencia de diversas subculturas operantes dentro de la unidad social que se identifica como “*la organización*” (Rodríguez, 2009: 74).

En tercer lugar, Hofstede (1997) propone que la cultura organizacional es un conjunto de patrones del pensamiento colectivo, algo inserto en la mente que diferencia a los miembros de un grupo de los de otro grupo, manifestado todo ello en algunas características, como lo son los símbolos, los héroes, los rituales y los valores, los cuales ayudan a regular el accionar en grupo de cada individuo.

Reichers y Schneider (1990), por su parte, proponen que el concepto de cultura en el ámbito organizacional es complejo, multidimensional y multinivel, lo cual es un elemento interviniente en todos los procesos humanos en sociedad, del cual la organización no se escapa, ya que no deja de ser un contexto de interacción social. Además, no se puede dejar de lado el hecho que cada cultura es única y por tanto cada cultura organizacional también lo es. Los valores y creencias solo se pueden entender en el contexto de la organización en la que se desarrollan.

Morgan (1990), de igual manera, desarrolla la idea que las organizaciones son sistemas culturales que contienen valores, ideas, creencias, normas, rituales y otros patrones de significados compartidos que guían la vida organizacional. Este autor considera que muchas de estas estructuras son descontadas, se las asume como algo natural y objetivo y no se percibe que son el fruto de los contextos culturales y nacionales en donde están inmersas las organizaciones. Desde este punto de vista, en las estructuras laborales suelen reproducirse las culturas y modelos sociales más amplias. Puede decirse que lo macro termina influenciando lo micro. La sociedad termina afectando de una u otra manera el desarrollo y comportamiento de los individuos dentro de la organización y por ende, a la organización como tal.

Etkin (2000), profundiza aún más en este aspecto, planteando que se dan elementos explícitos e implícitos dentro de cada individuo para que se dé el desarrollo propio dentro de la organización, *“la cultura no es externa a los participantes, no es impuesta desde afuera. El concepto refiere al proceso de comprender o internalizar los códigos y pautas de relación”* (Etkin, 2000: 221). La cultura se construye en la cotidianidad, lo cual es cambiante e inagotable, se vive con el día a día, lo cual según este autor es un agente dinámico y de constante desarrollo dentro de un marco grupal y más aun dentro de un cuadro colectivo, en este caso la organización. La complejidad es creciente y los problemas se desarrollan paulatinamente, se van afianzando los lazos y se van conociendo los individuos.

En cuanto a Chiavenato (2001: 589) *“la cultura organizacional expresa un modo de vida, un sistema de creencias, expectativas y valores, una forma particular de interacción de relación de determinada organización. Cada organización es un sistema complejo y*

humano que tiene características, cultura y sistema de valores propios". Según este autor la cultura organizacional influye en el clima existente en la organización y la única manera posible de cambiar las organizaciones es transformar su cultura, algo bastante ambicioso, teniendo en cuenta, lo que abarca el término de cultura.

En este orden de ideas, las características culturales de cada individuo y/o empleado en este caso termina influenciando al clima organizacional, porque el miembro de la organización llega con una idea de lo que es y de lo que quiere para si dentro de la compañía, aparte del beneficio económico, algo totalmente influenciado por su manera de ver el mundo e interpretarlo, lo cual desde esta perspectiva, es único y subjetivo, chocando, dado el caso, con las percepciones compartidas de los otros miembros, las cuales están dadas por políticas, lineamientos, códigos, prácticas y procedimientos ya establecidos dentro de una formalidad histórica en la organización. De tal manera, los elementos profundos, inconscientes y además compartidos especifican y uniformizan los modos colectivos de actuar dentro de la organización, soliendo ser conscientes, manifiestos y medibles.

La cultura, como se ha venido tratando es un principio regulador más general y universal, el clima como tal es una manifestación de algunos aspectos superficiales de la cultura y el clima organizacional propiamente es un principio regulador particular y relativamente cambiante.

Para Fernando Toro (2001:33), por ejemplo, *"el clima organizacional consiste en las percepciones compartidas que los miembros desarrollan en la relación con las políticas, prácticas y procedimientos organizacionales, tanto formales como informales"*

Desde esta perspectiva planteada por Toro, no se puede dejar de lado el hecho que el clima de la organización se basa en las percepciones individuales, en los patrones recurrentes del comportamiento como las actitudes y los sentimientos, los cuales caracterizan la vida en la organización, lo que hace referencia a las situaciones actuales en la misma, los vínculos de los grupos de trabajo, los empleados y el desempeño laboral como tal. Y todo ello está enmarcado en un contexto, en un mundo percibido y vivido por los miembros de la organización.

Es notorio como el clima organizacional está íntimamente relacionado con el grado de motivación de sus integrantes, algo que genera un bienestar para el individuo en medida rápida y tangible; satisfacción de las necesidades personales, por ejemplo, lo cual eleva la moral y por consiguiente el estado motivacional, lo que termina siendo un engranaje para la consecución del objetivo principal, el clima organizacional óptimo o por lo menos de adecuado manejo.

Resulta así evidente cómo la cultura termina influenciando el clima organizacional y este a su vez determina el desarrollo y estructura de la cultura organizacional, ya que el primero termina reflejando la manera en que cada organización aprende a manejar su ambiente. La cultura es cambiante, está dada a la transformación como creación humana, del mismo modo, su reflejo en el mundo del trabajo, la cultura organizacional, puede cambiarse y por ende los factores motivacionales para un buen clima organizacional se pueden dar.

Se puede decir, desde este punto de vista, que la cotidianidad inserta un modo de ver y comportarse de cada individuo dentro de la organización, lo cual se aúna con las características culturales de cada uno, incrustando una amalgama en el comportamiento de

cada miembro de la organización en el grupo, creando y fortaleciendo nuevas características de los individuos y de la estructura de la compañía. Y precisamente en esas relaciones de cotidianidad es que se construyen las imágenes, tanto de la organización como de cada miembro del grupo de trabajo o de labor.

5.2.1 Las imágenes: elementos constituyentes de la cultura organizacional

Se puede empezar diciendo que las actividades laborales están influidas por la naturaleza del ser humano como lo plantea Morgan (1990), naturaleza cambiante y con múltiples ajustes y adhesiones, por decirlo de algún modo, lo cual abre la posibilidad de un sinnúmero de sucesos y eventualidades para la actividad laboral y su desarrollo en sociedad. *“Todo tiene una implicación importante en la práctica organizacional”* (Morgan, 1990:34).

Desde esta perspectiva, son muchos los matices que se pueden sacar de esto, ya que no solo es algo que depende de la historia de la organización sino de la caracterización de cada uno de los integrantes de la compañía, como se vende y como se muestra ante el mundo y los clientes, y como cada miembro asimila ello y hace parte con sus características de la imagen de la entidad. Así como la cultura, la caracterización de las imágenes se construye colectivamente, creando una realidad organizacional, mediante los significados, la comprensión y el sentido compartido.

Etkin (2000: 224), en cuanto este tema plantea lo siguiente: *“En las relaciones cotidianas hay imágenes que se construyen en el diálogo y las interacciones, como la figura del líder en un grupo, las fantasías asociadas a su persona”* o sencillamente de la idealización de la organización, que no solo sea un ente aportante al individuo como tal sino a la sociedad a

nivel general, buscando con ello una entrada y sostenibilidad en la colectividad. “ *las imágenes se concretan en el discurso, los mensajes, las marcas, emblemas y símbolos, las comunicaciones gráficas y visuales*”. (Etkin, 2000: 244).

Se está ante una transformación de la realidad para el aprovechamiento al máximo del deseo e ilusión del individuo, creando nuevas formas de ver e interpretar un mundo corto y cercano, el mundo real y tangible de la organización. Es decir, mostrar a la organización como un fenómeno cultural. Mediante la imagen buscada y estandarizada se busca el “*cultivo*” de colaboradores y de clientes en la medida más importante. Se busca que la organización en sí se vuelva parte de la vida de cada individuo, en este caso cada cliente, para que siempre vuelva y se relacione más a fondo con la compañía.

Mediante esta labor, las imágenes se construyen en las relaciones y comunicaciones, siendo parte de los procesos subjetivos de los individuos en la organización, en la cual la realidad de ésta se va afianzando o va tomando nuevos rumbos conforme la estandarización de patrones de regulación colectiva se va desarrollando. Como lo dice Etkin (2000: 246): “*en las imágenes influyen factores de diseño, pero también se relacionan con las pautas culturales, con la trama del poder en los grupos y con las instituciones en el medio social más amplio*”.

Todas estas imágenes no son más que metáforas (Morgan, 1990) de la vida diaria, alusiones a una idea general de algo mejor, de lo deseado para el bienestar y el buen vivir, dependiendo de la perspectiva cultural de cada individuo o grupo. Todo ello con la idea de ver e interpretar a la organización de una manera diferente.

Una muestra clara de ello y de organizaciones que no solo luchan por un posicionamiento sino por una permanencia comercial y cultural mediante la idealización de sus marcas y/o productos son las siguientes: hablar de *“estas en casa”*, como una de las leyendas de Almacenes Éxito, por ejemplo, *“la vida es color de rosa”* como promociona uno de sus productos la compañía de refrescos Postobón y como lo hace también la mundialmente reconocida Coca-Cola Company, que en su reconocida pauta publicitaria habla de *“la felicidad”* o *“el bienestar familiar”* si se ingiere esta bebida gaseosa, lo que permite marcar un trato afectuoso y demostrar una relación más cercana entre estas compañías y los clientes, lo que resulta de suma importancia para los individuos, llámense clientes o consumidores, en los cuales este tipo de imágenes y figuras representativas se van convirtiendo en arquetipos del consumo y por ende del sostenimiento de las organizaciones que saben muy bien cómo y dónde deben seguir desarrollando sus pautas publicitarias e imágenes representativas.

Estos son claros ejemplos de esas imágenes y representaciones sociales buscadas y estudiadas por Etkin (2000) que permiten familiarizar este tipo de organizaciones con los empleados y los clientes principalmente, como ya se ha mencionado varias veces, dando a la organización esa cercanía y fraternidad; se crean sentimientos y se estrechan lazos para el posicionamiento de las organizaciones en la sociedad respectiva, se rompen procesos culturales y se abren nuevas puertas de comportamiento y asimilamiento de actividades en sociedad. Se crean pautas de actuación y conducta de los individuos tanto organizacional como socialmente. Se genera en las colectividades sensaciones de bienestar y satisfacción por ser parte de ello.

Desarrollando más esta idea de Morgan (1990), la metáfora desde estas observaciones permite reinterpretar la naturaleza y significado de las relaciones organización-entorno, las cuales, se van adaptando y reformulándose, viéndose reflejado en ello el hecho interpretativo del individuo y/o grupo, con la naturaleza y la estructura cultural.

Para Morgan (1990: 122) *“la mayor fuerza de la metáfora de la cultura reside en el hecho que dirige la atención al significado simbólico, e incluso mágico, de muchos de los aspectos más racionales de la vida de la organización”* lo cual demuestra el hecho que la lógica tiene poco que ver en este tipo de entes sociales, pero que de igual forma hacen parte constituyente del ideario del ser humano en sociedad; no se puede desligar el hecho que no solo se trata de cosas tangibles y de conocimiento racional, sino que el pensamiento mágico hace un aporte sustancial no solo para la cultura en su generalidad sino en el mundo de la organización, lo cual es apenas lógico, ya que ésta es un referente de la sociedad mayor.

El mismo Morgan (1990) lo plantea de una manera más profunda, al decir que este tipo de metáforas, crean y recrean los significados, lo cual es una clara muestra de la interpretación de cada individuo y en consecuencia de la sociedad en la cual se encuentra inserto. De ahí el hecho que las organizaciones, en los últimos años estén dadas a incentivar y profundizar en el tema de la cultura corporativa, tratando no solo de mejorar para el bien de la organización el ambiente laboral sino para el bienestar de cada individuo como tal, el cual termina siendo el elemento constituyente de la realidad de la vida en la organización.

En este orden de ideas, es notorio que los planteamientos tanto de Etkin (2000) como de Morgan (1990) generan una manera de ver el mundo de las organizaciones y su clima de manera diferente, más si se le analiza desde la perspectiva cultural, la cual da un plus al

estudio del comportamiento del ser humano en los medios laborales, ya que desde esta perspectiva se puede vislumbrar un poco el interrogante a desarrollar, el cual es el porqué del clima organizacional y como se debe de gestionar, para principiar un buen uso de los espacios y los tiempos en el ámbito laboral. No se trata solo de administrar personas y/o individuos como tal sino de gestionar para desplegar buenas prácticas en las organizaciones, para el beneficio de todos. Un individuo en un ambiente de trabajo adecuado es una persona que le puede aportar mucho más y de manera más óptima no solo a ese entorno sino a la sociedad en general. Se trata de mostrar el lado humano de las organizaciones, algo que tiene mucha tela que cortar para estudio y análisis del tema.

Es así como el estudio de estas metáforas y su análisis permite visualizar mejor los aspectos metodológicos laborales, los valores corporativos u organizacionales que están llenos de símbolos y representaciones, los cuales como se dijo arriba, hacen parte de la estructura cultural de cada individuo, lo cual es una pauta que modela y moldea el accionar de cada persona que se encuentra inserta en sociedad. Pero choques culturales, por pequeños pueden llegar a ser contraproducentes y en la mayoría de los casos perjudiciales para los interesados. Se pueden dañar muchos engranajes sociales y perjudicar en gran medida el desarrollo de las personas y todo esto dentro del marco o contexto de la organización.

Es por ello que se debe tener en cuenta que las características de los integrantes de una organización pueden ser muchas y diversas, lo cual puede generar problemas personales entre los compañeros, roles, diferencias por labores realizadas y faltantes, poca comunicación y poca tolerancia por el actuar de cada uno dentro del marco corporativo, el cual plantea una cultura y unos lineamientos organizacionales propios y de soporte tradicional. Como lo dice Morgan (1990) se debe hacer hincapié en lo fundamental, en

lugar de lo llamativo y extravagante, ahí es donde está la clave de entender la cultura de la organización y sino, por lo menos de analizarla y mejorarla.

Desde todas estas perspectivas, es notorio que conforme se avanza en el análisis teórico del tema, se hace evidente que la cultura es una realidad compleja, pero determinante en el accionar de cada individuo, debido a que es algo que no solo está implícito e inconscientemente incorporado, sino inmerso en la cotidianidad, en la realidad momentánea y las ilusiones del momento. Se debe recordar que el individuo en el único tiempo que se encuentra es en el presente, independiente del pasado y de lo que se entienda y pretenda para el futuro. La cultura cumple la función de ser uniformadora del conocimiento, pensamiento y del accionar de cada individuo. Ideas, símbolos, iconos o sencillamente sueños hacen parte de la mente y el comportamiento de cada miembro en sociedad, en la cual el clima organizacional no se puede dejar de lado.

5.2.2 Clima organizacional

Se pasa así al clima organizacional en sí, el cual se tocara más a fondo y como se ha venido vislumbrando está completamente ligado con el fundamento cultural. Toro (2001: 23) lo plantea así: *“la cultura es la condición antecedente más genérica y la que mejor engloba y determina las demás realidades de la empresa”*. El clima organizacional es un principio regulador particular y relativamente cambiante, un fenómeno de carácter perceptivo y representacional como se ha dicho arriba y como se profundizará más adelante. Además de ello, las compañías como tal, son un referente de la identidad de cada persona, porque de una u otra forma terminan condicionando muchos de los accionares de la cotidianidad de cada individuo. Ello está sustentado en el hecho que de una u otra forma, todo individuo

directa o indirectamente está ligado a una organización, sea formal o informal, es una constante de la vida en sociedad, el pertenecer a un ente social como las organizaciones laborales.

Es así como la infraestructura laboral y el mundo de la organización termina siendo un referente de influencia sobre las personas, los empleados de ésta, siendo una construcción de gran relevancia social. Este factor organizativo es un veedor de las personas, que vigila y enfatiza sobre el comportamiento en grupo de las mismas, regulando dentro de este lugar o lugares la conducta o actuación de éstos individuos, lo cual logra percibir como se sienten éstas dentro de la organización o sencillamente, dentro de la empresa, realizando su trabajo.

Este factor organizacional es elemento constitutivo de la cultura organizacional, la cual es determinada por los miembros de la organización, como ya se ha mencionado varias veces, a lo largo de esta propuesta, por lo que el clima es un incidente de todo esto, ya que es la percepción de cada miembro lo que determina el desarrollo de ésta.

Para ser puntual, puede decirse que la cultura influye sobre todo, porque es algo que está inserto en cada miembro de la sociedad, en cada individuo como tal, ya que no existe ninguna persona en el mundo conocido que no cargue con el referente cultural. Partiendo de esta concepción se puede decir que el hecho cultural y todo lo que lo rodea y constituye (sentimientos, valores, juicios, creencias, mitos, leyendas, etc.) determina, por influencia, el clima organizacional como se verá en los siguientes planteamientos y análisis:

Para Mercado et al (2008), por ejemplo, el clima organizacional es el sensor que mide el nivel de comunicación e integración del factor humano dentro de la institución en la cual labora, esto compone el panorama del desarrollo institucional u organizacional; en otras

palabras, el analizar el clima constituye una de las estrategias de la gestión organizacional para direccionar los objetivos que se plantean. De igual forma, para Cardona y Buelvas (2010), el clima se refiere a un nivel más superficial, por lo que se puede establecer, en primera instancia, que depende de la cultura y que ésta determina el tipo de clima existente en la organización. De la cultura dominante depende el clima, que está ligado a los pensamientos, sentimientos y comportamientos de los miembros de la organización. Se entiende clima organizacional así, como las percepciones que comparten los miembros de una organización respecto del ambiente en que se desenvuelven (Reinoso et al, 2008).

De igual manera, para Domínguez et al (2013), el clima es el conjunto de percepciones globales que los individuos tienen de su ambiente y que reflejan la interacción entre las características personales del individuo y las de la organización.

De la misma forma, para González Romá (2011), citando a Rousseau (1988), el clima hace referencia a las percepciones que los individuos tienen acerca del ambiente o contexto social del que forman parte.

Pérez M. I. y Maldonado P. M. y Bustamante, U. S. (2006), en: Mercado y Navarro del Ángel (2008), amplían más este aspecto, al plantear que el clima organizacional, *“se construye colectivamente, a través de la interacción cotidiana en la organización, y como tal esa construcción tiene la capacidad de facilitar u obstaculizar el logro de las metas organizacionales”*.

Desde estas perspectivas todas las percepciones individuales son de suma importancia, ya que engloban el sentido del clima organizacional, porque son muchas las creencias, las ideas, los sueños, las costumbres y las formas de ver el mundo y manifestarse ante él y las

personas. Desde esos puntos, cada uno de los miembros de la organización hace su aporte positiva o negativamente para el sostenimiento de la misma, su crecimiento y desarrollo o en detrimento de lo anterior, para el fin de la misma.

El clima organizacional, desde estos axiomas, no puede ser descrito o interpretado sino es a partir del estudio y análisis cultural de los miembros de la organización en su conjunto, quienes directa o indirectamente son los agentes para definir indicadores y/o circunstancias que destaquen la presencia de un determinado clima en su entorno. Esta sería entonces la concepción sobre la cual se trabajará; por ende se explora la percepción compartida en diferentes indicadores que permiten hacer un estudio diagnóstico de la satisfacción en algunos elementos tanto de la estructura como de los procesos organizacionales.

Además de ello, es pertinente identificar y analizar efectos y elementos que influyen en los individuos, que estando en el lugar de trabajo, toman gran importancia para el crecimiento de estos y su desarrollo como personas en sociedad, los cuales están condicionados por las relaciones y accionares dentro de las organizaciones o por los efectos causados por las relaciones humanas dentro de los lugares de trabajo, lo cual puede mejorar no solo el clima de la organización y por ende su competitividad, sino la vida cotidiana de los seres humanos en sus diferentes contextos sociales, principalmente, el familiar.

Y así, como existe un engranaje y una yuxtaposición entre cultura y clima organizacional, sin ser lo mismo, pero si complementándose y una haciendo su aporte a la otra, de la misma manera, la percepción y el buen desarrollo del comportamiento en los lugares de trabajo mejora el estado de ánimo y la forma de manifestarse ante el mundo y la cosmogonía que se tiene de él mejorando la vida familiar y social de los seres humanos, lo cual hace su

engranaje para que los mismos lleguen a sus lugares de trabajo con una mejor predisposición, mejores ánimos y con actitud para realizar lo que les corresponde.

5.2.2.1 Efectos importantes del clima organizacional en el funcionamiento de la empresa

No es nada novedoso decir que un clima organizacional bueno es responsable de un favoritismo hacía la producción, empero si lo es el ahondar en el tema, no tanto hacía la mercantilización y en pro de lo económico, sino en pro de lo favorable de las personas que hacen parte del grupo de trabajo. Toro (2001:43) anota en relación a este aspecto, diciendo que: *“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”*. Y partiendo de ello el clima organizacional se convierte en un punto de ventaja competitiva.

Competitividad que no solo beneficia a la organización como tal, sino al individuo a nivel general, para Musgrave y Anniss (1997:17), por ejemplo: *“las relaciones constituyen el lubricante que hace posible que el medio social y económico funcione con eficiencia”*

Es así como, por ejemplo, no solo se trata del entorno laboral, sino de todos aquellos influjos del clima organizacional, los cuales pueden ser muchos, ya que, las relaciones dentro del lugar de trabajo varían en sus condiciones; los roles y las jerarquías juegan un papel preponderante dentro de este marco constitutivo de regulaciones dentro de la organización.

Los mandos superiores, mandos medios y los empleados rasos no tienen el mismo contacto social entre ellos, las regulaciones en el trato se codifican de diferente manera y la realidad partiendo de este ítem transforma el entorno, el ambiente se ve y se respira de otra manera; para Toro (2001:44): *“las relaciones, tanto de autoridad como entre pares, constituyen un determinante muy poderoso del clima organizacional en general”*.

Y esto es algo sobre lo cual se debe de trabajar, pues se debe dar una democratización en el trato, sin importar los roles desempeñados y sin dejar de lado las jerarquías, buscando un ambiente con un grado alto de compañerismo y tolerancia, independiente de las jerarquías y los oficios desempeñados. Puede darse una manera de relacionarse, siendo proporcional y respetuoso en los tratos sin dejar de lado los cargos y los puestos ocupados, en pro de una atmosfera adecuada para el agrado de todos. Se debe de pensar en el otro, idea que se desarrollará más adelante.

Desde esta perspectiva resulta muy notorio como las relaciones humanas influyen grandemente en el comportamiento y desarrollo de los individuos en el contexto laboral. Las actividades laborales se ven reflejadas e influenciadas por el buen proceso en las relaciones del personal que trabaja. Para Toro (2001:46) *“el clima es responsable de efectos y consecuencias muy diversas sobre las actuaciones de las personas en el trabajo y sobre la eficiencia, efectividad, productividad y competitividad de la empresa”*.

Cuando las condiciones están dadas para el libre desarrollo de los empleados, tanto personalmente como laboralmente, con tratos justos y adecuados, proporcionales a los momentos y las necesidades, el clima organizacional se optimiza, llevando hacía la perfección de los accionares laborales de los individuos; un empleado bien llevado por el

camino laboral, con escenarios adecuados para su labor, con buena compañía y un seguimiento respaldado y progresivo por los directivos, en concordancia con los compañeros en igualdad de condiciones, es un ente de referencia para generar nuevos y mejores mecanismos para el mejoramiento de los contextos laborales.

No se puede dejar de lado el hecho que un lugar apropiado para el trabajo y con buenas relaciones es de gran relevancia para la salud mental, física y social de los individuos. Es por ello que se debe de identificar y corregir los errores que se tengan, para lograr una optimización o regulación de las relaciones en pro de las buenas relaciones laborales y humanas. Es de anotar, que la sociedad y el apoyo laboral no se realizan solos, siempre debe de existir la ayuda del otro, debe haber un respaldo; es un hecho lógico y fundamental para el desarrollo de los individuos en la sociedad. Musgrave y Anniss (1997:34) apuntan al respecto: *“la unidad básica de funcionamiento de una sociedad es la relación binaria”*. No hay un buen funcionamiento cuando las cosas dependen solo de un individuo. Socialmente y naturalmente siempre se necesita del otro.

El respaldo del otro es básico para el desempeño y la productividad. Esto, se puede ver reflejado en un estado de ánimo mejor, con momentos de felicidad más constantes y prolongados, lo cual no solo va en beneficio de la organización como tal sino de su círculo social y de la sociedad a nivel general. Para Musgrave y Anniss (1997:39) *“las relaciones y la interacción social son necesarias para el funcionamiento humano normal.”*

Es así como se está ante un engranaje de varios ámbitos de la vida de una persona, dentro de lo cual como se mencionó arriba la cultura como realidad de contexto afecta la vida de los individuos en las organizaciones (Toro, 2001:90). Las influencias familiares y sociales

están al orden del día en la concepción de cada persona en relación a lo que quiere como ser en busca de un objetivo y de una necesidad social, como lo es el trabajar y ser un ser sociable y aceptado en ésta por sus cualidades, capacidades y posesiones, las cuales en la mayoría de los casos están dadas por lo que el individuo aporta y representa desde su posición laboral.

5.2.2.2 El clima organizacional como elemento influyente en la vida familiar y social de las personas

La existencia de un ambiente sano de trabajo es un punto de referencia para que el individuo en su núcleo familiar y en la sociedad se desarrolle de la mejor manera. En un contexto donde el ambiente laboral es bueno y las relaciones se desenvuelven de la mejor manera, el empleado va a llegar a su hogar en óptimas condiciones para brindar también a este lo mejor de sí, positivamente y en pro de un ambiente favorable. Para Toro (2001:147), *“la calidad del clima laboral tiene impactos importantes en otros sectores de la vida de las personas”*. Y en sí, esto es de suma importancia, porque el pertenecer a una organización es algo que señala, marca y rotula a una persona dentro del marco de la sociedad, porque se le hace miembro de un grupo, del cual también resulta siendo imagen.

Lo ideal es que el trabajo sea algo positivo cuyo objetivo sea el de exaltar y enaltecer el aspecto humano del trabajador, para que este se pueda desenvolver en los otros ámbitos y roles de su vida, como lo son los de padre, madre, esposo(a), amigo, hijo, hermano, etc. De la mejor manera. Un lugar de trabajo y organización con sentido de lo humano lleva al individuo hacía el buen desarrollo de sus funciones laborales y de los demás roles que desempeña en los ámbitos y contextos sociales que se desenvuelve. Si el clima a nivel

general mejora, el individuo como tal se puede volver más aportante y comprometido con la sociedad.

Para Toro (2001:135) *“un buen clima laboral es un bien social que se produce y se mantiene en las relaciones de la vida cotidiana”*. Y dentro de esa cotidianidad, no hay nada más habitual que ir al trabajo, lo cual es ineludible. Y aunque es rutinario, independiente del oficio o labor que se desempeñe, socialmente se debe estar inserto en la colectividad e ir a laborar y pertenecer a una organización, a un grupo o una comunidad. Se puede decir que ello resulta ser un compromiso inevitable para cada miembro de la sociedad.

Para Bernal (2007) por ejemplo la potencialidad del talento humano a través de un buen clima laboral y una ordenada organización *“da ventaja competitiva tanto a las mismas personas, como a las organizaciones de toda índole, las regiones y las naciones”*

Por eso es tan importante y necesario que cada persona tenga en cuenta y se concientice de la importancia y relevancia de un clima organizacional óptimo, con un ambiente agradable y en buena sintonía con todos los miembros de la comunidad organizacional. Es un punto que no debe incumbir solo al personal administrativo y/o de alta gerencia, sino a todos por igual, porque cada miembro es de vital importancia para la calidad general del clima organizacional. Esto hace parte, sin duda alguna del trabajo en equipo, de la contribución que cada uno puede hacer al grupo laboral al cual pertenece.

El ir al trabajo es una obligación, como ya se mencionó arriba, por ello es tan necesario intentar cambiar ciertos hábitos y apatías sociales por el lugar donde se labora, y en el cual gira y se desarrolla la mayoría del tiempo de una persona. Para Toro (2001:135), por ejemplo: *“es necesario que cada persona tenga conciencia de la calidad de sus*

contribuciones, tanto en la solución de dificultades como en el mantenimiento de altos niveles de calidad de ese clima de grupo y de empresa.”

Cada persona quiere algo, tiene unas necesidades y unos deseos, por ello es muy importante que cada individuo tenga en cuenta al otro, como ya se mencionó arriba, que se ponga en el lugar del otro, por medio de la concientización colectiva de lo importante que es el otro como lo es él. La búsqueda por la igualdad en el trato y las buenas prácticas laborales debe ser una exigencia y un objetivo claro de cada miembro de los grupos de trabajo.

Todo esto, sin duda, llevado con la regularidad adecuada y las buenas prácticas de sociabilidad, puede influir grandemente, en los seres humanos, no solo para llevar a cabo una mejora en su desempeño laboral, sino un mejoramiento de su vida familiar y social, lo cual resulta muy importante para las personas, que muchas veces tienen grandes dificultades en su cotidianidad por efecto de problemas y dificultades en sus lugares de trabajo, ya que, la mayoría de las veces cargan con esos inconvenientes y complicaciones más allá de las paredes de la organización, afectando grandemente su entorno familiar y su ámbito social cercano.

De tal modo, son muchos los ítems que se pueden tocar con relación a las relaciones humanas en el trabajo y el clima organizacional como referente del accionar de los individuos en las organizaciones, debido a la gran variedad y variabilidad de características culturales de las personas que llegan a ser empresa de una u otra forma. Además de ello, el análisis del trato hacía el otro es de suma pertinencia, independiente del contexto, porque siempre va a ver alguien más, ese otro “*diferente*” que no soy “yo”, pero que está ahí, haciendo parte y ayudando a formar el grupo.

Es así, como dado todos estos referentes teóricos, con trabajo de un gran soporte disciplinar y científico, se puede adentrar en el análisis cultural y climático de las empresas, las cuales con múltiples ideas de negocio, tienen una cultura propia y una imagen profesional que le da una identidad, por lo cual resulta pertinente estudiar y analizar el clima y la cultura organizacional de éstas desde el lente antropológico.

6. EL TRABAJO Y EL POR QUÉ DE SU IMPORTANCIA DE ESTUDIO PARA LA ANTROPOLOGIA. UNA MIRADA PARTICULAR DEL INVESTIGADOR

“desde el hombre más elevado en dignidad hasta el más oscuro, todos tienen un mismo deber: el de corregir y mejorar su propio ser; esto es, el perfeccionamiento de sí mismo es la base fundamental de todo progreso y de todo desenvolvimiento moral”

Confucio

El trabajo es una actividad o construcción de carácter social y que tiene variedad de connotaciones y vínculos desde el punto de vista práctico, ya que trabajar no solo es una necesidad sino un deber para el ser y para el hacer y se puede hablar de incontables labores a realizar, dentro del marco del trabajo a nivel mundial, abordarse de diferentes formas y clasificarse como un genérico dentro de todas las labores y los medios de producción y sostenimiento. Para Díez (2007:50), por ejemplo:

“El nuevo lazo entre el trabajo y la vida lo establece la íntima percepción, por parte del trabajador, de que mediante el trabajo puede vivir más y mejor, puede recargar el deseo y, quizá, aliviarlo momentáneamente; puede dar relativo cumplimiento a cosas tan humanas como el sentimiento de orgullo, de ambición y de ser más que los otros”

El trabajar brinda muchas posibilidades a todos los seres humanos y tanto los hombres como las mujeres dependen de este accionar de invención social para lograr sus sueños, alcanzar sus metas y lograr sus objetivos de vida, además de ser una vía para la expresión y la afirmación de la dignidad personal.

El trabajo da la posibilidad que cada persona tenga la capacidad de actuar en sociedad, de la manera que mejor pueda y quiera, a través de su función en el trabajo. Para Curós Vila et al (2005:17), por ejemplo: *“son las personas que forman el colectivo humano de la empresa las que han de cooperar entre sí, codo con codo, para encontrar soluciones originales a nuevos problemas cada vez más complejos”*

El trabajo enseña a la humanidad a vivir y compartir con otras personas y con sus diferencias, a desarrollar conciencia social y a pensar en comunidad, con objetivo común y no solo con metas individuales. En pocas palabras, el trabajo ayuda a vivir en sociedad, en ser un ser social, ya que permite una integración directa o indirectamente entre dos y/o más individuos. Precisamente para Aragón et al (2004:142), recordando a Louis (1990), *“la socialización es el proceso a través del cual la cultura de la organización se perpetúa, ya que los nuevos empleados aprenden los comportamientos y papeles apropiados para llegar a ser miembros eficaces y participativos”*.

El trabajo permite que las personas aprendan a hacer las cosas con un objetivo determinado, gracias a este el ser humano comienza a conquistarse y manejar su propio espacio, a apropiarse de su ser, así como comienza a entender y aprender el respeto y la consideración por los demás, lo cual además contribuye a su autoestima, satisfacción personal y realización profesional, lo cual es de suma importancia no solo para cada individuo sino

para el bienestar de todos, la sociedad en su conjunto, como se puede demostrar a través del tiempo y la historia, los espacios y los lugares, independiente de las culturas y las necesidades, el trabajar va más allá de una necesidad por conseguir u obtener un bien económico, y por lo cual este trabajo de investigación, análisis e interpretación se adentra en este mundo y quiere darle otra cara de observación y otra u otras perspectivas de distinción en la órbita social humana al trabajo, como algo que trasciende lo económico y financiero para adentrarse en la naturaleza del hombre como especie y su comportamiento.

El trabajo representa una función de gran interés para toda la sociedad, porque es algo incluyente, que brinda derechos, da pertenencia e integración a la cotidianidad de la vida. Más allá de ser algo que se realiza por una necesidad de obtención de dinero, como ya se ha dicho, esta función dentro de la sociedad dignifica y da prestigio toda vez que trabajar se traduce por ser capaz y poder hacer, incluyendo dentro del marco comunal y social aquellas personas que laboran y excluyendo a quienes no lo hacen. Precisamente para Aguirre et al (2008:72) *“es necesario que se contemple al factor humano en la empresa bajo una perspectiva amplia e integradora, que tenga en cuenta las facetas individuales y sociales.”*

Mientras que para Newstrom (2011:261) en la idea de un intercambio social en el trabajo definido por éste como *ciudadanía organizacional*, y de participación de cada uno de los miembros como seres sociales y aportantes *“la relación recíproca entre individuos es semejante a la manera como se espera que la organización se comporte en la sociedad (...), los empleados que son ciudadanos organizacionales participan en actos sociales positivos con el propósito de ayudar a otros”*, adentrándose en factores más humanos y de asociación comunal por parte de la organización y enfatizados por ésta como lo son el altruismo, la cooperación, la virtud cívica, la actitud positiva, la escrupulosidad y la lealtad

organizacional, además de incursionar como miembros de algo que en conjunto se fortalecen y resignifican, no solo por sus esfuerzos en conjunto e individuales sino por los valores corporativos y organizacionales.

De tal modo, es notorio como el trabajo, independiente de las sociedades y las características culturales de cada una de estas, se revela como un bien preciado que permite trascender de las necesidades primarias para ocuparse de atender otras finalidades de orden y carácter superior, a parte de las ya mencionadas, como lo son, por ejemplo que, no trabajar representa una triste imagen de aquel individuo que no lo hace, por el hecho de no pertenecer a algo, inicialmente, y también por el hecho que, se puede decir, casi que en la sociedad y el mundo en el que está inserta la humanidad, el no trabajar se ve como una enfermedad, un mal que denigra y maltrata a las personas, volviéndolos y enmarcándolos dentro del índice de desprestigio y la denigración social.

En la actualidad y en la sociedad en la que se vive una persona sin trabajar, sin ingresos y sin sostenimiento laboral es vista prácticamente, como un paria y le resulta sumamente complicado, tormentoso y nublado para su existencia y pretensiones sobrevivir en la sociedad actual, por el hecho que trabajar representa en primer lugar una fuente de financiación por medio de la cual cada quien puede gestionar su vida dando el uso y el destino que mejor considere para ésta, y en segundo lugar, el solo hecho de trabajar y hacer parte del círculo laboral y del sistema de producción da estatus y, por supuesto, una jerarquía dentro de la familia, comunidad y sociedad a nivel general. El trabajar impide la exclusión social y da vía libre a la vida pública, ya que, desde una perspectiva y valoración conjunta de la sociedad, el trabajar representa la mayoría de la edad social, la capacidad para ser y hacer, permite entrar en la clase social de trabajadores y por el hecho de

desempeñarse dentro del mundo productivo se puede adentrar en la comunidad, como ya se dijo, no solo con deberes sino con los derechos respectivos y la posibilidad de poder exigir según sus criterios y necesidades. Por ello es que el trabajar da estatus y jerarquías, dependiendo del rol que juegue cada individuo en comunidad y sociedad.

Es por todo lo anterior que como actividad social con infinidad de posibilidades y con tantos lazos de relación y comportamiento humano en juego, resulta atractivo y pertinente para el quehacer antropológico el estudiar y analizar las relaciones laborales, las cuales están dentro del mundo social y humano; y la antropología como disciplina que estudia y analiza la interpretación de la realidad, mediante el estudio y análisis del ser humano en sociedad en el tiempo y en el espacio desde un punto de vista integrador de cultura y conocimiento como instrumentos de apreciación, le resulta adecuado este estudio en la medida que toda actividad económica y social está, precisamente, dentro del ámbito humano y quien investiga y conoce cómo es lo humano y como funciona, puede jugar un papel fundamental en la comprensión de los procesos de las organizaciones y ayudar decisivamente a resolver sus problemas y mejorar su funcionamiento desde una visión de cooperación y apoyo natural.

Precisamente la antropología funciona de una manera comprensiva, desde su visión teórica, pensando siempre en la otredad y en el bienestar común, y con gran capacidad de entender e incluir, por lo que permite unir y establecer relaciones entre distintas ramas del conocimiento, en especial en el ámbito de lo social. Y particularmente, el conocimiento antropológico sirve para solucionar problemas concretos del ser humano, independiente que sea un estudio en y para la sociedad en general o en las empresas y organizaciones en

particular, como es el caso pertinente, permitiendo no solo la generación y obtención de mejores resultados a nivel grupal sino a nivel de competencias empresariales y comerciales.

Para ello, desde esta disciplina se puede aportar mucho al mundo del trabajo, las empresas y las organizaciones mediante los siguientes puntos de ayuda y soporte grupal:

- Usar y gestionar la buena comunicación dentro de los grupos
- Respetar el pensamiento y las opiniones de los otros, haciéndolas incluyentes y participativas
- Tener una mejor visión, por su naturaleza holística, más general y agrupado.
- Integrar, analizar y sintetizar datos y resultados
- Mejorar los niveles de relación, colaboración e implicación de las labores y por ende el clima en el trabajo y la cultura organizacional, como se verá a profundidad más adelante.

Y ya teniendo esto en cuenta, se puede hablar de una mejoría de las relaciones humanas en el trabajo y en la vida personal de las personas, mediante el uso de la disciplina antropológica como eje dinamizante y estimulador de las buenas prácticas laborales y sociales, con la idea de pensar siempre en el otro y tener a la otredad como lo propio y lo cual no debe estar desligado del pensamiento y el trato humano y social. La mejoría del clima laboral y una aceptable cultura organizacional deben de ser valoradas nociones de importante cumplimiento por parte de la disciplina antropológica.

7. FACTORES QUE AFECTAN EL CLIMA ORGANIZACIONAL Y LA VIDA EN SOCIEDAD, DESDE LA PERSPECTIVA PARTICULAR DEL INVESTIGADOR

“Equilibrar los vínculos entre el trabajo y la vida personal no es algo fácil de hacer. Las demandas de ambas partes pueden ser extremas y las personas pueden necesitar estar preparadas para hacer concesiones”

Griffin, Moorhead (2010: 182)

Como se ha venido analizando y mencionando a lo largo de todo el proyecto, la cultura y el clima están completamente ligados y dependen para este estudio el uno del otro, imbricados de cierta manera; pero la cultura tiene un plus de constancia, cosa contraria al clima que es más variable y de constante cambio. Sin embargo para este estudio están aunadas para ser estudiadas como estructuras y modelos de los factores o elementos que afectan a las personas en su desempeño laboral y social.

Tanto culturalmente como laboralmente son muchos los factores que influyen en los individuos para su comportamiento laboral o en el sitio de trabajo, como lo pueden ser los choques por características personales con otras personas, porque los intereses personales influyen mucho en eso, inadecuadas herramientas de trabajo o instalaciones no propicias o deterioradas para realizar las funciones, el no ser atendidos y respetados como seres humanos y aportantes, tanto por superiores como por compañeros en igualdad de cargos, que no se les permita crecer como personas y profesionalmente, que no se den apoyos y motivantes como reconocimientos y felicitaciones por labores realizadas son condicionantes de su libre desarrollo y de su sentir por el trabajo, propinando un desenlace en la conducta y proceder del diario vivir de cada persona dentro del contexto laboral, los

cuales desde una observación particular están analizados y desarrollados de la siguiente manera:

7.1 Los individuos y las relaciones personales

Para Zapata et al (2008: 334) por ejemplo: *“las relaciones interpersonales se constituyen en el punto de partida para el análisis concreto de los grupos primarios en la organización, debido a que son agrupaciones que buscan un objetivo común que se logra mediante las interacciones personales”*.

En este factor, se puede hablar de las características de cada individuo, como es y se comporta a nivel grupal, las cualidades a nivel social y laboral, ya que, el personal laboral puede llegar a mostrar, dependiendo de sus características, poco interés por el trabajo y las labores en general, debido al hecho que al darse roles entre compañeros emergen sentimientos y por ende comportamientos poco adecuados para el trabajo en grupo, debido a las interacciones espontáneas, que terminan teniendo un peso considerable en el funcionamiento de los asociados y de la organización como tal.

El comportarse de buena manera, con respeto y tolerancia hacia los compañeros puede llegar a ser un trabajo arduo y complejo para muchos miembros de los grupos laborales, porque en este tipo de ambientes se puede sobrevalorar el interés personal de cada individuo, premiando su sentir y vivir, por encima del bienestar grupal y laboral; se pueden presentar reiteradamente choques, diferencias de opiniones y de maneras de trabajar, que no solo está condicionado por las directrices y exigencias del cargo o función sino por el carácter y la personalidad de cada uno. Ese tipo de casos, pueden generar malestares y/o

dificultades en las relaciones laborales, reflejándose ello en un clima laboral inocuo y desordenado.

Desde esta perspectiva, por ejemplo, para Forsyth (2000:45) se debe tener en cuenta que: *"el carácter de la gente funciona como un trabajo a tiempo completo. Ningún grupo está exento de fricciones"*, y los conflictos y discrepancias son una constante que debe ser manejado por líderes, coordinadores y el personal administrativo o superior de la mejor manera posible para que las relaciones interpersonales funcionen adecuadamente en el lugar de trabajo y los grupos laborales no se vean fraccionados y el libre desarrollo de sus actividades se lleve a cabo.

Resulta ser algo muy complejo y de difícil desarrollo por la falta de tolerancia y de buenas prácticas en las relaciones humanas dentro de estos contextos, pero si ello se tiene en cuenta como un referente de gran validez para la gestión del negocio y de la vida en general por parte de la dirigencia puede resultar en un beneficio enorme para la organización. Ningún ser humano está exento de discrepar con otros y tener otras perspectivas de observación, sin embargo debe ser respetable el pensar y opinar diferente, porque todas las posibilidades e ideas deben ser tenidas en cuenta dentro de los grupos de trabajo, es cuestión de estudiarlas y analizarlas para saber de su viabilidad y posibilidad de desarrollo. El pensar y trabajar en equipo debe ser una idea consolidada por todas las organizaciones y conjuntos laborales.

Para Carlos Hernández (2010:31) por ejemplo: *"las raíces de la crisis económica mundial que vivimos se han generado, según Arrién, al haber utilizado precisamente a las personas como objetos en los que ha desembocado la deshonestidad y la corrupción de las grandes corporaciones"*, lo cual demuestra que uno de los principios que mejor deben desarrollar a

nivel general las empresas u organizaciones es el fomento de las buenas relaciones de sus miembros, para que trabajen en equipo, con una finalidad común, y para ello deben de haber ambientes saludables para el trabajo y las relaciones humanas, en búsqueda de lo más parecido a la armonía de grupo, con ética y moral dentro de los equipos de trabajo, brindando una sostenibilidad de estos puntos para el bienestar laboral que tendrá un reflejo en el aspecto social y personal del individuo.

Es así como en este ítem, se propone hablar desde la práctica organizacional de los valores desde parámetros culturales y educativos para que en los grupos laborales se lleven a cabo las buenas formas de la administración y la gestión empresarial, con buenas ideas y actitudes de optimización y desarrollo, no solo hacía el negocio sino hacía la vida.

Se debe pensar en educar también al individuo dentro de las organizaciones, porque muchas veces se falla en ello, en no saber capacitar y facilitar las labores y las relaciones laborales dentro de las empresas, observando las características y las potencialidades de cada uno para su cargo o labor. Desde las organizaciones y los grupos de trabajo también se puede y se debe propiciar el crecimiento personal y social de los individuos.

7.2 Las instalaciones y las herramientas de trabajo

Las actividades y situaciones laborales se deben de desarrollar en óptimas condiciones para que el empleado esté en pro de la productividad, la eficacia y la eficiencia, lo cual va de la mano con la manera de trabajar de cada uno de ellos, siempre y cuando se sienta motivado por el lugar y el contexto a nivel general. Para Forsyth (2000:46), por ejemplo, *"el espacio, los equipamientos y todo lo que tiene relación con el aire acondicionado pasando por la comodidad de las sillas, todo, absolutamente todo, tiene su importancia"*, ya que, hasta el

más mínimo detalle juega un papel preponderante en el comportamiento y desarrollo laboral de un individuo en su lugar de trabajo, y es muy probable que ante situaciones contrarias el empleado se sienta mal y en enojo por la falta de implementos de trabajo o por condiciones inadecuadas para laborar y realizar sus actividades, lo que termina produciendo en él un malestar en este sitio para realizar sus labores diarias de una manera adecuada, debido en parte al hecho que se está en un lugar especial (el lugar de trabajo, donde se cumple con un rol particular), con condiciones especiales y con un sentido más sensible ante cualquier anomalía, porque los individuos en su lugar de trabajo, al parecer, tienden a ser más sensibles y sentimentales ante cualquier accionar o hecho que vulnere su tranquilidad y bienestar laboral cotidiano. No se debe de olvidar que es el lugar al cual cada persona debe de ir todos los días y por ende, ese espacio, se convierte en su espacio. Precisamente para Chiavenato (2001: 505):

“los subsistemas de mantenimiento de RH exigen también condiciones de trabajo que garanticen salud y bienestar. Por tanto, deben minimizarse la insalubridad y la peligrosidad. La higiene en el trabajo se centra tanto en las personas como en las condiciones ambientales de trabajo: iluminación, ruido, condiciones atmosféricas (temperatura, humedad, ventilación, etc.)

El empleado debe sentirse importante y para ello, la atmósfera y el ambiente laboral juega un papel importante y significativo para él, de lo cual se ve reflejado su desempeño en su día a día. Cada mínimo detalle hace parte de un todo, que en condiciones exclusivas se vuelven mucho más emotivas y representativas. Por ello, resulta tan importante que un ambiente y unas buenas herramientas de trabajo estén a la orden del día y en óptimas condiciones.

7.3 Las relaciones superior-subordinado.

Los objetivos organizacionales dependen mucho de las relaciones entre los superiores y sus subordinados, por lo que resulta muy valioso para la empresa como tal, que se den concordancias, buenos tratos y reciprocidad entre los primeros con los segundos, ya que en la mayoría de los casos donde la persona que tiene una posición de jerarquía y superioridad, laboralmente hablando, sobre los demás, no posee las habilidades ni las destrezas de interactuar adecuadamente con los miembros de su grupo de trabajo el ambiente y la relación entre estos se vuelve turbia y se fractura sustancialmente.

Es muy notorio, visible y demostrable el hecho que en muchos grupos de trabajo y organizaciones se dé un clima laboral inadecuado e inapropiado, perjudicando las labores y el desempeño en busca del desarrollo y crecimiento de la organización, precisamente por la falta de liderazgo y de buenas relaciones entre los jefes y sus subordinados.

Los roles y las jerarquías de las personas en el lugar de trabajo juegan un papel muy importante, eso es muy claro, en el desempeño de las labores dentro de las organizaciones, dependiendo del buen sistema de comunicación y de compenetración entre superiores y subordinados que se pueda dar, debido a que los superiores marcan a través de su estilo de mandato y direccionamiento los vínculos entre sus subordinados y ellos, y por ende, entre ellos y las labores. Los superiores, dependiendo de sus características personales y carácter pueden llegar a marcar grandemente el desarrollo de las actividades de sus subordinados, porque dentro de este tipo de relaciones se motiva o se empaña la actitud del empleado y/o colaborador. Existe gran influencia, debido al carisma o no del jefe, que más que eso debe de ser un líder que enseñe y motive.

Para Zapata et al (2008: 337) *“los funcionarios con conductas formales muestran respeto para con las personas que tienen algún grado de autoridad, es decir, se tiende a ampliar las desigualdades de poder en la organización, generando en algunas personas temor al relacionarse con personas que tienen autoridad superior”*, por el hecho notorio que entre la mayoría de los jefes y sus subordinados se genera una brecha porque la confianza y el trato de familiaridad con el jefe inmediato, dado el caso, o con los jefes a nivel general se pierde o no se da, debido precisamente por lo roles y los juegos desempeñados desde sus funciones y oficios laborales que se aúnan con sus características personales como su identidad y temperamento, ya que los jefes no solo representan la imagen de la autoridad sino de la observación, el control y el reproche hacía sus subalternos en algunos casos, por el papel que ejecutan en el mundo laboral en contexto, pero al no ser carismáticos o no poseer una actitud, como ya se dijo arriba, hacía la tolerancia y el respeto de los otros se resquebraja la relación y por ende el desempeño al no estar clara la comunicación y no ser efectiva ésta en el contexto inmediato.

La razón es simple, muchos empleados optan por la omisión de las órdenes y por el bajo rendimiento en las tareas al no poseer o no tener una relación adecuada con su jefe. Relación que debe estar enmarcada por el respeto y la colaboración dentro del mundo laboral, pero que dadas algunas circunstancias, por lo roles y las diferencias o la falta de buena comunicación no se dan y las labores se ven afectadas.

Desde esta perspectiva los superiores funcionan como entes de control sobre sus subalternos, por ello, ante el menor roce, una comunicación o palabra inapropiada los segundos tienden o suelen verse maltratados, heridos, despojados e inseguros para realizar

sus labores, o sencillamente, como una manera contestataria realizan la actividad de forma inadecuada o adrede no la llevan a cabo.

La superioridad dada por los puestos o cargos juega dentro del grupo un papel determinante, sea bueno o perjudicial para éste, eso ya depende del liderazgo y el carisma del jefe respectivo para saber afrontar y manejar su grupo de trabajo, como ya se dijo arriba, por lo que la comunicación en buenos términos entre superior-subordinado es fundamental para el desempeño laboral individual y grupal.

Resulta así ilustrativo el observar que todos en una organización laboral deben ser tratados como compañeros y elementos de gran valor, sin dejar de lado los cargos y los puestos con sus funciones respectivas, porque igual la estructura como tal se debe de mantener para poder sostener como es lógico el sistema laboral y la organización como tal, haciendo empresa y comunidad, pero es vital que en el mundo de las relaciones los roles y las jerarquías se den mediante una comunicación acertada y con viabilidad de desarrollo de las tareas. Para Aktouf (2003:92) *"la empresa debe convertirse, para sus miembros, en una cosa pública"*, en un sitio de pluralidad y democracia para el bien no solo de ésta sino de la sociedad a nivel general. Es de suma relevancia velar por esto dentro de las empresas y organizaciones, ya que, estas también son el reflejo de la vida en sociedad, donde se dan los mismos roles y jerarquías, las estructuras sociales para mantener un orden y un desarrollo sostenible en beneficio de todos de una u otra manera. Lo principal aquí es el respeto y el conocimiento de lo que se dice y hace.

Para Zapata et al (2008: 338) *"los superiores marcan a través de su estilo de dirección los vínculos entre sus subordinados, manifestándose modelos de identificación o provocando*

rechazo, pero nunca generan indiferencia”. Ello depende de los sujetos que se relacionan y funcionan como un articulado dentro de un mundo laboral. Las jerarquías, estructuras y niveles deben mantenerse pero dentro de un bien común impulsado por unas reglas y normas, teniendo como base y sostén lo lógico y justo para todos. Las relaciones dependen de todos, pero en este caso quienes poseen un rango de poder deben ser más sutiles, tolerantes y llevar a la mejor manera su mandato sobre sus colaboradores, saber hablarles, tratarlos y comunicarle sus ideas es vital, al igual que saber escucharlos y tenerlos muy en cuenta en el desarrollo de las propuestas y del trabajo como tal, se deben compenetrar más en el trabajo como grupo y equipo, con un líder que los impulse y promueva.

7.4 La idea del otro.

En las organizaciones hay que tener en cuenta la idea del otro, pensar en el otro como el yo mismo, porque tanto el enfoque del otro como el propio juegan un papel muy significativo dentro del desempeño laboral colectivo, no se puede deslegitimar la idea de trabajar en equipo y de tener en cuenta lo que el otro piensa y desea dentro de un conjunto. Las expresiones culturales por medio de las relaciones del otro conmigo y viceversa son maneras constantes de interacción y de permanencia dentro de unos parámetros y estándares grupales que demuestran que no se trata de un individualismo social y mucho menos laboral o de funciones, se trata de pensar personalmente dentro de un colectivo. Precisamente para Zapata et al (2008: 335) en la idea del otro *“la relación de lo individual con lo colectivo es una característica de la naturaleza humana muy contextualizada con el entorno en el cual se desarrolla la personalidad de los individuos”* Pero el trato de los compañeros, la desigualdad y la falta de compañerismo y *“aislamiento hacia el diferente”*, por no pensar precisamente en el otro como ese alguien que también soy yo, que hace parte

de un grupo, genera muchos malestares y malos ratos dentro del mundo laboral, deslegitimando completamente el quehacer y el ser del otro, provocando grandes diferencias y resquebrajamiento en las relaciones humanas dentro de la organización. Para Cruz Kronfly (2003:22) *"el subordinado como un otro diferente y recorte de su humanidad (...) será siempre visto como una especie de extraño necesario, una suerte de otro imprescindible pero diferente en la organización"*, que solo es interesante y funcional cuando la situación lo requiere y debe ocuparse de las exigencias grupales según su rol, como algo funcional. Pero es necesario que se tenga en cuenta que cada persona es importante dentro de un colectivo y se debe tener más en cuenta aún, que se debe luchar por la democratización de las relaciones y de la igualdad en el trato, asumiendo el hecho real que todos los seres humanos tienen algo en común por naturaleza y verse en el otro es el principio de un mayor compromiso no solo laboral y funcional sino social, porque el trabajo como se ha dicho varias veces es uno de los pilares de la sociedad. El trabajo hace parte esencial del desarrollo y sostenimiento de las comunidades y de la sociedad como tal. Además saber que el reconocimiento propio comienza, realmente, cuando se reconoce al otro y se le respeta por lo que es y como es.

7.5 Los intereses

Cada individuo dentro de un colectivo tiene sus intereses marcados, esperando conseguir algo de beneficio para sí la mayoría de las veces, lo cual va a ir en contra de los intereses de otro o colectivos y buscados por el grupo y/o la organización en este caso, razón por la cual se debe de hacer gran énfasis en la producción y desarrollo de técnicas grupales de superación que lleven al beneficio de todos por igual y convertir o aunar esos intereses individuales en parte de los grupales, para que el beneficio final no empañe o complique a

nadie y mucho menos los intereses colectivos, que son los que deben de premiar dentro de un grupo de trabajo y organización.

Los intereses particulares van desde lo económico hasta lo jerárquico y de poder dentro del contexto laboral, chocando muchas veces con los intereses de los demás, como lo dicen Zapata et al (2008: 241) “*aplica la dicotomía entre los intereses generales y los intereses particulares(...), en el sentido de que los intereses de la empresa se consideran generales y los del trabajador se consideran particulares*”, pero el empleado al tener el deseo y el interés de su beneficio particular obvia el común, deslegitimando el beneficio grupal y el de la organización. Desafortunadamente se anula por el deseo de ser y de poder de los individuos por encima del colectivismo y el bien general, lo que desencadena un efecto posterior que se aúna a éste, que se tocará a continuación.

7.6 Los conflictos

Según Fichter (1994; 389) recordado por Zapata et al (2008:340) el conflicto “*es la forma de interacción por la que dos o más personas tratan de excluirse mutuamente, bien sea aniquilando una parte a la otra, o bien sea reduciéndola a la inacción*”, precisamente buscando el beneficio particular, ya que este ítem de análisis de la relación humana tiene su génesis en el hecho del interés, siempre que dos o más individuos o grupos sociales confrontan es porque sus ventajas, lucros y beneficios percuten y uno de ellos se ve o verá perjudicado en su dignidad y en su ser como consecuencia del accionar del otro.

Los conflictos surgen siempre que los intereses chocan y como estos son constantes y hacen parte del día a día, los primeros por ende hacen parte del diario vivir de las organizaciones, por ello resulta tan importante el hacer énfasis en ellos, porque no se eliminaran,

precisamente por las diferencias naturales que se dan entre las personas, pero si se pueden tratar y manejar para proponer mejores maneras de realización para llegar a la consecución de los objetivos personales y grupales, sin que la búsqueda de los intereses de unos terminen ocasionando perjuicio, de mala fe o por omisión, en otros. Precisamente Hall (1996) recordado por Zapata et al (2008: 342) recuerda que *“el conflicto en las organizaciones es algo más que un simple conflicto interpersonal”*, ya que el conflicto surge de la competencia por naturaleza y de la misma oposición que es normal.

Para Costumero (2007: 126), por su parte, el conflicto es *“aquel proceso que se da entre dos partes implicadas, por el sentimiento de frustración de una de las partes al considerar que la otra coarta la consecución de sus intereses”*, algo que no tiene que ser una generalidad, sin duda alguna, pero lo cual se debe de observar con lupa en las organizaciones, ya que los conflictos afectan las condiciones laborales de muchas formas y maneras, por el hecho de estar en constante origen y transformación entre los individuos y los grupos. Así como los intereses van variando, los conflictos también y con constancia.

Esa constancia de los conflictos, los muestra como algo desagradable y que no se quiere entre los grupos de trabajo, pero que si se saben observar y manejar con detallado análisis, aprovechando su marcada repetición, pueden llegar a servir a la mejoría de muchos entornos y de muchas formas de ver y sentir el mundo por parte de personas y grupos laborales como tal, porque lo que no se confronta y no se habla, aunque sea al límite de los hechos, nunca se puede mejorar, y de eso se trata, de encontrar el alivio y la recuperación de muchos contextos y grupos de trabajo para aliviar el clima laboral. De lo malo se pueden sacar muchos provechos, y de los errores se debe de aprender para no volver a incurrir en ellos.

7.7 El rendimiento en el trabajo

Para Rodríguez (2007: 28) *“cada persona tiene una cierta idea del nivel de rendimiento que es capaz de alcanzar en una tarea”*. Este puede estar condicionado positiva o negativamente por múltiples factores que van desde lo personal hasta lo colectivo, por ello es de tanta importancia velar por el buen desempeño de los grupos de trabajo, motivándolos en su rendimiento y dándoles ahínco para seguir en las labores grupales, uniendo las labores laborales y de grupo como personas y como seres con una finalidad y un norte específico. Para Gasalla (2007:17): *“a fin de humanizar el puesto de trabajo, se examina a fondo la implicación que tienen las relaciones interpersonales y el estilo de dirección en la eficacia lograda”* notándose que es de suma relevancia y muy provechoso económica y relacionalmente el hecho de hacer énfasis en el buen desempeño de las relaciones personales y grupales en los lugares y áreas de trabajo, como se mencionó arriba, sacando grandes réditos la organización como tal por el rendimiento obtenido por los colaboradores y personal en líneas generales. El rendimiento deriva de las buenas relaciones en los intereses buscados. Y lo más importante es saber que ante un buen clima y unas buenas relaciones humanas se pueden tener seres aportantes en su rendimiento y funcionalidad. El trato justo e igualitario no solo en todo grupo social sino en el ámbito laboral es de suma relevancia para cualquier persona en sociedad.

Desde este ítem se puede ver que es característico en el individuo que al observar y percibir un trato justo e igualitario se potencialice su capacidad de trabajo, ya que se mejora el entorno y las relaciones dentro del grupo, lo cual deriva en la posibilidad que cada empleado, para este caso específico, trabaje en equipo con eficacia y eficiencia, mejorando sustancialmente su rendimiento.

7.8 La Motivación

Para Rodríguez (2007: 20) *“todas las motivaciones humanas son relevantes para el comportamiento humano en la organización”*, estar motivado, sobre todo en el trabajo, implica reconocer en la actividad que se realiza aquellos elementos que dan satisfacción personal y profesional, e ir por ellos. Entre ellos se puede nombrar el logro de metas, alcanzar puestos de poder, ascensos, tomar decisiones importantes, asociarse con otros, pertenecer a algún grupo social en especial, etc.

Para Costumero (2007: 230) la motivación es entendida como *“el interés que una persona tiene en realizar una conducta para obtener un incentivo”* y tras ello se pueden dar responsabilidades compartidas entre organización y empleado, lo cual es mucho más fructífero por lo que la empresa debe reconocer los méritos y esfuerzos a través de capacitación, talleres de formación, recompensas sociales y, porque no decirlo, económicas también. Fomentar el desarrollo profesional de los empleados, retroalimentar y reconocer el desempeño, proponer desafíos profesionales y brindarle seguridad, identidad y orgullo de trabajar en su organización es algo muy motivante e incita al empleado a seguir buscando y mejorando su rendimiento y satisfacción.

Para la misma Costumero (2007: 241) se debe *“conocer que elementos existen en el entorno laboral de los que depende el mayor o menor nivel de satisfacción”*, y los cuales no solo dependen del administrativo y de la organización como ente regulador, sino que gran parte de la motivación nace desde las mismas personas, los empleados sin mando, el empleado como tal. De todos a nivel general depende darse la oportunidad de elegir entre hacer del día un gran día, lo cual debe ser un motivante para todos por igual.

Reencantarse con el trabajo requiere de actividades como proponerse metas profesionales a mediano plazo, realistas y satisfactorias, participar activamente de equipos de trabajo, darle un toque personal a las actividades rutinarias, al entorno laboral, compartir con otras personas en la empresa, asimilar de los que tienen más experiencia y aprender de ellos, y por último sin ser menos importante, sonreír más seguido, eso ayuda mucho a la motivación y a que observen al empleado de forma diferente y con una luz especial.

Un comportamiento positivo y adecuado a la organización, ayudado por la predisposición en la actitud de un empleado en los lugares de trabajo beneficia no solo a la organización como tal sino a todo el grupo de personas que trabajan o se desempeñan en ella, ya que ello da por sentado una buena experiencia, agradable y con significado para los individuos tanto allí en el entorno laboral como en su vida personal.

Se debe de fomentar el buen trato y la actitud por el trabajo y las buenas relaciones personales no solo en un grupo laboral, sino que es algo que depende de todo un conjunto de personas dentro de la empresa como tal, desde el personal administrativo, pasando por el departamento de gestión humana, especialmente, hasta llegar al común de los empleados de la organización, todo un gran contenido de roles y jerarquías organizacionales que deben ser gestionadas y motivadas actitudinalmente para lograr hacer sentir y cambiar el comportamiento de las personas, al igual que esas estructuras de pensamiento y maneras como se afronta el día a día en las empresas y lugares de trabajo.

Un empleado feliz es más dado a la proactividad, es optimista, con entusiasmo y esperanzado en un buen desarrollo y desempeño de sus labores, además de ser una persona

que va a ir a su casa, a su hogar con otro ánimo y con otras ideas del mundo. Todos deben de aportar y dar soporte para mejorar la convivencia laboral.

Para un empleado con madurez y capacidad de entendimiento de sus labores, los motivantes juegan un papel primordial en el desarrollo de sus funciones. Requiere de un clima y una cultura organizacional que promueva las buenas practicas, la ética, la moral, el respeto por el otro, con altos niveles de tolerancia, relaciones personales y laborales fuertes y afianzadas dentro del marco del buen trato y la reciprocidad.

Un buen clima laboral no solo depende de empleados con un mismo rango, como ya se dijo, sino de todos por igual en el tejido de la empresa, en la cual cada uno tiene su hilo de desarrollo y sostenimiento para la misma. Los roles y las jerarquías por ello, juegan un papel preponderante, pero también es cierto que son fundamentales: el trato humano y las relaciones superior-subordinado en condiciones equitativas y de respeto por los roles y desempeños ejercidos, con lugares donde premie los intereses colectivos por sobre los individuales pero con respeto hacía el individuo por las diferencias, sus intereses y lo que quiere, además de sitios donde no solo se note lo interno sino lo visible a simple vista, como lo son las instalaciones y las herramientas de trabajo que generan en el empleado un grado de bienestar y motivación laboral, dando a éstos una imagen en su conjunto agradable de la empresa en su totalidad, que al mismo tiempo termina en propiciar una sensación de agrado laboral, equidad organizacional y felicidad de cada miembro del grupo de trabajo que repercute y/o repercutirá no solo allí sino en la sociedad en su conjunto. Desarrollando pautas culturales de buen trato y de buen clima organizacional también se puede aportar para el desarrollo individual, familiar y social.

8. PAPEL Y APORTE DE LA ANTROPOLOGIA EN EL CLIMA Y LA CULTURA LABORAL Y/U ORGANIZACIONAL

“La antropología se hace posible y necesaria sobre la base de una triple experiencia: la experiencia de la pluralidad, la experiencia de la alteridad y la experiencia de la identidad”

Marc Augé

Se iniciará este capítulo citando a Díaz et al (2014), quienes permiten sustentar y contextualizar mejor el porqué de la relevancia de la antropología para el estudio, análisis, desarrollo y sostenimiento de las organizaciones, los grupos de trabajo y las empresas como tal, lo cual está fundamentado en las características culturales, formas de ver el mundo, apropiación del entorno y tradiciones puntuales de obligatorio cumplimiento social por parte de los grupos humanos y laborales, y a lo cual le apunta hoy en día la estrategia empresarial y organizacional. Estos autores, acerca de la cultura y las organizaciones plantean lo siguiente:

“las organizaciones son fiel reflejo de la personalidad de sus propietarios por medio de sus valores, los principios, las tradiciones, las formas de trabajar, los ritos o las costumbres internas, los emblemas o artefactos (escudos, banderines, hologramas, lenguajes, etc.) que los dueños adoptan y forman parte del diario vivir al que llamamos cultura”. (21).

Propietarios e individuos que han llegado a ser lo que son basados en una historia y unos fundamentos culturales que pueden ser llamados como un trayecto de vida, el cual se fundamenta en las creencias y los comportamientos cotidianos, estructurados por sus maneras y formas de ver y representarse ante el mundo y la sociedad. La interpretación

antropológica de la cultura permite abrir el camino hacía varias maneras o formas de estudio y análisis de las organizaciones.

Por su parte Zapata et al (2008: 23) plantean recordando a Aktouf (2002) que:

“el hombre como ser humano debe ser estudiado desde una disciplina multidisciplinaria que desarrolle la complementariedad desde varios enfoques, entre ellos la antropología, el psicoanálisis, la metafísica, la biología y la lingüística. En este contexto, las ciencias de la vida son bases fundamentales para el estudio de las organizaciones y la cultura organizacional”

Empero especialmente, para esta investigación resulta sumamente necesario y pertinente hablar del fundamental enfoque de estudio desde la antropología, teniendo en cuenta su gran sentido global e integral del estudio humanista, además de ser la más adecuada de las disciplinas para realizar análisis desde el punto de vista cultural. El mismo Zapata et al (2008: 225) profundizan más en ello y desarrollan la idea de mejor manera al decir que:

“el propósito de la antropología de la cultura es analizar, interpretar y comprender al hombre desde diversas perspectivas que expresan su naturaleza cultural, teniendo en cuenta aspectos biológicos, históricos, productos y herramientas, comportamientos colectivos, esquemas mentales y su análisis como producto y productor de cultura, alineados de tal forma que son el resultado del signo y el símbolo que dan sentido y significado a la realidad que viven en la cotidianidad”

Partiendo de estas premisas, se puede decir que la cultura, principalmente, y el clima organizacional constituyen dos componentes de vital importancia para la preeminencia y el rendimiento laboral como se ha mencionado en tantas veces a lo largo de esta

investigación. Un clima organizacional adecuado y positivo es un componente esencial del proceso de socialización del conocimiento y la cultura laboral. La socialización de la cultura y del conocimiento en una organización es una premisa fundamental de su éxito en tiempos donde la colaboración es fuente de ventajas competitivas y el talento humano se va convirtiendo en un factor cada vez más relevante para el mundo de las organizaciones, porque partiendo de éste es que se puede marcar diferencia en el campo de la competitividad. Además que se debe de pensar en el talento humano como elemento fundamental del sostenimiento y el desarrollo de las empresas y las organizaciones laborales.

Una organización laboral se puede ver desde la óptica antropológica y cultural como un microambiente, una pequeña sociedad o un subconjunto abierto limitado en el espacio, compuesto por individuos, puestos y áreas de trabajo, con actividades y una variedad de elementos, tanto del medio físico o natural como de carácter cultural en la empresa.

Precisamente, hoy en día se habla más que nunca en la historia de formar cultura empresarial y organizacional, para fortalecer los lazos laborales y crear consciencia grupal de la importancia de la moral y la ética empresarial para reforzar las relaciones y tener mejores resultados laborales, buscando la excelencia comercial a través del robustecer de las relaciones humanas, del buen trato y el buen vivir en los lugares de trabajo, mediante capacitaciones y talleres de formación organizacional y comportamiento en las instalaciones de trabajo, teniendo como eje de sostenimiento de ello al personal y su desarrollo dentro de las estructuras de trabajo. Para los mismos Díaz et al (2014: 21) *“en la empresa se habla de formar en culturas fuertes cuando el interés es crear una cultura ética empresarial”*

Es así como son reiterativas las propuestas en todos los ámbitos laborales, acerca de la cultura organizacional y de fortalecer el sentido de pertenencia de los colaboradores, pero para ello, no solo se debe de tratar en la teoría, se debe de adentrar en la práctica, desde el punto exacto de interpretación y consolidación de las estructuras culturales, a través de la disciplina que posee las bases de estudio y análisis en formación e ilustración de lo que es o puede llegar a ser cultura (la cual depende de cada mundo laboral y de cada contexto social) en un marco o ambiente laboral y de cómo se fortalece ello, a partir de los individuos, los contextos y los medios.

De tal modo, resulta sumamente enriquecedor, y aunque aparezca reiterativamente y se vea como algo repetitivo a través de lo largo del escrito, tomar a la antropología como disciplina de apoyo para el estudio, el análisis y la ayuda en la mejora de los ambientes laborales, los cuales están enmarcados dentro de las relaciones humanas y los grupos de convivencia social, aunque estén dentro de mundos laborales o de trabajo asalariado, igual, siguen un ítem de relación, estructuración y control dentro de cada contexto y/o situación empresarial u organizacional.

Es por ello adecuado y pertinente para el escrito definir textualmente a la antropología como la disciplina científica que estudia al ser humano a través de su enfoque cultural, siendo ésta la asignatura de estudio del ser humano que se ocupa de entender a éste de forma universal, totalizante, siendo necesario para ello su estudio temporal: pasado, presente y futuro, indiferente de los medios sociales o contextos, como ya se dijo, cada uno de ellos ha tenido y tiene su connotación e influencia cultural en el ser del hombre en sociedad. Y especialmente para el entorno que compete a este estudio, la antropología cultural o sociocultural pretende llegar a entender y explicar la diversidad de la conducta y

de las obras humanas mediante el estudio comparativo de las formas de vida, de la estructura social, de las creencias, de los medios de comunicación, en la más amplia gama posible de la sociedad; y en todo grupo y medio social el mundo de las organizaciones cumple una fuerte influencia en su conformación y desarrollo a través de la historia, como se ha anotado reiteradas veces por autores e investigadores de los medios productivos y las relaciones laborales; para puntualizar en ello, Villalba (2014: 40), por ejemplo, considera que:

“en las sociedades prehistóricas el trabajo se concibió como una actividad necesaria para la subsistencia, lo que en la edad media pasó a considerarse un mal necesario, un castigo divino, una servidumbre o una esclavitud a cambio de protección que, en la sociedad industrial asalariada, se configuraría como un factor de alineación hasta que en la actualidad ha pasado a erigirse en un atributo de dignificación del ser humano que lo hace libre”

En cuanto a Zapata (2007: 173), recordado por García Vargas (2007: 157), hace alusión en relación al estudio de las organizaciones que:

“En la actualidad el estudio de las organizaciones desde la perspectiva cultural se ha afianzado adquiriendo profundidad, rigurosidad y un sitio importante entre los enfoques administrativos, dando origen al enfoque de la cultura organizacional donde las organizaciones se piensan como minisociedades, con sus propios patrones o modelos de cultura y subcultura, que pueden llegar a influir en forma decisiva sobre la eficiencia de la organización para alcanzar los retos que afronta tanto en su entorno interno como externo”

Mientras que para Jones (2008: 9) *“la cultura organizacional evoluciona y se puede administrar mediante el diseño y el cambio organizacionales”* lo que demuestra como todo dentro de este mundo de grupos y comunidades de trabajo proporciona esencia y estructura, mediante normas y valores compartidos que se van rediseñando con el pasar de los años, pero sin perder la base de su historia laboral como empresa con una cultura y unos rasgos distintivos, al igual que unos estados de flexibilidad, acordes a los cambios y los ambientes entorno, es decir, el contexto circundante y las necesidades de la realidad del mundo actual.

Para Griffin y Moorhead (2010: 30) *“la cultura misma es un factor importante distinto de otras consideraciones”*, debido a que los valores generalizados y aceptados en conjunto, no solo enlazan y organizan, sino que dan altos índices de distinción, eficacia y eficiencia dentro de los lineamientos concernientes con la productividad y las relaciones corporativas, administrativas y laborales, preponderando el colectivismo y por ende el bienestar general y empresarial. Lo cual demuestra la relevancia e importancia de las relaciones humanas, los procesos individuales y sociales en las organizaciones, lo cual está enmarcado por las características de los mismos que se soportan y fortalecen por las estructuras y tradiciones culturales.

Recordando de nuevo a Villalba (2014: 68), para éste, dentro de estas características de las organizaciones, es sumamente importante y necesario que se tenga en cuenta que:

“la cultura de empresa no es inmutable, va cambiando, se va adaptando paulatinamente a los tiempos o, simplemente, muta, lo que puede ser debido a cambios organizativos, necesidades de replanteamiento estratégico, fuertes presiones sociales, procesos de fusiones, adquisiciones o venta. (...) la formulación cultural es siempre una obra

*inacabada porque no puede darse por cerrada y conclusa, ya que debe estar
permanentemente abierta al futuro”*

Para lo que resulta muy acertado decir, no solo en razón a lo anterior sino porque ha sido comprobado desde la óptica del investigador, que la cultura organizacional también aporta y define en el ser humano sus valores específicos e individuales, en base a su historia y costumbres laborales, que no solo se quedan en un medio o contexto de trabajo, porque como esa misma historia lo dice se ha dado buen resultado no solo laboral sino dentro de lo individual y social como un beneficio mutuo, debido a la capacidad de realización y tenacidad de éste.

Se puede describir, desde esta perspectiva particular, que se han dado unos parámetros o reglas para que las organizaciones nazcan, crezcan, se desarrollen y se sostengan, los cuales están íntimamente ligados con los mismos valores y principios de desarrollo y adaptación del ser humano en sociedad a través de su historia, que al mismo tiempo definen como aquello por lo cual las organizaciones tienen éxito es, precisamente, su proceso de adaptación a situaciones cambiantes y su capacidad de asimilación de las necesidades y los retos del mundo comercial y humano, lo que invita a una integración plena del hombre con la organización, a sentirla más y vivirla de una manera más cercana y propia, lo que se puede ligar con la inserción de la motivación al hombre laboral, que se propicia con todos aquellos parámetros de flexibilización dentro de las instituciones laborales, dando a la institucionalidad de la organización nuevas fuentes de soporte y socialización laboral, en base a que toda institución u organización crea su propia cultura y/o clima con sus propias costumbres y usos de estos dos constructos.

Tal cual como sucede con las comunidades humanas a través de su historia, las comunidades laborales han aprendido a mantenerse según las exigencias de la vida, las relaciones y los intereses respectivos del momento, independiente de sus arraigados procesos culturales, formas de ver y mostrarse al mundo y los choques culturales del momento, las más inteligentes se han sabido adaptar y se han mantenido según sus parámetros y criterios sociales y económicos.

Por esta serie de sucesos y procederes sociales y culturales dentro de las administraciones organizacionales es que resulta de suma relevancia el estudio mismo dentro de las organizaciones, su clima y por ende su cultura desde un enfoque más completo y real de estudio del comportamiento humano en sociedad, porque se lleva a la consideración de observar y evaluar no solo los caracteres administrativos sino los más importantes para los cambios y el mundo actual, el rol de los individuos y los grupos en las organizaciones, que son los que verdaderamente pueden hacer la diferencia en el mundo de la competitividad y las dinámicas económicas, velando por el bienestar dentro del mundo laboral y por ende dentro de las realidades cotidianas de cada persona y comunidad económica y social.

En pocas palabras, más allá del mundo de las necesidades presupuestales y las dinámicas estructuradas dentro de los medios de producción, se trata de humanizar las empresas y dar margen de sostenibilidad social, velando por un equilibrio entre lo necesario y lo importante para las organizaciones y los empleados, la historia de las mismas y el mundo presente, para lo cual es de suma importancia estudiar y analizar estos medios de convivencia y supervivencia humana a través de las ciencias sociales y en especial de la disciplina que puede englobar por su naturaleza holística el estudio en tiempo y espacio de

las organizaciones, el trabajo, las relaciones en comunidad y el desarrollo social como lo es la antropología.

Desde esta perspectiva es desde la cual se sustenta este estudio en el mundo actual, el cual es mucho más complejo, ya que en él circulan infinidad de posibilidades y de estructuras culturales y sociales difundidas a través de los medios de comunicación. Y más cuando las relaciones en las organizaciones y entes comerciales son diversas, tan diversas como las mismas culturas, las creencias sociales y las formas de vida. Por lo cual resulta de suma importancia, desde la visión del investigador adentrarse en este mundo de las relaciones humanas en los lugares de trabajo y organizaciones de comercio desde la visión antropológica para estudiar, analizar, entender y posibilitar soluciones a los conflictos y problemas ocasionados por los choques culturales, sociales y laborales en estos lugares, que desde una observación y pensamientos muy particulares, se puede decir para este caso, que terminan ocasionando problemas en el desarrollo de los individuos a nivel familiar y social, como se ha mencionado en reiteradas ocasiones a través de este trabajo investigativo. Para sustentar más este planteamiento vale recordar de nuevo a Villalba (2014: 39), el cual dice del trabajo que *“es un generador social de valor que está cargado de significado, que impacta en cada uno de nosotros y que afecta profundamente las vidas de las personas, para bien o para mal”*.

Queda demostrado que el valorar a las personas y analizar sus modelos conductuales de comportamiento en las organizaciones sirven de pilar fundacional en la valorización de los recursos humanos, para potencializar no solo su rol laboral sino su comportamiento actitudinal hacía la vida.

Para entender mejor todo ese tipo de influencias y características socialmente transmitidas y aprendidas a través de las experiencias y las bases fundacionales de la cultura, juega vital importancia no solo en el tiempo presente en un contexto específico sino que al mismo tiempo resulta de gran interés el hecho de observar la vida dentro de los mundos y grupos laborales.

Es precisamente, a través de todo un sinnúmero de connotaciones y vivencias en sociedad a través de la historia que se ha sustentado el desarrollo histórico de las mismas y por ende de los núcleos y organismos laborales con relevante influencia y caracterización de lo tradicional y cultural.

Dentro de esas formas y maneras de relación y socialización del hombre en el mundo de las organizaciones y del comercio en sus diversos modos a través del tiempo y el espacio se puede reiterar que la cultura, como se ha mencionado ocasionalmente ha jugado y juega un nivel superlativo en su estructuración y progreso histórico y social. El planeta tierra y el mundo que se conoce no sería el mismo sin las diferentes maneras de intervención del ser humano desde todos los entes de la sociedad a través de las características culturales. Por ello es de suma relevancia el estudio y análisis antropológico del ser humano en todos los contextos, sin deslegitimar ni desacreditar cualquiera de ellos. El estudio de la cultura ofrece infinidad de ejemplos acerca de las formas de vida de todos los pueblos, comunidades y sociedades.

Vale puntualizar algo ya sabido enteramente por todos, y el cual se basa en el hecho que a través de la historia el ser humano ha jugado un papel muy importante en la evolución de la tierra. Los primeros seres humanos sobre ésta tenían características muy particulares, en

especial porque el entorno en que transcurrieron sus vidas fue muy diferente de lo que experimenta cada ser sobre la tierra en estos momentos, en parte por sus mismos modos de vida y por otro por las transformaciones que ha tenido la sociedad y el entorno en cada rincón de las comunidades y del planeta.

Es en esta particularidad de los tiempos modernos que el empleo, labor o trabajo ha jugado y juega representativamente un punto muy importante para el conocimiento y entendimiento del ser en sociedad y de la humanidad misma y de lo que se puede sacar de ello para el bienestar de todos, independiente de lo bueno o lo malo, provechoso o perjudicial que pueda ganar el individuo.

Acerca de lo anterior Rodríguez citado por Bernal (2007: 173) plantea lo siguiente:

“al referirse a la deshumanización y cosificación del ser humano en el trabajo, lo que más ansía una persona es salir del sitio de trabajo a fin de poder reencontrarse consigo misma y con lo poco de humanidad que le queda. El ambiente laboral se vuelve algo destructivo para la persona, perdiéndose de vista que el trabajo debe ser el medio de dignificación y testimonio de la dignidad del hombre, de su dominio sobre la creación, de espacio para el desarrollo de la personalidad”

Por ello diversas disciplinas sociales han dado razón de su comportamiento individual y grupal a través de la historia reciente como la psicología y la sociología por ejemplo, entre otras disciplinas del conocimiento y la administración de talento humano. La antropología precisamente para este caso ha venido ejemplificando la complejidad que representa el ser humano para el mundo y su entorno. El ser humano en sus diferentes roles siempre está en constante unión y permanencia a un grupo u organización y a diferencia de los demás seres

es un ser trascendente que a pesar de morir puede dejar su legado y perdurar a través del tiempo por medio de sus ideas y pensamientos.

La antropología brinda entonces puntos de análisis que todos deben aprender a percibir con miras a un mejor desempeño del ser en sociedad, independiente de los roles y jerarquías. Cada día se debe de estar mejor preparado para resolver los problemas humanos, las coyunturas causadas por los arquetipos y paradigmas que son de constante cotidianidad en el mundo del ser humano a través de la historia, pero que en el tiempo presente son de mayor entendimiento y de gran posibilidad de resolución. Para tal determinación por parte de todos y en todos los medios se debe de contar con el aporte de todas las ciencias del hombre y muy puntualmente con la disciplina antropológica, la cual como se ha dicho en repetidas ocasiones, por su naturaleza universal e integradora, puede ayudar a formar seres con una percepción integral del mundo y dejar de lado esa idea de emplearse por necesidad y no por enriquecer su vida con un nuevo significado y paradigma social.

Por todo esto es tan importante desde la antropología el estudiar, analizar y entender los comportamientos del ser humano y sus relaciones en sociedad, en especial y particularmente en el contexto de las organizaciones y en éstas el clima laboral.

Para fortalecer aún más estas apreciaciones y reiterar la importancia del trabajo y su significado para la historia de la humanidad se puede recordar a Bernal (2007: 153) el cual expone que:

“No obstante, gracias a los primeros seres humanos y a las generaciones que han consolidado la permanencia de nuestra especie en el planeta, en la actualidad se identifica un conjunto de aspectos que permiten formular una concepción de ser humano (persona),

la cual busca reflejar la complejidad de la naturaleza humana y la imperiosa necesidad de comprender tal complejidad en el contexto de las organizaciones”

De tal modo la pertinencia de la disciplina antropológica en este campo se da por la manera que se manejan y se posibilitan los accionares dentro de cada grupo de trabajo. Para este caso resulta adecuado decir que desde la antropología existe mucho por aportar, como se ha venido diciendo desde el principio de esta investigación, por su concepción y desarrollo holístico para la mejora del medio laboral y por ende del entorno familiar y social de cada individuo, como bien lo expone el mismo Bernal (2007: 153):

“saber administrar el potencial humano en el contexto de las organizaciones es un reto, pero también una gran fortaleza para aquellas organizaciones que lo logran. Asimismo, es importante mencionar que la administración de este talento es una tarea altamente compleja, por la complejidad misma del ser humano. Por consiguiente, todo el esfuerzo que en tal dirección se realice es altamente recompensado con los resultados, no sólo por las organizaciones, sino también para la dignidad y el respeto del propio ser humano”.

Desde la óptica del investigador más que administrar, se debe incentivar, saber tratar y comportarse con talento humano en pro de las buenas relaciones, optando ello como una práctica de desarrollo constante en todos los ámbitos, sean laborales o no, y como bien lo señala Bernal velando por la dignidad y el respeto del ser humano, lo cual se verá reflejado en altos índices de bienestar y satisfacción personal.

El mismo Bernal (2007: 173) puntualiza lo siguiente con relación a esto: *“el trabajo debe ser vínculo de unión con los demás seres, fuente de recursos para sostener a la propia*

familia, medio de contribución a la mejora de la sociedad en la que se vive y aporte al progreso de toda la humanidad”

Por todo lo anterior se puede hablar de varios planteamientos y principios de carácter social, para ahondar un poco más en los ya expuestos en el capítulo seis de esta investigación, desde una perspectiva individual hasta llegar a una grupal, los cuales, partiendo del interrogante: ¿qué puede hacer un enfoque antropológico en la mejora de la gestión y rentabilidad de una organización? no solo para el beneficio de ésta sino de toda una comunidad o sociedad son:

- Examinar las actividades de los grupos de trabajo, el desarrollo de los productos, el entorno y las estrategias de negocios como conceptos variables dentro de una sociedad y un mundo cambiante y competitivo, en el cual no se puede generalizar para todos los ámbitos comerciales y mucho menos para los comportamientos sociales.
- Estudiar el uso de los productos y servicios, la cultura de los clientes, el atractivo de la organización y/o de la empresa como tal y los causales de motivación de los empleados, para que todo se pueda aunar en una mejora de las relaciones entre empleados y entre éstos y los clientes, haciendo especial énfasis en la otredad e igualdad del otro, que también “soy yo”.
- Hacer gestión para el buen desarrollo de las relaciones de trabajo y de no ser posible, velar por la generación de zonas de solución de conflictos para reducir los sobrecostos y aumentar la eficiencia y la eficacia.
- Fomentar las buenas prácticas comunicativas, teniendo en cuenta la diversidad de los escuchas, para que ello sea efectivo y se consolide dentro del ámbito social.

- Adecuar y facilitar la gestión de proyectos grandes y complejos con actores que representan a una amplia gama de intereses, sin dejar de lado el interés colectivo.
- Plantear y realizar evaluaciones de índole general, orientadas al bienestar general.
- Desarrollar prácticas del buen vivir, para que todos tengan derechos y deberes por igual, haciendo del lugar de trabajo un sitio donde se quiera ir y aportar en igualdad de condiciones, y no sea el lugar del cual se quiere “*escapar*” y salir corriendo tan pronto se cumple turno de labores.

Las organizaciones deben “*escuchar*” la realidad sobre la que trabajan y adaptarse a ella, sin generalizar en sus mecanismos y observaciones laborales. Es vital para los contextos donde se desarrollan las actividades de trabajo que los medios de participación se lleven a cabalidad y que la manera de expresarse de cada empleado pueda llevarse a cabo, para que todos se sientan incluidos y ello se vea reflejado no solo en este entorno sino en su vida a nivel general, ya que, como lo plantean Bartolomé y Evans (2002:43) “*El trabajo afecta a la vida privada de dos maneras: mediante la fatiga la tensión emocional, como la preocupación*”. Lo cual debe ser de especial importancia para las organizaciones y quienes hacen del departamento de talento humano su puesto de profesión en las entidades laborales.

Para Bernal (2007: 173), por ejemplo “*la actividad laboral afecta a toda la existencia humana, no sólo a una parte. La actividad del hombre es vivir la vida en todas sus dimensiones como ser integral que es*”.

Bartolomé y Evans (2002:52) por su parte dicen que “*un puesto de trabajo debería encajar no solo con las capacidades y habilidades de una persona, sino también con sus*

motivaciones y valores”. Lo cual resultaría de vital importancia y de gran factor productivo no solo para el ser como tal sino para el negocio en sí y el sostenimiento de éste. En lo cual queda demostrado que son muchos los factores que pueden hacer funcionar a una organización, independiente del valor comercial de su producto, ya que más allá de ello, existe el principal de todos, el valor humano, el cual puede ser el único diferente y que realmente se puede diferenciar por el trato y el desarrollo de las relaciones.

Desde estos planteamientos resulta importante hacer especial énfasis en ello, el valor humano, y analizar todos los puntos viables para mejorar el comportamiento y la estadía de los empleados y colaboradores. Para ello, tomado de Bartolomé y Evans, (2002: 52-54) existen tres criterios o condiciones que le hacen daño a la adaptación de un empleado en su lugar de labores y por lo cual se ve afectado grandemente el desarrollo de la persona en el sitio de trabajo:

- “1. *La ausencia de capacidades. El inadaptado competente disfruta de su trabajo y está orgulloso de lo que hace. Trabaja duro para mantener su puesto, pero no está seguro de su habilidad para llegar a dominar de verdad el trabajo.*
2. *Un trabajo que desagrada. Una inadaptación del disfrute ocurre cuando una persona es competente para su trabajo y está orgulloso de hacer lo que hace, pero no le gusta.*
3. *Valores diferentes. La inadaptación moral, es la que ocurre cuando los individuos disfrutan con su trabajo y son competentes, pero no se sienten orgullosos de lo que hacen cuando notan que están comprometiendo sus valores”.*

Esas funciones de detección y adaptación son especialmente adecuadas para la óptica y estudio antropológico, totalmente pertinente para el caso, basado en la observación y el análisis, buscando la mejora de los núcleos y los lugares donde se labora.

Desde varias estancias es visible como las relaciones laborales van más allá de una simple función social y de un bien lucrativo, ya que, como lo plantean los mismos Bartolomé y Evans (2002: 62)

“podemos añadir una matiz a la idea de Freud de que las fuentes principales de la autoestima y el placer en la vida de una persona son el trabajo y el amor. El fracaso en el trabajo no puede ser totalmente compensado por el éxito en el amor. El fracaso en el trabajo tiene que ser compensado por el éxito en las actividades relacionadas con el mismo. Solo cuando el trabajo y el amor coexisten en paralelo y en proporciones adecuadas, conseguiremos la felicidad y la satisfacción personal.”

Y ahondan más en el tema diciendo que *“la gente será productiva solo si disfruta del valor intrínseco de lo que está haciendo y si extrae su satisfacción de dos fuentes al mismo tiempo –del trabajo y de la vida privada- en lugar de lograrla de solamente una.”* Bartolomé y Evans (2002: 64)

Bernal (2007: 173) por su parte, sintetiza sus ideas diciendo lo siguiente: *“(…) toda actividad relacionada con la administración del talento humano debe estar orientada al desarrollo pleno de la persona y sus potencialidades, y al desarrollo de las organizaciones y, por ende, de la sociedad en su conjunto”.*

Es así como desde estas concepciones es muy necesario que las organizaciones lean y analicen la realidad, no solo de sus clientes sino de sus empleados y directivos, todos en

conjunto, estudiando la dinámica social de todos los medios y de cómo los individuos se integran en las agrupaciones y organizaciones a través de grupos y adscripciones, de tendencias y pulsiones en la sociedad. Esto no vale solo para determinar cambios en aspectos individuales sino grupales, ya que el resultado integral es el que termina demostrando los efectos para poder explicar pautas de comportamiento en el mundo comercial y de relaciones humanas con un enfoque cultural, el cual es muy necesario por todos los choques estructurales de los individuos según sus intereses y necesidades.

9. CONCLUSIONES

Según Augé (1998) la antropología es hoy más que nunca necesaria y posible. Es necesaria para analizar la crisis del sentido social en todo el planeta. Y es posible, en la medida en que su tradición, sus procedimientos y su objeto le permitan adaptarse a los cambios de escala que acompañan la aceleración de la historia y de los accionares de la humanidad.

Resulta viable decir que la antropología como disciplina holística debe permear todas las estructuras y organismos de la sociedad para analizar y proveer a la misma de insumos de orden y soporte de las relaciones sociales en pro de un mejor vivir y de una sostenibilidad de todos los entes que conforman el mundo, llámense organizaciones, empresas, grupos de trabajo, etc. con el fin de dar pautas y caminos de recorrido para mejorar las relaciones humanas y por consiguiente el mundo en su conjunto. En el caso específico de las organizaciones y los grupos laborales es muy importante hacerlo, ya que lo que se busca es tener un mejor vivir y unas mejores relaciones humanas, en busca de unas mejores relaciones interpersonales y del bien llamado talento humano de las empresas.

Lo que se ha querido mostrar aquí es que los resultados empresariales y organizacionales en su conjunto dependen, hoy más que nunca, de los equipos y las personas que los conforman, y las deficiencias y fricciones que los afectan pueden ser altamente limitadoras del éxito. Por otra parte, es más que demostrable las dificultades que enfrentan muchas personas para llevar a cabo su deseado desarrollo profesional y al mismo tiempo no ver muy negativamente afectada su esfera personal y familiar, de lo que resulta un sentimiento de insatisfacción y sacrificio en relación con alguna de las dos esferas o incluso con ambas. De la conjunción de estas dos realidades se plantea para las empresas, las organizaciones y los grupos de trabajo esta situación, en gran parte novedosa, que supone la necesidad de aprovechar al máximo el potencial del talento humano sobre la base de la calidad de su aportación a la misión de la empresa, más que en horas de dedicación, y hacer compatible esta necesidad con la que constituye una realidad cada vez más palpable, y es que se trata de personas que acumulan un talento esencial para la empresa pero que no desean renunciar a su faceta personal y familiar. La capacidad de las corporaciones de atraer y retener el talento, de motivar a sus colaboradores y de establecer una relación de compromiso mutuo, pueden ser elementos importantes que marque la diferencia entre las organizaciones y por ende en la vida en sociedad.

Por ello, la capacidad de percibir cuanto antes estos desajustes y la oportunidad de establecer una política empresarial que los aborde, sobre la base de unos objetivos definidos y de unos métodos de evaluación y seguimiento de sus efectos y logros, puede ser una de las claves de la consolidación y el éxito de las organizaciones laborales y de los individuos en estas, mejorando por consiguiente la vida personal y familiar de todos los implicados.

10.BIBLIOGRAFIA

- Abravanel, Harry (1985). Cultura organizacional y autoridad simbólica, en: Cultura organizacional, aspectos teóricos, prácticos y metodológicos (1992). Legis. Montreal, Canadá. Pág. 38-39
- Aguirre de Mena, Juan M.; Andrés Reina, María Paz; Rodríguez Rodríguez, José; Tous Zamora, Dolores (2008). Dirección y Gestión de personal. Ediciones Pirámide (Grupo Anaya). Madrid.
- Aktouf, Omar (2002). El simbolismo y la “Cultura Organizacional”. De los abusos conceptuales a las lecciones de campo. Revista Ad-minister. Universidad EAFIT. Medellín, Número 1, Julio-Diciembre 2002.
- Álvarez Nobell, Alejandro; Romero Calmache, María; Sánchez Sanvicente, Manuel; Aragüés Dufol, Paz (2012). Desarrollo cultural en las organizaciones: Un modelo de estudio basado en la GroundedTheory. Revista Mediterránea de Comunicación: MediterraneanJournal of Communication, ISSN-e 1989-872X, Vol. 3, Año 2, págs. 111-127. Recuperado el 29 de noviembre de 2014 de la base de datos dialnet.unirioja.es
- Allaire, Yvan y Firsirotu, Mihaela E. (1984). Teorías sobre la cultura organizacional, en: Cultura organizacional, aspectos teóricos, prácticos y metodológicos (1992). Legis. Montreal, Canadá.
- Aragón Sánchez, Antonio; García-Tenorio Ronda, Jesús; Pérez Rodríguez, María José; Sabater Sánchez, Ramón; Sánchez Marín, Gregorio; Sánchez Quirós, Isabel; Sanz Valle, Raquel (2004). Fundamentos de Dirección y Gestión de Recursos Humanos. Thomson Editores Spain. Madrid.

- Augé, Marc (1998). *Hacia una antropología de los mundos contemporáneos*. Ed. Gedisa. Segunda edición. Barcelona, España.
- Bartolomé, Fernando y Evans, Paul (2002). ¿cuesta mucho el éxito? Parte de *Equilibrando trabajo y vida*, en: Libro colectivo de Harvard Business Review. Pág. 39-70.
- Bernal Torres, César Augusto (2007). *Introducción a la administración de las organizaciones. Enfoque global e integral*. 1 edición. Pearson educación de México.
- Cardona Arbeláez, Diego A. Buelvas, Sergio (2010). *Medir el clima organizacional: preocupación legítima y necesaria por parte del management*. *Saber, ciencia y libertad*, ISSN 1794-7154, Vol. 5, N°. 2, págs. 141-150. Recuperado el 29 de noviembre de 2014 de la base de datos dialnet.unirioja.es
- Costumero Gil, Isabel (2007). *Relaciones en el Entorno de Trabajo*. Thomson Editores Spain. Paraninfo S.A
- Curós Vilá, M. Pilar; Díaz Cuevas, Christian A.; Oltra Comorera, Víctor; Rodríguez-Serrano, Juan C.; Teba Nuez, Rosa; Tejero Lorenzo, Jorge (2005). *Desarrollo del Factor Humano*. Editorial UOC. Barcelona.
- Cruz Kronfly, Fernando; Aktouf, Omar; Carvajal Baeza, Rafael (2003). *La presencia de lo inhumano en la cultura y en las organizaciones*, en: *El lado inhumano de las organizaciones*. Colección “Nuevo pensamiento administrativo”. Universidad del Valle, facultad de ciencias de la administración, Cali.
- Chiavenato, Idalberto (2001). *Administración de recursos humanos*. Quinta Edición. Mc Graw Hill. Traducción Interamericana S.A. Santa Fé de Bogotá.

- Díaz Vargas, Esperanza; Rodríguez Restrepo, Víctor José (2014). Gestión Humana en la Empresa Colombiana. Ediciones Unisalle, Bogotá.
- Díez Rodríguez, Fernando. “El trabajo y la vida. Una perspectiva histórica”. Revista empresa y humanismo. 2007, VOL. 10, N°. 1, PÁG.35-8I. Recuperado el 4 de marzo de 2016 de la base de datos de dialnet.unirioja.es
- Domínguez Aguirre, Luis Roberto; Ramírez Campos, Álvaro Fabricio (2013). El clima laboral como un elemento del compromiso organizacional. Revista Nacional de Administración, ISSN-e 1659-4932, ISSN 1659-4908, Vol. 4, N°. 1, págs. 59-70. Recuperado el 29 de noviembre de 2014 de la base de datos dialnet.unirioja.es
- Etkin, Jorge (2000). Política, gobierno y gerencia de las organizaciones. Acuerdos, dualidades y divergencias. 1a edición. Buenos Aires: Prentice Hall.
- Forsyth, Patrick (2000). Como motivar a la gente. Nuevos emprendedores. Editorial Gedisa. Barcelona, España.
- García Vargas, Oscar Humberto (2007). La cultura humana y su interpretación desde la perspectiva de la cultura organizacional. Pensamiento y gestión: revista de la División de Ciencias Administrativas de la Universidad del Norte, ISSN 1657-6276, N°. 22, págs. 143-165. Recuperado el 29 de noviembre de 2014 de la base de datos dialnet.unirioja.es
- Gasalla, José María (2007). La dirección y desarrollo de personas. Ed. UOC, Barcelona
- González Romá, Vicente (2011). El clima de los equipos de trabajo: una propiedad configuracional. Papeles del Psicólogo, Vol. 32(1), pp. 48-58. Recuperado el 29 de noviembre de 2014 de la base de datos dialnet.unirioja.es

- Griffin, Ricky W., Moorhead, Gregory (2010). Comportamiento organizacional. Gestión de personas y organizaciones. Novena edición. Cengage Learning Editores.
- Hernández Fernández, Carlos (2010). La nevera vacía. Gestión de personas en tiempos de incertidumbre. FC, editorial. Fundación confemetal, España.
- Higuera López, Daimer; Leal García, Julieth C. (2010). Microculturas y cultura organizacional: construcción dialéctica en la organización. Revista Facultad de Ciencias Económicas: Investigación y Reflexión, ISSN-e 0121-6805, Vol. 18, N°. 1, págs. 151-167. Recuperado el 29 de noviembre de 2014 de la base de datos dialnet.unirioja.es
- Hofstede, G. (1997) Culturas y organizaciones: Software de la Mente, Londres: McGraw-Hill. Recuperado el 20 de febrero de 2015 de: <https://learnenglish.britishcouncil.org>
- Jones, Gareth R. (2008). Teoría organizacional. Diseño y cambio en las organizaciones. Quinta edición. Pearson Educación, México.
- Lerma Martínez, Francisco (2006). La cultura y sus procesos. Antropología cultural: guía para su estudio. Colección encuentro de culturas. Ed. Laborum. Recuperado febrero de 2015 en: <https://books.google.com.co>
- Mendoza, Manuel; Vince, Napolí (1995). Introducción a las ciencias sociales. Editorial Mc Graw Hill, México.
- Mercado Pérez, Raúl; Navarro del Ángel, Demetrio (2008). El Clima Organizacional desde los recursos humanos: elemento de diagnóstico, gestión y cambio. Sincronía, ISSN-e 1562-384X, N°. 3. Recuperado el 29 de noviembre de 2014 de la base de datos dialnet.unirioja.es

- Morgan, Gareth (1990). *Imágenes de la organización*. Rama, Madrid. Recuperado el 27 de febrero de 2015 en: <http://www.ipap.sg.gba.gov.ar>
- Musgrave, James y Anniss, Michael (1997). *La dinámica de las relaciones personales en la empresa y los negocios*. Paidós, Barcelona, España.
- Newstrom, John W. (2011). *Comportamiento humano en el trabajo*. McGraw-Hill. Decimotercera edición. New York.
- Pérez Martínez, Armenio; Naranjo Pérez, Remberto; Roque Doval, Yamila (2009). *La cultura organizacional: algunas reflexiones a la luz de los nuevos retos*. *Tecnología en Marcha*, ISSN 0379-3962, ISSN-e 2215-3241, Vol. 22, Nº. 3, págs. 56-64. Recuperado el 29 de noviembre de 2014 de la base de datos dialnet.unirioja.es
- Reinoso Alarcón, Hernaldo; Araneda Cea, Blas Germán (2008). *Diseño y validación de un modelo de medición del clima organizacional basado en percepciones y expectativas*. *Revista Ingeniería Industrial*, ISSN-e 0718-8307, Nº. 1, págs. 39-54. Recuperado el 29 de noviembre de 2014 de la base de datos dialnet.unirioja.es
- Reichers, A, E y Schneider, B. (1990). *Climate and culture: An evolution of constructs*. In B, Schneider (Ed), *Organizational Climate and Culture* (pp. 5-39). San Francisco: Jossey-Bass. Recuperado 22 de febrero de 2015 en: <https://books.google.com.co/books>
- Rodríguez Garay, Rubén E. (2009). *La cultura organizacional. Un potencial activo estratégico desde la perspectiva de la administración*. *Invenio: Revista de investigación académica*, ISSN-e 0329-3475, Nº. 22, págs. 67-92. Recuperado el 29 de noviembre de 2014 de la base de datos dialnet.unirioja.es

- Rodríguez Porras, José María (2007). El Factor Humano en la Empresa. Ediciones Deusto. España.
- Salazar Estrada, José Guadalupe; Guerrero Pupo, Julio Cristóbal; Machado Rodríguez, Yadira Bárbara; Cañedo Andalia, Rubén (2009). Clima y cultura organizacional: dos componentes esenciales en la productividad laboral. Revista Cubana de Información en Ciencias de la Salud, ISSN 1024-9435, ISSN-e 2307-2113, Vol. 20, N°. 4. Recuperado el 29 de noviembre de 2014 de la base de datos dialnet.unirioja.es
- Sánchez García, José Carlos; Tejero, Blanca; Yurrebaso, Amaia; Lanero Carrizo, Ana (2006). Cultura organizacional: Desentrañando vericuetos. AIBR: Revista de Antropología Iberoamericana, ISSN-e 1578-9705, Vol. 1, N°. 3, (Ejemplar dedicado a: Antropología del trabajo y las organizaciones). Recuperado el 29 de noviembre de 2014 de la base de datos dialnet.unirioja.es
- Shein, Edgar (2002). Modelos y Herramientas de Estabilidad y Cambio en Sistemas Humanos. Massachusetts Institute of Technology. Volumen 4, Número 2.
- Suárez Pachón, Diana Marcela; Parra Triviño, María Isabel; Herrera Quintana, Angie Margarita; Peralta Gómez, María Claudia (2013). Cultura organizacional en una empresa estatal colombiana: estudio de caso. Tesis psicológica: Revista de la Facultad de Psicología, ISSN 1909-8391, Vol. 8, N°. 2, (Ejemplar dedicado a: Los problemas humanos en el mundo contemporáneo del trabajo y de las organizaciones empresariales), págs. 30-51. Recuperado el 29 de noviembre de 2014 de la base de datos dialnet.unirioja.es

- Torraza, J. Zino (2000). La estructura social, Murcia, Universidad Católica San Antonio. Algunos conceptos básicos de cultura. Recuperado el 16 de septiembre de 2015 de www.ub.edu/penal/docs/definiciones.
- Toro Álvarez, Fernando (2001). El clima organizacional. Perfil de empresas colombianas. Cincel Ltda. Medellín-Colombia.
- Villalba Calles, José Javier (2014). Administración de capital humano. Primera edición. Ediciones de la U. Bogotá.
- Zapata Domínguez, Álvaro; Rodríguez Ramírez, Alfonso (2008). Gestión de la Cultura Organizacional. Bases conceptuales para su implementación. Ed. Universidad del Valle, Facultad de Ciencias de la Administración. Cali.