



Multiculturalidad: Su análisis y perspectivas a la luz de sus actores, clima y cultura organizacional prevalecientes en un mundo globalizado.

Coordinadores: Cecilio Contreras Armenta, Bernardo Díaz Castillo y Ezequiel Hernández Rodríguez.

Contenido

MULTICULTURALIDAD: SU ANÁLISIS Y PERSPECTIVAS A LA LUZ DE SUS ACTORES, CLIMA Y CULTURA ORGANIZACIONAL PREVALECIENTES EN UN MUNDO GLOBALIZADO.....	1
Contenido	2
Introducción	5
Capital intelectual: El recurso más valioso. Misleida Nava, Early Esis, Roland Naval	8
Resumen	8
Palabras Claves: Conocimiento, Capital intelectual, Comunicación	8
Abstract	8
Key words: knowledge, Intellectual Capital, Communication.....	8
Introducción	9
Capital intelectual.....	10
Conocimiento y capital intelectual.....	11
Clasificación del capital intelectual.....	13
Gestión del Conocimiento, Capital Intelectual	21
Comunicación y capital intelectual	22
Las empresas más admiradas en el mundo.....	23
Conclusiones	26
Bibliografía.....	27
La gerencia social y su alcance en un mundo globalizado. José Ferrer, Ledymar Ferrer, Luz Silva, Misleida Nava	28
Resumen	28
Palabras claves: Globalización, Gerencia Social, Gerente Social.....	28
<i>Social Management and its reach in a globalized world</i>	28
Abstrac	28
Keywords: Globalization, Social management, Social Manager.....	28
Introducción	29
Globalización	30
Globalización y sus efectos	31
La gerencia social.....	32
La Gerencia Social un Nuevo Paradigma	33
La participación ciudadana: elemento central del enfoque teórico-metodológico de gerencia social	34
La gerencia social ante la globalización: retos del gerente social.....	37

Elementos para la construcción de un perfil gerencial para el gerente social en un escenario globalizado	38
Consideraciones finales.....	39
Bibliografía.....	40
Influencia de las relaciones interpersonales sobre el clima organizacional en el personal de enfermería del área quirúrgica del hospital universitario de Maracaibo. Yanire Mejía ¹ , Arelis González ² y Misleida Nava ²	42
Resumen	42
Palabras Claves: Relaciones, Interpersonales, Clima.....	42
Introducción	43
Planteamiento del problema	43
Objetivos de la investigación	44
Objetivos Específicos	45
Antecedentes de la investigación	45
Bases teóricas	46
Relaciones Interpersonales	46
Características de las Relaciones Interpersonales	47
Clima organizacional.....	47
Importancia del clima organizacional	48
Sistema de variables	49
Marco metodológico	51
Tipo de Investigación.....	51
Diseño de la Investigación	51
Población y Muestra.....	51
Técnicas de Recolección de Datos	52
Observación Directa.....	52
Observación Documental	52
Instrumentos de Recolección de Datos	52
Validez y confiabilidad del Instrumento	53
Técnica de Análisis de Datos	53
Discusión y análisis de resultados	55
Conclusiones	60
Bibliografía.....	62
La cultura en las organizaciones multiculturales: Análisis y perspectivas. Cecilio Contreras Armenta. Ezequiel Hernández Rodríguez y Martha Leticia Guevara Sanginés.	64
Resumen	64

Palabras clave: Cultura, Perspectivas culturales (lenguaje, símbolos, artefactos, ceremonias, celebraciones).....	64
Introducción	65
Supuestos de la perspectiva de la cultura organizacional	67
La perspectiva de la cultura organizacional y los sesgos en su investigación.	68
Definiendo la cultura organizacional	69
La esencia y las funciones de la cultura organizacional. la importancia del lenguaje	70
Los símbolos en la cultura organizacional	71
Artefactos	72
El lenguaje como artefacto, comunicador de cultura y modelador de patrones o esquemas de pensamiento.	73
Ceremonias y celebraciones	74
Patrones de conducta	74
Ritos y rituales.....	75
Normas de conducta	75
Valores y creencias.....	76
Códigos éticos y morales.....	78
Ideologías	78
Suposiciones básicas subyacentes	79
Bibliografía.....	81
Ética Calvinista y Presbiterianos en México. Alejandra Urbiola y Erika León	83
Resumen	83
Palabras claves: predestinación, protestantismo, calvinismo, liderazgo, emprendedurismo	83
Introducción	84
Ética calvinista y acción económica.....	85
Presbiterianos en México	88
Chiapas y Querétaro	89
Metodología	93
Resultados	95
Acción social:	96
Emprendedurismo:	97
Dios y Trabajo	97
Fuentes consultadas	98

Introducción

En los procesos de reconocimiento existen diferentes factores que median la manera como se perciben las identidades que convergen en un espacio social: las relaciones de poder, la historia, las experiencias organizativas, el capital social, los medios de comunicación, la dinámica del campo social, etcétera.

Tanto para la construcción de la autopercepción como para la heteropercepción de los grupos.

Este trabajo agrupa seis investigaciones diferentes que permite ver como se construyen los procesos interculturales desde el punto de vista social, histórica, tratado en los medios, en las formas de producción, en las consignas políticas, en programas educativos.

El primer trabajo denominado: *Capital intelectual: El recurso más valioso*, Misleida Nava, Early Esis y Roland Naval, nos ofrecen un enfoque conceptualizado acerca del Capital intelectual y demostrar que es el recurso más valioso en una organización. Para ello se citan una serie de autores los cuales a lo largo de su carrera profesional han desarrollado diversas investigaciones en el área del capital intelectual, para así establecer los lineamientos que permitan concluir que éste es una de las herramientas que han jugado un factor sumamente importante en el éxito de muchas organizaciones, asimismo, identifican diversos tipos de capital intelectual: El capital humano y el capital Estructural, dividiéndose a su vez este último en cuatro formas de capital más que son el capital organizacional, clientela, proceso e innovación. El resultado final es una serie de ejemplos de personas influyente en la sociedad contemporánea que se hizo uso del capital intelectual para hacer carreras y crear organizaciones que hoy en día marcan pautas de calidad y productividad en todos y cada uno de sus procesos.

En el segundo trabajo intitulado: *La gerencia social y su alcance en un mundo globalizado*, tanto José Ferrer como Ledymar Ferrer, Luz Silva y Misleida Nava, realizan una revisión teórica de la Gerencia Social y su alcance en un mundo globalizado. La temática la analizan a través de autores como: Kliksberg (2007), Serbin (1998), Berkc, (1998), Hirst y Thompson (1996), Jaramillo, (1995), entre otros. El análisis de las consideraciones teóricas revela que la dinámica competitiva de los tiempos modernos demanda una Gerencia social para enfrentar los retos del mundo globalizado, estructurada a partir de ciertos requerimientos

fundamentales: los conocimientos, la experiencia, las habilidades, los valores y las actitudes, como competencias indispensables para administrar la problemática compleja, llena de incertidumbres y desafíos del nuevo milenio. Escenario que reclama la formación de gerentes sociales comprometidos en la construcción de una sociedad más justa, incluyente, participativa, democrática, responsable y solidaria.

En el tercer trabajo: *“Influencia de las relaciones interpersonales sobre el clima organizacional en el personal de enfermería del área quirúrgica del Hospital Universitario de Maracaibo”*, Yanire Mejía (del Servicio Autónomo Hospital Universitario de Maracaibo), Arelis González y Misleida Nava (Universidad Nacional Experimental “Rafael María Baralt”), nos presentan la investigación que tuvo como finalidad: Determinar la influencia de las relaciones interpersonales sobre el clima organizacional en el personal de enfermería del área quirúrgica del Hospital Universitario de Maracaibo. El estudio estuvo enmarcado en un modelo de campo con carácter exploratorio descriptivo correlacional, con un diseño no experimental-transeccional, la población fueron las 75 enfermeras que laboran en el área quirúrgica del hospital, por lo cual se constituye en una población censal. Se aplicó un cuestionario con 66 items con una escala tipo Likert que consto de cinco (5) alternativas. La validez del cuestionario fue realizada a través de la técnica de Juicio de Expertos, en la validación interna se utilizó el método Alpha Cronbach el resultado del coeficiente fue del 97%, en la confiabilidad se procedió a utilizar el método de estadística de las dos mitades, arrojó como resultado 95%; lo que indica posee un alto grado de confiabilidad. Se concluye que existe una Correlación Positiva Fuerte, es decir en la medida que aumentan las Relaciones Interpersonales aumenta el clima organizacional y viceversa. Lo que significa que en la medida que el personal de enfermería mejore sus relaciones interpersonales mejorara el clima organizacional percibido por dicho personal. Se recomienda realizar un estudio de las mismas variables pero tomando todas las dependencias administrativas y asistenciales, de manera que se puedan generalizar los resultados.

El cuarto trabajo titulado como: *La cultura en las organizaciones multiculturales: Análisis y perspectivas*, Cecilio Contreras Armenta. Ezequiel Hernández Rodríguez y Martha Leticia Guevara Sanginés, profesores-investigadores de la Universidad de Guanajuato, realizan una interesante revisión teórica de la Cultura en las organizaciones analizando sus principales perspectivas, llevando a cabo un recorrido por algunas de las teorías de Allaire, & Firsirotu, (1984), Alvesson, (1992). Alvesson, (1993), Jelinek, Smircich, & Hirsch, (Sept. 1983). Kilmann,

Saxton, Serpa, (Eds.). (1985), Morgan, Frost & Pondy (1983), Ott, (1989), tratando de diferenciar mediante las antinomias lo que los autores tratan sobre cultura organizacional y cultura corporativa. En donde la primera tiene que ver con valores, tradiciones, ritos, rituales, mitos, símbolos, lenguaje, artefactos, ceremonias, celebraciones, entre otras; en tanto que la segunda tiene que ver más con la misión, visión e imagen corporativa. De tal manera que en el afán de que el lector evite sesgos al momento de abordar investigaciones sobre cultura organizacional.

El quinto y último de los trabajos nombrado como: *Ética Calvinista y Presbiterianos en México*, Alejandra Urbiola y Erika León, nos llevan por un recorrido interesante en donde se nos explica qué es la acción económica de acuerdo a la *predestinación* calvinista sugiere que es a través del trabajo productivo que los fieles pueden purificar sus acciones y al mismo tiempo mantener su confianza en Dios para ser salvos. El creciente número de protestantes evangélicos y bíblicos no evangélicos en México sugiere que la acción económica y el lucro se perciben como parte de una profesión y que ésta se liga a los asuntos religiosos; así, lo material y lo espiritual se vuelven uno. El trabajo sobre los presbiterianos en México retoma el trabajo de campo en Querétaro y Chiapas, México para entender la dinámica socioeconómica que subyace a la ideología presbiteriana. Se utiliza la fenomenología para comprender la relación entre creencias y acción económica así como la percepción que sobre el fenómeno de la predestinación construye cada individuo y cómo se relaciona esta construcción con elementos como el emprendedurismo y el liderazgo.

Con esta muestra de estudio nos permite pensar y reflexionar desde distintos ángulos, algunas de las implicaciones existentes en los procesos interculturales.

Cecilio Contreras Armenta y Bernardo Díaz Castillo (compiladores)

Capital intelectual: El recurso más valioso. Misleida Nava, Early Esis, Roland Naval

Resumen

El presente artículo tuvo como objetivo principal el hacer un enfoque conceptualizado acerca del Capital intelectual y demostrar que es el recurso más valioso en una organización. Para ello se citó una serie de autores los cuales a lo largo de su carrera profesional han desarrollado diversas investigaciones en el área del capital intelectual, para así establecer los lineamientos que permitan concluir que el capital intelectual es una de las herramientas que han jugado un factor sumamente importante en el éxito de muchas organizaciones, asimismo se pudo identificar los diversos tipos de capital intelectual que citan los autores, que son: El capital humano y el capital Estructural, dividiéndose a su vez este último en cuatro formas de capital más que son el capital organizacional, clientela, proceso e innovación. El resultado final es una serie de ejemplos de personas influyente en la sociedad contemporánea que se hizo uso del capital intelectual para hacer carreras y crear organizaciones que hoy en día marcan pautas de calidad y productividad en todos y cada uno de sus procesos.

Palabras Claves: Conocimiento, Capital intelectual, Comunicación

“Intellectual Capital the most valuable resource.”

Abstract

This article was first objective to approach conceptualized intellectual capital and to demonstrate the most valuable resource in an organization. To this end, authors cited a number of them throughout their careers have developed various research in the area of intellectual capital in order to establish guidelines for the conclusion that intellectual capital is one of the tools that played a factor extremely important in the success of many organizations could also identify the various types of intellectual capital that the authors they are: human capital and structural capital, dividing his time this last of four forms of capital are more than organizational capital, customer, process and innovation. The end result is a series of examples of influential people in contemporary society that made use of intellectual capital to make careers and create an organization that today mark of quality and productivity standards in each and every one of its processes.

Key words: knowledge, Intellectual Capital, Communication

Introducción

Existen preguntas en el área de la academia y en las agradables tertulias sociales de los profesionales, acerca del estado de perplejidad e incertidumbre predominantes como los cambios rápidos e imprevisto de las organizaciones y del mundo de los negocios. Aspectos como la globalización, el rápido desarrollo de la tecnología de la información, la competencia desenfrenada, la necesidad de reducir costos, el énfasis en el cliente, la calidad total y la necesidad de competitividad constituyen las poderosas razones para explicar estos cambios.

Es por ello que el área del recurso humano se debe mantener, ampliar y desarrollar para que contribuya de modo efectivo al negocio de la empresa, favoreciendo su ajuste al mundo variante y competitivo. Una de los elementos que no debe perderse de vista lo constituye el capital intelectual, considerado como el activo más valioso de las organizaciones.

Integrantes del área política y financiera han mostrado interés en como los activos intangibles reflejan el desempeño de una empresa. Para el área financiera, el capital intelectual representa un esquema de valor en el futuro, especialmente en aquellos casos donde ciertos activos no pueden representarse en estados financieros.

Los métodos de medición no apuntan a aplicar variables económicas, en realidad lo más importante para la mayor parte de los autores e investigadores del área, es examinar el proceso de desarrollo del capital intelectual que determinar su valor. Para algunos administradores como Donald Kieso y Jerry Weygandt, el concepto de capital intelectual hace referencia a activos que tienen un valor presente de cero, pero que tiene una posibilidad de generación o de incremento de valor en el futuro.

Capital intelectual

El capital intelectual de una organización es la parte intangible de su valor (Edvinsson y Malone, 1999; Stewart, 1997; Brooking, 1997; Roos y otros, 2001). Para estos autores existe una diferencia entre lo que muestra el balance general y el valor real de la organización; esa diferencia representa los activos no tangibles, entre ellos, el potencial de su gente y su capacidad de aprender y adaptarse, las marcas de fábrica, la lealtad de la clientela, la posición en el mercado y la calidad del producto o servicio. Estos activos no tienen existencia material pero sin embargo representan un gran valor para la empresa.

Edvinsson y Malone (1999), señalan que “el balance general no da ningún indicio sobre las memorias, tradiciones y filosofía de una compañía” p(32). No dice cuánto valen estos aspectos ni da la alarma cuando se pierden por mala administración o por despido de empleados. Sin embargo, el capital intelectual está allí y al ser ignorado se pudiera hablar de una amnesia corporativa, donde la empresa pierde su memoria institucional e incluso puede perderse a sí misma.

Para Brooking (1997,), “con el término capital intelectual se hace referencia a la combinación de activos inmateriales que permite funcionar a la empresa” p.25. Mientras Edvinsson y Malone (1999) presentan el concepto utilizando la siguiente metáfora: Una corporación es cómo un árbol que tiene partes visibles (hojas, flores y frutos) y otra parte oculta (las raíces), si sólo existe preocupación por lo visible como el color de las hojas y los frutos, el árbol podría morir. Este crecerá y continuará dando frutos sólo si las raíces están sanas y nutridas. Asimismo es para las empresas, si solo existe concentración en los frutos (resultados financieros) y se ignoran los valores escondidos, la compañía no subsistiría en el largo plazo.

Roos y otros (2001) formulan la definición de capital intelectual de la organización como la suma de los conocimientos de sus miembros y de la interpretación práctica de ese conocimiento, es decir de sus marcas, patentes y trámites. Además, señalan como una definición negativa cuando se hace referencia capital intelectual sólo como la diferencia entre el valor total de la compañía y su valor financiero.

Otro concepto es aportado por Stewart (1997) quien lo define como:” material intelectual, conocimiento, información, propiedad intelectual y experiencia utilizados para crear valor. El

autor agrega que es la fuerza cerebral colectiva, difícil de identificar y distribuir eficazmente, pero si se encuentra y se explota permite lograr el triunfo” pg 45.

Al revisar los conceptos anteriores es posible observar que la definición de Brooking se orienta hacia la contabilidad de la empresa; Edvinsson, por su parte va más allá en sus ideas, no se centra en el funcionamiento presente sino en los valores, la fuerza interior de la compañía y su permanencia en el tiempo.

Además, mientras Roos enfatiza en el conocimiento y su aplicación por parte de los miembros de la organización, Stewart hace referencia en la definición de capital intelectual a una fuerza cerebral colectiva y el logro del éxito a través de ella.

Existe coincidencia en todos los planteamientos acerca del carácter no material y el aporte de valor agregado del capital intelectual, por lo se maneja la siguiente definición: el capital intelectual es el conjunto de activos intangibles generadores de valor, producto de la sinergia de todos los conocimientos de la organización.

Sinergia según Covey (1996, p. 339) “significa que el todo es más que la suma de sus partes. Significa que la relación de las partes entre sí es una parte en y por sí misma. Y no solo una parte sino la más catalizadora, la que genera más poder, la más unificadora y la más estimulante”.

De esto se deduce que si bien cada individuo es poseedor de un conjunto de conocimientos, la interacción con los demás miembros de la organización en la búsqueda de los objetivos fijados permitirá el incremento del acervo intelectual. Entonces el capital intelectual puede ser el conocimiento mismo o el resultado final de un proceso de transformación de ese conocimiento convertido en beneficios para la organización.

Conocimiento y capital intelectual

El capital intelectual no está basado en la información sino en el conocimiento (Roos, 2001), sin embargo en muchas oportunidades estos dos términos y el vocablo datos suelen manejarse indistintamente lo cual puede llevar a un manejo superficial del concepto de conocimiento. Para Valdés (1996) es muy importante diferenciar entre datos, información, inteligencia y conocimiento ya que de ello depende la estructuración y sistematización del capital intelectual. La diferencia esencial radica en que las operaciones o transacciones cotidianas

generan datos, los cuales se convierten en información cuando son ordenados, agrupados y analizados; luego el conocimiento será la combinación de información, contexto y experiencia.

El conocimiento conceptualmente va más allá de la información y de los datos. Donde, al hablar de datos se hace referencia a un conjunto de hechos independientes y objetivos acerca de eventos o acontecimientos que ocurren en la realidad. Según Davenport y Prusak (1998), ellos por si mismos son irrelevantes y están desprovistos de significado y propósito; constituyen esencialmente la materia prima para la creación de información.

Para Davis (citado en Valdés, 1996), los datos son simplemente un conjunto de números o cifras y se presentan en forma de números, palabras, sonidos o imágenes y su uso incluye las funciones de creación, manipulación, procesamiento, movimiento y/o almacenamiento.

De lo anteriormente señalado se deduce que los datos no dicen nada del porqué de las cosas o de las conductas asociadas a ellas. Constituyen entonces solo parte de lo acontecido y no proporcionan juicios o interpretaciones, y por supuesto por si solos no pueden orientar la acción. Sin embargo la data es de gran importancia para la organización, ella representa la materia prima para la creación de información. La información constituye el mensaje. Involucra un emisor y un receptor y su propósito esencial es influir de alguna manera en quien la recibe, bien sea cambiando sus puntos de vista, ratificando su posición o influyendo en sus decisiones.

Al respecto, para Davenport y Prusak (1998), en cuanto a su contenido, la información está conformada por datos con sentido para el receptor y este es quien decide si el mensaje recibido es relevante o no. Para Castells (1998), la información siempre ha sido importante, pero con las nuevas tecnologías tiene un papel más decisivo, ya que se puede procesar, transmitir muy deprisa y con gran flexibilidad

De acuerdo a estas definiciones es posible entonces interpretar que los datos son formas de expresar algo, mientras la información es el arreglo de esos datos en mensajes con una interpretación o significado. Los datos se transforman en información cuando se les agrega valor. Ahora hablar de datos e información no es lo mismo que hablar de conocimiento, este es más amplio y más profundo, y al cual se hará referencia en esta investigación no desde el punto de vista epistemológico sino desde la perspectiva del individuo y la organización. Para Davenport y Prusak (1998):

El conocimiento es una mezcla fluida de experiencia estructurada, valores, información contextual... que proporciona un marco de referencia para evaluar e

incorporar nuevas experiencias e información este se origina y es aplicado en la mente de quienes poseen el conocimiento, es decir, de quienes conocen. En las organizaciones este conocimiento a menudo está incorporado no solo en documentos y archivos sino también en las rutinas, procesos, prácticas y normas de la organización (p. 5).

De la definición anterior se deduce que el conocimiento es el resultado de la combinación de varios elementos, es estructurado y fluido a la vez; además reposa en la mente humana agregándole mayor complejidad e impredecibilidad. Para Valdés (1996), la interpretación de la información se realiza por medio de la inteligencia de la gente y se convierte en conocimiento. Entonces el conocimiento es la aplicación y el uso productivo de la información.

Es importante resaltar que el conocimiento es creado solo por los individuos, una empresa no puede generar conocimientos sin ellos, por tanto la creación de conocimiento organizacional debe ser entendida como un proceso que amplifica organizacionalmente el conocimiento creado por los individuos y lo solidifica como parte de su memoria institucional. Para Nonaka (1999) este proceso se lleva a cabo en el interior de una creciente comunidad de interacción, la cual atraviesa niveles y fronteras intra y extra organizacionales.

Clasificación del capital intelectual

La estructura del capital intelectual presenta diferencias según la opinión de los diversos autores dedicados a su estudio, sin embargo estas desigualdades se orientan más hacia la organización de los activos intangibles que lo conforman y no hacia la esencia de estos. En la opinión de Ordóñez (2000), los activos intangibles son aquellos poseedores de valor sin tener dimensiones físicas y están localizados en las personas (empleados, clientes, proveedores) o bien se obtienen a partir de procesos, sistemas, y la cultura organizativa. En general, esta categoría de activos incluye marcas, conocimiento individual, propiedad intelectual, licencias y conocimiento organizativo.

De acuerdo a lo anteriormente expuesto, se presenta a continuación algunas clasificaciones del capital intelectual, y a partir de ella se detallan los elementos que integran cada uno de los componentes de ese capital. En primer lugar, Edvinsson y Malone (1999) lo dividen en dos tipos: humano y estructural; donde a su vez el estructural se compone de capital organizacional, innovación, capital proceso y clientela (ver figura 1).

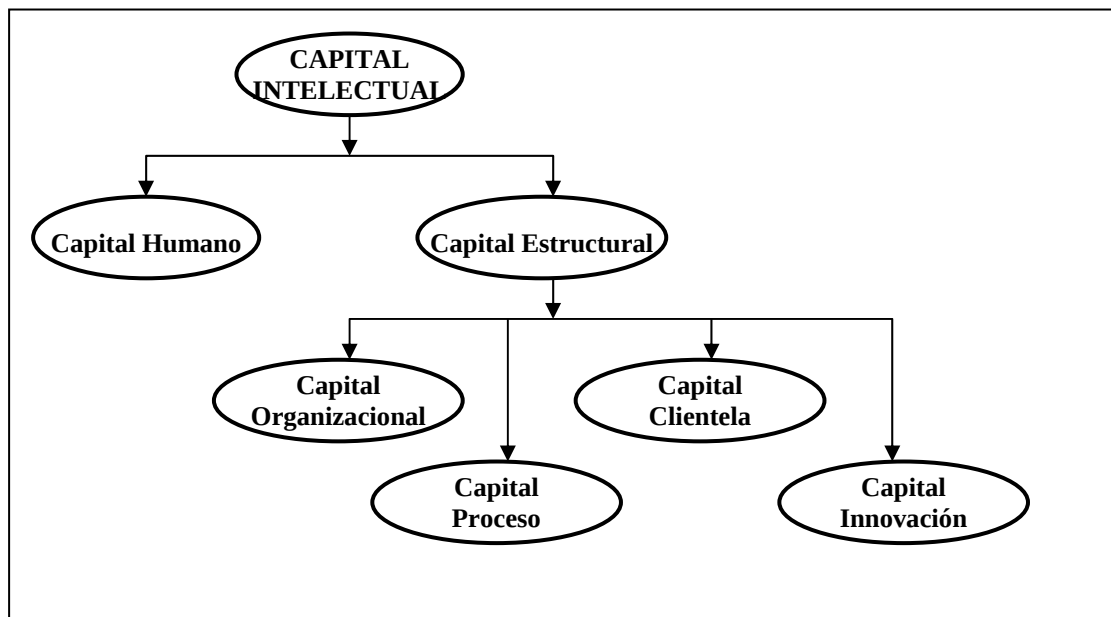


Figura 1. Clasificación del capital intelectual según Edvinsson y Malone.

Fuente: Edvinsson y Malone (1999).

Para estos autores, el capital humano comprende las capacidades individuales, conocimientos, destrezas y las experiencias de los empleados y gerentes de la empresa. Además va más allá de la suma de estos componentes al captar la dinámica de una organización inteligente en un ambiente competitivo cambiante. La compañía no puede ser dueña del capital humano.

El capital estructural se puede definir según Edvinsson (1999) como la infraestructura que incorpora, capacita y sostiene el capital humano. Dentro de este, el organizacional se refiere a la inversión de la compañía en sistemas, herramientas y filosofía operativa, acelerador de la corriente de conocimientos a través de la organización y hacia fuera de esta, es decir a los canales de abastecimiento y distribución.

Es importante resaltar que en él no solo se hace referencia a los sistemas en sí, sino también, y quizás sea lo más importante para efectos de esta investigación, a las competencias sistematizadas, empacadas y codificadas de los miembros de la organización para hacer esta más eficiente.

La capacidad de renovación y los resultados de la innovación en forma de derechos comerciales protegidos y propiedad intelectual constituyen según el autor el capital innovación.

Al respecto se puede señalar que la capacidad de renovación de una organización utilizada para crear y llevar al mercado nuevos productos y servicios no es más que el resultado de la convergencia de la capacidad de innovación de su gente.

Por otro lado, el capital proceso se refiere a los procedimientos de trabajo y técnicas como por ejemplo ISO 9000, que aumentan y fortalecen la eficiencia de manufactura o la prestación de servicios; comprende por tanto, el conocimiento práctico utilizado en la creación continua de valor. El último componente del capital estructural para el autor son las relaciones desarrolladas con los clientes clave, se denomina capital clientela e incluye satisfacción, longevidad de la relación, fuerza y lealtad.

Otra clasificación es presentada por Roos y otros (2001,), quienes entienden el capital intelectual como un “lenguaje para pensar, hablar y actuar de los conductores de los futuros beneficios de la compañía” p.9, reconocen también que esta es una idea muy general y por tanto se hace necesario enfocar el concepto hacia el conjunto de activos intangibles resultado de la suma de los conocimientos de los miembros de la organización.

Su estructuración del capital intelectual se basa en el modelo propuesto por la compañía escandinava de seguros Skandia, dirigida por Edvinsson, por lo tanto también sugiere la división del capital intelectual en capital humano y capital estructural.

El primero, proviene del conocimiento, de la actitud y la agilidad intelectual de los empleados; mientras el estructural posee un componente interno (relaciones), otro externo (organización) y un elemento para el futuro (renovación y desarrollo).

El capital humano se refiere a la competencia como uno de sus integrantes la cual incluye el conocimiento, la habilidad y el talento de los empleados. En esta clasificación el conocimiento se relaciona al conocimiento técnico o académico, mientras la habilidad se conecta con la práctica. La actitud, el segundo componente, constituye la predisposición mental a agregar valor en relación a los objetivos organizacionales; mientras la capacidad de trasladar el conocimiento de un contexto a otro, la de ver factores comunes en informaciones diferentes pudiendo establecer conexiones entre ellas, y la capacidad de mejorar tanto el rendimiento del conocimiento como de la empresa a través de la innovación y la adaptación se concentra en el activo agilidad intelectual. (Ver figura 2).

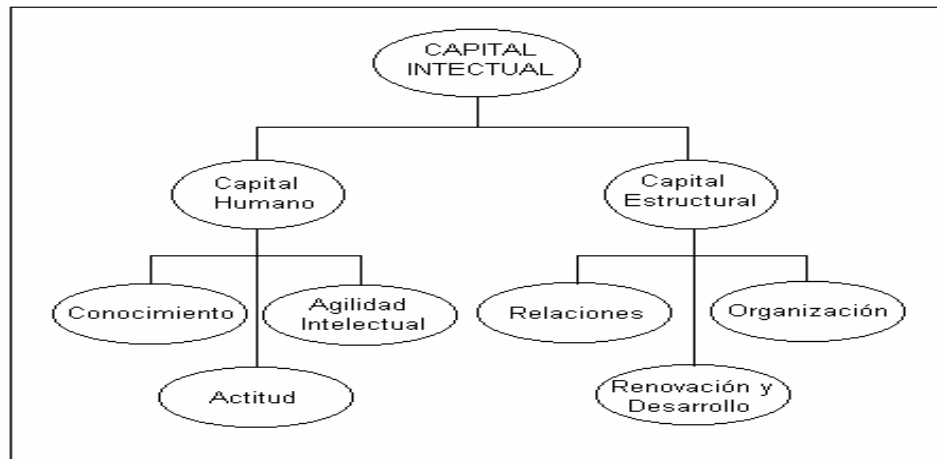


Figura 2. Clasificación del capital intelectual según Roos y otros.

Fuente: Roos y otros (2001),

Es evidente que Roos y sus colaboradores al hacer hincapié en las actitudes y agilidad intelectual detallan con mayor profundidad los elementos humanos del capital intangible. Sin embargo cuando consideran la agilidad intelectual como la capacidad para innovar y cambiar la forma de actuar y de pensar en los problemas, alcanzando las soluciones distintas e innovadoras coinciden quizás con Edvinsson quien sugiere que el capital humano debe captar la dinámica de una organización inteligente en un ambiente competitivo y cambiante.

Respecto al capital estructural, Roos lo considera conformado en primer lugar por las relaciones, entendiendo estas como todas las conexiones con el entorno capaces de generar valor respecto a los activos organizacionales, las cuales se construyen a través del intercambio a largo plazo de información y productos.

Estima además dentro de lo estructural al valor organizativo, donde se incluyen todas las manifestaciones físicas y no físicas del capital intelectual relacionadas con la estructura interna de las operaciones diarias. En general, se incluyen las bases de datos, los manuales de operaciones, los activos invisibles, la cultura y los modelos de dirección. Se puede afirmar también que el valor organizativo suele ser el resultado del esfuerzo de una compañía por convertir el capital humano en información de la organización y de compartir esa información entre todos los empleados, de esta manera las redes internas forman parte de ese tipo de capital.

Por último, en el valor de renovación y desarrollo incluye la parte intangible de cualquier aspecto de la empresa que pueda generar valor en el futuro a través de una mejora

en el capital intelectual y financiero. En general, se considera dentro de este capital los proyectos o la planificación que se haga para adoptar o incorporar procesos, maquinarias, información de empleados, entre otros, pero solo mientras se encuentre en la fase de planeación. Se puede decir entonces que esta categoría es una manifestación del valor del tiempo transcurrido antes de la ocurrencia de un evento.

Además de las clasificaciones del capital intelectual expuestas por Roos (2001) y Edvinsson (1999), otros autores han aportado sus puntos de vista, entre ellos Brooking (1997) quien lo divide en cuatro categorías: activo de mercado, centrados en el individuo, de propiedad intelectual y activos de infraestructura (Ver figura 3).

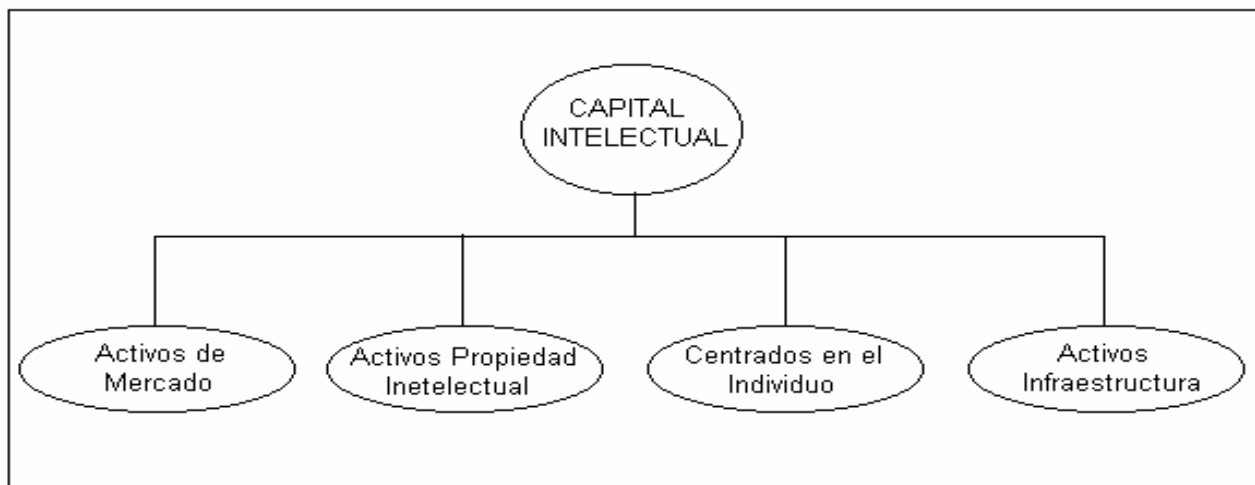


Figura 3. Clasificación del capital intelectual según Brooking

Fuente: Brooking (1997)

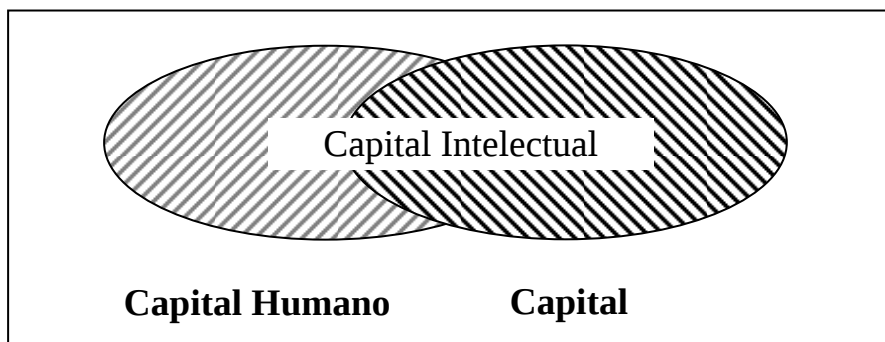
Los activos de mercado constituyen el potencial derivado de los bienes inmateriales que guardan relación con el mercado; entre ellos las marcas, la clientela y su fidelidad, la probabilidad de repetir el negocio y los canales de distribución. Mientras, por otra parte, los activos de propiedad intelectual incluyen el know-how, los secretos de fabricación, el copyright, patentes y marcas de fábrica. Por otro lado, la habilidad colectiva, la facilidad para resolver problemas, el liderazgo y la capacidad empresarial y de gestión presente en los empleados de la organización, conforman los activos centrados en el individuo.

Esto se refiere a los activos de infraestructura tales como las tecnologías, metodologías, y procesos que hacen posible el funcionamiento de la organización, ejemplo de ello son la cultura corporativa, los sistemas de comunicación como el e-mail y las teleconferencias, y las bases de datos

de clientes o del mercado. Estos elementos definen la forma de trabajo de la organización, de allí es necesario estar claro que no se hace referencia al valor de los tangibles que constituyen los sistemas de infraestructura, sino a la forma en la cual la organización usa dichos sistemas.

Sobre la base de los planteamientos de Edvinsson (1999), Roos (2001) y Brooking (1997) el capital intelectual será el resultado de la interacción de distintos elementos: unos individuales o grupales, y otros organizacionales. Los primeros corresponden al capital humano, los segundos al capital estructural. (Ver figura 4).

Figura 4. Capital Intelectual.



Es necesario resaltar que ambos grupos se unen porque, en nuestra opinión es difícil observar al capital estructural sin el motor que lo dinamiza, la gente. El capital humano es el que construye el capital estructural (Edvinsson, 1999), por lo que se puede afirmar entonces que constituye el centro del capital intelectual.

Dentro de este orden de ideas, se hará referencia en esta al concepto de capital humano como la combinación de conocimientos, habilidades, experiencias, actitudes, creatividad y esfuerzo de los individuos que aporta valor a los fines de la organización. En la tabla 1 se muestra el significado de cada uno de estos términos.

Tabla 1. Capital Humano

Conocimientos	Se refiere a lo que debe saber hacer el individuo producto de la capacitación y la experiencia. Es el conocimiento técnico o académico de las cosas. Para Davenport (2000) representa el contexto intelectual dentro del cual actúa una persona.
Habilidad	Es la familiaridad con los medios y métodos para realizar una determinada tarea. Según Villegas (1996) se refiere al saber hacer o a la destreza para aplicar conocimientos.
Experiencia	Se refiere a la práctica o el ejercicio de una actividad con anterioridad o con frecuencia y representa una fuente de conocimiento. En la opinión de Valdés (1996) para que la experiencia pueda ser potenciada, se necesita entender la esencia y el porqué de cada acontecimiento.
Actitud	Según Robbins (1999), la actitud es un enunciado de evaluación favorable o desfavorable respecto a los objetos, la gente o los eventos. Se puede afirmar que es la disposición del individuo para realizar su trabajo.
Creatividad	Es la capacidad de combinar ideas en una forma única o hacer asociaciones inusuales entre las ideas (Roobins, 1999). Gracias a la creatividad en la organización el individuo puede inventar nuevos productos y servicios, o bien desarrollar nuevas formas de realizar una tarea o desempeñar un cargo.
Esfuerzo	Para Davenport (2000) es la aplicación consciente de unos recursos mentales y físicos a un fin concreto. El esfuerzo promueve la habilidad y el conocimiento, además encauza la conducta hacia el logro de los objetivos trazados. No basta con tener personal capacitado, el compromiso y la dedicación son necesarios.

Una vez definido el capital humano, se puede hablar del capital estructural como aquel conocimiento de la organización que se ha hecho explícito, se ha sistematizado e internalizado. Es el

know-how de la organización materializado en el método para cumplir las tareas que apuntan a sus fines. El capital estructural se origina a partir del capital humano, este es quien genera las ideas mientras que el estructural facilita su implementación. En este sentido, formará parte del capital estructural los factores: organización y procesos, cultura, relaciones, e innovación. La definición adoptada para cada uno de ellos se recoge en el tabla 2.

Tabla 2. Capital Estructural

Organización y Procesos	Son producto del trabajo intelectual y de la experiencia en el funcionamiento para lograr los objetivos organizacionales y como tales son una fuente de valor. Los procesos se explicitan en doctrina y procedimientos y se implementan en la infraestructura que se utiliza en las operaciones diarias para producir resultados. Para Brooking (1997) lo importante no son los manuales o los sistemas informáticos, sino el modo en que la organización hace uso de ellos.
Cultura	La cultura organizacional se puede definir como la forma en que se hacen las cosas en la empresa. Según Brooking (1997) comprende todos los valores, héroes, ritos y rituales aceptados y compartidos por la fuerza de trabajo. La cultura se crea por las constantes interacciones de los miembros de la organización; cuanto más duraderas sean esas interacciones más fuerte será la cultura (Roos, 2001).
Relaciones	Son todas las conexiones con el entorno capaces de generar valor en correspondencia a los objetivos organizacionales. Para Carrión (2002), la calidad y sostenibilidad de la base de clientes de una empresa y su potencialidad para generar nuevos clientes en el futuro, son aspectos clave para su éxito. Igualmente lo es el conocimiento que puede lograrse de la relación con otros factores del entorno como son los proveedores, aliados y socios, entre otros.
Innovación	Es la capacidad de construir sobre el conocimiento previo y generar así nuevo conocimiento. Esta capacidad es fundamental para la renovación de la empresa y es un elemento clave para la creación de un éxito verdadero. Los resultados de la innovación son según

Edvinsson (1998) los derechos comerciales protegidos y la propiedad intelectual.

Es posible observar, tal como se planteó con anterioridad, que aún cuando el capital estructural se refiere a la organización formal e informal, a los métodos y procedimientos de trabajo, a las bases de datos, sistemas de dirección y la cultura de la empresa, entre otros, y según Edvinsson (1999) son propiedad de la organización, no se puede obviar que la base de ese capital reposa en los conocimientos, habilidades, experiencias y creatividad de los individuos que la integran y que constituyen su capital humano.

Gestión del Conocimiento, Capital Intelectual

El capital intelectual una de las formas con la que se asocia la Gestión del Conocimiento posee elementos comunes a esta y también, para los expertos de esta temática, elementos diferenciadores. El conocimiento es la base esencial diferenciándose en los fines que persiguen en las organizaciones, mientras que la primera se orienta a capitalizar contablemente el valor del conocimiento para la empresa la segunda se orienta a crear ventajas competitivas cada vez mayores con su aplicación.

En cierto modo, se puede considerar el enfoque de la Gestión del Conocimiento como la que intenta entender que hace el conocimiento, de donde viene y cómo se crea. En contraste, el enfoque de Capital Intelectual parece dirigirse a entender cómo contabilizar la 'salida de conocimiento y su traducción en medición de las ganancias del desempeño producto de la aplicación continuada de ese conocimiento.

Puede entonces definirse la gestión del conocimiento, a partir de un conjunto de procesos y sistemas, busca que el capital intelectual de una organización aumente de forma significativa, mediante la administración de sus capacidades para la solución de problemas en forma eficiente (en el menor espacio de tiempo posible), con un objetivo final: generar ventajas competitivas sostenibles en el tiempo. Gestionar el conocimiento implica la gestión de todos los activos intangibles que aportan valor a la organización para conseguir capacidades, o competencias esenciales, distintivas. Es, por lo tanto, un concepto dinámico.

El gran reto de la gestión del conocimiento es que el conocimiento propiamente dicho no se puede gestionar como tal. Sólo es posible gestionar el proceso y el espacio para la creación de conocimiento. Devolver a las personas la capacidad de pensar y auto organizarse será el gran paso, cuando se cree que las personas llevan dentro, intrínsecamente, la capacidad de mejorar y crear cosas nuevas.

La empresa del conocimiento es una empresa repensada donde existe liderazgo, confianza en las personas, todo lo cual se refleja en sistemas avanzados de formación, motivación, remuneración, etc. y también, desde luego, en el uso creativo de las tecnologías de la información.

Comunicación y capital intelectual

La sociedad del conocimiento impone sus reglas y hace emerger nuevas necesidades relacionadas con la comunicación: una nueva comunicación (Sotillo, 2004). En este sentido, en sus distintos niveles, ella se convierte en una estrategia fundamental para la organización, ampliando su horizonte hacia la dimensión del conocimiento compartido y de las relaciones de sus miembros. Este nuevo paradigma de la comunicación permite lograr evidentes resultados en la productividad de la empresa, la cual se hace más competitiva, inteligente y flexible, lo que contribuye en definitiva a la propia sobrevivencia como organización.

Definitivamente, la comunicación organizacional no puede desligarse de la propia actividad productiva de cualquier empresa. Agrega Sotillo que, las causas que abren una nueva etapa en relación a este tipo de comunicación se pueden encontrar en un marco de relaciones y legislación sociolaboral más favorable al trabajador, el aumento de la formación académica en la sociedad, en una mayor conciencia por parte de la gerencia de las empresas de lo que supone la inversión en formar a su personal, y finalmente en los nuevos valores y creencias que evolucionan hacia un nuevo paradigma directivo.

La comunicación en las organizaciones comprende una serie de pautas, normas y estilo que reflejan el quehacer de las personas que configuran la empresa. Puede ir desde un modelo positivista, donde se orienta a controlar y predecir las acciones de un modo planificado y dirigido de antemano, hasta un enfoque constructivista, donde las experiencias previas, creencias

personales, motivación y expectativas, tienen vital importancia a la hora de construir el conocimiento, lo cual significa que este se crea desde el interior de cada individuo (Puyal, 2002).

Considerando que el capital intelectual tiene como base el conocimiento, y que se encuentra conformado por el saber de cada uno de los miembros de la organización, pero también de un conocimiento organizativo que nace del compartir de su gente, entonces es menester atender los procesos comunicacionales que facilitan la construcción de esa memoria empresarial.

Según Castells (1998), gran parte de la productividad de la fuerza de trabajo depende del conocimiento que el trabajador tenga de la empresa y de sus procesos. Los grupos de calidad y el trabajo en equipo, consisten en que los trabajadores se reúnen y hacen explícito el conocimiento implícito que ellos tienen de la empresa., para lo cual se requiere la condición social de que el trabajador tenga interés en comunicar ese conocimiento.

Las empresas más admiradas en el mundo

Según la revista norteamericana Fortune, las empresas más admiradas en el mundo han sido evaluadas por una investigación del Hay Group, encontrando 25 empresas de mayor reconocimiento a nivel mundial, se citaran al menos 10 en orden decreciente: 1. General Electric, 2 Coca Cola, 3. Microsoft, 4. Walt Disney, 5. Intel, 6. Hewlett- Packard, 7. Pfizer, 8. Sony, 9. Toyota Motor, 10. Merck.

Algunos Ejemplos de Capital Humano con capital Intelectual

"La figura más importante en artes gráficas desde Leonardo Da Vinci"; así fue como David Low, el caricaturista político británico más famoso, ha llamado a Walt Disney.

Nació en Chicago, Illinois, un 5 de diciembre de 1901. Su padre, Elias Disney, era irlandés-canadiense. Su madre, Flora Disney, era de ascendencia alemán-estadounidense. Walt fue uno de cinco hijos, cuatro niños y una niña.

Crecido en una granja cerca de Marceline, Misuri, Walt se interesó enseguida en dibujar ya desde temprana edad, vendiendo sus primeros bosquejos a vecinos cuando tenía solamente siete años.

En **McKinley High School** en Chicago, Disney dividió su atención entre el dibujo y la fotografía; por la noche asistía a la Academia de Bellas Artes. En Agosto de 1923, Walt Disney partió de Kansas City hacia Hollywood con nada más que algunos dibujos, \$40 dólares en su bolsillo, y una animación de acción. **En Julio de 1925 se casa con una de sus primeras empleadas, Lillian Bounds, y traen al mundo a dos hijas: Diana Disney Miller (casada con Ron Miller, ex presidente y Jefe Ejecutivo de la productora Walt Disney) y Sharon Disney Lund, miembro de la Junta de Directores de Disney.**

Mickey Mouse nace en 1928, y sus talentos animados fueron utilizados primeramente en un dibujo de cine mudo llamado "**Plane Crazy**" (*Avioneta loca*). Antes de este dibujo animado pudiera estrenarse, sin embargo, surge el sonido en las películas en el mundo del espectáculo. Finalmente, Mickey Mouse hace su debut en "**Steamboat Willie**" (*Willie el Barco de Vapor*), la primera película de dibujos animados del mundo con sonido perfectamente sincronizado, estrenada por vez primera en el Colony Theatre de Nueva York (18 de noviembre de 1928). En 1940, el staff de Disney incluía más de 1000 dibujantes, animadores, guionistas y técnicos.

Durante la Segunda Guerra Mundial, el 94% del equipo fue "tomado prestado" por el Gobierno de los Estados Unidos para producir animaciones de propaganda y diversas películas del Servicio Militar, y la Planta de Producción de Walt Disney fue ocupada a estos fines, llevándolo casi a la ruina.

Disneylandia, abierta en 1955 como un fabuloso Reino Mágico de \$17 millones de dólares, produjo ganancias de inmediato, un auténtico paraíso que ha crecido y entretenido a más de 250 millones de personas, incluyendo presidentes, reyes y reinas, y nobleza de todas partes del mundo

La idea original de Walt Disney era construir un parque próximo a su Estudio de Burbank para sus empleados y familia, pero, como siempre, su sueño se hizo grande, y los planes cambiaron a lo que hoy conocemos

Walt Disney fallece el 15 de diciembre de 1966, pero sus proyectos hasta esa fecha continuaron tomando forma sin él, concretándose y expandiéndose, y hoy día ciertamente es imposible imaginar un mundo sin su obra y los alcances que trajo al mundo de la técnica cinematográfica, de animación, al mundo de la creatividad artística y a la infancia (y más allá también) de cada uno de nosotros.

Emilio Estefan, jr., segundo hijo de padre español Emilio y madre libanesa Nena nació en Santiago de Cuba el 04 de Marzo de 1953.

Desde muy pequeño Emilito mostraba su gran afición por la música pero no podía pagar las clases y aprendió a tocar acordeón de oído. Ese niño fue creciendo al igual que su amor por la música y formó un pequeño grupo en Cuba; solía bromear diciendo que algún día estaría sentado en primera fila en los premios Grammy... Era un joven ambicioso con muchas ganas de triunfar.

Fue difícil ganarse la vida recibiendo propina de los restaurantes y demás lugares donde él y su grupo tocaban, a veces ganaban algo y a veces ni un solo centavo. Pero Emilio nunca se rendía y seguía. Comenzó a tener más popularidad a mediados de los años 70's en Miami y en 1976 Emilio firmó con una compañía discográfica local para grabar un disco titulado Renacer, pero éstos le cambiaron el nombre porque ya no era solo de boys, ya había girls, entonces el grupo pasó de "Miami Latin Boys" al nombre de "Miami Sound Machine".

El 14 de Febrero de 1978, Emilio le propuso matrimonio a Gloria y el 2 de Septiembre de ese mismo año, Emilio de 25 años y Gloria de 21 se casaron. Emilio convenció a Gloria de ponerse frente al grupo y en 1987 salió el álbum "let it Loose" el cual tuvo gran éxito también. En 1989 salió el álbum "Cuts Both Ways" y Miami Sound Machine realizó otra gira, ya era un grupo reconocido a nivel mundial.

Emilio también brillaba con luz propia, creó su propio estudio de grabación llamado Crescent Moon y comenzó a abrirse campo y a producirles discos a artistas como Jon Secada. En 1997 Emilio profundizó aún más la producción a otros artistas, incrementando el éxito de estrellas como Thalía y Alejandro Fernández. Cada vez más, los artistas buscaban a Emilio para que les hiciera la producción de un disco.

También se comenzaba a hacer realidad su sueño que era la realización de los Grammy para reconocer el talento latino dentro y fuera de Estados Unidos.

Emilio fue galardonado como el hombre del año por LARAS, la compañía que organiza los Grammy. Emilio es considerado el Rey Midas de la música latina puesto a que sus artistas han llegado muy alto, a vender millones y millones de discos en el mundo entero, ayudando a la explosión de lo que llaman ahora "El Latin Boom"

En el 2001 Emilio sigue arrasando en la industria musical. Cada vez más artistas buscan su ayuda porque su trabajo es calidad, a Emilio le gusta hacer una producción con el mejor sonido y producción, con artistas originales, gente que al igual que Emilio amen la música y

hagan un sonido diferente. Por eso los artistas que han trabajado con él han alcanzado la cima y obtenido ventas millonarias.

Este muchacho cubano que empezó tocando en restaurantes y que se convirtió en el magnate de la música latina tiene en sus ojos la vivencia del sueño americano realizando lo que más ama: La música... Y a nosotros los jóvenes nos deja un mensaje: "Ningún sueño es poco si siempre se puede alcanzar".

Conclusiones

El capital intelectual es la materia prima fundamental para la gestión del conocimiento y comienza con el reconocimiento de los activos intangibles que hacen que una organización sea eficiente y competitiva. La gestión del conocimiento es un conjunto de procesos y sistemas que permiten que el capital intelectual de una organización aumente de forma significativa, mediante la gestión de sus capacidades para la solución de problemas y cuyo objetivo es crear ventajas competitivas.

En este sentido las funciones de desarrollar el capital intelectual son:

- Identificar y realzar la visibilidad y mensurabilidad de los activos intangibles.
- Captar y sostener la comunidad mediante tecnología de compartir

Conocimientos.

- Cultivar y canalizar el capital intelectual por medio de desarrollo profesional, entrenamiento e intercambio de información.
- Capitalizar económicamente agregando valor mediante la circulación de conocimiento, aumento de transferencia de destrezas y experiencia aplicada.
- Para mantener un sistema de gestión del talento humano es necesario evaluarlo y auditarlo continuamente, a fin de mejorar su funcionamiento.

Bibliografía

BUENO, E. (1998): "El capital intangible como clave estratégica en la competencia actual", Boletín de Estudios Económicos, Vol. LIII, Agosto, pp. 207 -229.

Brooking Annie. (1997). El Capital Intelectual. El principal activo de las empresas del tercer milenio. España: Paidós

Castell, M. (1996) La era de la información. Economía, Sociedad y Cultura. Alianza editorial.

Chiavenato, Idalberto (2002) Gestion del Talento Humano Editorial Mc Graw Hill Colombia

Drucker, P.F. (1998). La Sociedad Poscapitalista. España: Apóstrofe. (Título original: Post-capitalist Society. New York: Harper Business. 1993).

Edvinsson L., Malone M. S. (1999). El Capital Intelectual. Cómo identificar y calcular el valor de los recursos intangibles de su empresa. España: Gestión 2000.

Lowe, James (2006) Bill Gates Habla Opiniones e ideas Colecciones Lideres de Management Nuevas Tecnología. Ediciones Deusto

Roos, J., Roos, G., Edvinsson, L., Dragonetti, N.C., (2001) Capital Intelectual. Paidós Empresa.

Stewart, T.A. (1998). La Nueva Riqueza de las Organizaciones: El Capital Intelectual. Buenos Aires: Granica.

Sullivan, P. (2001). Rentabilizar el capital intelectual. Paidós empresa.

La gerencia social y su alcance en un mundo globalizado. José Ferrer, Ledymar Ferrer, Luz Silva, Misleida Nava

Resumen

El propósito principal de este artículo fue el hacer una revisión teórica de la Gerencia Social y su alcance en un mundo globalizado. La temática se analizó a través de autores como: Kliksberg (2007), Serbin (1998), Berkc, (1998), Hirst y Thompson (1996), Jaramillo, (1995), entre otros. El análisis de las consideraciones teóricas revela que la dinámica competitiva de los tiempos modernos demanda una Gerencia social para enfrentar los retos del mundo globalizado, estructurada a partir de ciertos requerimientos fundamentales: los conocimientos, la experiencia, las habilidades, los valores y las actitudes, como competencias indispensables para administrar la problemática compleja, llena de incertidumbres y desafíos del nuevo milenio. Escenario que reclama la formación de gerentes sociales comprometidos en la construcción de una sociedad más justa, incluyente, participativa, democrática, responsable y solidaria.

Palabras claves: Globalización, Gerencia Social, Gerente Social.

Social Management and its reach in a globalized world

Abstrac

The main purpose of this article was to make a theoretical review of social management and its scope in a globalized world. The subject was analyzed by authors such as: Kliksberg (2007), Serbin (1998), Berkc, (1998), Hirst and Thompson (1996), Jaramillo, (1995), among others. The analysis of the theoretical considerations reveal that the competitive dynamics of modern social demands management to meet the challenges of a globalized world, constructed from certain basic requirements: knowledge, experience, skills, values and attitudes and skills needed to manage complex issue, fraught with uncertainties and challenges of the new millennium. Scenario calls for the formation of social managers committed to building a more just, inclusive, participatory, democratic, responsible and caring.

Keywords: Globalization, Social management, Social Manager.

Introducción

El estudio de la Gerencia Social constituye actualmente uno de los aspectos más importantes dentro de las ciencias administrativas, y particularmente de la Administración Pública, dada la cambiante realidad social, económica y política que envuelve el contexto actual crecientemente abierto y dinámico, lleno de incertidumbre, inestabilidad y complejidad que trae implícito el proceso de globalización.

El campo de la gerencia social no es nuevo. En América Latina desde finales de la década de los ochenta, existen centros de educación y capacitación dedicados a la preparación de profesionales especializados y comprometidos con el mejoramiento de los procesos relacionados con la formulación, implementación y evaluación de las políticas, programas y proyectos sociales. De allí que se ha venido consolidando y formalizando en diversos espacios de investigación, discusión y práctica.

Empero, es escasa la literatura que define y delimita la gerencia social. Se le ha caracterizado como un campo “en construcción”, por tratarse de un área que velozmente asume matices nuevas, con el fin de enfrentar el entorno dinámico e incierto de la promoción del desarrollo social en América Latina. Kliksberg (1996:4) plantea que “tiene que ver con optimizar el rendimiento de los esfuerzos de los actores sociales en el enfrentamiento... de los desafíos del desarrollo social equitativo”.

Recientemente, el auge de programas educativos y capacitación en “gerencia social” ha conllevado el aumento de diversas interpretaciones sobre su naturaleza, alcance y efectos. Sin embargo, todas las reflexiones sobre la gerencia social coinciden en caracterizarla como una práctica altamente estratégica, enfocada específicamente en el logro de transformaciones sociales y la necesidad de articular nuevas formas de gestión entre el Estado y la sociedad civil. Esto conduce necesariamente a racionalizar los esfuerzos de redimensionamiento del Estado, fortaleciendo las capacidades institucionales en el sector social, promoviendo la participación de los ciudadanos, generando confianza y seguridad, en fin, estableciendo condiciones sociales, jurídicas e institucionales de estabilidad y gobernabilidad que hagan posible un proceso sostenido de inversión y desarrollo.

Globalización

El concepto de globalización nace y se nutre en la década del sesenta, con el análisis de la conformación de las corporaciones transnacionales a escala mundial para dar paso al desarrollo de un enfoque con base a la globalización de los mercados. (Berkc, 1998),

Al respecto, Serbin (1998) señala que la globalización, en sus conceptualizaciones dominantes, remite a un proceso predominantemente económico, articulado en torno a una reestructuración productiva a escala mundial, la revolución tecno productiva (especialmente en el campo de la informática) y la globalización financiera, es decir, la globalización, en sus conceptualizaciones dominantes, postula una visión unidimensional, centrada en lo económico, la preeminencia de los agentes del mercado sobre las economías nacionales y sobre el rol del estado-nación, la creciente permeabilidad y articulación entre las dinámicas domésticas y las internacionales, y el papel crucial del mercado (particularmente en su visión neoliberal) como autorregulador del sistema.

Así, el considerar la globalización como proceso, está íntimamente ligado a los cambios sustanciales en la economía. En este marco, es importante resaltar en especial el proceso de compresión espacio-tiempo (Giddens, 1998) que acarrea y que hace a su peculiaridad, al acercar los lugares más remotos a través de la comunicación y de las innovaciones en transporte, y al diluir la importancia de la territorialidad asociada a la soberanía nacional, vinculada al debilitamiento del estado-nación.

Este aspecto en particular ha contribuido para que el proceso de globalización no se reduzca a una dimensión económica e implique, asimismo, el desarrollo de procesos de globalización en el plano comunicativo (a través de la globalización de los medios y de la información); cultural (al tender a la homogeneización de los hábitos de consumo); político (al privilegiar como sistema político la democracia representativa occidental) y social (al universalizar, por ejemplo, los derechos humanos).

Sin embargo, para Hirst y Thompson (1996) el análisis de la globalización, más allá del saber convencional y del paradigma actualmente dominante, ha generado un extenso debate como así también el surgimiento de diversos enfoques analíticos sobre el proceso, tanto en el sentido de

afirmarlo y reconocerlo como, eventualmente, de negar su existencia alegando la aparición de un mito de la globalización que no se corresponde con la realidad de la actual economía internacional y que pone en cuestión la ficción de la disgregación del rol del estado-nación como actor protagónico del sistema internacional.

De lo expresado en párrafos anteriores se infiere, que se puede considerar a la globalización como un fenómeno resultado de un proceso histórico en el que el ser humano no solo busca ir más allá de las fronteras geográficas y construir modelos sociales, con base a una economía de mercado, en donde el individuo se considere como un ciudadano mundial y en esta mundialización se propone una reestructuración del entorno administrativo, económico, sociocultural y tecnológico de las organizaciones de su entorno.

Globalización y sus efectos

Según Ekel (2006) la globalización ha impactado las economías en desarrollo, produciendo efectos positivos y negativos. Los efectos positivos tienen que ver con el impulso a las nuevas tecnologías y el desarrollo sustentable. Los efectos negativos fracturan la realidad interna, perjudican a los países en vías de desarrollo y los supeditan a acciones y decisión de las economías más fuertes

Estos efectos negativos se deben precisamente a que la globalización es un fenómeno selectivo, desigual. Tanto en la producción como en el comercio, los países más desarrollados protegen sus mercados en productos o sectores que consideran estratégicos para su economía. Más a los países de bajo desarrollo les obligan mediante medidas y sanciones a liberar todos aquellos sectores que son fundamentales para sus economías. De esta manera la competencia no es leal, mientras los países en desarrollo tienen que aventarse al ruedo del comercio internacional sin armas, con su producción desprotegida; los países industrializados tienen enormes barreras para proteger sus productos.

Al respecto, Benetti (2009) señala que la globalización es, un proceso político en el que las naciones más poderosas y organismos internacionales liderados por las mismas, toman las decisiones económicas y financieras que afectan al resto del mundo, en las tres vertientes más importantes del desarrollo: i) *En lo social*, para determinar cómo se puede lograr un equilibrio social en esta nueva marcha de la humanidad hacia la conquista de nuevas metas, en esta nueva

sociedad que es la sociedad del conocimiento. ii) *El impacto económico*, para evaluar cómo se puede lograr un desarrollo económico justo y que sea sustentable en términos del ambiente,

Es decir, de la preservación de las condiciones mínimas que aseguren una mejor calidad de vida, en términos ambientales, y iii) Finalmente, se debe tomar en cuenta el *impacto político* de la globalización, como condicionante externo que obviamente influye en los cambios de las instituciones políticas para enfrentar eficientemente las nuevas realidades globales.

Dentro de este contexto, podría decirse que el impacto de la globalización y su tendencia a eliminar los órdenes éticos, morales, y políticos locales, por no ser globales, ha tenido como consecuencias visibles, la negación de la importancia de los Estados Nacionales, independientemente de que hayan sido bien o mal administrados, la descentralización de las administraciones públicas, ya que éstas se conciben como simples gerencias de los asuntos locales de acuerdo con los criterios técnico-económicos, y la uniformidad ideológica, aspectos estos, que ineludiblemente afectan el desarrollo de los países.

La gerencia social

Según Kliksberg (2007) la gerencia social “significa en la práctica cotidiana enfrentar “singularidades”... no es una operación organizacional “tubular”, sino otra de índole diferente, mucho más fluida, y de composición inter organizacional.” ya que se enfrentan a situaciones muy particulares y subjetivas relacionadas con los mismos problemas sociales de una determinada comunidad. Así mismo plantea el autor que la gerencia social eficiente tiene que ver con optimizar el rendimiento de los esfuerzos de los actores sociales en el enfrentamiento de los grandes déficits sociales de la región, y el mejoramiento del funcionamiento y resultados de la inversión en capital humano y capital social.

La Gerencia Social como campo de acción o prácticas y de conocimientos estratégicamente enfocados en la promoción del desarrollo social consiste en garantizar la creación de valor público por medio de su gestión, contribuyendo así a la reducción de la pobreza y de la desigualdad, así como al fortalecimiento de los estados democráticos y de la ciudadanía. Kliksberg (1996) señala que “tiene que ver con optimizar el rendimiento de los esfuerzos de los actores sociales en el enfrentamiento...” de los desafíos del desarrollo social equitativo.

Por otro lado, según expresa Makote y Saavedra (2006) la gerencia social se apoya en los aportes conceptuales y prácticos que simultáneamente le ofrecen los campos del desarrollo social, la política pública y la gerencia pública.

En tal sentido privilegia, a la vez, los enfoques y las acciones que provienen de los tres campos, dentro de las cuales merecen destacarse aquellas que fortalecen las capacidades y las oportunidades de los actores tradicionalmente excluidos, los procesos de formación de políticas públicas incluyentes y sostenibles y la generación de resultados de las políticas y programas sociales en el seno de las organizaciones donde se desarrollan.

La gerencia social se combina para lograr una nueva conceptualización de la responsabilidad de los gerentes sociales, la que enfatiza ampliar las libertades de las personas, generando las condiciones para la inclusión y la equidad social, asegurando procesos que promuevan un ejercicio activo de ciudadanía, y garantizando el impacto de políticas y programas sociales. (Marulanda y Molina 2004).

De lo expuesto se podría colegir, que la gerencia social, más que un conjunto de conocimientos y prácticas de la administración pública, es un enfoque sobre la manera de formar y gestionar las políticas públicas. Es una concepción que subyace el proyecto político de apertura del Estado a la participación de los diferentes actores que componen una sociedad, con sus tensiones, complejidades y turbulencias y garantizar de esa manera el despliegue del potencial de la ciudadanía.

La Gerencia Social un Nuevo Paradigma

La gerencia social es el campo interdisciplinario e intersectorial de conocimientos y de prácticas, que apoyan los procesos de toma de decisiones estratégicas y la implementación de acciones públicas, orientadas al logro del bienestar social. En un sentido amplio, la gerencia social abarca el proceso de diseño e implementación de las políticas sociales impulsadas por el Estado para mejorar las condiciones y calidad de vida de la población, en forma integral y universal.

Este enfoque amplio de gerencia social requiere de un conjunto de herramientas, de instrumentos que apoyen la función de dirección y el logro de objetivos y metas. Así, esta “caja de herramientas” contendría metodologías y técnicas de análisis multidimensional de los

problemas, para lograr una visión y comprensión holística de la realidad. Además, incluiría instrumentos específicos para analizar y lidiar adecuadamente con los niveles de conflicto, complejidad, incertidumbre e innovación que caracterizan el manejo de las políticas, programas y proyectos sociales, principalmente generados por: i) la participación de diversos actores y organizaciones y la intervención de los distintos niveles de gobierno y de diversas instituciones; ii) la influencia de los factores del entorno donde se desarrollan las políticas; y iii) los cambios introducidos en las prácticas tradicionales de las organizaciones e instituciones de los sectores sociales.

De lo expuesto se infiere que la gerencia social, además de buscar una respuesta satisfactoria a las exigencias antes expuestas (manejo de la complejidad, incertidumbre, conflicto e innovación), apuntan también al logro de tres cualidades principales de la gerencia social: la participación intra e interorganizacional, el logro de resultados y la generación de conocimiento/aprendizaje organizacional. Consecuentemente, la gerencia social incluye el conjunto de metodologías e instrumentos para el análisis, diseño, implementación, seguimiento y evaluación de las políticas sociales, así como las técnicas para la resolución de conflictos, las metodologías de participación, y las de estructuración y coordinación de redes.

La participación ciudadana: elemento central del enfoque teórico-metodológico de gerencia social

A medida que el proceso de descentralización fue avanzando, la participación ciudadana fue vista crecientemente como el mecanismo fundamental para afianzar los gobiernos locales en sus nuevas responsabilidades con respecto a la entrega de un conjunto de servicios públicos y al ejercicio del “buen gobierno”.

En dicho marco, los municipios han ido adquiriendo mayor autonomía financiera, técnica y política. Junto con la transferencia de competencias, se han desarrollado mecanismos de participación ciudadana que contribuyen tanto a mejorar la gestión de los gobiernos locales como a profundizar la democracia.

En los países latinoamericanos se han impulsado leyes orgánicas de municipalidades, que reconocen las facultades legislativas, ejecutivas, judiciales y de contraloría de los municipios, las

cuales reivindican reclamos históricos de los movimientos sociales comprometidos con las demandas de democratización y descentralización.

En Venezuela particularmente existen órganos de participación y distintos mecanismos y modalidades que permiten institucionalizar la participación ciudadana en la gestión de los gobiernos locales. Algunos de ellos son: 1. *los cabildos abiertos*, que informan públicamente sobre la gestión municipal y consideran temas solicitados por las asociaciones vecinales; 2. *la consulta popular*, para decidir sobre asuntos que interesen a los habitantes del municipio respectivo; 3. *las juntas de acción comunal* en cada barrio, las cuales pueden promover la conformación de empresas de economía social e impulsar programas de desarrollo comunitario, construir obras, e informar sobre la gestión municipal; 4. *las juntas administradoras locales*, reconocidas como órganos delegatorios de los Concejos Municipales, facultados para actuar en temas relacionados con la administración del área de su jurisdicción, con funciones de vigilancia y control de la prestación de los servicios municipales, y en otros asuntos tales como las recomendaciones y sugerencias sobre impuestos y contribuciones; (Cunill, 1991).

Estos órganos, mecanismos y modalidades de participación ciudadana en el desarrollo local, son instrumentos de movilización social y constituyen instancias de generación de una comprensión amplia de los problemas sociales. Son también canales de comunicación entre sociedad y Estado, y posibilitan la participación de la comunidad en la gestión local.

Se podría concluir que, es a partir de tales espacios que se elaboran los planes estratégicos locales, se mantiene un espacio permanente de participación democrática para que los actores sociales puedan asumir un papel más activo en las acciones de gobierno, a través de la creación de espacios de intercambio, diálogo y concertación, así como de la capacitación de los recursos humanos que intervienen en los procesos de desarrollo.

El enfoque de la gerencia social permite consolidar el nuevo modelo de gestión pública local. La gerencia social y las herramientas por ella utilizadas contribuyen a apuntalar los siguientes ejes: a) La planificación estratégica, que sirve para fortalecer el desarrollo institucional y alcanzar una gestión eficiente y eficaz; b) La concertación en la definición de las políticas; c). la definición de planes de desarrollo, que atiendan las especificidades de la localidad y apunten al desarrollo integral de la zona; y d). la elaboración de proyectos de desarrollo participativo.

En esta perspectiva, la gerencia social se propone asegurar que las políticas y programas sociales respondan de manera valiosa, pertinente, eficaz y eficiente a problemas importantes para la ciudadanía, promoviendo así el logro de un desarrollo social equitativo y sostenible.

Según Jaramillo, (1995) la gerencia social, es el intento de aplicación de las técnicas del management con el objeto de guiar y dirigir las organizaciones del sector social gubernamental y no gubernamental hacia el logro de su misión, sus objetivos y metas en un ambiente complejo, cambiante y de alta turbulencia.

La gerencia social como nuevo paradigma debe responder a las deficiencias estructurales que históricamente ha mostrado dicho sector tanto a nivel estructural-institucional como gerencial y de enfoque. El enfoque predominante pregona que el crecimiento económico automáticamente nos lleva al desarrollo social, sin embargo, la terca realidad nos señala cada vez con más fuerza, que el crecimiento económico por sí solo, no asegura el desarrollo social y que por lo tanto el crecimiento económico que no tenga como norte el desarrollo de ser humano, no solo es anti-ético, sino que carece de sentido.

La gerencia social es un proceso que libera e integra las energías y recursos de la organización social con la finalidad de sondear las oportunidades, facilitar el cambio, fomentar la innovación y alcanzan la máxima eficiencia y eficacia en la resolución de las necesidades sociales. A través de este enfoque se manifiesta la capacidad para lograr finalmente la excelencia organizacional en las instituciones de bienestar social, asegurando su proyección en el futuro con espíritu empresarial” (Jaramillo, 1995).

De lo expuesto se concluye, que el gerente social, es un gerente de políticas, programas y proyectos sociales, que debe contar con los conocimientos, herramientas, destrezas y habilidades políticas y técnicas que le permitan elevar la productividad de los recursos inteligentes de su organización para mejorar el desempeño de las políticas que dirige en términos de más y mejores resultados y de un mayor impacto en las poblaciones meta.

Asimismo para Jaramillo, el perfil de dicho gerente social debe ser el de un profesional comprometido con la solución de los problemas, con amplio conocimiento del sector social, preferiblemente con formación profesional de base en el área de ciencias sociales y con amplio dominio de las nuevas técnicas del management en general y del management en particular.

Por lo tanto para responder a un ambiente tan complejo y dinámico, el gerente social, debe conocer y aplicar los nuevos conocimientos organizativos de diseño organizacional y reingeniería

de procesos, así como dominar las técnicas y metodologías de gestión de proyectos, ya que las organizaciones tienden a gestionarse mediante equipos de proyectos dirigidos por líderes. Los nuevos gerentes sociales deben desarrollar capacidades y habilidades de liderazgo y crear condiciones para que en su organización surjan líderes en todos los niveles organizacionales desde la cima estratégica hasta el núcleo operativo.

La gerencia social ante la globalización: retos del gerente social

El nuevo paradigma de la globalización, sustenta el perfil de un individuo que debe poseer flexibilidad, capacidad de negociación, voluntad para trabajar en equipo y la posibilidad de delegar decisiones.

Según Orbegozo (2007) El reto del gerente social es el que se plantee cómo hacer para que cada uno de los miembros de éste pueda ir realizándose como persona en la misión. Las personas se realizan en la medida de que usen su capacidad de ser autónomos y creativos.

El trabajo en las organizaciones sociales debe generar espacios para que sus miembros ejerzan su autonomía creativamente, enmarcada dentro de la misión de la organización, en coherencia con su marcha, y con el reconocimiento y valoración de la organización.

La gestión social se convierte en una marcha pedagógica de constantes aprendizajes y crecimiento, donde los resultados hacia fuera, deberán ser contrastados y complementados con el desarrollo personal de los miembros de la organización gestores, y en todo caso cogestores, de los procesos sociales.

El trabajo en una organización desde la perspectiva de las autonomías creativas de los equipos originará indudablemente tensiones organizacionales. La función del gerente social será la de crear los canales y la cultura organizacional necesaria para que esas inevitables tensiones, sean tensiones creativas para la misma organización. El saber convivir con tensiones, el saber manejarlas y enfocarlas adecuadamente de modo que se logren avances importantes en la marcha de la organización y de su misión, es una de las tareas más delicadas del gerente social, ya que de ello dependerá la actualidad y permanencia social de la misma.

Una última reflexión con respecto a este punto. El gerente social debe generar un clima de confianza al interior de la organización y en los equipos de la organización. Toda organización

social, se mueve motivada por el clima de confianza que se respira al interior de la organización y, particularmente, por la confianza que cada uno de sus miembros siente que la organización ha depositado en ellos. Y la confianza se debe concretar en depositar, en manos de los equipos y de sus miembros, retos y tareas de peso que están más allá de sus expectativas y de sus aparentes posibilidades.

Todo esto lleva a plantear la necesidad de cuidar la coherencia y propiedad de las actitudes y tomas de decisión en la gestión de las organizaciones. El gerente social, en su vida personal y en su gestión profesional, no sólo deberá vivir esa coherencia sino que deberá, también, proyectarla enviando las señales adecuadas al interior de la organización.

Elementos para la construcción de un perfil gerencial para el gerente social en un escenario globalizado

Se parte de considerar que los gerentes sociales además de poseer los conocimientos en el área social, la experiencia en el campo de dirección y administración de las organizaciones, las habilidades, destrezas y aptitudes para enfrentar los altos niveles de complejidad y adaptarse a las condiciones cambiantes del entorno, asumiendo diferentes roles y desenvolviéndose en distintos ámbitos con capacidad para analizar la forma de relacionar la organización con otros sistemas o subsistemas del entorno político, económico, educativo, cultural, normativo, ecológico y comunitario, deben desarrollar un conjunto de valores y actitudes dinámicas, adaptativas al devenir y con visión de futuro.

En este sentido, siguiendo los planteamientos de Kliksberg (1997), deben desarrollar para construir un perfil ideal del gerente social, las siguientes:

El manejo de la complejidad: el gerente social necesita contar con las habilidades necesarias para enfrentar la inestabilidad el entorno, captando e interpretando adecuadamente las señales de una realidad incierta, mediante actitudes abiertas frente a la incertidumbre y el recurso a instrumentos no tradicionales de percepción e interpretación.

El logro de la articulación social: el gerente social debe actuar como propiciador de procesos que empoderen a la comunidad para ejercer el control sobre las decisiones que afectan

su bienestar, contribuyan al desarrollo del capital social y a la profundización de la democracia participativa.

La concertación: la conducción de iniciativas sociales que involucren a distintos actores, organizaciones y niveles de gobierno, obliga a desarrollar habilidades gerenciales para impulsar negociaciones y lograr concertaciones, vencer resistencias y movilizar acuerdos institucionales que aseguren la implementación de programas.

La gerencia de fronteras tecnológicas: los gerentes sociales deben asumir la dirección de organizaciones innovadoras, altamente flexibles, participativas y eficientes en el logro de sus objetivos y misión. Debido a los cambios continuos en las variables críticas del entorno, y a los cambios observables en las estrategias de los actores, la gerencia social está comprometida con el desarrollo de modelos organizacionales que permitan una adaptación flexible de las estructuras a tales cambios, sin menoscabo de la eficiencia.

Ello hace que la gerencia social se oriente hacia una gerencia del cambio y la innovación, con base en el trabajo en equipos interdisciplinarios, el desarrollo de un pensamiento estratégico, y la adopción de un estilo gerencial flexible, adaptativo, participativo y experimental, que permita el aprendizaje organizacional y buenos niveles de desempeño.

El desarrollo de una ética de compromiso social: los gerentes sociales deben estar activamente comprometidos con los fines de las políticas sociales, dotados de una alta vocación de servicio a las comunidades y preparados para contribuir eficazmente al logro de la articulación social, la concertación y la participación ciudadana en la gestión de las políticas sociales.

Además de los anteriores aportes, se considera también que el gerente social debe tener una sensibilidad social, capaz de sentir el dolor, la angustia y la desesperación de la gente que sufre las consecuencias de la exclusión y la desigualdad, debe ser además un líder que demuestre con sus actos un compromiso ético con la sociedad a la cual pertenece y que su actuar sea transparente y sencillo.

Consideraciones finales

El fenómeno de la Globalización involucra cambios y grandes transformaciones frente a la misión que debe cumplir la gerencia social, porque el proceso implica nuevos retos sobre la

manera como se debe atender y administrar la problemática social para superar los problemas de la desigual distribución de la riqueza y enrumbar un verdadero desarrollo.

La historia del arte de esta materia revela las diferentes visiones y corrientes ideológicas en la aplicación y estudio de esta herramienta “política”, y que en un mundo globalizado con cambios acelerados, una gerencia social regida por el paradigma de “no crear” habitual en gobiernos pocos visionarios será profundamente impotente e incapaz de responder con la eficiencia y rapidez a las nuevas demandas planteadas en la actualidad: el tipo de gerencia que se necesita hoy es ir más allá de lo tradicional e internarse en el nuevo orden social de investigación y desarrollo que se está conformando en gerencia a nivel internacional y que están tendiendo a aplicar las organizaciones públicas y privadas más avanzadas.

Es innegable que la gerencia social contribuye a la democratización de la esfera pública, en la medida en que orienta y agrupa esfuerzos para diseñar e implementar participativamente las políticas, programas y proyectos de desarrollo, proporcionando espacios de encuentro para la reflexión y el fomento de la capacidad, el intercambio de información, experiencias, saberes y conocimientos acumulados, vinculando problemas locales a políticas nacionales e internacionales, promoviendo de esa manera el aprendizaje, el compromiso y la responsabilidad de las personas, para el desarrollo y transformación de necesidades comunes, con base a los criterios de eficiencia, eficacia, justicia, equidad, sostenibilidad y sustentabilidad.

Bibliografía

1. Bertalanffy L. Von y otros (1987) Tendencias en la teoría general de sistemas. Alianza Editorial. España 3era. Reimpresión.
2. Benetti (2009) La globalización y sus efectos. Revista desarrollo Empresarial
3. Berkc, U (1998)¿ Que es la Globalización? . Barcelona. Editorial Paidós.
4. Castellano, H. (2004) Planificación: herramientas para enfrentar la complejidad, la incertidumbre y el conflicto. Caracas: CENDES
5. Ekel (2006) Globalización: América Latina y la Globalización
<http://www.eumed.net/cursecon/economistas/textos/ferrer-global.htm>
6. Flores (2001) Inventando las organizaciones del siglo XXI. Dolmen Ediciones, Chile. 8va. Ed.

7. Giddens (1998) Consecuencias de la Modernidad. Alianza Editorial, Madrid.
8. Hirst y Thompson (1996), Globalization and the history of the international economy. McGraw-Hill Education
9. Jaramillo (1995). La Gerencia Social. En: Revista Universidad Eafit. Medellin. Vol.6, no.96 (oct-dic. 1995).
10. Kirchner, A. (1997) La gestión de los saberes sociales. Algo más que Gerencia Social. Buenos Aires: Espacio Editorial
11. Kliksberg, Bernardo. (2007). "Hacia una gerencia social eficiente. Algunas cuestiones claves" en Revista Venezolana de Ciencias Sociales, Vol. 1 No.1, julio, pp. 7-18, Caracas, Venezuela.
12. Kliksberg, Bernardo (1996.) Ética seis Tesis no convencionales sobre Participación, Capital Social y Cultura. Claves estrategias para el Desarrollo. Banco Interamericano De Desarrollo, Fundación De Cultura Económica.
13. Krieg Peter (1994) "Puntos ciegos y agujeros negros los medios como intermediarios de las realidades GEDISA, Barcelona.
14. Lopez de la Roche (2006) Globalización: Incertidumbres y Posibilidades
15. Max – Neef, M. (2001) Desarrollo a escala humana. Hopenhayn, Segunda edición
16. Makote y Saavedra (2006) Gerencia Social: Un Enfoque Integral para la gestión de Políticas y Programas Sociales, Instituto Interamericano para el Desarrollo Social Washington, D.C
17. Marulanda y Molina (2004). Emociones Y Lenguaje En Educación Y Política, Santiago De Chile Hachette Comunicación.
18. Molina y Morena (2008) Gerencia de Servicios Sociales (en proceso de publicación) Editorial HUMANITAS-LUMEN, Argentina.
19. Rey (2000) "Conceptos generales de Informática" En ICAP. Modelos y Técnicas de sistemas aplicados a la administración en Costa Rica.
20. Serbin (1998) El ocaso de las islas: el gran Caribe frente a los desafíos globales y regionales. Instituto Venezolano de Estudios Sociales y Políticos (INVESP).
21. Orbezo J (2007) El Gerente Social ante la educación popular.
<http://www.feyalegria.org/images>
22. Watzlawick Paul y otros (1998.) El ojo del observador. GEDISA, Barcelona

Influencia de las relaciones interpersonales sobre el clima organizacional en el personal de enfermería del área quirúrgica del hospital universitario de Maracaibo. Yanire Mejía¹, Arelis González² y Misleida Nava².

(1) Servicio Autónomo Hospital Universitario de Maracaibo.

(2) Universidad Nacional Experimental ``Rafael María Baralt``.

Resumen

El presente estudio tuvo como finalidad: Determinar la influencia de las relaciones interpersonales sobre el clima organizacional en el personal de enfermería del área quirúrgica del Hospital Universitario de Maracaibo. El estudio estuvo enmarcado en un modelo de campo con carácter exploratorio descriptivo correlacional, con un diseño no experimental-transeccional, la población fueron las 75 enfermeras que laboran en el área quirúrgica del hospital, por lo cual se constituye en una población censal. Se aplicó un cuestionario con 66 items con una escala tipo Lickert que consto de cinco (5) alternativas. La validez del cuestionario fue realizada a través de la técnica de Juicio de Expertos, en la validación interna se usó el método Alpha Cronbach el resultado del coeficiente fue del 97%, en la confiabilidad se procedió a utilizar el método de estadística de las Dos Mitades, arrojó como resultado 95%; lo que indica posee un alto grado de confiabilidad. Se concluye que existe una Correlación Positiva Fuerte, es decir en la medida que aumentan las Relaciones Interpersonales aumenta el clima organizacional y viceversa. Lo que significa que en la medida que el personal de enfermería mejore sus relaciones interpersonales mejorara el clima organizacional percibido por dicho personal. Se recomienda realizar un estudio de las mismas variables pero tomando todas las dependencias administrativas y asistenciales, de manera que se puedan generalizar los resultados.

Palabras Claves: Relaciones, Interpersonales, Clima.

Introducción

En una realidad global sumamente competitiva, las organizaciones no pueden quedarse atrás, deben implementar, constantemente, sistemas que mejoren el desempeño de su personal, para lograr ser productivas y rentables. Con los constantes cambios que se dan a nivel económico, administrativo, tecnológico y educativo, los encargados de administrar personal, son los responsables de proveer a los colaboradores, las herramientas necesarias para enfrentar los cambios, para poder estar a la altura de la competencia.

La importancia del estudio de las relaciones interpersonales y el clima organizacional en una empresa, del sector salud, se basa en la comprobación de cómo influyen en el comportamiento manifiesto de los trabajadores, a través de percepciones garantizadas que filtran la realidad y condicionan los niveles de motivación laboral y rendimiento profesional.

El conocimiento de las relaciones interpersonales y el clima organizacional permite procesos tales como intervenciones certeras tanto a nivel de diseño, o rediseño, de estructuras organizacionales, planificación estratégica, cambios en el entorno organizacional interno, gestión de programas motivacionales, gestión de desempeño, mejora de sistemas de comunicación interna y externa, mejora de procesos productivos, mejora en los sistemas de retribuciones. Por lo que el objetivo del estudio es determinar la influencia de las relaciones interpersonales sobre el clima organizacional en el personal de enfermería del área quirúrgica de un hospital tipo IV venezolano.

Planteamiento del problema

La gestión empresarial a finales del siglo XX y principios del XXI, se ha visto afectada por un conjunto de variables internas y externas que exigen cambios significativos llevando a las organizaciones a realizar grandes esfuerzos de mejoramiento hacia el logro de la calidad total: dando nuevos conceptos y esquemas teóricos válidos, orientados hacia la reestructuración funcional formal y la implementación de estrategias en el manejo de los recursos materiales muy especialmente los humanos.

Lo que se ha convertido en un verdadero reto para la nueva dirección recursos humanos, como es asumir y manejar adecuadamente las relaciones interpersonales, tomando en cuenta una

intervención eficaz para solucionar un problema. Que pueda unir a la gente en la persecución de un propósito significativo, a pesar de las fuerzas que lo separan, y en definitiva que pueda mantener las organizaciones empresariales libres de la mediocridad caracterizada por conflictos burocráticos, y luchas de poder, creando un clima organizacional adecuado.

El desafío de las relaciones interpersonales para que exista un buen clima organizacional se da cuando el líder logra que el equipo humano con quien trabaja, en forma colectiva logre internalizar las tareas, los objetivos, las estrategias, visión común de las cosas, y una actitud colectiva estrictamente favorable para impulsar el proceso que se quiere seguir, donde no hay ninguna concesión ni a la burocracia ni a la mediocridad, todos trabajan con entusiasmo convencidos de lo que están haciendo, no olvidemos unas buenas relaciones interpersonales garantiza altos niveles de rendimiento.

El área quirúrgica (Qx) de Hospital Universitario de Maracaibo (HUM), no es ajena a las deficiencias de estos factores, evidenciándose la falta de percepción en relación con el rol de líderes, poca empatía, escasa aceptación entre los miembros, lo que ha conllevado a un ambiente dé poca armonía y tolerancia con el grupo, observándose un clima organizacional poco agradable, bajos niveles de congruencia y poca cordialidad, familiaridad en el personal. Además de conflictos relacionados con la incompatibilidad de objetivos, trabajo en equipo, antagonismo además de competencia, por lo que se infiere deficiencia en la toma de decisiones, en el apoyo y el estímulo que debe poseer un directivo para conseguir las metas organizacionales, que sean capaces de generar un clima organizacional favorable que sea democrático participativo. De allí la necesidad de realizar la presente investigación la cual proporcionara aportes dirigidos al mejoramiento de las relaciones interpersonales y el clima organizacional del personal, disminuyendo conflictos y facilitando un trabajo de grupo.

Objetivos de la investigación

Objetivo General: Determinar la influencia de las relaciones interpersonales sobre el clima organizacional en el personal de enfermería del área quirúrgica del Hospital Universitario de Maracaibo.

Objetivos Específicos

- Identificar las relaciones interpersonales del personal de enfermería del área quirúrgica.
- Caracterizar el clima organizacional del personal de enfermería del área quirúrgica.
- Establecer el grado de influencia entre las relaciones interpersonales y el clima organizacional del área quirúrgica.

Antecedentes de la investigación

López y Martínez (2005), realizaron un estudio titulado: “Conocer el clima laboral de los profesionales que trabajan en los establecimientos de atención primaria (ambulatorios) de la región de Murcia (Colombia)”, cuyo propósito fue conocer el clima laboral de los profesionales que trabajan en los establecimientos de atención primaria (ambulatorios) de la región de Murcia (Colombia) y analizar su evolución. Los resultados reflejan que la valoración global del ambiente de trabajo entre los profesionales, transcurrido un año desde la creación de estos establecimientos es muy elevada, con expectativas favorables. La tendencia global es hacia un deterioro del clima organizacional lo que permite deducir que en el ambiente de trabajo los recursos humanos y algunos elementos organizacionales (motivación y participación) son variables que inciden en la calidad de los servicios y en el cumplimiento de los objetivos propuestos.

Feliú (2005), realizó una investigación titulada: “Evaluación de las Relaciones Interpersonales, el Clima Organizacional y la Satisfacción de los Empleados de la compañía Cigarrera Bigott de Venezuela”, cuyo objetivo fue: Evaluar las relaciones interpersonales, el clima organizacional y la satisfacción de los empleados de la compañía Cigarrera Bigott de Venezuela. Los aspectos que resultaron mejor ponderados por los empleados en cuanto al clima organizacional fueron la definición de visión, misión y valores de la empresa, así como la concordancia entre esto y los objetivos de sus empleados. Los items peor ponderados fueron el conocimiento por parte de los empleados de los avances y logros de otras áreas de la empresa, lo que guarda relación con el funcionamiento de los canales de comunicación, el rol que ejercen los supervisores y la valoración del desempeño de los trabajadores. En total, la media para el clima organizacional fue de 4,42 puntos en un rango de puntuación del 1 al 5.

Castellano (2005), realizó la investigación titulada: “Evaluación del Desempeño Médico en función de las Relaciones Interpersonales en las Emergencias de los hospitales Tipo IV. Caso: Hospital universitario Dr. Adolfo D’ Empaire de Cabimas”. El estudio tuvo como objetivo general determinar la relación entre las relaciones interpersonales y el desempeño médico en función de los aportes, competencias, evaluación y autorrealización y cómo incide en la calidad del servicio prestado en la Emergencia de Adultos de los hospitales tipo IV. Entre sus conclusiones se observa que existe una adecuada orientación al paciente, basada en las necesidades que presenta, el compromiso con la institución, con elevados niveles de confianza y compromiso que dotan al desempeño de los elementos necesarios para brindar la calidez necesaria, en un acto eminentemente humano; sin embargo, son variados los elementos que confluyen en la calidad, que se da en lo relativo al desempeño del médico.

Barroso (2005), desarrolló la investigación titulada “Relaciones Interpersonales en una organización de Atención Médica de Emergencias”, la cual estuvo dirigida a determinar las relaciones interpersonales y su incidencia en la calidad del servicio de la empresa AMEZULIA. Entre los resultados se debe resaltar que las buenas relaciones interpersonales aumentan la calidad del servicio de atención ofrecido, el cual es óptimo con ponderación total de 2,58 pts, y una de las conclusiones se puede indicar que la calidad del servicio ofrecido por la empresa AMEZULIA, se mantiene en un nivel de bueno, se recomienda a los gerentes de la empresa el mantenimiento continuo de esta calidad e ingresar personal médico y paramédico en función del incremento de la cobertura.

Bases teóricas

Relaciones Interpersonales

Según Bisquerra (2003: 23), una **relación interpersonal** “es una **interacción recíproca** entre dos o más **personas.**” Se trata de relaciones sociales que, como tales, se encuentran reguladas por las leyes e instituciones de la interacción social.

Para Fernández (2003: 25), “trabajar en un ambiente laboral óptimo es sumamente importante para los empleados, ya que un entorno saludable incide directamente en el desempeño que estos tengan y su bienestar emocional.” Las relaciones interpersonales se pueden dar de diferentes formas. Muchas veces el ambiente laboral se hace insostenible para los empleados,

pero hay otras en que el clima es bastante óptimo e incluso se llegan a entablar lazos afectivos de amistad que sobrepasan las barreras del trabajo.

Características de las Relaciones Interpersonales

Según Oliveros (2004: 512), al establecer las características de las relaciones interpersonales se debe tomar en cuenta diversos aspectos como lo son: Honestidad y sinceridad, Respeto y afirmación, Compasión, Compresión y sabiduría, Habilidades interpersonales y Destrezas.

Según Cruz (2003: 25), “el éxito que se experimenta en la vida depende en gran parte de la manera como nos relacionemos con las demás personas, y la base de estas relaciones interpersonales es la comunicación.” Hablo particularmente de la manera en que solemos hablarles a aquellos con quienes usualmente entramos en contacto a diario, nuestros hijos, esposos, amigos o compañeros de trabajo. Muchas veces, ya sea en forma pública o privada, se hacen referencia a otras personas en términos poco constructivos, especialmente cuando ellas se encuentran ausentes. Siempre se ha creído que es una buena regla el referirse a otras personas en los términos en que se quisieran que ellos se refiriesen a otros.

Clima organizacional

De todos los enfoques sobre el concepto de Clima Organizacional, el que ha demostrado mayor utilidad “es el que utiliza como elemento fundamental las percepciones que el trabajador tiene de las estructuras y procesos que ocurren en un medio laboral” (Goncalves, 1997: 19). La importancia de este enfoque reside en el hecho de que el comportamiento de un trabajador no es una resultante de los factores organizacionales existentes, sino que depende de las percepciones que tenga el trabajador de estos factores.

Sin embargo, estas percepciones dependen de buena medida de las actividades, interacciones y otra serie de experiencias que cada miembro tenga con la empresa. De ahí que el Clima Organizacional, refleje la interacción entre características personales y organizacionales.

Los factores y estructuras del sistema organizacional dan lugar a un determinado clima, en función a las percepciones de los miembros. Este clima resultante induce determinados comportamientos en los individuos.

Según Goncalves (1997: 20), es necesario resaltar que el Clima Organizacional se refiere a las características del medio ambiente de trabajo. Estas características son percibidas directa o indirectamente por los trabajadores que se desempeñan en ese medio ambiente. Tiene repercusiones en el comportamiento laboral, puesto que es una variable interviniente que media entre los factores del sistema organizacional y el comportamiento individual.

Las percepciones y respuestas que abarcan el Clima Organizacional se originan en una gran variedad de factores: Factores de liderazgo y prácticas de dirección (tipos de supervisión: autoritaria, participativa, etc.) y factores relacionados con el sistema formal y la estructura de la organización (sistema de comunicaciones, relaciones de dependencia, promociones, remuneraciones, entre otros) (Brunet y Likert, 2001: 78).

Marchant (2006:133) expresa que el clima organizacional “es una variable que media entre la estructura, procesos, metas y objetivos de la empresa, por un lado, y las personas, sus actitudes, comportamiento y desempeño en el trabajo, por otro”

Importancia del clima organizacional

Para Goncalves (1997: 35), la importancia de este enfoque reside en el hecho de que “el comportamiento de un miembro de la organización no es el resultado de los factores organizacionales existentes (externos y principalmente internos), sino que depende de las percepciones que tenga el trabajador de cada uno de estos factores.” Sin embargo, estas percepciones dependen en buena medida de las actividades, interacciones y otra serie de experiencias que cada miembro tenga con la Organización.

De ahí que el Clima Organizacional refleja la interacción entre características personales y organizacionales. De igual manera, tiene una serie de aspectos, entre las que podemos resaltar: se refiere a las características del medio ambiente de la Organización en que se desempeñan los miembros de ésta, estas características pueden ser externas o internas. Las mismas son percibidas directa o indirectamente por los miembros que se desempeñan en ese medio ambiente, esto

último determina el clima organizacional, ya que cada miembro tiene una percepción distinta del medio en que se desenvuelve.

Sistema de variables

Variable: Relaciones Interpersonales

Definición Conceptual: Bisquerra (2003: 23), la define como la interacción recíproca entre dos o más personas.

Definición Operacional: Interacción que un individuo sostienen con colegas y subordinados o superiores, en este sentido, se refiere a las relaciones positivas entre el personal de una organización, sin tomar en consideración la jerarquía, función y autoridad. Se muestra la Operacionalización de la variable la misma detalla la relación entre dimensión e indicadores, los cuales son los siguientes: Valores: comunicación, cortesía, respeto, ética; empatía: comprensión, colaboración, amistad; congruencia: convivencia, reproches, injusticia; cordialidad: familiaridad, compartimiento de recursos, sinceridad; conflictos: trabajo en equipo, competencias y polémicas.

Variable: Clima Organizacional

Definición Conceptual: Goncalves (1997: 19), la define como las percepciones que el trabajador tiene de las estructuras y procesos que ocurren en un medio laboral.

Definición Operacional: El comportamiento de un trabajador no es una resultante de los factores organizacionales existentes, sino que depende de las percepciones que tenga el trabajador de estos factores. Se muestra la Operacionalización de la variable la misma detalla la relación entre dimensión, indicadores, los cuales son los siguientes: Elementos del clima organizacional: estructura, responsabilidad, desafíos, relaciones, conflictos e identidad.

A continuación se presenta la tabla de Operacionalización de las Variables.

Objetivo General: Determinar la influencia de las relaciones interpersonales sobre el clima organizacional en el personal de enfermería del área quirúrgica del Hospital Universitario de Maracaibo.		
Relaciones Interpersonales		
Definición Conceptual: (Bisquerra 2003), las define como la interacción recíproca entre dos o más personas.	Definición Operacional: Interacción que un individuo sostiene con colegas y subordinados o superiores, en este sentido, se refiere a las relaciones positivas entre el personal de una organización, sin tomar en consideración la jerarquía, función y autoridad.	
Objetivos Específicos	Dimensión	Indicadores
	Elementos de las Relaciones Interpersonales	
Identificar las relaciones interpersonales del personal de enfermería del área quirúrgica del Hospital Universitario de Maracaibo	Valores	Comunicación Cortesía Respeto Ética
	Empatía	Comprensión Colaboración Amistad
	Congruencia	Convivencia Reproches Injusticia
	Cordialidad	Familiaridad Compartimento de recursos Sinceridad
	Conflictos	Trabajo en equipo Competencias Polémicas
Clima Organizacional		
Definición Conceptual: Goncalves (1997), lo define como las percepciones que el trabajador tiene de las estructuras y procesos que ocurren en un medio laboral.	Definición Operacional: El comportamiento de un trabajador no es una resultante de los factores organizacionales existentes, sino que depende de las percepciones que tenga el trabajador de estos factores	
Objetivos Específicos	Dimensión	Indicadores
Caracterizar el clima organizacional del personal de enfermería del área quirúrgica del Hospital Universitario de Maracaibo	Elementos del Clima Organizacional Sera medido a través del coeficiente de correlación de Pearson	Estructura Responsabilidad Desafíos Relaciones Conflictos Identidad
Establecer el grado de influencia entre las relaciones interpersonales y el clima organizacional del área quirúrgica del Hospital Universitario de Maracaibo		

Fuente: Mejía (2011)

Marco metodológico

Tipo de Investigación

De acuerdo al tipo de investigación este estudio fue descriptivo. En los estudios descriptivos, según lo plantean Hernández y otros (2003: 117) “el propósito del investigador consiste en describir situaciones, eventos y hechos; esto es, decir cómo es que y como se manifiesta determinado Fenómeno”.

Se fundamenta en una investigación de campo. Según Ramírez (2002: 73), “se aborda a estudiar la realidad misma donde se produce”. Por consiguiente, el estudio está enmarcado en un modelo de campo con carácter exploratorio descriptivo correlacional, que según Hernández y otros (2003: 25), “tiene como finalidad medir el grado de relación que eventualmente pueda existir entre dos o más variables, en los mismos sujetos.”

Diseño de la Investigación

Se utilizó un diseño no experimental transeccional correlacional que tiene por objetivo describir las relaciones entre dos o más variables en un momento determinado. Los diseños transeccionales recolectan datos en un solo momento, en un tiempo único y su propósito de describir variables y analizar su incidencia e interrelación en un momento dado (Hernández y otros 2003:187).

Según Keliyer (2000: 116), “la investigación no experimental es cualquier investigación en la que resulta imposible manipular variables o asignar aleatoriamente a los sujetos o a las condiciones”. Por lo tanto, la investigación es no experimental por cuanto no se manipulan deliberadamente las variables.

Población y Muestra

Según Chávez (2001: 162), “la población es el universo de la investigación, sobre el cual se pretende generalizar los resultados. Está constituida por características o estratos que les permite distinguir a los sujetos uno de otros”. La población objeto de estudio está conformada por 35

enfermeras que laboran en el turno de la mañana en el área quirúrgica del hospital Universitario de Maracaibo.

Chávez (2001: 22), define la muestra “como una porción representativa de la población, que permite generalizar sobre esta, los resultados de una investigación”. Para efectos de la presente investigación no será necesario aplicar métodos para seleccionar la muestra representativa, debido a que la población objeto de estudio es finita, representada por las 75 enfermeras que laboran en el área quirúrgica del hospital, por lo cual se constituye en una población censal.

Técnicas de Recolección de Datos

Observación Directa

Para Cordero (2003: 128), la observación directa “es aquella que se caracteriza porque se realiza “in situ” y los hechos son captados tal como acontecen”. En esta investigación se utilizará la observación directa que facilita la captación de los hechos tal y cual como suceden y el análisis de los documentos relacionados con el estudio.

Observación Documental

Hernández y Otros (2003: 92), “la observación documental o de materiales escritos o aplicados por el investigador; constituyen la principal vía de recolección práctica y metodológicamente válida para el estudio”. Se aplicó la observación documental como técnica de estudio referente al problema de investigación, debido a que permite involucrar al investigador en el proceso real, a través de informes periodísticos, revistas especializadas, textos, trabajos de investigación.

Instrumentos de Recolección de Datos

Para tal fin el instrumento quedo conformado por sesenta y seis (66) preguntas dirigidas al personal que labora en el área quirúrgica del Hospital Universitario de Maracaibo, aplicadas en la escala tipo Lickert y consta de cinco (5) alternativas (Siempre, Casi siempre, Algunas veces, Casi nunca, Nunca).

Validez y confiabilidad del Instrumento

La validez del cuestionario fue realizada a través de la técnica de Juicio de Expertos, que según Chávez (2001: 193); plantea que “su objetivo fue determinar la eficiencia con la cual un instrumento mide el objeto de la investigación, mediante la revisión lógica por medio de un grupo de expertos en el campo al que ha de aplicarse”.

Igualmente se procedió a efectuar la validación interna del instrumento a través de la aplicación del método Alpha Cronbach para doble alternativa, y la realización de una hoja de cálculo en Excel.

Técnica de Análisis de Datos

La técnica para el análisis de datos que se utilizó fue la técnica de la estadística descriptiva, donde se agrupan en tablas de distribución de frecuencia con sus respectivos porcentajes, así mismo se representarán en gráficos de barras para visualizar los resultados obtenidos para establecer las conclusiones y recomendaciones del estudio.

Para la segunda técnica “media de variabilidad”, se utilizó la desviación estándar, ésta última para indicar el grado de dispersión de las respuestas, con relación a la escala de medición utilizada y su rango, representado por las puntuaciones mayor y menor obtenidos, es decir, cinco y uno (5 y 1) respectivamente, lo cual permitirá elaborar para su respectivo análisis una tabla de rango, intervalo y categoría (Tabla 2 y 3).

Tabla 2. Baremo de la interpretación del promedio

Rango	Intervalo	Categoría
5	4.21 – 5	Muy Alta
4	3.41 – 4.20	Alta
3	2.61 – 3.40	Moderada
2	1.81 – 2.60	Baja
1	1 – 1.80	Muy Baja

Fuente: Mejía (2011)

Tabla 3. Baremo de Análisis de Interpretación

Escala	Criterio de Confiabilidad	Criterio de Validación
00 – 20	No es Confiable	
21 – 40	Confiabilidad Deficiente	
41 – 60	Medianamente Confiable	
61 – 80	Confiable	
81 – 100	Muy Confiable	

Fuente: Mejía (2011)

A éste coeficiente se le realizó la corrección de Spearman – Brown. El coeficiente de confiabilidad fue interpretado a través del Baremo que se muestra a continuación:

Tabla 4. Categoría de Análisis para la Interpretación del Coeficiente de Correlación.

Intervalo			Descripción
-1	–	-0,96	Correlación Negativa Perfecta
-0,95	–	-0,51	Correlación Negativa Fuerte
-0,50	–	-0,11	Correlación Negativa Moderada
-0,10	–	-0,01	Correlación Negativa Débil
	0		Correlación Nula
0,01	–	0,10	Correlación Positiva Débil
0,11	–	0,50	Correlación Positiva Moderada
0,51	–	0,95	Correlación Positiva Fuerte
0,96	–	1	Correlación Positiva Perfecta

Fuente: Carrasquero (2004).

Discusión y análisis de resultados

Para el procesamiento de datos de la investigación, se utilizó el método de la estadística descriptiva para la elaboración de tablas con media aritmética y desviación estándar, que permitieron categorizar los reactivos en dimensiones, indicadores y las variables.

En la Tabla 5 se encuentran reflejados los promedios para cada uno de los indicadores que integran la Dimensión Valores que integran los elementos de la Variable Relaciones Interpersonales.

Tabla 5. DIMENSIÓN: Valores

INDICADOR	PROMEDIO	DESVIACION
Comunicación	1,74	0,69
Cortesía	3,01	0,78
Respeto	3,38	0,75
Ética	3,48	0,72
TOTAL	2,90	0,73

Fuente: Mejía (2011).

Los promedios de los indicadores correspondientes a los puntajes obtenidos por los sujetos estudiados muestran un **2.90** de promedio y una desviación de **0.73** localizándose en una categoría moderada y una muy baja dispersión de las respuestas emitidas; lo que significa que moderadamente existe comunicación entre los compañeros del área quirúrgica, medianamente hay un trato amable entre el personal de enfermería; del mismo modo se siguen las líneas de mando y el personal moderadamente actúa con profesionalismo.

Estos resultados son cónsonos con lo que plantea la teoría consultada puesto que Steele y Harmón (2003: 118), señalan que los valores “forman la base de la conducta; los valores reales de la persona se demuestran mediante patrones coherentes de conducta”. Una vez que uno se da cuenta de sus propios valores, éstos se convierten en un control interno de la conducta.

En la Tabla 6 referida a la dimensión Empatía, los encuestados respondieron con un promedio de **2.30** y una desviación de **0.69**; esto corresponde a una categoría moderada con una baja dispersión. El personal del área quirúrgica moderadamente tiene la cualidad, la capacidad de comprender los sentimientos ajenos.

Tabla 6. DIMENSIÓN: Empatía

INDICADOR	PROMEDIO	DESVIACIÓN
Compresión	2,42	0,65
Colaboración	2,16	0,76
Amistad	2,32	0,67
TOTAL	2,30	0,69

Fuente: Mejia (2011).

Esto contradice lo planteado por García (2002: 145), señalando que la empatía “es la capacidad que tiene el ser humano para conectarse a otra persona y responder adecuadamente a las necesidades de otros, a compartir sus sentimientos, e ideas de la manera que logre que el otro se sienta muy bien”.

Cuando se analiza la Tabla 7, se observa que los enfermeros registraron un promedio de **1.95** con una dispersión de **0.71**; ubicándose en una categoría baja; indicando que el personal del área quirúrgica no son congruentes con sus valores como la disciplina, lealtad, integridad, convicción, tenacidad, cumplimiento, valentía, consistencia y sinceridad.

Tabla 7. DIMENSIÓN: Congruencia

INDICADOR	PROMEDIO	DESVIACIÓN
Convivencia	2,23	0,75
Reproches	1,71	0,67
Injusticia	1,92	0,73
TOTAL	1,95	0,71

Fuente: Mejia (2011)

Al constatar estos hallazgos con la teoría consultada se contrapone con lo planteado por los autores Chiavenato (2001: 399), quien afirma que la congruencia es “emitir mensajes claros, coherentes, directos y precisos”. Asimismo señala Goldhaber (1991: 329), que “la congruencia es la eficiencia de la comunicación, mediante la claridad y transparencia en lo dicho”.

La Tabla 8 contiene los indicadores que pertenecen a la Dimensión Cordialidad de la Variable Relaciones Interpersonales:

Tabla 8. DIMENSIÓN: Cordialidad

INDICADOR	PROMEDIO	DESVIACIÓN
Familiaridad	1,70	0,78
Compartimiento de los recursos	1,91	0,64
Sinceridad	1,75	0,68
TOTAL	1,78	0,70

Fuente: Mejia (2011)

Los registros de la Tabla 8 señalan que el promedio general obtenido por los sujetos estudiados fue de **1.78**, con una dispersión de **0.70** correspondiente a una categoría baja de las respuestas con una baja desviación. Esto significa que el personal de enfermería solo se preocupado por sus cosas y se desentiende de lo que pueden necesitar quienes pasan junto a él.

Estos resultados contradicen la evidencia teórica que afirma es una de las habilidades distintivas sobre las cuales las empresas pueden desarrollar una verdadera ventaja competitiva para diferenciarlas, en los casos en que resulten difícil hacerlo por precio o calidad del producto o servicio base aunque también puede significar la aplicación de su capacidad diferenciadora. Este párrafo es apoyado por el autor Goldhaber (1991: 329) quien la define dentro de la organización como “la familiaridad en el ambiente laboral y el buen trato hacia los clientes”.

A continuación se observa la Tabla 9 referida a la Dimensión Conflictos de la Variable Relaciones Interpersonales:

Tabla 9. DIMENSIÓN: Conflictos

INDICADOR	PROMEDIO	DESVIACIÓN
Trabajo en equipo	1,93	0,62
Competencias	1,89	0,67
Polémicas	1,75	0,66
TOTAL	1,85	0,65

Fuente: Mejia (2011)

En la presente tabla se puede observar los promedios para cada una de los ítems correspondientes a la dimensión conflictos, que fue valorado por los encuestados con un promedio de 1.85 y una desviación típica de 0.65, correspondiente según el baremo a una categoría baja con una baja dispersión de los resultados, esto indica que, **el personal del área quirúrgica casi nunca tienen** intereses contrapuestos entran en confrontación, oposición o emprenden acciones mutuamente antagonistas.

Estos resultados coinciden con los planteamientos del autor Münch (2004: 160), el conflicto “es el proceso que comienza cuando una de las partes se da cuenta que la otra ha frustrado o va frustrar alguno de sus interese”. Por otro lado López (2002: 337) describe el conflicto como “toda situación en la que dos o más personas se sienten en oposición.”

Con respecto al segundo objetivo específico de este estudio, estuvo orientado a Caracterizar el clima organizacional del personal de enfermería del área quirúrgica. Con respecto a la Dimensión **Elementos del Clima Organizacional (Tabla 10)**, los encuestados registraron un promedio general de **1.89** y una desviación de **0.63**; según el baremo diseñado por la autora del presente estudio indica una categoría de respuesta baja con una baja dispersión de sus respuestas. Así que para el personal del área quirúrgica casi nunca los elementos del clima organizacional repercute sobre las motivaciones de los miembros de la organización y sobre su correspondiente comportamiento.

Tabla 10. DIMENSIÓN: **Elementos del Clima Organizacional**

INDICADOR	PROMEDIO	DESVIACIÓN
Estructura	1,92	0,65
Responsabilidad	1,71	0,63
Desafíos	1,99	0,63
Relaciones	1,94	0,63
Conflictos	1,97	0,57
Identidad	1,83	0,67
TOTAL	1,89	0,63

Fuente: Mejia (2011)

Contrariamente la literatura consultada afirma que el análisis del clima organizacional basado en sus teorías y técnicas, permiten estudiar y poner en evidencia los distintos elementos

que se acumulan como efecto natural del proceso de desgaste de la organización, fenómeno que se conoce como entropía organizacional y se caracteriza por los diversos problemas que se dan, estos elementos como productos de la entropía organizacional, interactúan en una Institución o partición, produciendo ineficiencia en la actuación de los individuos y desajuste en el ambiente (Patterson y otros, 2005).

En lo que respecta al objetivo específico número 3, donde se plantea: Establecer el grado de influencia entre las relaciones interpersonales y el clima organizacional del área quirúrgica, se recurrió al coeficiente estadístico de correlación de Pearson, definido por Valera (2004), como la medida de la asociación lineal entre dos variables.

Los valores del coeficiente de correlación varían entre -1 a 1. El signo del coeficiente indica la dirección de la relación y su valor absoluto indica la fuerza o grado. Los valores mayores indican que la relación es más estrecha y un valor de 0 indica que no existe una relación lineal (Tabla 11).

Tabla 11. Correlación Spss10

	R.Interpersonales	Clima
R. Inter Correlación de Pearson	1.000	-,088
Sig. (bilateral)		,869
N	16	6
Clima Correlación de Pearson.	,088	1.000
Sig. (bilateral)	,869	
N	6	6

Fuente: Mejia (2011)

Así mismo, Haber y Runyon (1998), plantean que estadística de Pearson es apropiada cuando una escala constituye una medida ordinal. El procedimiento de este coeficiente estadístico de correlación, se hizo a través de la aplicación del software SPSS, el cual permitió obtener el valor respectivo de **0.86.**, según el cuadro de Categoría de Análisis para la Interpretación del

Coeficiente de Correlación de Carrasquero (2004), este resultado corresponde a una categoría de interpretación de **Correlación Positiva Fuerte**, es decir en la medida que aumentan las Relaciones Interpersonales aumenta el clima organizacional y viceversa.

El coeficiente es significativo a un nivel del 0.01 (99% de confianza de que la correlación sea verdadera y el 1% de probabilidad de error) (Hernández y otros, 2003).

Estos resultados son coherentes con los antecedentes citados en esta investigación como la el trabajo de Feliú (2005), cuyos resultados coinciden en que la tendencia global es hacia un deterioro del clima organizacional lo que permite deducir que en el ambiente de trabajo los recursos humanos y algunos elementos organizacionales son variables que inciden en la calidad de los servicios como en el cumplimiento de los objetivos propuestos; así mismo factores como motivación, relaciones interpersonales y responsabilidad, son los que determinan el clima organizacional.

Así lo plantea el autor Fernández (2003: 25), quien manifiesta que “trabajar en un ambiente laboral óptimo es sumamente importante para los empleados, ya que un entorno saludable incide directamente en el desempeño que estos tengan y su bienestar emocional”. Las relaciones interpersonales se pueden dar de diferentes formas. Muchas veces el ambiente laboral se hace insostenible para los empleados, pero hay otras en que el clima es bastante óptimo e incluso se llegan a entablar lazos afectivos de amistad que sobrepasan las barreras del trabajo.

Conclusiones

Las relaciones interpersonales son un repertorio de comportamientos que adquiere una persona para interactuar y relacionarse con sus iguales y con los adultos de forma efectiva y mutuamente satisfactoria.

La importancia de las relaciones interpersonales del personal de un servicio de salud es un factor que contribuye a determinar la calidad de la atención, considerando que las relaciones humanas es de vital importancia para la presencia de un clima organizacional adecuado que permite el desempeño laboral. Los sentimientos psicológicos del clima reflejan el funcionamiento interno de la organización, por ello este ambiente interno puede ser de confianza, progreso, temor o inseguridad. Por tal razón, la forma de comportarse de un individuo en el trabajo no depende solamente de sus características personales sino también de la forma en que éste percibe su clima de trabajo y los componentes.

De acuerdo con el análisis de los resultados, en relación al objetivo específico número uno dirigido a: Identificar las relaciones interpersonales del personal de enfermería del área quirúrgica, se concluye que moderadamente existe comunicación entre los compañeros del área quirúrgica, medianamente hay un trato amable entre el personal de enfermería; del mismo modo se siguen las líneas de mando y el personal moderadamente actúa con profesionalismo. Moderadamente tiene la cualidad, la capacidad de comprender los sentimientos ajenos, así mismo el personal solo se preocupa por sus cosas y se desentiende de lo que pueden necesitar quienes pasan junto a él. **Casi nunca tienen** intereses contrapuestos entran en confrontación, oposición o emprenden acciones mutuamente antagonistas.

Con respecto al segundo objetivo específico: Caracterizar el clima organizacional del personal de enfermería del área quirúrgica, para el personal del área quirúrgica casi nunca los elementos del clima organizacional repercute sobre las motivaciones de los miembros de la organización y sobre su correspondiente comportamiento.

Casi nunca el personal tiene una buena percepción de los niveles de autoridad en el área quirúrgica, no conocen las normas a las que se han de enfrentar en su desempeño laboral y el resultado de la gestión no se da en la medida que el hospital pone énfasis en las políticas organizacionales. El personal manifestó que casi nunca posee autonomía en la toma de decisiones organizacionales, no confía en que sus compañeros de trabajo podrían asumir un proceso de toma de decisiones y no le permite participación a su equipo de trabajo al momento de tomar una decisión.

La acción gerencial, no corresponde a las metas de la organización, no se siente con capacidad, para manejar los desafíos a los que se enfrenta la organización y no mantiene un clima competitivo, en la medida que la organización promueve la aceptación de riesgos. El personal de enfermería casi nunca mantiene buenas relaciones interpersonales, no tiene la percepción de que al mantener un clima de trabajo grato, se genera mayor interacción grupal y no se asume la formación de grupos formales e informales en la organización.

Así como, casi nunca se generan conflictos dentro del área quirúrgica con la finalidad de dar respuestas óptimas, no se maneja las emociones al enfrentar situaciones divergentes en el dicha área y no se enfrenta las situaciones divergentes antes que estas generen consecuencias mayores o se agraven.

Referente al tercer objetivo específico: Establecer el grado de influencia entre las relaciones interpersonales y el clima organizacional del área quirúrgica, se concluye que existe una **Correlación Positiva Fuerte**, es decir en la medida que aumentan las Relaciones Interpersonales aumenta el clima organizacional y viceversa. Lo que significa que en la medida que el personal de enfermería mejore sus relaciones interpersonales mejorara el clima organizacional percibido por dicho personal.

Bibliografía

1. Barroso, J. (2005). Relaciones interpersonales en una organización de Atención Médica de Emergencias. Tesis de postgrado para optar al título de Magíster Scientiarum en Gerencia de Recursos Humanos. Universidad Nacional Experimental Rafael María Baralt. Maracaibo. Estado Zulia. Venezuela. 220p.
2. Bisquerra, J. (2003). Relaciones Interpersonales. Editorial: Mac Graw Hill. 421p.
3. Brunet, L. y Likert, R. (2001). El Clima de Trabajo en las organizaciones. México. Ediciones Trillas. 389p.
4. Carrasquero, E. (2004). Introducción a la Estadística en el Uso del STAT GRAPHICS Versión 7.0. Trabajo de Ascenso. Universidad Nacional Experimental “Rafael María Baralt”. Cabimas. Estado Zulia. Venezuela.
5. Castellano, A. (2005). Evaluación del desempeño médico en función de las relaciones interpersonales en las Emergencias de los hospitales Tipo IV. Caso: Hospital universitario "Dr. Adolfo D' Empaire de Cabimas. Tesis de postgrado para optar al título de Magíster Scientiarum en Gerencia de Recursos Humanos. Universidad Nacional Experimental Rafael María Baralt Cabimas. Estado Zulia. Venezuela. 248p.
6. Chávez, N. (2001) “Introducción a la Investigación Educativa”. Editorial Talleres de Arte Grafica, S.A. Maracaibo – Edo Zulia.
7. Chiavenato, I. (2001). Administración de Recursos Humanos. Editorial: Mac Graw Hill. Quinta edición. Bogotá. 423p.
8. Cordero, M. (2003), Metodología de la Investigación Editorial Mc Graw-Hill. Interamericano de México, S.A de C V. BUSTO.
9. Cruz, A (2003). La comunicación y las relaciones interpersonales. Editorial: Mac Graw Hill. Colombia. 333p.

10. Feliú, S. (2005). Evaluación de las relaciones interpersonales, el clima organizacional y la satisfacción de los empleados de la compañía Cigarrera Bigott de Venezuela. *Revista Venezolana de Gerencia*. Universidad del Zulia. Maracaibo, Venezuela. Octubre-Diciembre. 8 (24): 644-668.
11. Fernández, J. (2003). *Relaciones Interpersonales*. Editorial: Mac Graw Hill. México. 256p.
12. García, C. (2002). *Clima organizacional en la administración de empresas*. Editorial Prentice Hall. Bogotá. 168p.
13. Goldhaber, M. (1991). *Las Relaciones y la Comunicación Empresarial*. Editorial Mc Graw-Hill. Interamericano de México.
14. Gonçalves, S. (1997), *El Clima Organizacional*. Editorial Prentice Hall. Bogotá. 317p.
15. Haber, A. y Runyoh, R. (1998). *Correlación Estadística General*. España. Editorial Fondo Educativo Internacional. 19-37p
16. Hernández, A.; Fernández, J. y Baptista, L. (2003). *Metodología de la Investigación*. Editorial Mc Graw-Hill. Interamericano de México, S.A.
17. Keliyer, M. (2000). *Metodología de la Investigación*. Editorial Mc Graw-Hill. Interamericano de México, S.A de C V. BUSTO.
18. López, A. y Martínez, F. (2005). Clima laboral de los profesionales que trabajan en los establecimientos de atención primaria (ambulatorios) de la región de Murcia (Colombia). *INNOVAR. Revista de Ciencias Administrativas y Sociales*. Universidad Nacional de Colombia. Bogotá, Colombia. Julio-Diciembre. 16(28): 7-32.
19. López, G. (2002). *El conflicto empresarial*. Editorial: Mc Graw Hill. México. 289p.
20. Marchant, L. (2006). *Actualizaciones para el desarrollo organizacional*. Primer Seminario Viña del Mar. N 149.282. Viña del Mar. Chile.
21. Munch, R. (2004). *El conflicto empresarial*. Editorial Mc Graw-Hill. Interamericano de México, S.A de C V.
22. Oliveros, F. (2004). *Relaciones Interpersonales*. Ediciones Palabra, S.A. 1era Edición.
23. Patterson, M.; West, M.; Schackleton, V.; Dawson, J.; Lawthom, R.; Maitlis, S.; Robinson, D. & A. Wallace. (2005). Validación de la medida de clima organizacional: enlaces a las prácticas de gestión, la productividad y la innovación. *Diario de Comportamiento Organizacional*. 26:379-408.
24. Ramírez, A. (2002). *Metodología de la Investigación*. Editorial Mc Graw-Hill. Interamericano de México, S.A de C.V. 256p.

25. Steele, J. y Harmon, F. (2003). Los Valores. Editorial: Prentice Hall. Bogotá. 332p.
26. Valera, C. (2004). Estadística aplicada a las ciencias sociales. Ediciones Pentice Hall.

La cultura en las organizaciones multiculturales: Análisis y perspectivas.
Cecilio Contreras Armenta. Ezequiel Hernández Rodríguez y Martha Leticia Guevara Sanginés.

Resumen

La intención de este artículo fue el hacer una revisión teórica de la Cultura en las organizaciones analizando sus principales perspectivas. Se llevó a cabo un recorrido por algunas de las teorías de Allaire, & Firsirotu, (1984), Alvesson, (1992). Alvesson, (1993), **Jelinek, Smircich, & Hirsch, (Sept. 1983). Kilmann, Saxton, Serpa, (Eds.). (1985), Morgan, Frost & Pondy (1983), Ott, (1989)**, tratando de diferenciar mediante las antinomias lo que los autores tratan sobre cultura organizacional y cultura corporativa. En donde la primera tiene que ver con valores, tradiciones, ritos, rituales, mitos, símbolos, lenguaje, artefactos, ceremonias, celebraciones, entre otras; en tanto que la segunda tiene que ver más con la misión, visión e imagen corporativa. De tal manera que en el afán de que el lector evite sesgos al momento de abordar investigaciones sobre cultura organizacional.

Palabras clave: Cultura, Perspectivas culturales (lenguaje, símbolos, artefactos, ceremonias, celebraciones)

Introducción

En 1969 y 1970, Kohlberg y Perry; (citados por Jelinek, Smircich y Hirsch, September, 1983), argumentaron que el razonamiento moral desarrolla en el individuo un sentimiento de imperativos simples como: “haz esto”, “evita lo otro” a un análisis más complicado en donde existen criterios para analizar la situación moral e, incluso, a un tercer estadio en donde existe la ambigüedad, la incertidumbre, la paradoja, y la contradicción como bases para las decisiones morales. Así, reflexionamos que el análisis organizacional ha estado evolucionando de la misma manera, es decir, hacia modelos de entendimiento más complejos, paradójicos, contradictorios pero sobre todo, poco abordados.

Es por ello que en el análisis que se realiza en las organizaciones, es imperativo el percibir y entender la naturaleza compleja del fenómeno organizacional tanto a nivel micro como a nivel macro, en el nivel individual y en el nivel organizacional, que son a la vez dinámicos y conservadores. Así pues, es necesario entender a las organizaciones en múltiples formas: como poseedoras de aspectos “mecánicos”, “orgánicos”, “culturales” “identitarios” y algunos otros quizá todavía no identificados. Es imperativo fomentar y usar la tensión provocados por las múltiples imágenes de nuestro complicado objeto de estudio o como lo establecen Jelinek, Smircich y Hirsch (1983): “un código de muchos colores”.

En ese tenor, el objetivo de éste artículo es el de focalizar a la cultura organizacional como un código de muchos colores.

Por lo tanto, este sondeo es acerca de la cultura organizacional, una frase que significa al menos dos cosas diferentes pero a la vez relacionadas. La primera de ellas establece que la cultura existe en una organización. Cuando la frase es utilizada en este sentido, significa algo similar a la cultura en una sociedad y consiste en cosas tales como: valores compartidos, creencias, suposiciones, percepciones, normas, artefactos y patrones de conducta. Es la parte

oculta y por ende no observable que se encuentra detrás –o debajo- de las actividades visibles y por lo tanto observables. De acuerdo a Kilmann y asociados (1985: IX), la cultura organizacional es una energía social que mueve o induce a actuar a las personas. “La cultura es a la organización lo que la personalidad es al individuo –una premisa que; aunque oculta, unifica y proporciona significado, dirección y movilización”¹

El segundo significado de la cultura organizacional es la forma o manera en que la vemos y en que pensamos acerca de las conductas en las organizaciones. Una perspectiva que nos ayudará a entender qué es lo que está ocurriendo. Cuando es utilizada en este sentido, la cultura organizacional se refiere al conjunto de teorías que intentan explicar y predecir cómo las organizaciones y las personas que laboran en ellas actúan en diferentes circunstancias. A manera de clarificar el propósito del presente artículo, diremos que la *cultura organizacional* es utilizada para significar la cultura de una organización y la *perspectiva de la cultura organizacional* significará el uso de la cultura organizacional como marco de referencia para la forma en que uno ve a la organización, intenta entenderla y cómo trabajar con las organizaciones.

Retomando lo anteriormente expuesto, estableceremos que la perspectiva de la cultura organizacional representa una contracultura (o cultura radical) en la teoría organizacional. Sus supuestos, teorías y enfoques son muy diferentes de aquellos de la estructura dominante y perspectiva sistémica. Este enfoque reta la visión de las estructuras dominantes así como la perspectiva sistémica en tópicos básicos como la toma de decisiones en las organizaciones o el cómo y porqué la gente en las organizaciones se comporta de tal o cual forma.

En nuestro punto de vista, la cultura organizacional es; paradójicamente, una perspectiva tanto novedosa como controversial en la configuración de las teorías de la organización pues sus teorías están basadas en supuestos acerca de las organizaciones, y encontramos autores que difieren radicalmente de aquellos que se encuentran en la perspectiva principal de los estudios de la organización. Una diferencia realmente importante es que la perspectiva de la cultura organizacional (motivo de este artículo) no cree que la investigación cuantitativa, de tipo experimental, positivismo lógico, científica, sea especialmente útil.

En el enfoque sistémico-estructural de la teoría organizacional, las organizaciones son entendidas como instituciones cuyo principal propósito es el logro de metas previamente

¹ Una discusión más profunda de lo que es la cultura y en qué consiste será tratada en párrafos posteriores. Lo que aquí se presenta es sólo a manera de introducción.

definidas. Las metas son establecidas por gente que se encuentra en posiciones de autoridad formal. En estas dos escuelas de pensamiento, la pregunta principal para la teoría organizacional entraña: ¿qué tan bien diseñar y administrar a las organizaciones de tal manera que logren de manera efectiva y eficiente las metas previamente establecidas? Las preferencias personales de los miembros de la organización son restringidas por los sistemas de reglas formales, por la autoridad y por las normas de conducta racional. En un artículo que data de 1982, Karl Weick argumentó que debe haber al menos cuatro condiciones organizacionales para que las suposiciones básicas de los estructuralistas y los sistémicos sean validas:

1. Una sistema auto correctivo para personas interdependientes
2. Consenso en los objetivos y los métodos
3. Logro de la coordinación a través de información compartida
4. Los problemas y las soluciones organizacionales deben ser predecibles

Sin embargo, podría concluirse que dichas condiciones raramente se dan o existen en las organizaciones modernas.

Supuestos de la perspectiva de la cultura organizacional

La escuela de la perspectiva de la cultura organizacional rechaza los postulados de las escuelas estructuralista y sistémica. Más bien, supone que muchas conductas y decisiones organizacionales son casi predeterminadas por los esquemas o modelos de las suposiciones básicas existentes en las organizaciones. Dichos esquemas o modelos de suposiciones continúan existiendo e influenciando los comportamientos debido a que dichos supuestos han guiado repetidamente a las personas a tomar decisiones que generalmente han funcionado en y para la organización. Con el uso repetido, las suposiciones lentamente se alejan de la conciencia de las personas pero continúan influyendo en los comportamientos y las decisiones –aún cuando los ambientes de la organización cambien. Estas vienen a ser las razones subyacentes, incuestionables –casi olvidadas – de “*la forma en cómo se hacen las cosas aquí*” aún cuando las formas no sean las más apropiadas pero ¿A quién le interesa?

Desde la perspectiva de la cultura organizacional, las preferencias personales de los miembros de la organización no están restringidas por los sistemas de reglas formales, autoridad,

y normas de conducta racional. En su lugar, ellos son “controlados” por normas culturales, valores, creencias y suposiciones. Así, para lograr entender o predecir cómo una organización actuará o se comportará bajo diferentes circunstancias, uno debe conocer qué esquemas de suposiciones básicas tiene, es decir, su cultura organizacional.

Cada cultura organizacional es diferente por varias razones y, por mencionar sólo dos, diremos que la primera premisa es que: lo que ha funcionado repetidamente para una organización no necesariamente funcionará para otra. Segunda, una cultura organizacional está determinada por muchos factores, incluyendo, por ejemplo, la sociedad en donde reside, la tecnología, los mercados, la competencia y –lo más importante: la personalidad de su (sus) fundador(es) y de los líderes actuales. La idea que se intentará transmitir en los siguientes párrafos es acerca de los sesgos y las definiciones de la cultura organizacional así como las diferentes funciones de la misma.

La perspectiva de la cultura organizacional y los sesgos en su investigación.

Es importante que se tenga un conocimiento claro no sólo de la estructura, de los procesos y las conductas de una organización sino también de los sistemas de información, los procesos de planeación estratégica, los mercados que atiende, la tecnología con la que cuenta, las metas y los propósitos que tiene y por quién fueron dictados. Además, igual o más importante aún, es el de proveer pistas interesantes acerca de la cultura organizacional con la que cuenta la organización. Como consecuencia, el comportamiento de la organización no puede entenderse o predecirse con el simple hecho de estudiar sus elementos estructurales y sus elementos de sistemas: es imperativo estudiar su cultura organizacional. Y, los métodos de investigación cuantitativos y cuasi-experimentales utilizados por la perspectiva estructuralista y sistemática *no pueden* identificar o medir las suposiciones básicas. Por ejemplo, Van Maanen, Dabbs y Faulkner (citados por Ott, 1989) describieron situaciones interesantes acerca del creciente desencanto con el uso de los métodos de investigación cuantitativos y cuasi experimentales para estudiar la organización, principalmente debido a que dichos métodos produjeron poco o nulo conocimiento útil referente a las organizaciones en los últimos veinte años. Aún más, la investigación cuantitativa que utiliza diseños cuasi experimentales, grupos de control, computadoras, análisis multivariado, modelos heurísticos y otros semejantes, son “herramientas” esenciales de la perspectiva estructural y de sistemas. Debido a lo anterior es que el análisis de la perspectiva de

la cultura organizacional está tornando a los métodos de investigación cualitativos como la etnografía y la observación participante.

Así, las razones para pensar a la perspectiva de la cultura organizacional como contracultura o cultura radical dentro del campo de la teoría de la organización se ha hecho evidente: la perspectiva de la cultura organizacional considera que la perspectiva convencional estructural y de sistemas en la teoría de la organización están usando “anteojos” inadecuados o erróneos que le hacen observar los elementos equivocados en su intento por entender y predecir la conducta o comportamiento organizacional. Es decir, -y para utilizar un lenguaje rudo- están desperdiciando su tiempo.

Definiendo la cultura organizacional

Hasta este momento, la discusión ha girado en torno a situaciones de la perspectiva de la cultura organizacional sin tocar aún el tema de qué es en realidad la cultura organizacional. Posiblemente ha resultado interesante la explicación de la perspectiva estructural y la perspectiva sistémica, el conocer un poco sobre las bases y conceptos de dichas perspectivas así como de la controversia que puede generar la discusión acerca de los métodos de investigación que se utilizan en las tres perspectivas (estructuralista, de sistemas y en la cultura organizacional). Sin embargo, es en este apartado que nos detendremos a analizar algunas definiciones de la cultura organizacional para posteriormente examinar algunos de los elementos constituyentes de la misma: símbolos, artefactos, patrones de conducta, valores y creencias, suposiciones subyacentes, rituales, celebraciones, ceremonias, etc.

Así, una de las primeras definiciones que tenemos es la de Schein (1997) que establece que la cultura organizacional es:

Un patrón de suposiciones básicas compartidas que el grupo aprendió al resolver sus problemas de adaptación externa e integración interna, que ha sido trabajado lo suficientemente bien para ser considerado válido y, por consiguiente, ser enseñado a los nuevos miembros como la forma correcta de percibir, pensar y sentir en relación a dichos problemas.

Frost et. al. (1985: 17) establece que:

Hablar de cultura organizacional connota las importancias de la gente sobre los simbolismos –de rituales, mitos, historias y leyendas- y sobre la interpretación de eventos, ideas y experiencias que están influenciadas y modeladas por los grupos en los cuales ellos viven.

Alvesson (1993: 2) retoma la definición de Frost más le agrega: *valores y suposiciones acerca de la realidad social*.

En los párrafos siguientes, nos adentraremos en la explicación de los significados de la cultura organizacional.

La esencia y las funciones de la cultura organizacional. la importancia del lenguaje

Cada cultura, disciplina, perspectiva, organización, profesión, escuela, y marco teórico, cuentan con un conjunto propio y único de componentes y elementos conceptuales en el cual su lenguaje es construido. El lenguaje viene entonces a ser el medio a través del cual los conceptos, elementos, valores, creencias, etc., son comunicados. En este sentido, el lenguaje sirve a propósitos que están más allá de la comunicación básica. Más importante: el lenguaje controla los esquemas cognitivos –al afectar la forma en que la gente piensa acerca de las cosas. Así, Morgan, Frost y Pondy (1983, p. 10) y Evered (1983, p. 126) afirman que *el lenguaje define y modela la realidad*. Por su parte, Goodall (1984, p. 134) propone:

“Las palabras y otros símbolos que utilizamos para generar entendimiento... obtienen la calidad de verdades poderosas y verdades literales. Verdades poderosas, pues pueden ser usadas para explicar una situación, inducir a la cooperación, o controlar resultados, y verdades literales pues una vez que son utilizadas para informar una perspectiva tienden a convertirse en ella”.

Greenfield (1984, p. 154) va más allá al argumenta que *“el lenguaje es poder. El lenguaje literalmente hace que la realidad aparezca y desaparezca. Aquellos quienes*

controlan el lenguaje controlan el pensamiento y; de esta manera, a sí mismos y a otros”.

Los símbolos en la cultura organizacional

Los símbolos son frecuentemente relacionados con culturas. Por lo tanto, una cultura puede ser considerada como un sistema de símbolos.

Otro elemento común es la función de representación del símbolo; es decir, un símbolo siempre representa algo diferente o algo más que el mismo símbolo. Los símbolos son señales que connotan significados mucho más que su contenido intrínseco. Están investidos con significados subjetivos específicos. Los símbolos personifican y representan amplios patrones o esquemas de significados y hacen que la gente asocie consciente o inconscientemente ideas que a cambio les confieren de un significado más profundo, completo y frecuentemente “invocador de emociones”. Un signo o señal puede ser cualquier cosa: una palabra, una frase, una política, una bandera, un edificio, una oficina, la foto del Director General por citar algunos.

Muchos de los autores que han estudiado el sistema de símbolos hablan de organizaciones como representaciones colectivas o simbólicas de la realidad.

Otro elemento es la suposición de que los símbolos o la realidad simbólica, sigue su propia lógica (semiología –la disciplina de la lógica de los símbolos o el estudio de los símbolos en la vida social). Esta lógica puede ser expresada en la condensación de los símbolos (metonímia) o en la función de expansión (metáfora) de los mismos.

Los símbolos pueden variar considerablemente. Una clasificación común consiste de símbolos de acción, símbolos verbales, símbolos materiales (Dandridge et. al 1980). Los símbolos de acción consisten en reuniones y comportamientos que transmiten un significado que va más allá del significado obvio y superficial. Los símbolos verbales pueden bien ser eslóganes o lemas, historias, bromas y expresiones especiales. Los símbolos materiales pueden ser la arquitectura, estatuas, diseños interiores y decoraciones (tratadas en párrafos anteriores).

Artefactos

El concepto de artefacto es generalmente utilizado para describir los vestigios físicos de actividades humanas en las organizaciones (Berg 1987, citado por Alvesson, 1992) en la forma de edificios, equipos, productos, etc. Aún cuando los artefactos son el elemento más concreto en una cultura, sorpresivamente poca o casi nula investigación se ha realizado en la interacción, por ejemplo, de la arquitectura de los edificios y el espíritu corporativo o clima organizacional (Gagliardi 1990b).

También encontramos que los artefactos incluyen objetos materiales y no materiales y esquemas que, intencionalmente o no, comunican información acerca de la tecnología, creencias, valores, suposiciones y la forma de hacer las cosas en la organización. Ejemplos de artefactos materiales son: documentos (reportes anuales, memorandos internos, folletos de la organización, y productos para su venta); arreglos físicos (oficinas, distancias entre áreas de trabajo, divisiones o paredes entre oficinas, espacios de trabajo privados o compartidos, puertas abiertas o cerradas o bien ausencia de ellas); mobiliario (alfombrado, tamaño de escritorios, piezas de arte en las paredes); patrones o códigos de vestir, autos de la compañía; entre otros.

Algunos artefactos reflejan y proporcionan información útil acerca de la tecnología de la organización tales como computadoras en los escritorios; densidad y localización de archiveros (centralizados o diseminados en oficinas privadas), la complejidad del sistema telefónico –lo que los antropólogos y arqueólogos llamarían las herramientas modernas de los ejecutivos.

No obstante, no todos los artefactos son cosas tangibles. La modelación de la conducta puede ser un artefacto y así una representación simbólica de la cultura. El lenguaje organizacional, la jerga, las metáforas, las historias, los mitos y las bromas pueden ser artefactos. Es también interesante saber que algunas conductas administrativas y liderazgos organizacionales se han empezado a describir como artefactos culturales en lugar de expresiones de estilos de liderazgo individual o patrones de conducta (Sergiovanni, 1984 citado por Alvesson, 1992).

Thomas Greenfield (1984) argumenta que las organizaciones en sí, son artefactos culturales, “*sistemas de significados que pueden ser entendidos sólo a través de la interpretación de significados*”. (p. 150)

Por otra parte, los artefactos pueden ser símbolos o simplemente signos. Cuando no son más que signos, sirven a propósitos racionales-funcionales: información de procesos

computarizados, ejecutivos que “toman” secretarias de otros ejecutivos para terminar su trabajo. Cuando los artefactos son símbolos, sirven como propósitos simbólicos primero y en seguida como propósitos racional-funcionales. Los artefactos ayudan a crear, mantener y transmitir significados compartidos y percepciones de verdad y realidades dentro de las organizaciones. Es decir, desde la perspectiva de cultura organizacional, significado, realidad y verdad son construcciones sociales –existen como significados, realidades y verdades debido a que los miembros de la organización colectivamente los han definido como tal. Así, se puede afirmar que si la verdad, significado y realidad fuesen absolutas, no existiría una perspectiva de cultura organizacional.

Sin embargo, el punto más importante sobre este nivel en la cultura organizacional es que éstos son fáciles de observar pero muy difíciles de descifrar.

El lenguaje como artefacto, comunicador de cultura y modelador de patrones o esquemas de pensamiento.

El lenguaje es un elemento absolutamente integral y complejo de la cultura organizacional. Este cumple con dos roles muy significativos: el teórico y el práctico. En el rol más obvio, el lenguaje es algo que debe ser aprendido por los miembros de la organización para poder comunicarse efectivamente y; por lo tanto, “llevarse bien”. Un nuevo miembro de la organización o un observador externo encontrarán mucha de la comunicación incomprensible y será incapaz de comunicarse en igualdad de condiciones. Algunas veces, el lenguaje organizacional se parece al lenguaje de la tecnología dominante, es decir, los ingenieros electrónicos, los contadores, en las organizaciones tienen o cuentan con su propio lenguaje que toma la forma de palabras, frases y acrónimos que son irreconocibles aún para aquellos quienes tienen antecedentes en el mismo lenguaje tecnológico.

La mayoría de las organizaciones tienen maneras formales e informales para aleccionar a los nuevos empleados en el lenguaje de la organización –terminología única, códigos, acrónimos, símbolos, metáforas, en otras palabras, su propio sistema de significados que transmiten la cultura de la organización en particular.

Los métodos formales utilizados incluyen sesiones de orientación, relación con tutores o mentores así como programas de entrenamiento y programas de asesorías.

EL continuo y repetido uso de palabras tales como *significado*, *concepto*, *percepción*, reflejan la importancia central del lenguaje en la perspectiva de la cultura organizacional. Los conceptos, significados y percepciones relacionados, todos los cuales son *socialmente contruidos*, se han hecho disponibles a través del lenguaje. Son comunicados a otros de manera verbal, escrita o con signos del lenguaje. De acuerdo a Goodall (1984, p. 134):

Sin el lenguaje, sería imposible comunicar el concepto del color verde. Sin el concepto (verdad, significado, la realidad) del verde, sería imposible determinar que las ranas son verdes.

Ceremonias y celebraciones

Las ceremonias son celebraciones de los valores y suposiciones básicas de una organización. Ellas celebran la realización de los héroes y la derrota de las amenazas de la cultura organizacional. Las ceremonias despliegan la cultura y son; de alguna manera, experiencias extraordinarias que comúnmente son recordadas vívidamente por los empleados. O metafóricamente hablando: las ceremonias son a la organización lo que el guión es a las películas. Las ceremonias y las celebraciones dan significado a los eventos organizacionales².

Patrones de conducta

Cada organización cuenta con esquemas de actividades rutinarias tales como ritos y rituales, los cuales, a través de la repetición, comunican información sobre las creencias, valores, suposiciones y forma de hacer las cosas en las organizaciones. Los patrones de conducta son componentes que los miembros de una cultura organizacional continúan haciendo (o lo que causa que los miembros continúen haciendo cosas) frecuentemente sin pensarlas. Incluyen todas

² Para adentrarse más en este concepto ver por ejemplo a Allaire/Firsirotu (1984), Dandridge et. al. (1980) y Trice/Beyer 1984.

aquellas prácticas administrativas que les son familiares: reuniones, entrenamiento y capacitación, llenado de formas, y conducir evaluaciones del desempeño de los empleados.

Ritos y rituales

Mientras que las ceremonias son celebraciones consientes de valores y suposiciones subyacentes, *ritos* y *rituales* son más como hábitos con raíces en dichos valores y suposiciones subyacentes. Son rutinas mundanas, sistemáticas, estilizadas y programadas de la vida organizacional diaria que dicen mucho sobre la cultura organizacional a un observador atento.

Los *ritos* son actividades colectivas genuinas con un alto grado de formalidad los cuales frecuentemente inician o concluyen una cierta fase de eventos. El desarrollo de *ritos* denota una actividad en la cual la organización (o al menos una parte de ella) intenta lograr hacerse una idea (insights) dentro de sí y su rol así como su función en el mundo. Un ejemplo interesante proviene de la descripción que hace Raspa (1986) sobre el proyecto Saturn en General Motors, donde cientos de empleados de diferentes niveles fueron liberados de sus tareas normales por un tiempo considerable con el fin de estudiar tópicos futuroológicos. En contraste con el rito, el *ritual* confirma y reproduce los esquemas sociales dados.

El significado y las relaciones representadas en los rituales a menudo son tanto metafóricas como manifestaciones visibles de relativo poder. Bernstein (1975) y Popkewitz (1982) observaron que los rituales proveen a los miembros de seguridad, significado e identidad al interior de las organizaciones y que funcionan como mecanismos de control.

Normas de conducta

Mientras que los artefactos, ritos y rituales son objetos y esquemas que reflejan, mantienen y comunican información sobre la cultura organizacional, *las normas* son más importantes ya que éstas son prescripciones para la conducta que existe en cada contexto social, incluyendo organizaciones y grupos de trabajo en las organizaciones. Las normas son planes de comportamiento para los miembros de la organización en general y para personas que cumplen roles específicos. Las normas proveen a la organización con estructura y coherencia. Los

miembros de la organización se comportan en formas y esquemas predecibles debido a que sus conductas están guiadas por expectativas comunes, actitudes y entendimientos... las normas son fuertes estabilizadores de la conducta organizacional.

Como estándares de conductas esperados y permitidas, las normas pueden o no reflejar valores y creencias culturales ya que tratan con esquemas de conducta evidente. Son anclas que proveen de predicción y estabilidad. Sin embargo, a pesar de la importancia de las normas, resulta obvio decir que no son la cultura organizacional *per se*. Son artefactos –artefactos conductuales- que han evolucionado de y a la vez ayudado a mantener la cultura organizacional. Son parte –importante si se desea- de la cultura, pero no son la cultura.

Valores y creencias

Valores, creencias, códigos éticos, códigos de moral, ideologías, significan esencialmente la misma cosa en el lenguaje de la cultura organizacional y son parte central de ésta. Por ejemplo, en la investigación de Deal y Kennedy (1982) concluyeron que las organizaciones se convierten en instituciones sólo si estas son infundidas de valores (p. 40).

Los valores y las creencias compartidas proveen de razones del por qué los individuos se comportan como se comportan. **Las creencias y los valores son tan importantes para la cultura organizacional que muchos autores los definen como la cultura organizacional.**

Así, el tema más importante que la declaración de los valores puede hacer es *facultar* a los trabajadores. Esta les da un sentido de responsabilidad individual por y para sus acciones, al enfatizarles que ellos tienen una responsabilidad para con la empresa y los clientes. Compartir responsabilidades es la clave para alentar a los individuos a actuar individualmente además de “ser tierra fértil” para desarrollar liderazgos futuros en la compañía. Por lo tanto, en el éxito, los empleados pueden actuar en estos principios aún cuando los líderes de la organización no están presentes. Y recordemos que: nada como el éxito para generar éxito.

Aunque muchos de nosotros tendemos a utilizar las palabras *creencias* y *valores* como iguales, en realidad hay una diferencia. Los valores son conscientes, afectivos (cargados de emociones) y deseos. Son las cosas que son importantes para la gente: los debería, los no debería y los debería ser de la vida organizacional. Así, las creencias y los valores pueden ser asociados con casi todo.

En esencia, las creencias son lo que la gente cree como que es verdad o no, realidades o irrealidades –en sus mentes. Los valores son cosas que son importantes para la gente (incluyendo sus creencias) –de lo que la gente se preocupa- y por lo tanto son recipientes de sus más devotas emociones. Los individuos retornan a sus creencias (saber cosas) de diversas formas incluyendo por ejemplo, a través de la fe, investigaciones experimentales, intuición, entre otras. El proceso a través del cual se forman los valores es menos claro y parece variar más entre la gente, no obstante, es ampliamente reconocido que las culturas modelan tanto las creencias como los valores.

Chester Barnard (1938) fue uno de los primeros en argumentar que la más importante de las funciones de un ejecutivo es establecer e inculcar un sistema de valores organizacionales. Por su parte Philip Selznick (1957) identificó la cimentación y mantenimiento de un sistema de valores compartidos como una de las tareas preponderantes de los administradores.

¿Por qué? Debido a que el sistema de creencias y valores influyen a los patrones de comportamiento, los cuales a cambio proporcionan artefactos. Por lo tanto, los contenidos de los diferentes niveles de la cultura organizacional están vinculados (artefactos, patrones de conducta y valores); y las creencias y valores son las fuerzas modeladoras y las fuentes de energía de los otros dos niveles. Las creencias proveen de justificaciones cognitivas para los esquemas de acción organizacional y los valores suministran de energía emocional o motivación para desempeñarlos o ejecutarlos.

Códigos éticos y morales

En el lenguaje de la cultura organizacional, los códigos éticos y los códigos morales es el sistema combinado de creencias, valores y juicios morales. Barnard (1938 1968) describió el impacto de los códigos morales con un ejemplo *hacer las cosas de manera “correcta”* es el código moral dominante de músicos, artistas y otros profesionales y:

Ningún otro código en la tierra dominará su conducta en caso de conflicto (entre códigos)... No es cuestión de mejor o peor o de procesos superiores o inferiores – un juicio racional ha llegado. Es cuestión de *correcto o equivocado* en el sentido moral de las cosas, de sentimientos profundos o de convicción innata no discutible. (p. 266).

Ideologías

Las ideologías usualmente son definidas como un conjunto omnipresente y dominante de sistemas de pensamiento, creencias y/o valores. Son marcos de referencia integrales que permiten a los miembros a permanecer juntos y tomar sentido de las muchas y diferentes creencias y valores organizacionales (Sathe, 1985, p. 24). Las ideologías al igual que los códigos morales son “macrosistemas” que funcionan en las creencias y los valores organizacionales y; por lo tanto, justifican los esquemas de comportamiento. Como Harrison (1972) puntualizó: los teóricos de la organización tratan de mantener sus valores libres de influencia en sus teorías; en donde la gente, por lo general, no trata de que sus valores influyeran sus ideologías organizacionales...si tu cambias la teoría organizacional de un individuo, éste individuo terminará por preguntarse si sus valores cambiaron también (p. 120).

En otras palabras –y tratando de parafrasear a Harrison: No debemos dejar que nuestros valores influyeran a las teorías con las que estamos trabajando.

Sin embargo, también es necesario anotar que en realidad es muy difícil establecer una distinción clara en la práctica entre lo que son las ideologías y los códigos morales y éticos. Siguiendo con Harrison (1972) éste observó que el término *ideologías organizacionales* es

“desafortunadamente ambiguo” (p. 119). Conceptualmente, los códigos éticos y morales en realidad no son más que connotaciones de sistemas de bien o mal, mientras que las ideologías tienden a significar esquemas o patrones de pensamiento. Sin embargo, la categorización de Barnard (1938, 1968) de *hacer las cosas de la “mejor” manera (doing things the “right” way)* (p. 266) como un código moral profesional dominante más que una ideología demuestra que tan vaga la diferencia puede ser en la práctica.

Suposiciones básicas subyacentes

El nivel más alto en la cultura organizacional son las suposiciones básicas, relativamente un concepto nuevo que recientemente ha empezado a recibir atención en la literatura. Edgar Schein primeramente definió a la cultura organizacional como *suposiciones básicas* en un artículo en la revista *Sloan Management Review* titulado “Does Japanese Management Style Have a Message for American Managers?” Desde ese año, pocos escritores han proseguido el concepto, incluyendo a Schein (1984, 1985, 1997), Caren Siehl y Joanne Martin (1984) y Vijay Sathe (1985) para los cuales las suposiciones básicas son como haber sacudido las conciencias de los miembros dentro de su pre-conciencia para que ellos hayan aportado resultados exitosos repetidamente en el tiempo. Es como pisar el freno cuando vamos manejando un automóvil. Después de años y años de presionar los frenos para que el carro aminore su marcha, nos olvidamos de los frenos y de frenar: instintivamente pisamos el freno, *asumiendo* que el carro se detendrá habremos convertido la creencia de frenar y parar en una *suposición básica*.

Dos distinciones importantes debemos hacer entre las creencias y las suposiciones básicas. Primero, las creencias son concientes y por lo tanto pueden ser identificadas sin mucha dificultad; por ejemplo, podemos entrevistar personas o aplicar instrumentos de diagnóstico. Por otra parte, las suposiciones básicas son o están desprovistas de conciencia –están ahí pero se han retraído dentro de la mente. Segundo, las creencias son cogniciones, mientras que las suposiciones básicas incluyen no solo creencias sino también percepciones (interpretaciones de las cogniciones) y valores y sentimientos (afectos) (Schein, 1985). Así, las suposiciones básicas pueden ser pensadas como un sistema comprensible, detallado y potente pero fuera de la conciencia de creencias, percepciones y valores.

Sin embargo, nos encontramos en la paradoja en esta concepción de las suposiciones básicas ya que si éstas están fuera de la conciencia, ¿Cómo pueden entonces ser enseñadas a los nuevos miembros de la organización? ¿Cómo una organización socializa o “culturaliza” a sus nuevos miembros si las suposiciones básicas se encuentran fuera de la conciencia? La respuesta la podemos encontrar en las maneras en que los miembros son instruidos. Rara vez tal enseñanza o instrucción se da conciente y explícitamente. En su lugar, se logra inconcientemente a través de historias y mitos así como de esquemas de comportamiento en donde los nuevos miembros deben acoplarse como un rompecabezas para descubrir que las suposiciones básicas se encuentran alrededor de ellos. Un ejemplo que puede ayudarnos a entender qué son las suposiciones subyacentes podría ser:

- En Toyota Corporation, la superioridad tecnológica eventualmente prevalecerá (deberá prevalecer) en el mercado.

Bibliografía

1. **Allaire, Y & Firsirotu, M. (1984).** *Theories of Organizational Culture*. Organizational Studies, 5, 193-226
2. **Alvesson, M. (1992).** Corporate culture and organizational symbolism. Walter de Gruyter. De Gruyter Studies in Organization. Berlin
3. **Alvesson, M. (1993)** Cultural perspectives on organizations. Cambridge University Press.
4. **Barnard, C. I., (1938, 1968).** The functions of the Executive. Cambridge, MA: Harvard University Press
5. **Bernstein, B. (1975).** Class, codes, and control. Vol. 3: Towards a theory of educational transmission. London: Routledge & Kegan Paul
6. **Dandridge, T.C., I.I. Mitroff and W. F. Joyce (1980).** *Organizational Symbolism: A topic to expand organizational analysis*. Academy of Management Review, 5 (1), 77-82
7. **Deal, T.E., & Kennedy, A. A. (1982).** Corporate cultures: The rites and rituals of corporate life. Reading, MA: Addison-Wesley
8. **Evered, R. (1983).** The language of organizations: The case of the Navy. In L.R. Pondy, P.J. Frost, G. Morgan & T.C. Dandridge (Eds.), *Organizational Symbolism* (pp. 125-143). Greenwich, Ct: JAI Press
9. **Frost, et. Al. (1985)** Organizational culture. Beverly Hills, CA: Sage
10. **Gagliardi, P. (1990b).** Artifacts as Pathways and Remains of Organizational Life. Symbols and Artifacts: Views of the Corporate Landscape, Gagliardi, P. (Ed.) Berlin: de Gruyter.
11. **Goodall, H.L., Jr (1984 spring).** *The status of communication studies in organizational contexts: One rhetorician's lament after a year-long odyssey*. Communication Quarterly, 32(2), 133-147
12. **Greenfield, T.B. (1984).** Leaders and Schools: Willfulness and nonnatural order in organizations. In T.J. Sergiovanni & J.E. Corbally (Eds.), *Leadership and Organizational Culture* (pp. 142-169). Urbana, IL: University of Illinois Press
13. **Harrison, R., (1972, May-June).** *Understanding your organization's character*. Harvard Business Review, 119-128

14. **Jelinek, Mariann; Smircich, Linda & Hirsch, Paul (Sept. 1983).** *Introduction: A Code of Many Colors.* Administrative Science Quarterly. Vol. 28, No. 3, Organizational Culture. 331-338
15. **Kilmann, R.H., Saxton, M.J., Serpa, R., & Associates (Eds.). (1985).** *Gaining control of the corporate culture.* San Francisco: Jossey-Bass.
16. **Morgan, G., P.J. Frost y L.R. Pondy (1983).** Organizational Symbolism. Greenwich, Ct: JAI Press
17. **Ott, J. Steven (1989).** The organizational culture perspective. Richard D. Irwin Inc.
18. **Popkewitz, T.S. (1982).** *Educational reform as the organization of ritual: Stability as change.* Journal of Education. 164, 5-29
19. **Raspa, R.(1986).** *Creating fiction in the committee: The emergence of the Saturn Corporation at the General Motors,* Dragon 4, 7-22
20. **Sathe, V. (1985).** Culture and related corporate realities: Text, cases, and readings on organizational entry, establishment, and change. Homewood, IL: Irwin
21. **Schein, E.H. (1984).** *Coming to a new awareness of organizational culture.* Sloan Management Review, 23, 55-68
22. **Schein, E.H. (1997)** Organizational culture and leadership. San Francisco: Jossey-Bass.
23. **Selznick, P. (1957).** Leadership and administration: A sociological interpretation. New York: Harper & Row
24. **Siehl, C., & Martin, J. (1984).** The role of the symbolic management: How can managers effectively transmit organizational culture? In J.G. Hunt, D.M. Hosking, C.A. Schriesheim & R. Stewart (Eds.), *Leaders and managers: International perspectives on managerial behavior and leadership* (pp. 227-269), New York: Pergamon Press
25. **Trice, H.M. and J. Beyer (1984).** *Studying Organizational Culture Through Rites and Ceremonials.* Academy of Management Review 9 (4), 653-669
26. **Weick, K.E. (1982)** *Administering education in loosely coupled schools.* Phi Delta Kappan, 673-676

Resumen

La acción económica de acuerdo a la *predestinación* calvinista sugiere que es a través del trabajo productivo que los fieles pueden purificar sus acciones y al mismo tiempo mantener su confianza en Dios para ser salvos. El creciente número de protestantes evangélicos y bíblicos no evangélicos en México sugiere que la acción económica y el lucro se perciben como parte de una profesión y que ésta se liga a los asuntos religiosos; así, lo material y lo espiritual se vuelven uno. El trabajo sobre los presbiterianos en México retoma el trabajo de campo en Querétaro y Chiapas, México para entender la dinámica socioeconómica que subyace a la ideología presbiteriana. Se utiliza la fenomenología para comprender la relación entre creencias y acción económica así como la percepción que sobre el fenómeno de la predestinación construye cada individuo y cómo se relaciona esta construcción con elementos como el emprendedurismo y el liderazgo.

Palabras claves: predestinación, protestantismo, calvinismo, liderazgo, emprendedurismo

Introducción

Tras el creciente aumento en el número de protestantes en México a partir de 1970 (INEGI 2000), se vuelve relevante conocer la razón por la que ha existido este cambio de definición religiosa en el país en general y con mayor pluralidad en estados y zonas del norte, sur y sureste de México. El presente trabajo se aboca al calvinismo y hacia el principal grupo protestante en el que ha influido, la Iglesia presbiteriana.

Además de hablar de la ética calvinista, también se profundizará en los impactos y repercusiones que ésta ha tenido sobre la ideología, usos y costumbres de las personas que la han aceptado, enfocándonos específicamente en los aspectos de liderazgo y emprendedurismo. Se analizará el calvinismo desde su fundador y sus orígenes, y cómo es que la doctrina se traduce al trabajo y la acción económica para todo aquel que se considera calvinista e hijo de Dios. Veremos cómo se asocia al calvinismo con el capitalismo y con el desarrollo profesional.

En este mismo sentido, avanzaremos hacia su expresión más institucional, que es la Iglesia Presbiteriana, una descripción general de su origen y organización, y de cómo se manifiesta en el país, desde la interesante perspectiva de los estados de Chiapas y Querétaro, muy diferentes en cuanto a su demografía y su adscripción religiosa.

Pensar en una población mexicana puramente católica es dejar de lado la pluralidad cultural y diferencias regionales así como el proceso de apertura religiosa, pero más allá de una concepción estática sobre los asuntos religiosos y de creencias, se encuentran las causas que han dado origen a la diversidad religiosa, los resultados de esta apertura e influencias (quizá estos dos últimos más interesantes) que esta permuta religiosa significan en el diario vivir de todos como agentes económicos.

A través de este trabajo se dará a conocer de qué forma incide la religión en la forma de pensar de los individuos. Cuestionaremos cuáles son los puntos clave que ligan este tipo de creencias con un verdadero desarrollo económico y cómo es que el presbiterianismo, desde su forma de ver el mundo y al hombre ha influido en los estados antes mencionados, como parte del proceso de cambio vivido en la ideología de los mexicanos.

Ética calvinista y acción económica

El Calvinismo consiste en una ideología cristiana basada en los comentarios y escritos realizados por su fundador. Tuvo origen en Francia en 1534 a través de las ideas de su líder Juan Calvino (1509-1564). Estudiante exhaustivo de lenguas romance, hijo de padres católicos y muy cercanos a la elite religiosa de la época en Francia. Uno de los exponentes surgidos de la Reforma Protestante en Europa, en especial en Ginebra.

La ideología calvinista se basa primeramente en la soberanía de Dios y en 5 puntos, llamados los 5 puntos del Calvinismo, que son:

1. La corrupción total del Hombre
2. La Elección Incondicional
3. La expiación limitada
4. El llamamiento eficaz
5. La perseverancia de los Santos

Son la manera en la que Calvino describe la relación del ser humano con lo divino: la supremacía de Dios sobre todas las cosas en contrapartida a la total tendencia al pecado del hombre y su incapacidad para obtener su propia salvación, la predestinación divina y por lo tanto la expiación de los pecados de los elegidos, por Jesucristo en la Cruz, la acción del Espíritu dentro de los corazones de los hombres lo que los lleva a desear cambiar y ser hijos de Dios con dignidad y el acompañamiento divino constante en la vida de quienes ya fueron *elegidos*.

Los 5 puntos del Calvinismo hablan de la necesidad completa del hombre de Dios, debido a su incapacidad moral y de Gracia por sí solo, por lo que todas las personas dependen de la misericordia de Dios, quien ya ha decidido su destino. Además el Calvinismo sostiene que a través del trabajo arduo y la racionalización de los bienes terrenales se dará Gloria a Dios y que es a través del trabajo como acción y proceso social que se lleva a cabo un cambio, es el medio de purificar a los hombres quienes están totalmente corrompidos por el pecado.

Además, este trabajo arduo está vinculado con el *llamamiento eficaz*, el cual consiste en que Dios ha predestinado al ser humano y lo impulsa por medio del Espíritu a cumplir con un rol determinado en sociedad, correspondiente a su vocación, llamado (*calling*) o, expresado en términos laborales, su profesión, misma que debe tener repercusiones en beneficio de toda la comunidad, creación y glorificación de Dios. De esa manera, el individuo es llevado a una *acción social* que busca el cambio y la transformación de las condiciones existentes en la comunidad.

Esta predestinación se refiere, de manera precisa, al destino que tendrá el ser humano después de la muerte (ser *salvo* o *condenado*) y este mismo destino se manifiesta por la acción del Espíritu Santo sobre los hombres en su vida terrena y al ser capaces de mantener un nivel económico alto como recompensa a su trabajo y como señal de haber sido elegidos por Dios. Dentro del calvinismo, el desarrollo y progreso económico se convierten en una función obligada a los hombres por ser administradores de los bienes terrenales que son creación de Dios. Por lo que toda su vida debiera ser una expresión del favor de Dios sobre sus elegidos.

Esta ideología, también resalta la idea de que el ser humano es un ser integral, por lo tanto se enfatiza la unión entre lo secular y lo religioso al contrario de las ideas religiosas católicas; así, Dios, el trabajo y el dinero, como otros elementos, son parte del ser y no deben tratarse por separado, pues todos ellos integran al mismo ser en unidad. El proceso de la vida y la acción individual y social comienza y culmina con la voluntad de Dios y debe realizarse por la misma razón en el caso de todos los hombres y llevarse acorde a los designios de Dios.

Derivado de lo anterior, los calvinistas expresan el rechazo a la dualidad en la gracia y en la naturaleza, así, al proceso de conceder la gracia al hombre a través de la Iglesia, ellos postulan que la Iglesia funciona como una estructura imperfecta y que por lo tanto no puede conceder la gracia al Hombre Natural. La imperfección deriva de que la organización eclesiástica está conformada de hombres naturales.

De acuerdo con Max Weber (1864-1920), los principios del capitalismo se favorecieron por la nueva visión del mundo que se gestaba, entre dicha visión se hallaba la manera en que el

puritanismo ascético (en su reprobación del ocio y derroche), el metodismo y el protestantismo marcaban el ritmo y forma de vida en sociedad. Ideologías, principalmente la primera, pertenecientes a los habitantes de las primeras Trece Colonias, caracterizadas por su constante trabajo y progresismo al llegar a una tierra desconocida en donde debieron desarrollar una sociedad similar a la que les dio origen, hasta concluir con la construcción de su propio sistema de gobierno y su independencia. Además, Weber, en su *“Ética protestante y el espíritu del capitalismo”* señala que el espíritu capitalista protestante“(…) no tiene origen en actitudes ascéticas o profanas superficiales, sino más bien en sus rasgos puramente religiosos” (p.10). Por lo que la visión puritana (con fuertes influencias calvinistas en ciertos sentidos) contribuye a lo que el capitalismo en su forma teórica debía ser según Weber, el ascetismo y las buenas costumbres puritanas podrían ligarse con lo que ahora llamamos “ética profesional” en los negocios, como resultado de un comportamiento derivado de motivadores religiosos. Weber también encuentra en Calvino un precursor del capitalismo al justificar los salarios bajos comunes en el mismo, con la siguiente frase escrita: *“los hombres sólo obedecen a Dios mientras se mantienen en la pobreza”*. Base del trabajo arduo propio del Calvinismo.

Además de lo anterior, los calvinistas de la actualidad tienen el objetivo claro de que el calvinista converso tiene la responsabilidad, por la Voluntad Divina, *de comenzar a cambiar su entorno* (Presbítero Bisael Vázquez), y tal como lo hizo Juan Calvino, de quien se dice que al llegar a Ginebra (lugar donde tomó mayor auge su reforma) lo primero que hizo fue recoger la basura de las calles, pues ésta causaba enfermedades en la sociedad.

Los calvinistas se enfocan en prepararse y desarrollar habilidades relacionadas con el emprendedurismo y el liderazgo. Son actividades que van desde manualidades a cursos más especializados, pues deben prepararse para ser administradores eficientes de la creación divina, no es sólo el enriquecimiento por el enriquecimiento, de acuerdo a su visión, las ganancias o lucro son el resultado del trabajo arduo, necesario para que los hombres rediman sus faltas, y el progreso es señal del favor de Dios.

El emprendedurismo se enfatiza también entre los miembros de la iglesia cuando éstos se preparan en diferentes actividades/oficios económicos no sólo para independizarse

económicamente sino también para servir a la sociedad. A diferencia de los grupos mutualistas o cooperativistas, los calvinistas presbiterianos confían en el liderazgo en la sociedad y el apoyo de la comunidad se lleva a cabo como un preámbulo a la acción económica individual.

Presbiterianos en México

La Iglesia Presbiteriana tiene 130 años en México, con mayor presencia en el sur del país. Existen dos vertientes principales de esta Iglesia en el país: la Iglesia Nacional Presbiteriana de México A. R. y la Iglesia Presbiteriana Reformada de México, quienes se diferencian principalmente por su forma de organización. La Iglesia Presbiteriana Reformada se considera más conservadora, ya que la Iglesia Nacional Presbiteriana se deriva de esta primera.

El acercamiento a los grupos presbiterianos en Chiapas se hizo considerando que la Iglesia Nacional Presbiteriana de México es la organización protestante con presencia más antigua en Chiapas y que es este estado el que concentra el 46% de los presbiterianos en todo el país (INEGI, 2005:140).

La Iglesia Presbiteriana surge tras la Reforma Protestante del siglo XVI, principalmente del trabajo realizado por Juan Calvino en Ginebra y la fundación formal en Escocia por Juan Knox quien se basó en la teología de Calvino y toda la corriente Reformadora. Todo esto derivado del proceso por diferenciarse de las tradiciones católicas, pues en Inglaterra, aún había mucha influencia de la misma y los grupos más conservadores deseaban purificar la iglesia protestante pues se veía afectada por otro tipo de aspectos, diferentes a lo expresado en la Biblia.

Los presbiterianos rechazan la autoridad absoluta del Papa romano y su organización se realiza con base en “sínodos”, formados a su vez por 3 presbiterios, un conjunto de ellos forman la Asamblea General. Además, la Iglesia Presbiteriana se centra totalmente en la figura de Jesucristo y rechaza la adoración a otras figuras como los santos y la virgen María. Dentro de su organización contemplan dos aspectos fundamentales como son el económico, consistente en reparaciones del templo, pago al presbítero, apoyo económico en caso de necesidad, entre otros, y el aspecto totalmente religioso o de servicio a la iglesia por parte de los presbíteros.

En México tiene una presencia mayoritaria frente a otras iglesias de denominación protestante surgidas de la Reforma Europea. De acuerdo con datos de la Secretaría de Gobernación existen 83 asociaciones presbiterianas registradas (Subsecretaría de Asuntos religiosos 2009).

Chiapas y Querétaro

Los estados con mayor predominancia protestante son los fronterizos. En la frontera norte se hayan las Iglesias Bautistas y al sur, en particular el Sureste, las Iglesias Presbiterianas.

De acuerdo a datos del INEGI los estados con porcentajes más bajos de población católica son: Quintana Roo (73.2%), Campeche (71.3%), Tabasco (70.4%) y Chiapas (63.8%). En el mismo sentido, los estados con los porcentajes más altos de población diferente a la Católica son: Tabasco (18.7%), Campeche (18%), Quintana Roo (16.1%), Tamaulipas (11.2%), Yucatán (11.5 %), Morelos (11.1%), Veracruz (10.4 %) y Oaxaca (10.3).

De la población protestante, el INEGI ha realizado una subdivisión correspondiente a las Iglesias Protestantes Históricas (surgidas de la Reforma Protestante Europea). Chiapas sobresale de los demás estados altamente protestantes por tener la mayor población protestante histórica del país (187, 337 personas) y de denominación presbiteriana (148, 204 personas) misma que representa así el 80 por ciento de su población protestante histórica total. Además el 45.8% de los presbiterianos en México tienen residencia en Chiapas, principalmente en la zona de los Altos.

Otros estados con alta presencia presbiteriana son los estados de Tabasco, Yucatán, Campeche y Quintana Roo.

TABLA 1. DISTRIBUCIÓN PORCENTUAL DE LAS PRINCIPALES IGLESIAS PROTESTANTES HISTÓRICAS SEGÚN ENTIDAD DE RESIDENCIA.

Distribución porcentual de las principales iglesias protestantes históricas según principales entidades de residencia, 2000								
Presbiteriana			Bautista			Metodista		
Total	323 758	100.0	Total	196 587	100.0	Total	29 455	100.0
Chiapas	148 204	45.8	Chiapas	21 514	10.9	Puebla	6 125	20.8
Tabasco	65 775	20.3	Nuevo León	17 217	8.8	Distrito Federal	3 048	10.3
Yucatán	30 057	9.3	Tamaulipas	16 420	8.4	México	2 999	10.2
Campeche	15 473	4.8	Veracruz de Ignacio de la Llave	13 189	6.7	Nuevo León	2 689	9.1
Quintana Roo	14 410	4.4	Oaxaca	12 645	6.4	Coahuila de Zaragoza	2 437	8.3
Otras	49 839	15.4	Coahuila de Zaragoza	11 924	6.1	Chihuahua	1 910	6.5
			Yucatán	10 024	5.1	Tamaulipas	1 649	5.6
			Otras	93 654	47.6	Otras	8 598	29.2
Iglesia del Nazareno			Menonita					
Total	27 994	100.0	Total	10 872	100.0			
Chiapas	17 470	62.4	Chihuahua	5 100	46.9			
Oaxaca	4 691	16.8	Zacatecas	2 122	19.5			
Otras	5 833	20.8	Durango	2 009	18.5			
			Campeche	619	5.7			
			Otras	1 022	9.4			

FUENTE: INEGI. XII Censo General de Población y Vivienda 2000.

Fuente: La Diversidad Religiosa en México, INEGI 2000.

El estado de Chiapas tiene una gran riqueza cultural y por su ubicación geográfica cuenta también con una gran biodiversidad; su ubicación geográfica al sur de la república mexicana y su orografía permiten en el estado un clima benigno que oscila entre semicálido subhúmedo y cálido húmedo y subhúmedo; la abundancia de corrientes y cuerpos de agua hacen que la flora y la fauna sean abundantes y variados. El estado tiene una extensión de 75,634.4 km² que de acuerdo al INEGI, representan el 3.8% de la superficie total del país, ocupando así, el décimo lugar en extensión y con 27 de cada 100 personas hablantes de una lengua indígena (INEGI, 2011). Chiapas es el estado con la mayor diversidad religiosa en México por ser el estado con menor porcentaje de católicos y personas sin religión. Su predominancia indígena y pobreza no han mermado la influencia guatemalteca de predominancia protestante, además que la población presbiteriana es principalmente indígena. Durante el trabajo de campo, no se encontró evidencia que relacione el origen étnico, la orientación religiosa y el trabajo comunitario. No se han hallado datos concretos para considerar que el ser indígena tiene relación directa con la elección por ser presbiteriano. Parece ser más bien una consecuencia del poco trabajo pastoral en la zona por parte de la Iglesia Católica, el incremento de las denominaciones cristianas diferentes a la católica, la

traducción de la Biblia a las lenguas más habladas en la región y un cierto rechazo del catolicismo como símbolo de lo español y ajeno a sus raíces indígenas (Hilbrans, 2011).

Querétaro se ubica al centro del país por lo que el 51% de la superficie del estado tiene un clima seco y semiseco al centro; el 24.3% presenta clima cálido subhúmedo en la región de la Sierra Madre Oriental; el 23% presenta clima templado subhúmedo localizado en la región sur, centro y noreste; el 1% presenta clima cálido húmedo hacia el noreste y el restante 0.7% presenta clima templado húmedo al noreste de estado. El estado tiene una extensión de 11, 684 km² que de acuerdo al INEGI, representan el 0.6% de la superficie total del país, ocupando así, el lugar 27 en extensión. (INEGI, 2005). Y 1 de cada 100 personas de su población es hablante de una lengua indígena.

El caso de Querétaro es muy diferente al del sureste del país. Es de las entidades del país con mayor porcentaje de población católica y con menor porcentaje de otras religiones o de población sin religión. Sin embargo, se estudió el caso de una Institución de Asistencia Privada encargada de ayudar a niños de bajos recursos víctimas de maltrato y abandono a integrarse en un futuro a la sociedad de la mejor manera posible. Esta institución tiene el objetivo de inculcar valores en los niños bajo la idea de un Dios amoroso, dentro del sistema educativo con una corriente calvinista, y como rechazo al sistema educativo de corriente humanista (Hilbrans, 2011) que frena el progreso del hombre al secularizarlo y crearle una confusión pues el hombre es un ser religioso por naturaleza. Nos comentó el director de la Institución que ésta es uno de los intentos primeros por comenzar a posicionar a la Iglesia presbiteriana en Querétaro.

Es este estado primordialmente católico ya que ocupa el lugar decimosegundo en los porcentajes más altos por estado de mayoría católicos, al contrario del caso de Chiapas el cual se encuentra en el lugar más bajo de estos mismos porcentajes (Diversidad Religiosa INEGI 2010). Hallar Iglesias Presbiterianas en Querétaro es muy raro y sus cifras en cuanto a marginación y pobreza son significativamente menos alarmantes que en el caso de Chiapas.

Los resultados de las entrevistas realizadas en Chiapas y Querétaro durante esta investigación muestran que la relación entre los principios calvinistas y el desarrollo de empresas cooperativas

con un impacto social o de desarrollo económico es de tipo ideológico. Si bien los grupos presbiterianos demuestran que el trabajo y la solidaridad en y con el grupo son sumamente importantes, el énfasis se encuentra en el emprendedurismo y el liderazgo y no en la formación de empresas cooperativas o similares.

Otros elementos comunes que se pudieron apreciar durante el trabajo de campo son los siguientes:

- a) Orientación religiosa y trabajo. Los grupos presbiterianos (incluidos los conversos) tienen una estructura organizacional dentro de la iglesia que incluye una jerarquía pero que no depende del pastor. Así, el trabajo de la iglesia lo hace el grupo y la responsabilidad es compartida. La distancia jerárquica entre sus miembros existe pero también les permite una mayor comunicación entre sí.
- b) Relación entre principios calvinistas y las empresas. El énfasis en el emprendedurismo y liderazgo obliga a una mayor preparación de los miembros de la iglesia. El empoderamiento de los mismos es promovido y muchas veces financiado por el grupo porque el efecto es *en la comunidad*. Los miembros de la iglesia siempre buscan hacerla sustentable evitando el mal uso de subsidios. La idea del mercado y la competencia aparece como natural y complementa al trabajo individual.
- c) La marginación económica y el individualismo. Los grupos presbiterianos con los que se estableció contacto, buscan a través del trabajo una mejoría en sus condiciones económicas. La educación de los miembros de la iglesia es muy importante así como la cooperación entre sí y con otros grupos religiosos. El origen étnico no es tan importante aunque es más difícil encontrar apertura entre los grupos indígenas por las costumbres que mantienen y que contradicen el núcleo cultural básico que practican los presbiterianos (prohibición en el uso del alcohol, cigarro, mal uso del lenguaje y fiestas de santos entre otros).

Metodología

El trabajo que se desarrolló en Querétaro y Chiapas es de corte cualitativo. El método de análisis fue el de la fenomenología, desarrollado por Husserl y otros sociólogos microinteraccionistas, consiste en comprender el significado de las experiencias vividas por un individuo o grupo respecto a un fenómeno determinado. Este método tiene como unidades de análisis a los individuos o grupos que experimentan el fenómeno, la información se obtiene a través de entrevistas semiestructuradas y a profundidad. Una vez leído el material se procede a subrayar las frases y oraciones significativas que a su vez se agrupan por temas. Aquí los elementos para el análisis surgen del mismo sujeto, es él quien los provee. En esta parte se trata de relacionar lo que el conjunto de sujetos observa de la realidad, o lo que conciben como realidad sin que en este método interese una verdad objetiva o fáctica en términos pramétricos.

A través del material de entrevista podemos comprender el problema de investigación desde la perspectiva de nuestro informante. Las entrevistas se transcriben y utilizan como material para ser releído por el investigador guiándose con la pregunta central o ejes de análisis. En este trabajo se siguió el esquema de Creswell (1998), sobre la descripción del significado de experiencias vividas por varios individuos respecto a un fenómeno, específicamente sobre lo que para los presbiterianos significa el calvinismo como un “estilo de vida”. Se buscó también encontrar elementos que ligaran ese estilo de vida con la predestinación, el trabajo como profesión en la esfera económica y el emprendedurismo y el liderazgo.

En cuanto a la pregunta central que guía esta investigación, al inicio fue encontrar respuesta a la relación entre el calvinismo, específicamente el prebiterianismo y las organizaciones solidarias o de tipo cooperativo en una región como Chiapas, con ciertas características étnicas y sociales determinadas, la pregunta inicial fue la siguiente:

¿Qué papel juega la religión en las organizaciones de tipo cooperativo o solidario?

A esta pregunta central, hubo que dar respuesta con un primer acercamiento al campo en Chiapas y comprender que no existía vínculo alguno entre religión católica (o religión protestante) y organizaciones cooperativas o solidarias a pesar de que el proceso creación de cooperativas en nuestro país tiene un antecedente católico.

En un segundo momento se redefinió la pregunta central en función de lo que se encontró en el campo, específicamente un creciente número de asociaciones religiosas protestantes y grupos calvinistas presbiterianos en formación y consolidación por llamar así a las iglesias de tradición en la región. La nueva pregunta quedó entonces de la siguiente forma:

¿Cómo se relaciona el conjunto de ideas calvinistas en su expresión presbiteriana con el desarrollo económico en la región?

Esta pregunta, por su contenido más general, nos ubicaba entonces en lo que comenzamos a observar en el campo. La descripción empírica sobre los cambios en la orientación religiosa y el crecimiento de la población presbiteriana o de orientación calvinista en dos regiones del país.

El trabajo de campo se realizó en dos etapas, en una primera se obtuvo información a través de entrevistas con presbíteros de la región de Chiapas y con un representante de una cooperativa indígena. Se realizaron 5 entrevistas semiestructuradas que se transcribieron y posteriormente se utilizaron como material para uso del software NVIVO9. En una segunda etapa del trabajo de campo, se realizaron acercamientos con dos personas y una entrevista con miembros de una organización dedicada a la educación en los principios presbiterianos (Misterios Pan de Vida I.A.P.) en Querétaro. Asimismo se tenía como base una entrevista con un destacado cooperativista mexicano Florencio Eguía Villaseñor.

En los datos de entrevista se buscaron referencias sobre los ejes que guían la investigación a fin de dar respuesta a la pregunta de investigación: la predestinación y/o forma de asumir el papel que Dios tiene para cada uno de nosotros, el liderazgo y el emprendedurismo: ¿Cómo se relaciona el conjunto de ideas calvinistas en su expresión presbiteriana con el desarrollo económico en la región?

Ligando estos tres elementos con los aspectos que son importantes para el presbiterianismo, la integración de los aspectos seculares y religiosos en el trabajo y la vida diaria.

Resultados

El acercamiento a los grupos presbiterianos en Chiapas se hizo considerando que la Iglesia Nacional Presbiteriana de México es la organización protestante con presencia más antigua en Chiapas y que es este estado el que concentra el 46% de los presbiterianos en todo el país (INEGI, 2005:140). Durante el trabajo de campo se consideraron también tres elementos para probar en el transcurso del mismo:

- a) La relación entre orientación religiosa y origen étnico. En un principio se consideró el dato que afirma que la iglesia presbiteriana de Chiapas tiene un mayor número de adeptos entre los indígenas y no entre los mestizos y se buscó explicar esta situación a través de las ideas indígenas sobre el trabajo y la comunidad, cuya expresión es el “tequio” indígena o trabajo que realiza cada miembro de una comunidad a favor del grupo, donde no media ningún pago salvo la reciprocidad y la idea calvinista de unidad entre lo material y lo espiritual. Durante el trabajo de campo, no se encontró evidencia que relacione el origen étnico, la orientación religiosa y el trabajo comunitario.
- b) La relación entre los principios calvinistas y las empresas cooperativas. Si bien los grupos presbiterianos demuestran que el trabajo y la solidaridad en y con el grupo son sumamente importantes, el énfasis es en el emprendedurismo y el liderazgo y no en la formación de empresas cooperativas. Existe información sobre cooperativas cuyos miembros son practicantes de diferentes religiones, incluida la presbiteriana pero no como una comunidad religiosa, elemento que sí es posible encontrar en organizaciones cooperativas católicas.
- c) Las condiciones de pobreza y marginación de los grupos indígenas y la solidaridad. En un principio se partió de la idea que la solidaridad podría ser más evidente entre los grupos indígenas marginados pero se encontró que tanto entre grupos protestantes como católicos y más aún en los segundos, la pobreza y marginación constituyen elementos que determinan una mayor competencia por los recursos. La cultura del trabajo común existe en el tequio pero se limita al trabajo de la milpa o de la casa en algunos casos pero no al intercambio de experiencias o trabajo en cooperativas. El individualismo es común entre los grupos indígenas marginados.

A pesar de que no se encontraron evidencias empíricas para los tres elementos antes mencionados, el trabajo de campo pudo evidenciar entre otras cosas lo siguiente:

a) orientación religiosa y trabajo. Los grupos presbiterianos mantienen en sus iglesias organizaciones con estructuras flexibles; no es el pastor el responsable de las decisiones del grupo ni la iglesia se encuentra centralizada, existe relación entre los presbiterios y la organización central.

Se establecieron tres ejes de análisis para las entrevistas: acción social, emprendedurismo y preparación y educación. Los tres relacionados con el cambio en la comunidad, el liderazgo, la iniciativa, el trabajo y los medios para lograrlo.

Referencias en las entrevistas realizadas sobre *acción social, emprendedurismo y preparación y educación*

Acción Social	Emprendedurismo	Preparación y Educación	Dios y Trabajo
5	2	2	4
2			2
2	6	4	2
1	2		4
5		1	4

El número de referencias que hicieron los entrevistados sobre los temas de Dios y trabajo y acción social fueron los más abundantes, y variaron alrededor de la práctica religiosa:

Acción social:

Ver qué necesidades son las más apremiantes y eso es lo que se ofrece (entrevista 3, referencia 1); *Estamos ahí cuando tienen una necesidad, estamos presentes, es lo que mucha gente agradece* (entrevista 3, referencia 2); *enseñarles a leer su propio idioma* (entrevista 6, referencia 1); *estuvimos trabajando 5 años en el Crisol en un centro para menores infractores* (entrevista 1, referencia 5).

b) relación entre principios calvinistas y las empresas. El emprendedurismo y liderazgo de los miembros de la iglesia es promovido y muchas veces financiado aunque siempre buscan la

sustentabilidad. El mercado y la competencia aparecen como elementos naturales en los que se desenvuelve el trabajo individual.

Emprendedurismo:

Los miembros de la iglesia deben hacerla sustentable. No deben ser dependientes, deben ser emprendedores (entrevista 3, referencia 1). No somos aquellos que nos quedamos con las manos cruzadas (entrevista 3, referencia 2).

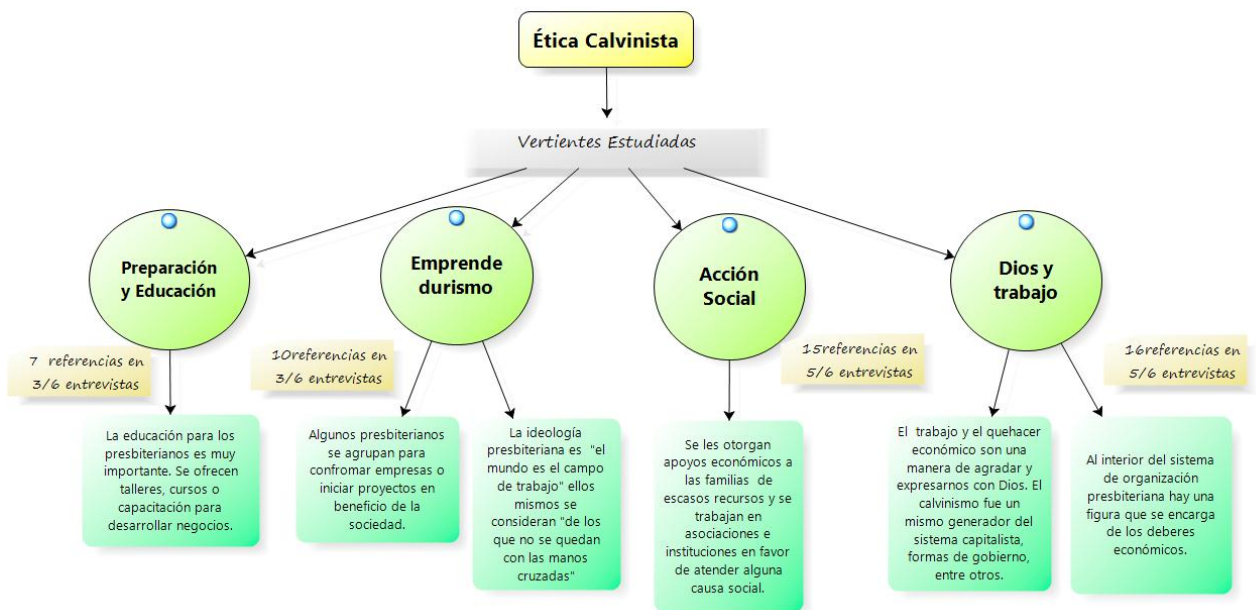
c) La marginación económica y el individualismo. Los grupos presbiterianos con los que se estableció contacto, buscan a través del trabajo una mejoría en el corto plazo, en primer lugar en el núcleo familiar y posteriormente en relación a los miembros de la iglesia y de la comunidad. La mejoría de sus condiciones económicas, sólo la entienden a través de la educación y habilitación de sus miembros, de manera que la cooperación entre éstos juega un papel muy importante.

Dios y Trabajo

El trabajo en el mundo y el quehacer económico es también una forma de estar cerca de Dios (entrevista 1, referencia 1); pensar que el trabajo es una forma de comportamiento a través de la cual podemos expresarnos con Dios y no solamente un medio de acumulación per se (entrevista 1, referencia 2) Todo su quehacer sea para la gloria de Dios. El calvinismo es un sistema de pensamiento, un sistema de vida (entrevista 2, referencia 1); Dios bendice tu trabajo (entrevista 3, referencia 1). El ser humano tiene que vivir una vida integral con su entendimiento de Dios, o sea, Dios es principal en cualquier consideración de nuestra existencia.

Fuentes consultadas

- Weber, Max (2004). *Ética protestante*. Buenos Aires: Gradifco SRL
- Van Halsema, Thea B. (1998). *Así fue Calvin*. Colombia: Libros Desafío



- Álvarez, Juan Luis y Jurgenson, Gayou (2003). Enfoques o marcos teóricos o interpretativos de la investigación cualitativa. En *Cómo hacer investigación cualitativa. Fundamentos y metodología* (pp. 85-88). México: Paidós Educador
- XII Censo General de Población y Vivienda 2000 (2005). *La diversidad religiosa en México*. México: Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática. Recuperado de: http://www.inegi.gob.mx/prod_serv/contenidos/espanol/bvinegi/productos/integracion/sociodemografico/religion/Div_rel.pdf
- Aguilar Mendizábal, Mónica (2005). Presbiterianos históricos y "renovados" en Los Altos de Chiapas. En *Atlas de la diversidad religiosa en México* (pp. 287-295). Recuperado de: <http://www.asociacionesreligiosas.gob.mx/work/models/AsociacionesReligiosas/Resource/70/1/images/cap11.pdf>

- Wright, Colín (1998, 2 de abril). *El legado de Abraham Kuper*. Recuperado el 28 de agosto de 2011, de <http://www.contra-mundum.org/castellano/wright/LegadoAK.html>
- Churchforum.org (2011). *Presbiterianos*. Recuperado el 07 de julio de 2011, de <http://es.catholic.net/ecumenismoydialogointerreligioso/388/867/articulo.php?id=5101>
- Historia Cultural (2011). *Causas de la Reforma Protestante*. Recuperado el 25 de agosto de 2011, de <http://www.historiacultural.com/2010/09/causas-de-la-reforma-protestante.html>
- Iglesia presbiteriana asociada reformada de México. Recuperado el 08 de julio de 2011, de <http://sinodoipar.mx.tripod.com/quienesomos.htm>
- Iglesia Presbiteriana Reformada de México. *Reseña histórica de la Iglesia*. Recuperado el 08 de julio de 2011, de <http://www.iprmsg.org/wp/>
- Iglesia Nacional Presbiteriana A.R. *Conócenos*. Recuperado el 07 de julio de 2011, de <http://presbiterianosag.com.mx/>
- Marín, Carlos Mario. *Lo que la Biblia y los presbiterianos ortodoxos enseñan*. Recuperado el 07 de julio de 2011 de, http://www.iglesiareformada.com/Marin_Biblia_Presbiterianos_Ortodoxos.html
- Iglesia Evangélica Pueblo Nuevo. *Los puritanos americanos*. Recuperado el 02 de agosto de 2011, de <http://www.iglesiapueblonuevo.es/historia.php?pagina=51>
- Iglesia Evangélica Pueblo Nuevo. *El puritanismo*. Recuperado el 02 de agosto de 2011, de http://www.iglesiapueblonuevo.es/historia.php?pagina=enc_puritanismo.