



UNIVERSIDAD DEL BÍO-BÍO
FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
CHILLAN

Análisis de la cultura valórica en la Empresa “Vibrados el Maitén Ltda.”

MEMORIA PARA OPTAR AL TÍTULO DE :

TÉCNICO UNIVERSITARIO EN ADMINISTRACIÓN

Alumnos:

Miguel Jesús Palma Contreras
Héctor Alejandro Acuña Vargas

Profesor Guía:

Claudio Quintanilla Hausdorf

Diciembre, 2014



UNIVERSIDAD DEL BÍO-BÍO
FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
Programas Especiales de Continuidad de Estudios

Chillán, febrero 27 de 2015.

Informe: Memoria de Título

En relación a la evaluación de la Memoria para optar al Título de Técnico Universitario en Administración, denominada "*Análisis de la cultura valórica en la Empresa Vibrados El Maitén Limitada*" de los alumnos Miguel Jesús Palma Contreras y Héctor Alejandro Acuña Vargas.

Teniendo en cuenta las exigencias de la Carrera de Técnico Universitario en Administración y en especial las referidas a la actividad de titulación, la comisión de examinación califica el presente informe con 6.6 puntos (escala de 1 a 7).

Atentamente,


Claudio Quintanilla Hausdorf
Profesor Guía


Nataly Guzmán Cabrera
Profesora Informante


Pedro Sebastián González
Coordinador


Omar Acuña Marzaga
Director de Escuela

CC: - Director de Escuela Ingeniería Comercial
- Alumno
- Archivo

DEDICATORIA

A nuestras esposas e hijos por su incondicional y constante apoyo.

RECONOCIMIENTO

- *A nuestros profesores por su esmerado apoyo y motivación para culminar esta importante etapa.*
- *Un reconocimiento especial a nuestro profesor guía Sr. Claudio Quintanilla H. quien nos apoyó incondicionalmente y nos contagió con su entusiasmo.-*

AGRADECIMIENTOS

A nuestros padres, amadas esposas María Elena y Alicia, queridos hijos y nietas, por estar siempre a nuestro lado en cada momento de la vida.-

INDICE

DEDICATORIA	3
RECONOCIMIENTO	4
AGRADECIMIENTOS.....	5
INTRODUCCION.....	8
CAPITULO I	11
1.1 PLANTEAMIENTO DE LA HIPOTESIS	11
1.2 MARCO DE REFERENCIA	13
CAPITULO II.....	16
Marco Teórico	16
2.1 Consideraciones Generales:	16
2.1.1 ¿Porqué la ética en la Empresa?	19
2.1.2 Razones para la ética empresarial	19
2.1.3 Ventajas de la ética de la empresa.....	20
2.2 Valores Organizacionales y Valores Individuales.	21
2.2.1 Principales Autores	23
2.2.2 Principales Teorías y Enfoques	28
2.3 Valores, Ética y Moral	31
2.4 Rol social de las empresas.....	33
2.5 El trabajo, como factor de desarrollo individual.	36
2.6 El trabajador v/s la Persona.....	37
2.7 Primacía de la persona en la empresa.....	39
2.8 Toma de decisiones frente a los dilemas Éticos y valóricos	40
2.9 Calidad de vida Laboral	44

CAPITULO III	46
3.1 Marco Metodológico	46
3.2 Encuesta: Instrumento para la recolección de datos.....	46
3.2.1 Diseño de la Investigación	48
3.2.2 Población y Muestra.....	49
CAPITULO IV	50
Análisis de Resultados de la muestra	50
4.1 Recolección de la Datos	50
4.2 Técnica de Análisis de Datos	50
4.3 Presentación y Análisis de la información:	50
4.3.1 Desde la perspectiva de las dimensiones e indicadores.	50
4.3.2 Desde la perspectiva de los datos generales.....	68
CONCLUSIONES.....	73
RECOMENDACIONES	74
REFERENCIAS	78
ANEXOS	80

INTRODUCCIÓN

En las pequeñas y medianas empresas, específicamente en las relacionadas con el rubro de la construcción, donde podemos mencionar, a modo de ejemplo, las enfocadas en la construcción de viviendas sociales, se evidencia un vacío, en cuanto a la falta de armonía entre los valores individuales (incluyendo a trabajadores y dueños) y los valores definidos como organización.

En los últimos tiempos se ha pensado, y así lo demuestran diferentes estudios y teorías, que la coherencia de esos valores (individuales y organizacionales), impactan positivamente en el rendimiento laboral y en el desarrollo de la empresa, ya que las organizaciones como sistemas sociales, dependen del comportamiento humano para el logro de sus objetivos.

Estimamos que es necesario, y por ello planteamos esta investigación, que las empresas en general definan, ojalá por escrito, los valores en los cuales se enmarca su actividad empresarial, y los difundan, mediante campañas comunicacionales internas y externas, con la finalidad de que los trabajadores internalicen esos valores (de la organización) como propios y que la comunidad, sus clientes, también los conozcan.

También encontramos que en este tipo de empresa, pequeñas y medianas, en general se promueven ciertos valores a sus empleados para lograr el máximo rendimiento económico, según su visión y misión; sin embargo, al no estar escritos o no ser comunicados, no son bien comprendidos por los empleados y por ello entran en conflicto

en perjuicio de la empresa y del mismo empleado; creándose un ambiente inadecuado que afecta negativamente el clima laboral, el desempeño de los trabajadores y el rendimiento del negocio.

En lo relacionado con el marco teórico, encontramos que varios autores tratan en sus investigaciones los temas de rendimiento, clima laboral, cultura organizacional y ética empresarial; entre ellos podemos mencionar, a Idalberto Chiavenato y Pablo Illanes Frontaura; En lo relacionado con el tema valórico específico, investigadores y profesores como Fernando Chomali, Nicolás Majluf; Nina Bravo Donoso y Adela Cortina.

Por otra parte, es necesario mencionar que las teorías generales de Taylor y Fayol, también hacen su aporte al tema, en lo relacionado con la mecanización de tareas.

Basados principalmente en las investigaciones y textos publicados por los autores generales y específicos indicados en los párrafos anteriores, orientamos nuestro trabajo a investigar si es válida la aseveración de que en las pequeñas empresas es una práctica común que los valores de los dueños, de los trabajadores y los de la empresa no guardan relación y que en la mayoría de los casos el trabajador es utilizado como un recurso más, necesario para conseguir los objetivos empresariales, pero que en ningún caso se consideran sus intereses particulares en beneficio de la organización.

Por lo indicado, en los últimos años se han desarrollado varias investigaciones con el objetivo de comprender en mayor profundidad la cultura organizacional, enmarcada en

valores cotidianos, para orientar el comportamiento individual de los trabajadores en función de las necesidades de la empresa, como son su visión y misión principalmente.

En lo relacionado con el marco metodológico, realizamos una investigación de tipo descriptivo y consultivo, sin sacar a los trabajadores de su ambiente laboral; en esta actividad nos basamos en una empresa representativa de este segmento, para conocer y medir la percepción que los trabajadores y dueños tienen de los temas valóricos.

En lo pertinente a la herramienta utilizada se preparó y consensuó con los dueños de la empresa Vibrados el Maitén Ltda., un cuestionario simple, que nos permitiera clasificar las respuestas en cinco categorías valóricas, como son:

- Compromiso con la comunidad y medio ambiente
- Consideración del trabajador (como persona)
- Desempeño
- Ética
- Responsabilidad

Las categorías indicadas, a su vez, se analizarán desde dos grandes grupos:

- **Organizacional**, medirá la percepción que tienen los trabajadores de como aplica la empresa esos valores.
- **Individual**, medirá la forma en que los trabajadores aplican esos mismos valores.

CAPITULO I

1.1 PLANTEAMIENTO DE LA HIPOTESIS

Por lo expuesto, en lo párrafos introductorios, formulamos la hipótesis de este trabajo, indicando que:

Hipótesis:

“Las Pymes, acotándolas a las dedicadas a la construcción, no disponen de una declaración de compromiso valórico de su accionar, que permita asegurar la coherencia en la toma de decisiones por un lado y por otro asegurar que los trabajadores sean los principales promotores de esos valores”

En este segmento de empresas, los dueños, jefaturas, mandos medios, capataces, etc., toman decisiones en función de su buen juicio y del impacto económico que ellas pueden tener sobre su negocio, descuidando aspectos valóricos que también pueden beneficiar el buen funcionamiento de su empresa e incluso incrementar los beneficios.

Este es el principal foco de nuestro trabajo; buscar la existencia de coherencia valórica (valores personales, incluyendo a los dueños y a los trabajadores y los valores organizacionales).

Buscar esa armonía será determinante en el rendimiento empresarial y laboral; Así mismo, este tipo de empresas, por lo general no disponen de un área de Recursos Humanos

para desarrollar técnicas que permitan promover el desempeño eficiente del personal, con las habilidades blandas necesarias para conseguir los objetivos de la organización, fomentar mejores condiciones laborales que contribuyan al desarrollo y satisfacción de las personas y al logro de los objetivos individuales; por tanto, si los valores individuales y organizacionales constituyen un factor que afecta ese buen desempeño, entonces es importante que los dueños se interesen y se involucren en este proceso, como gestores activos del mismo, promoviendo su aplicación en todas las áreas de negocio en que participen.

1.2 MARCO DE REFERENCIA

Vibrados el Maitén Ltda.

El 21 de noviembre del año 1996, considerando las dificultades para encontrar un empleo que les permitiera desarrollarse dignamente, los jóvenes profesionales de la construcción, señores Raúl Rojas Vásquez y don Demetrio Saldías Hernández constituyen la sociedad de responsabilidad Limitada: “Vibrados el Maitén Ltda.”

Originalmente, en esta empresa trabajaban dos operarios y un maestro, más una secretaria que realizaba labores administrativas; los dueños se transformaron por ese entonces en los principales vendedores y promotores del negocio.

Esta sociedad se dedicó por varios años a la fabricación e instalación de cierres perimetrales de hormigón armado, derivando luego a la fabricación de baldosines, adocretos y soleras.

El 20 de agosto de 1998, el señor Luis Rojas Vásquez, procedió a vender su participación al señor Demetrio Saldías Hernández, el que a partir de esa fecha se constituye en el único dueño de la empresa.

El año 2006, Vibrados el Maitén Ltda., amplía su giro a la construcción de viviendas, primero para atender la necesidad de clientes particulares, y luego participar en la construcción de viviendas sociales, financiadas por subsidios del Estado y participar

activamente en la pavimentación de calles y veredas, construcción de alcantarillados, canchas de baby fútbol y básquetbol, en las regiones del Maule y Bío Bío.

Durante esta etapa se ha transformado en uno de los principales participantes en las licitaciones de Chile Compra, para atender los requerimientos de desarrollo en las Municipalidades de Parral, Retiro, Longaví, Chanco y San Carlos.

En su afán por crecer y participar en otros negocios de su ámbito, se ha transformado en Contratista de Empresa Constructoras de mayor nivel, como son Constructora Independencia, Malpo, Juan Salman Sajuria; Asfaltos del Maule, y Constructora Global Ltda.

En sus negocios con grandes Empresas, ha realizado trabajos de construcción de edificios y mantenimiento de ellos, con Empresas Emel, Carozzi, Supermercados Líder, Banco Santander y Copec.

En la actualidad tiene una plantilla fija de 22 trabajadores entre los que destacan un Constructor Civil; y un Ingeniero en Prevención de Riesgos; en etapas en que la adjudicación de faenas le ha favorecido, recurre a la contratación de trabajadores por faena, llegando a triplicar su planta de trabajadores.

Vibrados el Maitén Ltda., desde sus inicios se ha ganado un lugar en el mercado, por varias razones: respeto por los clientes y trabajadores, excelencia en la calidad de sus

productos y una participación activa en las actividades de su comunidad, hecho que se ve reflejado en la imagen que sus propios trabajadores tienen de ella.

CAPITULO II

Marco Teórico

2.1 Consideraciones Generales:

La historia de la economía muestra dos grandes periodos: el primero, donde la economía presentó un carácter eminentemente agrario, en el cual el hombre cultivaba sus propios alimentos con la finalidad de lograr su subsistencia y la de su familia, destacando el constante traslado de un lugar a otro, bajo condiciones míseras de vivienda, y de alimentación; el intercambio era escaso, pues se producía solo lo que se consumía. Luego, se evidencia un segundo periodo cuya premisa era producir la mayor cantidad de bienes y servicios, al menor costo posible; este periodo es conocido como la era industrial. A partir de estos dos periodos, se establecieron dos hechos fundamentales:

- La economía tiene ciclos de vida (un inicio y un final).
- Cada ciclo es de una duración inferior que la inmediatamente anterior.

La era industrial se inicia en el siglo XVIII, aproximadamente en los años 1870 en Inglaterra, se estima que culmina en los Estados Unidos en la década del 1950 y se prolongó por unos 80 años.

Según la teoría de Taylor, la era industrial en general estuvo caracterizada por un pensamiento empresarial cuya premisa principal era producir la mayor cantidad de bienes y servicios al menor costo posible; En ese periodo, todas las investigaciones y la aplicación

de la tecnología estaban enfocadas a optimizar el proceso productivo y a elevar la escala y velocidad de producción, dejando a un lado al ser humano y al entorno social.

En este periodo, el éxito empresarial se basaba solamente, en el conocimiento que la organización tenía de los objetivos que deseaba alcanzar, sin importar las condiciones en que lograba esos objetivos; ello implicaba la carencia de coordinación o no se le daba la importancia al hecho de que los intereses de los trabajadores y los de la empresa no tuvieran rasgos comunes, no importaba la integración de la persona a la organización ni el aporte de conocimientos y valores que estos podían aportar a la empresa, tampoco existía conciencia que armonizando intereses, se podía lograr un incremento en la productividad.

Los avances de la tecnología y de competitividad de las empresas, es hoy una característica común. Las estrategias comerciales también se plantean en forma diferente. Estamos hoy en una sociedad en donde el conocimiento se multiplica a velocidades impresionantes, donde las personas están cada vez más preparadas, la velocidad de las comunicaciones permite que también estén más y mejor informadas; por lo tanto estamos frente a trabajadores con características diferentes y por medio de ellos, estamos con empresas diferentes.

En el libro “La Administración del Sistema Empresa”, en el capítulo XV, N° 78, Pablo Illanes Frontaura indica que *“las razones por las cuales un individuo busca trabajo son diferentes a las razones por las cuales las empresas se lo brindan”*, señalando con ello que las necesidades de los individuos y las empresas son diferentes. En el mismo capítulo indica que ante tanta disparidad de intereses, todos interrelacionados y de gran dinámica, la

tarea de la administración (representada por los dueños y las jefaturas) *“consiste en acercar e idealmente calzar las necesidades de las personas con las necesidades de la propia empresa, de modo que la satisfacción de unas conlleve también la satisfacción de las otras”*.

Para Peter Drucker, el desarrollo de las sociedades depende directamente del desarrollo de las organizaciones, entendiendo como organización *“... la coordinación racional de las actividades de cierto número de personas que intentan conseguir una finalidad y un objetivo común...”* (Schein, 1990, 6).

En la actualidad, época de grandes y veloces avances sociales, aun existe incoherencia entre los valores organizacionales e individuales; este es el gran desafío para la principal función de la empresa, que además de obtener máximo beneficio, debe armonizar y lograr que los valores de todos los componentes de la organización, considerados como sistema integrado, estén alineados hacia un mismo fin.

Otras investigaciones realizadas en grandes empresas, que también abordan el tema del rendimiento y satisfacción laboral, desde la perspectiva del clima y de la cultura empresarial, han concluido que son temas mejorables ya que existe conocimiento y voluntad de las partes por hacerlo; sin embargo, ello es insuficiente. Falta, y es tarea del área de Recursos Humanos de esas empresas elaborar políticas focalizadas en fortalecer esos factores.

Pero la pregunta que surge ahora es, ¿qué pasa con la pequeña y mediana empresa, la que no dispone de una estructura organizacional como un área de Recursos Humanos?.

En éste tipo de empresas es donde focalizamos nuestro analisis, donde la elaboración y aplicación de políticas que apunten a fortalecer habilidades blandas, como liderazgo, motivación, capacitación, ética, etc., factores determinantes del rendimiento laboral, son escasas y donde la integración de esos valores, desde la perspectiva individual (trabajadores) y empresarial, son responsabilidad, exclusiva de los empresarios o dueños.

Entonces, se plantea la pregunta: ¿Están los dueños preparados, para arbitrar políticas tendientes a lograr un ambiente de respeto laboral, con la finalidad de lograr ventajas competitivas?.

2.1.1 ¿Porqué la ética en la Empresa?

La Empresa, además de su rol esencial (lograr utilidades) debe ser una empresa que respete a sus trabajadores y a su entorno; Adela Cortina lo expresa indicando que:

"Una buena empresa es un auténtico bien para su cuenta de resultados, pero también para la sociedad que disfruta de ella". Cortina. A. (Revista Ethic 2011/06)

2.1.2 Razones para la ética empresarial

Esta respuesta la encontramos en la publicación “La Ética en la Empresa – Unidad 13 de Aechile.cl de febrero del año 2013, donde indica, en tres ideas centrales, la importancia de aplicar este tema en la organización:

- *“Las faltas de ética de las empresa que están detrás de los numerosos casos de corrupción, abuso de poder, estafas del sector bancario, falta de responsabilidad empresarial han desencadenado una pérdida de confianza con dos consecuencias muy importantes: 1.- disminución de ventas y 2.- deslealtad tanto de consumidores como de trabajadores.*
- *El fenómeno de la globalización, que ha puesto, por una parte, el crecimiento del poder de las empresas y, por otra, la deslocalización de las mismas han hecho que las leyes existentes sean insuficientes y el poder de los gobiernos sobre estas sea menor. También las decisiones de las empresas afectan a un mayor número de personas, por lo que debe exigírseles una mayor responsabilidad.*
- *La imagen y la reputación corporativa se ha convertido en los últimos años en una ventaja competitiva de las empresas. Las empresas se esfuerzan por vincularse con valores éticos y ganarse la confianza de los consumidores.”*

2.1.3 Ventajas de la ética de la empresa

En la Revista, “La Ética en la Empresa – Unidad 13 de Aechile.cl de febrero del año 2013, se destacan varias ventajas, donde se indica que incrementa la motivación y la satisfacción de los trabajadores; genera cohesión cultural; Mejora la imagen de la empresa y evita casos de corrupción.

- ***“Incrementa la motivación para el trabajo y, por lo tanto, la satisfacción del trabajador.*** *Esta no se debe exclusivamente a motivos como la remuneración o el prestigio social, sino también el respeto por los valores éticos que motivan a las personas y afectan a su rendimiento y actitud, a la vez que atraen a trabajadores de mayor calificación.*
- ***Genera cohesión cultural,*** *proporcionando una cultura de empresa fuerte. Una cultura empresarial fuerte es un signo distintivo frente a la competencia. Esta*

se construye a partir de las actuaciones y actitudes de las personas que forman la organización, sustentadas en unos valores y criterios compartidos.

- ***Mejora la imagen empresarial.*** *Una buena reputación en los negocios es uno de los principales activos empresariales. Cuando una empresa actúa mal, ya sea incumpliendo sus promesas, no dando la calidad ofrecida por un producto, o simplemente dando un mal servicio, se producen quejas, se crea mala reputación y las ventas caen. Y al revés, una buena reputación acaba generando confianza entre los diferentes grupos que interactúan con la empresa (empleados, clientes, proveedores, accionistas, sociedad en general).*
- ***Evita casos de corrupción*** *gracias a una política clara que presta atención a los posibles conflictos de interés”.*

2.2 Valores Organizacionales y Valores Individuales.

Para conocer una organización, comprender su cultura y sus valores, es necesario analizar a las personas que la componen, ya que son los trabajadores el elemento básico y por lo mismo, la razón de ser de esa organización.

En las empresas de mayor envergadura la responsabilidad de analizar y mantener vivos los valores de la organización recae en el área de Recursos Humanos; esa unidad es la que organiza y desarrolla actividades que generan identificación, cohesión y sintonía entre los trabajadores, entre éstos y los dueños y entre aquellos y la organización. Por su parte en la pequeña y mediana empresa, son los dueños los que marcan la pauta valórica y los

trabajadores, muchas veces por costumbre o temor, las acatan; pero no siempre, los comparten.

Son las personas (trabajadores) los que tienen en última instancia la libertad de poder elegir si toman una actitud de cooperación o de resistencia hacia la autoridad, representada por sus jefaturas directas y también son ellas las que deciden el nivel de compromiso con los valores y los objetivos de la organización. Como vemos, las personas no pueden administrarse de la misma forma que las herramientas, por tanto el desafío de las empresas (dueños y jefaturas) es arbitrar medidas tendientes a asegurar el aporte de los esfuerzos individuales y grupales de sus trabajadores y una de las herramientas para lograrlo es reforzando los valores tanto individuales como organizacionales.

La sociedad y por ello las personas, “*..están enfrentadas a una grave crisis, no valórica, sino porque los valores se han relativizado*” (Bravo. N. 2001); por ello se hace necesario que las organizaciones definan (ojalá por escrito), cuales son los valores imperantes en su quehacer cotidiano.

2.2.1 Principales Autores

Como ya lo hemos indicado, el tema de los valores ha sido abordado por muchos autores, por lo que citaremos a continuación algunos de los principales exponentes que tratan el tema.

Idalberto Chiavenato, autor de diferentes publicaciones relacionadas con la administración de los recursos humanos, sostiene que en términos generales, “*..todas las organizaciones son un grupo de personas, todas ocupadas en el intercambio de sus recursos individuales que incluyen capacidades, ideas, sentimientos, comportamientos, habilidades y valores*”. Chiavenato. I. (1988); En esta idea se aprecia claramente que los trabajadores están en una organización no solo para intercambiar recursos materiales.

Las organizaciones reclutan y seleccionan a su personal para alcanzar con ellos sus objetivos; sin embargo, poco después de incorporar esos nuevos trabajadores, notarán que ellos comienzan a focalizar sus esfuerzos en lograr sus objetivos individuales, utilizando al máximo los recursos disponibles en las organizaciones. Esta situación hace que las relaciones empresa-trabajadores comienzan a tornarse conflictivas, especialmente cuando una de las partes, evita o impide que la otra logre sus objetivos.

Los conflictos de intereses son bastante recurrentes en las organizaciones, especialmente en empresas pequeñas, donde el poder lo ostenta una de las partes (dueños); por otro lado, en las empresas de mayor envergadura estos conflictos son tratados por

medio de las organizaciones sindicales, las que de alguna forma negocian con la empresa el logro de los objetivos de los trabajadores.

Chris Argyris, también hace referencia a que los objetivos personales y empresariales, no concuerdan; sostiene que “...*la empresa, para lograr sus objetivos, crea en los trabajadores un sentimiento de inseguridad, un sentimiento de frustración, de conflicto permanente y crea una sensación de “permanencia temporal” en la organización, haciendo notar que los trabajadores son recursos que se pueden descartar*” (Citado por Chiavenato, I. (1988).

Otras empresas, destinan a sus trabajadores a la realización de tareas estandarizadas o aisladas, de baja complejidad y repetitivas; pero carentes de oportunidades. Esto para que el trabajador perciba una aparente seguridad, confianza en sí mismos e independencia.

En todos los casos, los objetivos de las empresas son contrarios a los objetivos individuales; un aumento de remuneraciones atenta contra la reducción de costos; la productividad no se logra con el mínimo esfuerzo; como vemos, lo que es bueno para una parte no lo es para la otra; los trabajadores buscan cumplir sus objetivos personales (mejores remuneraciones y mayor y mejor desarrollo profesional) ignorando que las empresas tienen sus propias necesidades (capital, edificios, equipos). Lo que se debe buscar es la sintonía de intereses y de objetivos, ya que ambas partes son interdependientes e inseparables.

En esencia, “... *se recomienda ampliar las responsabilidades de los puestos de trabajo, permitir una mayor variedad de tareas, hacer ajustes en los estilos de supervisión para*

permitir mayor participación y promover mejores relaciones humanas...” Argyris, C.
(Citado por Chiavenato, I, 1988)

Pablo Illanes Frontaura en el capítulo VIII de su libro, “La Administración del Sistema Empresa” indica que “... *es la cultura de una organización la que condiciona el comportamiento de todos los integrantes de ella; asegura además que un fuerte componente de la cultura de una organización, es que todos los integrantes, reconozcan su existencia*”. (Illanes, P. 1989)

En la expresión anterior es donde se dimensiona la real importancia y la magnitud de la cultura de una empresa ya que es allí donde se mezcla la organización formal y la informal, incorporando en ello, el conjunto de conocimientos, experiencias, valores, principios, estilos, actitudes y comportamientos de ejecutivos y subalternos.

También hace referencia al tema valórico al indicar que “...*en la teoría de las organizaciones y del comportamiento organizacional, los valores constituyen un elemento que caracteriza la identidad de una organización*” Leavitt (1994, p46); además, que para la cultura de una empresa, los valores, al ser compartidos por todos, son los que ofrecen la orientación, la fuerza integradora y la identidad de la organización.

Daft, al tratar el tema, señala que los valores son parte de los objetivos oficiales de una organización, ya que están insertas en su misión; esos valores están descritos y son los que se comparten al interior de ella. Otro aspecto que analiza el mismo autor es el relacionado con la ética en las organizaciones, por lo que señala que “... *un aspecto*

importante en los valores organizacionales es la ética de la administración, que es el conjunto de los valores que gobiernan el comportamiento respecto a lo que es correcto o incorrecto”. (Daft, R. 2001)

Con mucha razón, los valores tienen una relación directa con el desempeño exitoso de los empleados y de la empresa, y deben comprenderse como.. *“una convicción sólida sobre lo que es apropiado y lo que no lo es, que guía las acciones y conductas de los empleados en el cumplimiento de los propósitos de la organización”.* Koontz & Heinz (2001).

En el libro “Todos remando en la misma dirección”, se hace referencia a la importancia de los valores en la organización, y se plantea indicando que los dueños son responsables de definir sus valores individuales, luego realizar las acciones para conocer los valores de sus trabajadores y determinar así, cuales son los valores comunes. A partir de esa sincronización, se podrá establecer cuáles son los valores empresariales por los cuales se regirá su negocio. (Boylan, B. 1998)

Como hemos visto, la cultura de una organización está conformada por muchos factores internos, como los factores personales de los trabajadores y los sistemas organizacionales, pero además está influenciada por los intereses y preocupaciones de las comunidades en que realiza sus operaciones.

Los dueños, jefaturas y líderes también influyen en el desempeño de los trabajadores, al definir una visión con los valores adecuados, la comunican a la organización y la demuestran mediante su comportamiento habitual, sus rituales, ceremonias y símbolos; es

así como esos conceptos definen los valores de la organización e impactan directamente en la cultura de cada empresa.

Los valores, por tratarse de conceptos abstractos, son difíciles de definir y manejar, pero una vez logrado e internalizado por cada uno de los integrantes, son la guía perfecta que marcara el rumbo al éxito de la organización.

Los Valores de una empresa son entonces las creencias colectivas, que comparten todos los miembros de la organización (dueños y trabajadores), son los que influyen en el comportamiento individual de cada uno de ellos mientras permanezcan al interior de la empresa. Para esto, necesariamente deben ser definidos (ojalá por escrito) ya que los valores difieren de una persona a otra, dependiendo del entorno social y cultural del que provengan.

2.2.2 Principales Teorías y Enfoques

Como indicamos anteriormente, a medida que las organizaciones crecen, requieren un mayor número de trabajadores, estas personas al ingresar a una organización persiguen objetivos individuales diferentes al que persigue la empresa que les contrató.

En esa perspectiva, podemos ver que existen diferentes teorías o enfoques para tratar de explicar el origen de las diferencias de objetivos, tanto individuales como organizacionales.

A continuación enunciamos algunas de las teorías según sus autores:

Taylor, F. Considerado uno de los padres de la administración científica, desarrolló una teoría administrativa enfocada principalmente en las tareas sostenía que no importa lo que piense el trabajador mientras cumpla con su deber que es lograr la máxima productividad a un menor costo para la empresa.

Fayol, H. También considerado como uno de los padres de la administración científica, desarrolló una teoría enfocada principalmente en el proceso administrativo, haciendo énfasis el concepto de unidad de mando donde el enfoque está en las estructuras administrativas sostiene que la eficiencia de los trabajadores aumentará cuando un supervisor planee y dirija el trabajo.

Mayo, E. Desarrolla una teoría centrada en el análisis de las personas. Aquí se sostiene la idea de que el aumento de la producción se logra creando mejores ambientes laborales y fortaleciendo las relaciones sociales de los trabajadores. Se estudió el

comportamiento grupal. La teoría nace justamente debido a que los intereses de los patrones y los obreros no eran armoniosos.

Weber, M. Analizó las organizaciones desde varios puntos de vista; en el tema de los valores, no solo los definió claramente sino que también definió el papel que tienen los valores individuales, en el comportamiento grupal; formuló además, la siguiente hipótesis: *“Una organización puede destruir la personalidad individual al imponérsele reglas y procedimientos capaces de despersonalizar las relaciones entre las personas”* (Wikipedia.org); es decir, las personas al ingresar a una organización de clara y fuerte autoridad, donde los dueños, gerentes y supervisores de nivel superior dirigen y controlan los niveles más bajos, adaptarán su comportamiento, conforme lo establecido.

Chatman, J. indica que a pesar de que la mayoría de los autores coinciden en la importancia del comportamiento humano dentro de las organizaciones, en sus investigaciones, tradicionalmente consideran 2 enfoques; Por su parte, ella plantea un tercero:

a. Enfoque de las diferencias individuales:

Este enfoque propone que la conducta de los trabajadores de una organización puede ser pronosticada midiendo sus rasgos, valores, motivos, habilidades y afectos, ya que dichos elementos son relativamente estables y se reflejan en el comportamiento.

b.- Enfoque situacional:

Este enfoque indica que la conducta de los individuos tiene sus orígenes en elementos externos a la organización, por lo que su comportamiento puede explicarse mejor a través del contexto y de las características propias de una situación.

No obstante lo anterior, Chatman plantea un tercer enfoque, más inclusivo, que permite un análisis más completo sobre la conducta de un individuo dentro de la organización.

c. Enfoque interaccionista:

Este enfoque al estudiar el comportamiento humano dentro de las organizaciones, toma en cuenta los efectos que las personas tienen sobre las situaciones en la organización y sobre las otras personas.

El análisis interaccionista debe partir de un estudio de los rasgos personales entendiendo por ellos, las manifestaciones conductuales particulares en la relación de la adaptación de la persona y la organización y vice versa.

2.3 Valores, Ética y Moral

Los profesores Chomali y Majluf, señalan que el actual desafío de las empresas, *“es lograr el equilibrio económico con los demás problemas que afectan a la empresa en la sociedad; hoy en día ya no pueden limitarse solo a cumplir el rol social de su negocio”*. Chomaly & Majluf (2007).

El tema de la toma de decisiones no es ni será nunca una tarea simple. Siempre existirán formas correctas e incorrectas para desarrollar las actividades comerciales. Existirán formulas mejores y peores; respuestas buenas y malas; importaran el fin, pero también los medios; no se puede perseguir un bien a través de un mal. De la administración de una pequeña empresa o la gerencia de una gran compañía se dice que *“es la mezcla virtuosa de ciencia y arte que permite tomar las mejores decisiones en un tiempo limitado, con información imperfecta y escasa*. Chomaly & Majluf (2007).

Cada vez existe mayor conciencia del efecto que tienen las decisiones en los negocios y en la sociedad en general; ellas pueden producir siempre un doble efecto, ya sea para los dueños, para los trabajadores afectados o para la sociedad en que se desenvuelve.

En todos los ámbitos de la vida cotidiana, familias, grupos organizados, colegios, universidades y en las empresas, se toman decisiones y son las personas quienes lo hacen; algunas decisiones tienen efectos menores y otras, mayores, que impactan positiva o negativamente en las personas u organizaciones, por ello en cualquier nivel que ocurran, se estará frente a los llamados “dilemas éticos”.

¿Por qué se llaman dilemas éticos?.

- *Porque siempre que se tome una decisión se hace pensando en hacer un bien; sin embargo, ello no evita que pueda ocurrir algún mal.*
 - *Porque al tomar una decisión, aunque ella sea éticamente correcta desde la perspectiva del mal menor, será imposible no sentir que se está haciendo un daño a alguien.*
 - *Porque al tomar una decisión buena se debe aceptar la ocurrencia de algún mal.*
- Chomaly & Majluf (2007).

La clave en la toma de decisiones y por tal motivo en la ética, no es cómo hacer el bien y evitar el mal, sino cómo elegir entre dos bienes; o puesto de una manera diferente, hasta qué punto los males que ocasiona la decisión es tolerable, aun considerando que muchos de esos males, son previsibles.

Un gerente o el dueño de una empresa mostrará sus verdaderos valores, cuando enfrentado a dos situaciones, ambas buenas, se ve obligado a tomar una decisión, la mejor desde su perspectiva personal; es en esas situaciones donde la persona muestra su real valía; *“..un líder no puede evitar sentirse “con las manos sucias”, porque frente a los dilemas éticos que enfrenta, nunca va a poder quedar satisfecho, porque va a perjudicar a alguien o porque va a dejar de producir un bien”*. Joseph Badaracco J (2010),

2.4 Rol social de las empresas.

En lo cotidiano el rol social de la Empresa tiende a confundirse con la responsabilidad social de ellas; en muchas conversaciones ambos conceptos son considerados como sinónimos.

En nuestra trabajo abordamos el tema desde la perspectiva del rol social, basados en la función que a las empresas les corresponde en la sociedad, de acuerdo a lo señalado en:

a.- La constitución política de la Republica de Chile, en el Capítulo tercero, sobre los deberes y derechos constitucionales, en su artículo 19 N° 21°, consagra *“El derecho a desarrollar cualquiera actividad económica que no sea contraria a la moral, al orden público o a la seguridad nacional, respetando las normas legales que la regulen”*; como se aprecia, el estado, en su rol de garante de las responsabilidad social, define la forma en que las personas naturales y jurídicas pueden emprender.

b.- El Papa Juan Pablo II, indica: *“..Si la libertad es el signo eminente de la dignidad de las personas, la libertad de emprender, de crear una empresa, ha de estar garantizada. Sin embargo, la libertad económica es solo un elemento de la libertad humana, la que ha de ser integral y debe permitir al ser humano realizarse como tal.”* Juan Pablo II (Centesimus Annus, 39).

Aquí existe una clara idea de que las empresas no solo deben cumplir un rol económico, sino que deben velar por el desarrollo de los individuos que en ella trabajan.

c.- Los profesores Fernando Chomali y Nicolás Majluf, indican..” *la empresa tiene un rol de innegable importancia en la sociedad y es mucho lo que se espera de ella*”; Chomali & Majluf (2007).

Aquí la empresa es vista como parte activa de la sociedad y como tal están llamadas a contribuir y generar un cambio en la forma en que actualmente se hacen los negocios, para generar con ello, un cambio individual en sus trabajadores; la empresa además de cumplir el rol de generar lucro para sus dueños o accionistas con la producción de bienes y servicios, permite que las personas trabajen y puedan disponer de los bienes que necesitan para vivir.

Esta corriente de pensamiento indica que una buena empresa crea un círculo virtuoso en su entorno (empresa, dueños, trabajadores, familia, sociedad). La buena empresa, tiene buenos dueños y por tanto tendrá trabajadores satisfechos lo que se reflejará en familias satisfechas; sus miembros tendrán una mejor educación y mejor comportamiento social lo que les permitirá prepararse mejor para hacer su aporte a la sociedad, por medio de la empresa.

Surge entonces otra pregunta: ¿Cuál es una buena empresa?.

La respuesta es simple. Una buena empresa es aquella que genera y promueve el bienestar de las personas que trabajan en ella y que beneficia a la sociedad que utiliza los bienes y servicios que produce. Chomali & Majluf (2007).

Las empresas deben cumplir cabalmente el rol para el cual fueron creadas: generar utilidades con la venta de los bienes y servicios que produce; esa es su razón de ser; para ello, deben ser ejemplares en lo técnico y financiero; pero también deben ser social y éticamente responsables e irreprochables.

La responsabilidad de los empresarios y los ejecutivos, en el ámbito social y ético nace precisamente de lo que hacen o dejen de hacer, por el impacto (negativo o positivo) que tienen sus actividades, directa e indirectamente sobre la vida de las personas que componen su entorno (trabajadores, familias, clientes que gozan de sus productos, entorno social en que desarrolla sus actividades).

Luego, surge otra pregunta: ¿El rol de las empresas está cambiando, va mas allá de lo económico?. Según lo expresado por los autores Fernando Chomali y Nicolás Majluf, la respuesta es “No”; La Empresa, desde siempre ha tenido diferentes roles, tales como el económico, social y medioambiental. Chomali & Majluf (2007).

El lucro es la principal razón de ser de las empresas. Obviamente, siempre que ese lucro no sea el fruto de nada incorrecto, sino el justo premio que la sociedad les entrega por un trabajo bien hecho y por el riesgo que han estado dispuestas a correr al invertir. No es el lucro la única medida del éxito empresarial, si así es considerado, es insuficiente. Debe considerar también otros factores que permitan calificar la acción empresarial, tales como: generar trabajo de calidad; crear puestos de trabajos dignos, acorde a la condición humana del trabajador, (hombres, mujeres y madres); manifestar una preocupación real de no afectar negativamente a la comunidad y el medioambiente; cumplir con la ley; remunerar

adecuadamente a los trabajadores; producir bienes y servicios que entreguen beneficios a la sociedad.

La acción empresarial en sí misma, tiene un impacto directo sobre otras personas, en el ámbito social, económico y cultural; por ello debiera tener como brújula el sentido de buscar siempre el bien.

2.5 El trabajo, como factor de desarrollo individual.

La constitución política de la Republica de Chile, en el Capítulo tercero, sobre los deberes y derechos constitucionales, en su artículo 16 N° 16 al 19 establece los lineamientos por los cuales serán tratados los ciudadanos del país, en lo relacionado con el trabajo; el texto completo de los artículos aludidos son incluidos como anexo N° 04.

El trabajo, más que un derecho es hoy una condición imprescindible para el hombre, es la actividad que le permitirá desarrollarse como persona y alcanzar el proyecto de vida soñado.

El trabajo dejó de ser una mercancía que el empleado, ejecutivo o quien fuere vendía a una empresa; hoy en día el hombre pone a disposición de una organización, además de su trabajo, un conjunto de valores, capacidades, destrezas, habilidades y esfuerzos humanos, a cambio de una remuneración, pero en la perspectiva del desarrollo personal. “...*si se piensa que el trabajo es la forma de obtener recursos para vivir, se está en la verdad; pero el*

trabajo es mucho más que eso. El trabajo es la manifestación del amor que la persona expresa por la sociedad, entregando lo mejor de sí..” Chomali & Majluf. (2007)

De acuerdo con lo indicado, los empresarios tienen el gran desafío de buscar la forma de comprender que es lo que motiva a sus trabajadores. Logrado lo anterior, podrán arbitrar las medidas necesarias tendientes a armonizar los intereses de los trabajadores, con los personales y empresariales; el trabajo ya no debe mirarse como una obligación, ahora es una fuente de desarrollo personal y social. Hoy un trabajador apreciará más una empresa que ofrezca un trabajo digno, que brinde un mejor equilibrio entre el trabajo y su familia, que no afecte al medio ambiente y que le dignifique como persona.

2.6 El trabajador v/s la Persona

“.. el paradigma con que los dueños y ejecutivos miran el tema de gestión de personas está cambiando positivamente. Se está transitando desde una mirada Instrumental hacia un enfoque ético del trabajador. Fernández, I. (2014)

Pero ¿qué significa tener “una mirada instrumental del trabajador y un enfoque ético de él?; analizamos estos dos conceptos y enfocamos así nuestro análisis.

“Visión instrumental del trabajador” Centra su enfoque en administrar los recursos humanos, implementando factores de gestión de bienestar y felicidad tendientes a lograr con ello exclusivamente mejores resultados económicos: se administra a la persona, solo en su rol de trabajador; no le considera en su rol de padre, de jefe de familia, de

integrante de una sociedad; por lo tanto se administran parcialmente sus talentos, sus capacidades y sus valores.

“Visión ética del trabajador”, Aquí tiene un ámbito de acción que va mucho más allá de las fronteras de la empresa; se mira al trabajador como una persona integral (no solo en su rol de trabajador). Implementa factores de gestión de bienestar y de felicidad en ambientes de positividad y sentido de desarrollo, porque es lo que cualquier persona necesita para llegar a *“ser la mejor versión de sí mismo”*, Fernández, I. (2014).

En la actualidad existen grandes empresas que están implementado prácticas de felicidad, como la “Banca microempresa del Banco del Estado” que tiene una Gerencia de la felicidad; sin embargo, se está lejos de que sea una práctica común. Aunque tímidamente algunas empresas reconocen que es un tema necesario para lograr mayor comodidad y satisfacción laboral. Cuando esta timidez se transforma en certeza, se constatan dos fenómenos, que impactan positivamente en la gestión de los negocios:

- El despliegue de las capacidades y fortalezas individuales de las personas, se ven reflejadas en su compromiso y alegría con su trabajo.
- Que esa voluntad por el alto desempeño impacta en los resultados del trabajo, observando clientes más satisfechos, mejoras en el servicio, aumento de las comunicaciones internas, mayor creatividad, innovación en los procesos de trabajo, creciente productividad, ascenso en los indicadores de gestión y un marcado mejoramiento del clima laboral.

2.7 Primacía de la persona en la empresa.

“... la empresa debe poner a la persona en el corazón del desarrollo”, frase utilizada en la convocatoria al Congreso Social, realizado en la Universidad Católica de Chile el día 8 de mayo de 2012.

En el congreso indicado, Flaminia Givanelli, hizo una interesante reflexión, que representa cabalmente el objetivo de nuestro trabajo, por ello, lo hacemos parte de él, al transcribir la parte medular relacionada con este capítulo:

- **“El concepto de desarrollo.** Se entiende por desarrollo el “paso de condiciones de vida menos humanas, a condiciones más humanas”. No es una meta, sino el camino que se recorre para alcanzar la plenitud de la experiencia del hombre.
- **Condiciones más humanas, basadas en la solidaridad y la fraternidad.** Indica en este sentido que una sociedad será considerada más solidaria si sus acciones se dirigen a corregir desigualdades e injusticias; será considerada además como más fraterna si esas mismas acciones están dirigidas a eliminar privilegios individuales, donde se busca la igualdad como un objetivo basado en la dignidad de la persona.
- **Las Empresas que no son portadoras de sentido, son insuficientes para el desarrollo.** En este punto indica que si los empresarios se enfocan solamente en producir bienes y medir su progreso como crecimiento económico sin orientar sus acciones a ser mejores personas y si miran a sus trabajadores como un eslabón más en esa cadena de crecimiento, sin considerar que es una persona que necesita desarrollarse, estarán girando sobre sí mismos, en un círculo individualista y sin sentido de comunidad.

- **La fragmentación de los saberes:** Está referido a la cultura actual, donde educar debe ser más que instruir, donde se transmitan valores que hagan sentido a la vida misma. Indica que la educación debe ser un valor y debe estar por sobre todos los grados académicos que la persona pueda alcanzar. En este sentido, agrega que las escuelas, liceos, centros de formación técnica, universidades y las empresas deben ser repensados y agregarles a su rol social la connotación humana.
- **La dimensión relacional.** Es paradójico, pero en la era de las comunicaciones y la hiperconexión, las personas parecen perder progresivamente su capacidad de crear relaciones profundas. La dimensión relacional es esencial con el fin de que al centro del desarrollo esté la persona”. Givanelli, F. (2014)

2.8 Toma de decisiones frente a los dilemas Éticos y valóricos

“... detrás de un bien, que puede ser solo apariencia de bien, se puede esconder un mal. Detrás de un mal podría haber solo apariencia de mal, porque se está evitando un mal mayor o protegiendo un bien”. Chomali & Majluf (2007)

Por lo anterior los empresarios están llamados a desarrollar una sensibilidad especial y prepararse urgente y diligentemente para reconocer los dilemas éticos, cualquiera sea la situación.

Como hemos indicado en más de una oportunidad en el desarrollo de este trabajo, el impacto, positivo o negativo, que las empresas tienen sobre la vida de las personas y las comunidades que se relacionan con ella, hace imposible que puedan omitir la dimensión

ética de su actuar; sin embargo, es bueno aclarar que las empresas son instituciones de orden económicas y no instituciones de orden moral, por lo que esta dimensión ética se refiere al actuar de las personas que toman decisiones en los distintos niveles de cualquier empresa.

Existen hechos o acciones en los cuales el actuar de las empresas tiene respuesta desde la perspectiva de la moralidad, bastante claros; a modo de ejemplo, cuando no pagan las cotizaciones previsionales de los trabajadores, habiéndolas descontado de sus remuneraciones, cuando venden productos vencidos o defectuosos, sin indicar esa condición; cuando no pagan los salarios justos ni a tiempo; cuando se venden productos falsificados o cuando existe maltrato a los trabajadores. Todos ellos, también podrán existir otros, son actos maliciosos que generan injusticia y mal, son fallas a la ética, al igual que el engaño, el robo y el daño a otra persona.

Por otra parte existen situaciones en que las empresas se enfrentan a “dilemas éticos” los cuales son difíciles de reconocer, porque discernir, si una decisión produce un bien o un mal, resulta poco claro.

Las decisiones ante dilemas éticos siempre van a incomodar a los empresarios en particular y a las personas en general, debido a que su naturaleza o dificultad radica en que es imposible evitar consecuencias negativas; es imposible que sientan que una decisión no causará un daño, aunque esta sea una decisión éticamente correcta desde la perspectiva del mal menor. El mal generado se tolera cuando es consecuencia de una decisión buena. Chomali & Majluf (2007).

Lo anterior no significa que un empresario, al enfrentar dos acciones que claramente dañarán a sus trabajadores, sus clientes, su competencia o atenten contra la comunidad o el medio ambiente, elijan aquella que provoque menos daño. No es eso lo que se plantea. Las personas o específicamente los empresarios, siempre estarán obligados a evitar el mal.

Metodología para abordarlos.

Como hemos visto, los dilemas éticos son difíciles de abordar, por ello se plantean las recomendaciones o metodología propuesta por los profesores Majluf & Chomali.

En primer lugar, es bueno contar con una guía que permita tomar siempre la misma decisión frente a un hecho de naturaleza similar; ello provocará un fuerte grado de identificación por parte de los trabajadores afectados, ya que sentirán que el resultado de la decisión afectará del mismo modo a todos los involucrados.

Majluf & Chomali, citados permanentemente, indican que existen cuatro preguntas que ayudaran a solucionar mejor los dilemas éticos; a continuación las transcribimos, ya que las consideramos un aporte efectivo para el enriquecimiento de este trabajo:

1. “¿Cuál es la intención que se persigue? ¿Qué es lo que motiva a realizar esta acción? Como vemos es necesario que el empresario conozca cabalmente la intención; y desde el punto de vista ético, la intención “es un acto de la voluntad y de la razón que ordena las cosas hacia un fin”; constituye el aspecto formal de un acto moral.

Por ejemplo, si una empresa compensa de un modo diferente a dos trabajadores que realizan un mismo trabajo, es fácil entenderlo si esto responde a una política que persigue la equidad (por rendimiento), y difícil de justificar si es un acto arbitrario.

2. Luego de haber analizado la intención y haber determinado que ella es buena, debe determinar **¿es el acto mismo bueno?**, ¿O acaso se está consiguiendo algo positivo, pero por medios inadecuados?;

En estas preguntas se plantean dos cuestionamientos fundamentales: La primera es la bondad del acto y la segunda la adecuación de los medios.

La bondad se juzga por el impacto que la decisión tiene sobre las personas, los trabajadores, el clima laboral, la familia, un grupo pequeño de la comunidad o a todo el país. El principio ético fundamental es “la primacía de la persona humana en virtud de su dignidad y libertad”. El otro punto es que los medios han de ser adecuados: “El fin no justifica los medios”.

3. En tercer lugar, el empresario debe responder a la pregunta: **¿Bajo qué circunstancias se está tomando la decisión o emprendiendo un acto?** Debe tener claro que las circunstancias pueden agravar o disminuir la bondad o la malicia moral de los actos humanos.

Por ejemplo, siendo el robo siempre un mal, es distinto robar grandes sumas de dinero para enriquecerse ilícitamente que hacerlo para alimentar a un hijo con hambre. En todo caso, es importante tener claro que las circunstancias no pueden hacer ni buena ni justa una acción que es mala por naturaleza, como robar, matar, mentir, levantar falso testimonio u otras.

4. Finalmente, la evaluación, **¿cuál es nuestra evaluación final?**, ¿Cómo saber si ese efecto negativo no empaña la bondad del acto y podemos quedar tranquilos con lo realizado? ¿Hasta dónde tolerar el mal? O, mejor aún, ¿cómo mitigar el efecto negativo de

las decisiones?. Un empresario tiene la responsabilidad de hacer siempre el mejor esfuerzo para ayudar a sus trabajadores (las personas) que se pueden afectar negativamente por alguna decisión, para que ellos puedan enfrentar su nueva situación de la mejor forma posible. Esto fortalecerá el clima interno ya que se percibirá que en la empresa un trabajador no es mera fuerza de trabajo, sino que es tratado como ser humano, que vale primordialmente por lo que es y no por lo que hace. Majluf & Chomali (2007)

2.9 Calidad de vida Laboral

“Un puesto de trabajo, no es lo mismo que un buen puesto de trabajo” Majluf & Chomali (2007).

La responsabilidad de los empresarios de crear puestos de trabajo, es ciertamente un rol que tiene un alto valor social. Pero la empresa no puede quedar satisfecha solo con ello. Los empleos han de ser siempre “de calidad”. No se refiere esto a la tarea o el trabajo mismo, sino que a la forma en que ese trabajo se realiza y al impacto que produce sobre la persona que lo ejecuta.

El trabajo siempre se debe realizar en condiciones de seguridad e higiene apropiados a la dignidad del trabajador, pero la mejor forma de averiguar si el puesto de trabajo es de buena calidad es verificando si el trabajador lo disfruta, si es una fuente de crecimiento personal o de desarrollo profesional y fuente de alegría en la vida.

De nada sirve si una empresa es muy exitosa en lo económico si ello lo consigue a costa de los malos tratos y de la infelicidad de sus trabajadores, de un menoscabo en su dignidad como persona.

Resulta un contrasentido enorme si los productos y servicios que surgen de una empresa son de excelente calidad y sirvan perfectamente al bienestar de los clientes, pero al interior de la empresa, las personas que los producen se sientan humilladas, maltratadas y deshumanizadas.

El empresario debe exigir que su empresa sea una buena fuente laboral, ante todo, para una comunidad de personas, sus trabajadores. Debe buscar la sintonía apropiada de forma tal que exista un relación lo más similar posible entre su éxito como empresario y el éxito de sus trabajadores.

CAPITULO III

3.1 Marco Metodológico

Para el adecuado desarrollo del tema de investigación fue necesario establecer una estrategia que permitiera conseguir los objetivos planteados en nuestro proyecto; para ello se revisaron libros, revistas y páginas Web relacionadas con los temas abordados, tales como los valores organizacionales, clima organizacional, Cultura Organizacional y el compromiso existente entre el empleado y la organización.

Luego de haber conversado con los dueños de la empresa que serviría para los efectos de probar nuestra hipótesis, se definió un cuestionario por medio del cual se recolectarían los datos.

El análisis de los resultados contribuiría a la elaboración de las conclusiones para identificar la posible incongruencia entre los valores organizacionales y los individuales, logrando con ello la consecución de los objetivos planteados en la presente investigación.

3.2 Encuesta: Instrumento para la recolección de datos

En la definición de la encuesta se buscó medir la coherencia entre los valores organizacionales y los valores individuales de cada uno de los trabajadores de la muestra, desde 5 dimensiones valóricas diferentes.

Para los efectos de esta encuesta los valores se definieron en los siguientes términos:

Compromiso con la Comunidad; Actitudes y acciones de la Empresa y de sus trabajadores con la seguridad y con la conservación del medio ambiente en el cual desarrolla sus actividades.

Consideración con la persona; Comportamiento manifestado por la empresa y sus trabajadores por ser valorado como persona.

Desempeño; Comportamiento permanente de cada uno de los miembros de la Organización con la finalidad de lograr un alto nivel de calidad en los trabajos que participa.

Ética: Manifestación de un Conjunto de principios que permiten realizar todas las actividades en que participa, asumiendo la obligación moral en forma plena.

Responsabilidad. Comportamiento firme de que las acciones en que corresponderá participar se desarrollarán recta y adecuadamente.

Para cada uno de las categorías se definieron diferentes indicadores, los que se midieron desde la perspectiva empresa y perspectiva individual, en 5 niveles de opinión.

CATEGORIA	INDICADOR
Compromisos con la comunidad	Conciencia ecológica Protección a los trabajadores
Consideración con la persona	Clima laboral Comunicación efectiva Desarrollo Disciplina Reconocimiento Respeto por el individuo Trabajo en equipo
Desempeño	Competencia Creatividad
Etica	Equidad Honestidad Lealtad
Responsabilidad	Confiabilidad Seriedad

VALORES ORGANIZACIONALES		VALORES INDIVIDUALES	
1	Sin importancia relevante	1	En ningún grado
2	Poco relevante	2	En bajo grado
3	Importante	3	En alto grado
4	Muy Importante	4	En muy alto grado
5	No tengo Información	5	No lo sabe

Fuente: Bollecker, N. & Martínez, M. (2004)

3.2.1 Diseño de la Investigación

Es una investigación tipo no experimental, (no busca modificar las variables), en este caso, con las variables en estudio se busca conocer una realidad, a una fecha determinada; Una vez conocidos los valores definidos por la empresa y los valores individuales de los trabajadores, se procederá, si el caso lo amerita, a formular algunas recomendaciones.

Si en el análisis de los datos se detectan incongruencias valóricas (empresa – trabajadores), será voluntad de los dueños, el realizar cambios que permitan acercar ambas posiciones.

Así mismo, es una investigación transversal, porque se recolectarán los datos en un solo momento, en un tiempo único; se describirán las variables y se analizará su incidencia e interrelación en un momento dado. La investigación tiene un diseño descriptivo, ya que no se indagará la incidencia y los valores que se manifiestan en las variables de estudio.

3.2.2 Población y Muestra

“Una población es un conjunto de todos los elementos que estamos estudiando, acerca de los cuales intentamos sacar conclusiones” Levin & Rubin (1996)

La población de la presente investigación estará constituida por todos los empleados con contrato a plazo fijo que trabajen en todas las faenas vigentes (a saber: Vibrados y Construcción, tanto en la ciudad de Parral como los que se desenvuelvan en otras ciudades).

Para el estudio la muestra estará constituida por los dueños, supervisores, capataces y subalternos, todos trabajadores de vibrados el Maitén Ltda., los que a la fecha, representan un universo de 22 personas.

CAPITULO IV

Análisis de Resultados de la muestra

4.1 Recolección de la Datos

Se recibieron 19 respuestas que conforman la muestra definida, las respuestas recibidas representan el 86,36% de la población lo cual señala una muestra significativa.

4.2 Técnica de Análisis de Datos

Con el objeto de responder a la pregunta de ¿Si existe relación entre valores organizaciones y los valores individuales en las pequeñas empresas del rubro de la construcción?, se eligieron los estadígrafos descriptivos de **moda** porque permite señalar el valor más repetitivo de la muestra y la **mediana** porque indica el valor central del conjunto de datos.

4.3 Presentación y Análisis de la información:

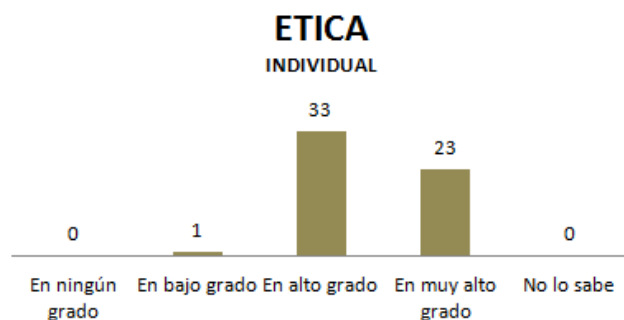
4.3.1 Desde la perspectiva de las dimensiones e indicadores.

Los resultados obtenidos de la aplicación de las 19 muestras están expresados en las tablas resúmenes que se presentan a continuación, cuyo resultado se describe en cada uno de las filas de análisis, es decir, que cada categoría de valor está representado en una tabla de doble entrada en donde la variable dependiente (valores organizacionales) se encuentran del lado izquierdo; y la variable independiente (valores individuales) se muestra en la parte derecha de la tabla; esta presentación es más fácil para el análisis.

En la tabla N° 1 se presenta la tabulación cuantitativa de la encuesta, mediana y moda, separada y clasificada según su dimensión e indicadores de las variables y representa la cantidad total de respuestas, según la valorización establecida.

Tabla N° 1 - Ética

DIMENSION	INDICADORES	A - ITEMS ORGANIZACIONAL							B - ITEMS INDIVIDUAL														
		N° Pregunta Cuestionario	CONSULTA ¿Para la Empresa en que trabajo, es importante...?	Universon	Sin importancia relevante 1	Poco relevante 2	Importante 3	Muy importante 4	No tengo información 5	Mediana	Moda	N° Pregunta Cuestionario	CONSULTA	Universon	En ningún grado 1	En bajo grado 2	En alto grado 3	En muy alto grado 4	No lo sabe 5	Mediana	Moda		
Etica	Equidad	1	...dar a todos las mismas oportunidades?	19	1	0	5	13	0	4	4	13	¿Necesito sentir que soy justo con quienes me rodean?	19	0	1	11	7	0	3	1		
	Lealtad	8	... premiar la lealtad laboral de sus trabajadores?	19	0	0	10	9	0	3	3	11	¿Es beneficioso en mi vida cotidiana acatar normas y principios?	19	0	0	10	9	0	3	3		
	Honestidad	11	... la honradez?	19	0	0	4	15	0	4	4	1	¿Conviene decir toda la verdad en el trabajo?	19	0	0	12	7	0	3	1		
				Σ	1	0	19	37	0					Σ	0	1	33	23	0				
				X	0,33	0,00	6,33	12,33	0,00					X	0,00	0,33	11,00	7,67	0,00				
				%	1,75	0,00	33,33	64,91	0,00					%	0,00	1,75	57,89	40,35	0,00				



Fuente: Anexo N° 2 – Tabulación de la encuesta

Tabla N° 1 – Consideración con la persona

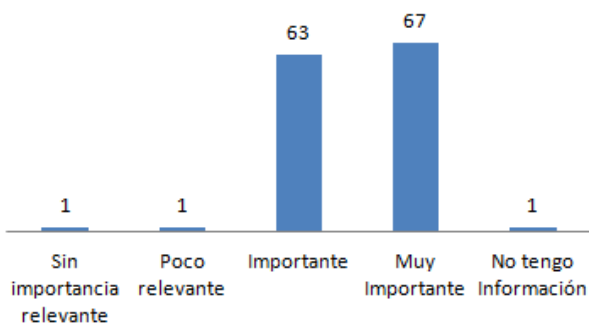
A - ÍTEMS ORGANIZACIONAL

DIMENSION	INDICADORES	N° Preguntas Cuestionario	CONSULTA (Para la Empresa en que trabajo, es importante...?)	Unipersona	Sin importancia relevante					Mediana	Moda
					1	2	3	4	5		
Consideración con la persona	Trabajar en equipo	2	...trabajar en equipo?	19	0	0	7	11	1	4	4
	Respeto por el individuo	6	... cada individuo?	19	0	1	8	10	0	4	4
	Clima laboral	7	... el grado de satisfacción laboral de sus trabajadores?	19	1	0	10	8	0	3	3
	Reconocimiento	12	... dar reconocimientos por resultados obtenidos?	19	0	0	10	9	0	3	3
	Comunicación efectiva	15	... la comunicación interna?	19	0	0	10	9	0	3	3
	Disciplina	9	... responder a tiempo a clientes y proveedores?	19	0	0	7	12	0	4	4
	Desarrollo	10	... el desarrollo profesional de sus miembros?	19	0	0	11	8	0	3	3
				Σ	1	1	63	67	1		
				X̄	0,14	0,14	9,00	9,57	0,14		
				%	0,75	0,75	47,37	50,38	0,75		

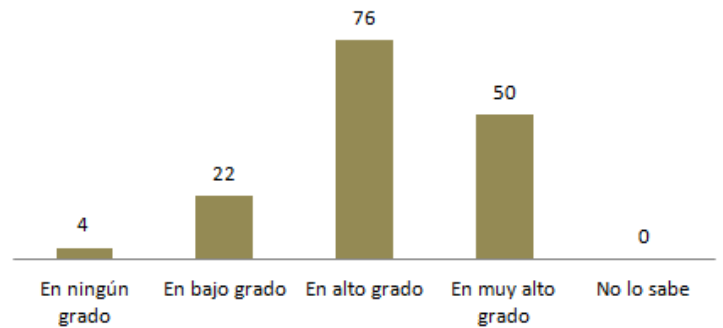
B - ÍTEMS INDIVIDUAL

N° Preguntas Cuestionario	CONSULTA	Unipersona	En ningún grado					Mediana	Moda
			1	2	3	4	5		
6	¿Considero que trabajar solo es más productivo?	19	3	11	5	0	0	2	2
10	¿Competir con otros en el trabajo, es	19	1	4	13	1	0	1	3
3	¿Necesito compartir mis ideas con mis compañeros de trabajo?	19	0	4	9	6	0	3	3
4	¿Soy responsable de mejorar mi ambiente de trabajo?	19	0	2	9	8	0	3	3
12	¿El reconocimiento de mi desempeño me motiva para trabajar mejor?	19	0	1	7	11	0	4	4
9	¿Necesito contribuir para tener un ambiente de trabajo participativo?	19	0	0	12	7	0	3	3
11	¿Es beneficioso en mi vida cotidiana acatar normas y principios?	19	0	0	10	9	0	3	3
5	¿Necesito asumir responsabilidad para mi propio desarrollo profesional?	19	0	0	11	8	0	3	3
		Σ	4	22	76	50	0		
		X̄	0,50	2,75	9,50	6,25	0,00		
		%	2,63	14,47	50,00	32,89	0,00		

CONSIDERACION CON LA PERSONA ORGANIZACIONAL



CONSIDERACION CON LA PERSONA INDIVIDUAL



Fuente: Anexo N° 2 – Tabulación de la encuesta

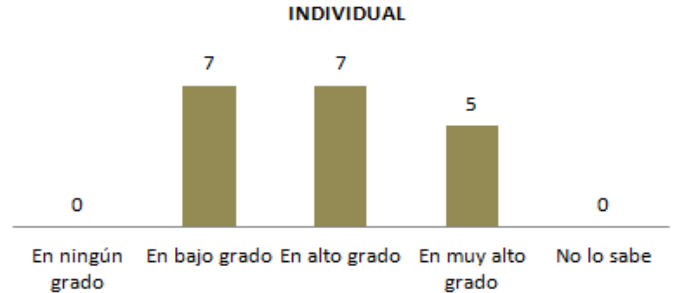
Tabla N° 1 – Compromisos con la Comunidad

		A - ITEMS ORGANIZACIONAL							B - ITEMS INDIVIDUAL													
DIMENSION	INDICADORES	N° Preguntas Consultadas	CONSULTA ¿Para la Empresa en que trabajo, es importante...?	Universo	Sin importancia relevante					Mediana	Moda	N° Preguntas Consultadas	CONSULTA	Universo	Sin importancia relevante					Mediana	Moda	
					1	2	3	4	5						1	2	3	4	5			
Compromisos con la comunidad	Protección a los trabajadores	5	... la seguridad en el trabajo?	19	0	0	5	14	0	4	4	14	¿Doy importancia a mi protección personal?	19	0	7	7	5	0	3	2	
	Conciencia ecológica	13	... ayudar a las comunidades vecinas?	19	0	0	5	14	0	3	3											
					Σ	0	0	10	28	0					Σ	0	7	7	5	0		
					X	0,00	0,00	5,00	14,00	0,00					X	0,00	7,00	7,00	5,00	0,00		
					%	0,00	0,00	26,32	73,68	0,00					%	0,00	36,64	36,64	26,32	0,00		

COMPROMISO CON LA COMUNIDAD ORGANIZACIONAL



COMPROMISO CON LA COMUNIDAD INDIVIDUAL

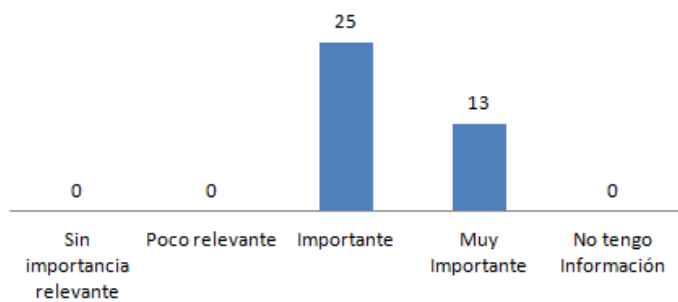


Fuente: Anexo N° 2 – Tabulación de la encuesta

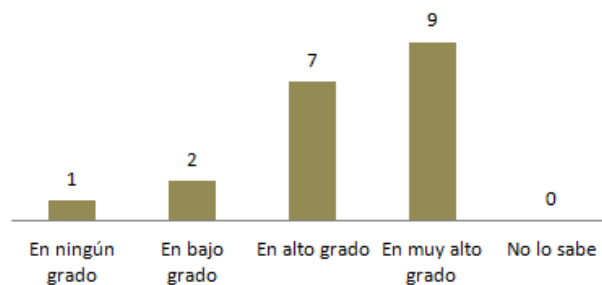
Tabla N° 1 - Desempeño

DIMENSION	INDICADORES	A - ITEMS ORGANIZACIONAL							B - ITEMS INDIVIDUAL													
		N° Preguntas Cuestionario	CONSULTA ¿Para la Empresa en que trabajo, es importante...?	Universo	Sin importancia	Poco relevante	Importante	Muy importante	No tengo información	Mediana	Moda	N° Preguntas Cuestionario	CONSULTA	Universo	En ningún grado	En bajo grado	En alto grado	En muy alto grado	No lo sabe	Mediana	Moda	
Desempeño	Competencia	4	... ser competitivo ? (mejor que la competencia)	19	0	0	12	7	0	3	3	7	¿Es importante para mí proponer ideas creativas?	19	1	2	7	9	0	3	4	
	Creatividad	14	... las ideas nuevas de cualquier trabajador?	19	0	0	13	6	0	3	3		1	2	7	9	0	3	4			
					I	0	0	25	13	0					I	1	2	7	9	0		
					X	0,00	0,00	12,50	6,50	0,00					X	1,00	2,00	7,00	9,00	0,00		
					%	0,00	0,00	65,79	34,21	0,00				%	5,26	10,53	36,84	47,37	0,00			

DESEMPEÑO ORGANIZACIONAL



DESEMPEÑO INDIVIDUAL



Fuente: Anexo N° 2 – Tabulación de la encuesta

Tabla N° 1 - Responsabilidad

A - ÍTEMS ORGANIZACIONAL							B - ÍTEMS INDIVIDUAL																			
DIMENSION	INDICADORES	N° Preguntas Contabilizadas	CONSULTA ¿Para la Empresa en que trabajo, es importante...?	Universon	Sin importancia relevante					Mediana	Moda	N° Preguntas Contabilizadas	CONSULTA	Universon	En ningún grado					Mediana	Moda					
					1	2	3	4	5						1	2	3	4	5							
Responsabilidad	Seriedad	9	... responder a tiempo a clientes y proveedores?	19	0	0	7	12	0	4	4	8	¿Es necesario vigilar el cumplimiento de las obligaciones de las personas?	19	1	4	7	6	1	3	3					
	Confiabilidad	3	... cumplir con las obligaciones que ésta ha contraído?	19	0	0	8	11	0	4	4	2	¿Es importante ser una persona confiable?	19	0	0	5	14	0	4	4					
					Σ	0	0	15	23	0						Σ	1	4	12	20	1					
					X	0,00	0,00	7,50	11,50	0,00						X	0,50	2,00	6,00	10,00	0,50					
					%	0,00	0,00	39,47	80,53	0,00						%	2,63	10,53	31,58	52,63	2,63					



Fuente: Anexo N° 2 – Tabulación de la encuesta

Resumen cuantitativo de la tabla N° 1:

CATEGORIA	INDICADOR	ORGANIZACIÓN		INDIVIDUAL	
		MEDIANA	MODA	MEDIANA	MODA
Compromisos con la comunidad	Conciencia ecológica	3	3	3	3
	Protección a los trabajadores	4	4	3	2
Consideración con la persona	Clima laboral	3	3	3	3
	Comunicación efectiva	3	3	3	3
	Desarrollo	3	3	3	3
	Disciplina	4	4	3	3
	Reconocimiento	3	3	4	4
	Respeto por el individuo	4	4	3	3
	Trabajo en equipo	4	4	2	2
Desempeño	Competencia	3	3	3	3
	Creatividad	3	3	3	4
Etica	Equidad	4	4	3	3
	Honestidad	4	4	3	3
	Lealtad	3	3	3	3
Responsabilidad	Confiabilidad	4	4	4	4
	Seriedad	4	4	3	3

VALORES ORGANIZACIONALES		VALORES INDIVIDUALES	
1	Sin importancia relevante	1	En ningún grado
2	Poco relevante	2	En bajo grado
3	Importante	3	En alto grado
4	Muy Importante	4	En muy alto grado
5	No tengo Información	5	No lo sabe

Fuente: Anexo N° 2 – Tabulación de la encuesta

Análisis descriptivo

Como se observa, tanto en la mediana y en la moda de la variable los valores organizacionales, indican que la percepción se ubica en rango de respuesta “Muy importante” e “Importante”; De igual manera, tanto en la mediana como en la moda de la variable los valores individuales, indican que la percepción se ubica mayoritariamente en el rango de respuesta “En muy alto grado” y “En alto grado”; sin embargo debemos indicar que al analizar con mayor detenimiento las respuestas de todos los trabajadores encontramos algunas en “Bajo grado” que no inciden en el resultado general.

Entre las 19 personas que respondieron el instrumento, le dan más peso a los valores organizacionales que a los individuales y esto se demuestra al notar que la media en valores organizacionales es “muy importante”, sin embargo, en el aspecto individual es solo “En alto grado”.

En nuestra investigación los valores detallados en la tabla N° 1, se medirán a través de los indicadores que a continuación se presentaran en una serie de tablas, que muestran el comportamiento tanto en la variable “valores Organizacionales”, como valores individuales” representándolos en cada Ítems del instrumento aplicado.

El análisis de los valores se expondrá sintetizado en la categoría general, los cuales determinan cinco dimensiones del mismo y enmarcan los indicadores, que miden los valores individuales y organizacionales.

Siguiendo con nuestro análisis, veremos a continuación la categoría general llamada, “Compromiso con la Comunidad” y los indicadores que la miden son: Protección a los trabajadores y Conciencia Ecológica. Los valores de los indicadores fueron promediados para una mejor y más cómoda comprensión y obtener así el resultado final que corresponde a la categoría general “Compromiso con la Comunidad”.

La categoría general Compromiso con la Comunidad, se expresa en la tabla N° 2 (análisis cuantitativo)

Tabla N° 02: Categoría - Compromiso con la Comunidad						
Organizacional						
Indicadores		Consultas				
Protección a los trabajadores		¿Para la Empresa en que trabajo, es importante...?				
Conciencia ecológica		¿... la seguridad en el trabajo? ¿... ayudar a las comunidades vecinas?				
Factor	Sin Importancia relevante	Poco Relevante	Importante	Muy Importante	No tengo Información	Total
Cantidad \bar{X}	0	0	5	14	0	19
%	0	0	26,32%	73,68%	0,00%	100,00%
Individual						
Indicador		Consulta				
Protección a los trabajadores		¿Doy importancia a mi protección personal?				
Factor	En ningún grado	En Bajo Grado	En Alto Grado	En muy Alto Grado	No lo sabe	Total
Cantidad \bar{X}	0	7	7	5	0	19
%	0	36,84%	36,84%	26,32%	0,00%	100,00%

Fuente: Anexo N° 2 – Tabulación de la encuesta

Análisis descriptivo según datos de la tabla N° 2.

Observamos que el 73.68% de los individuos consultados, consideraron que para la empresa, la categoría general, “Compromiso con la Comunidad” es “muy importante” y 26.32% consideraron que solo es “importante” dentro de la organización. Esta categoría general que enmarca los indicadores antes señalados, es vista por los individuos a nivel organizacional en un rango más que satisfactorio.

Analizando el aspecto individual, observamos que el 26,32% de los individuos consultados considero la categoría general Compromiso con la Comunidad “en muy alto grado” y el 36,84% la considero solo “en alto grado”. Observamos además que un porcentaje importante de los trabajadores consultados (36,84%) consideró esta categoría general como “en bajo grado”, lo que indica que estos consideran que para ellos esta categoría tiene poca importancia.

Relacionando ambos valores, es decir, individual y organizacional, tenemos que de las personas evaluadas consideraron la categoría general Compromiso con la Comunidad, en los valores individuales en un grado menor de importancia respecto a los valores organizacionales.

Lo anterior indica que claramente existe un desequilibrio valórico, ya que un alto porcentaje de las personas evaluadas, no siente como propios estos valores.

La siguiente categoría general es llamada, **Consideración con la persona** y los indicadores que la miden son: Respeto por el individuo, Clima laboral, Reconocimiento, Desarrollo, Disciplina, Comunicación Efectiva y Trabajo en Equipo. Los valores de los indicadores fueron promediados para una mejor y más cómoda comprensión y obtener así el resultado final que corresponde a la categoría general Consideración con la persona.

La categoría general Consideración con la persona, se expresa en la tabla N° 3 (análisis cuantitativo)

Tabla N° 03: Categoría - Consideración con la Persona						
Organizacional						
Indicadores		Consultas				
Trabajo en equipo		¿Para la Empresa en que trabajo, es importante...?				
Respeto por el individuo		¿...trabajar en equipo?				
Clima laboral		¿... cada individuo?				
Reconocimiento		¿... el grado de satisfacción laboral de sus trabajadores?				
Comunicación efectiva		¿... dar reconocimientos por resultados obtenidos?				
Disciplina		¿... la comunicación interna?				
Desarrollo		¿... responder a tiempo a clientes y proveedores?				
		¿... el desarrollo profesional de sus miembros?				
Factor	Sin Importancia relevante	Poco Relevante	Importante	Muy Importante	No tengo Información	Total
Cantidad \bar{X}	0	0	9	10	0	19
%	0,70%	0,75%	47,40%	50,40%	0,75%	100,00%
Individual						
Indicador		Consulta				
Trabajo en equipo		¿Considero que trabajar solo es más productivo?				
Respeto por el individuo		¿Competir con otros en el trabajo, es productivo?				
Clima laboral		¿Necesito compartir mis ideas con mis compañeros de trabajo?				
Reconocimiento		¿Soy responsable de mejorar mi ambiente de trabajo?				
Comunicación efectiva		¿El reconocimiento de mi desempeño me motiva para trabajar mejor?				
Disciplina		¿Necesito contribuir para tener un ambiente de trabajo participativo?				
Desarrollo		¿Es beneficioso en mi vida cotidiana acatar normas y principios?				
		¿Necesito asumir responsabilidad para mi propio desarrollo profesional?				
Factor	En ningún grado	En Bajo Grado	En Alto Grado	En muy Alto Grado	No lo sabe	Total
Cantidad \bar{X}	1	3	10	6	0	19
%	2,60%	14,50%	50,00%	32,90%	0,00%	100,00%

Fuente: Anexo N° 2 – Tabulación de la encuesta

Análisis descriptivo según datos de la tabla N° 3.

Observamos que el 50,40% de los individuos evaluados, consideraron la categoría general Consideración por la persona como “muy importante” dentro de la organización, y un 47,40% reconoce que para la empresa es solo “importante. De esta manera, la categoría general Consideración por la persona que enmarca los indicadores antes señalados, es vista por los individuos a nivel organizacional en un rango más que satisfactorio.

Analizando el aspecto individual, observamos que el 32,90% de los encuestados considera esta categoría como muy importante; un 50,00% lo considera como importante y un 14,50% lo considera de bajo grado. Observamos además que el 82,90% de los trabajadores comparte estos valores.

Relacionando ambos valores, es decir, individual y organizacional, tenemos que de las personas evaluadas consideraron la categoría general Consideración con la persona, en los valores individuales en un grado de menor importancia respecto a los valores organizacionales.

Lo anterior indica que claramente existe un desequilibrio valórico ya que un alto porcentaje de las personas evaluadas no siente como propios estos valores.

La siguiente categoría general es llamada, **Desempeño** y los indicadores que la miden son: Espíritu Creativo y Competitividad. Los valores de los indicadores fueron promediados para una mejor y más cómoda comprensión y obtener así el resultado final que corresponde a la categoría general Desempeño.

La categoría general Desempeño, se expresa en la tabla N° 4 (análisis cuantitativo)

Tabla N° 04: Categoría - Desempeño						
Organizacional						
Indicadores		Consultas				
Competencia		¿Para la Empresa en que trabajo, es importante...?				
Creatividad		¿... ser competitivo ? (mejor que la competencia) ¿ ... las ideas nuevas de cualquier trabajador?				
Factor	Sin Importancia relevante	Poco Relevante	Importante	Muy Importante	No tengo Información	Total
Cantidad \bar{X}	0	0	13	6,5	0	19
%	0	0	65,79%	34,21%	0,00%	100,00%
Individual						
Indicador		Consulta				
Creatividad		¿Es importante para mí proponer ideas creativas?				
Factor	En ningún grado	En Bajo Grado	En Alto Grado	En muy Alto Grado	No lo sabe	Total
Cantidad \bar{X}	1	2	7	9	0	19
%	5,26%	10,53%	36,84%	47,37%	0,00%	100,00%

Fuente: Anexo N° 2 – Tabulación de la encuesta

Análisis descriptivo según datos de la tabla N° 4

Observamos que el 34,21% de los individuos evaluados, consideraron la categoría general, Desempeño como “muy importante” y 65,79% lo consideran solo como

“importante” dentro de la organización. Esta categoría general que enmarca los indicadores espíritu creativo y competitividad, es vista por los individuos a nivel organizacional en un rango satisfactorio ya que todos se centran en “importante” y “muy importante” los cuales son los rangos mejor apreciados.

Analizando el aspecto individual, observamos que el 47,37% de los individuos analizados considero el Desempeño “en muy alto grado” y el 36,84% la considero “en alto grado”. Observamos además que un 10,53% consideró esta categoría en los rangos de bajo y en ningún grado lo que demuestra que estos individuos le brindan poca importancia, en el aspecto personal, a esta categoría general.

Relacionando ambos valores, es decir, individual y organizacional, tenemos que de las personas evaluadas consideraron la categoría general Desempeño, en los valores individuales en un grado de importancia inferior respecto a los valores organizacionales.

Lo anterior indica que claramente existe un desequilibrio valórico ya que un alto porcentaje de las personas evaluadas no siente como propios estos valores.

La siguiente categoría general se denomina, Ética y los indicadores que la miden son: Honestidad, Equidad y Lealtad. Los valores de los indicadores fueron promediados para una mejor y más cómoda comprensión y obtener así el resultado final que corresponde a la categoría general Ética.

La categoría general Ética, se expresa en la tabla N° 5 (análisis cuantitativo)

Tabla N° 05: Categoría - Ética						
Organizacional						
Indicadores		Consultas				
Equidad		¿Para la Empresa en que trabajo, es importante...?				
Lealtad		¿...dar a todos las mismas oportunidades?				
Honestidad		¿ ... premiar la lealtad laboral de sus trabajadores? ¿ ... la honradez?				
Factor	Sin Importancia relevante	Poco Relevante	Importante	Muy Importante	No tengo Información	Total
Cantidad	0,33	0	6,33	12,33	0	19
% de individual	1,75%	0	33,33%	64,92%	0,00%	100,00%
Individual						
Indicador		Consulta				
Equidad		¿Necesito sentir que soy justo con quienes me rodean?				
Lealtad		¿Es beneficioso en mi vida cotidiana acatar normas y principios?				
Honestidad		¿Conviene decir toda la verdad en el trabajo?				
Factor	En ningún grado	En Bajo Grado	En Alto Grado	En muy Alto Grado	No lo sabe	Total
Cantidad	0	0,33	11	8	0	19
% de individual	0,00%	1,75%	57,89%	40,36%	0,00%	100,00%

Fuente: Anexo N° 2 – Tabulación de la encuesta

Análisis descriptivo según datos de la tabla N° 5.

Observamos que el 64,92% de los individuos evaluados, consideraron la categoría general Ética como “muy importante” dentro de la organización. Así mismo el 33,33 % la considero como “importante”. De esta manera, la categoría general Ética que enmarca los indicadores honestidad, equidad y lealtad, es vista por los individuos a nivel organizacional en un rango satisfactorio.

Observamos que los individuos también le brindan una importancia alta a la categoría general Ética; esto debido a que un 40,36% de los encuestados lo calificó “en y alto grado” y el 57,89% lo calificó como “En alto grado”.

Relacionando ambos valores, es decir, individual y organizacional, tenemos que de las personas evaluadas consideraron la categoría general Ética, en los valores individuales en un grado de importancia similar respecto a los valores organizacionales.

Lo anterior indica que claramente existe un desequilibrio valórico ya que un alto porcentaje de las personas evaluadas no siente como propios estos valores.

De esta manera, finalizando nuestro análisis, tenemos que los indicadores Seriedad y Confiabilidad miden la categoría general Responsabilidad. Los valores de los indicadores fueron promediados para una mejor y más cómoda comprensión y obtener así el resultado final que corresponde a la categoría general Responsabilidad.

La categoría general Responsabilidad, se expresa en la tabla N° 6 (análisis cuantitativo)

Tabla N° 06: Categoría - Responsabilidad

Organizacional

Indicadores		Consultas				
Seriedad		¿Para la Empresa en que trabajo, es importante...?				
Confiabilidad		¿... responder a tiempo a clientes y proveedores? ¿... cumplir con las obligaciones que ésta ha contraído?				
Factor	Sin Importancia relevante	Poco Relevante	Importante	Muy Importante	No tengo Información	Total
Cantidad	0,00	0,00	7,50	11,50	0,00	19,00
% de individual	0,00	0,00	39,47	60,53	0,00	100,00

Individual

Indicador		Consulta				
Seriedad		¿Es necesario vigilar el cumplimiento de las obligaciones de las personas?				
Confiabilidad		¿Es importante ser una persona confiable?				
Factor	En ningún grado	En Bajo Grado	En Alto Grado	En muy Alto Grado	No lo sabe	Total
Cantidad	0,50	2,00	6,00	10,00	0,50	19,00
% de individual	2,63	10,53	31,58	52,63	2,63	100,00

Fuente: Anexo N° 2 – Tabulación de la encuesta

Análisis descriptivo según datos de la tabla N° 6.

Podemos observar que el 60,53 % de los individuos evaluados, consideraron la categoría general Responsabilidad “muy importante” dentro de la organización. Así mismo el 39,47 % la considero como “importante”. De esta manera, la categoría general Responsabilidad que enmarca los indicadores seriedad y confiabilidad, es considerada por los individuos en la organización en un rango satisfactorio.

Analizando el aspecto individual, observamos que el 52,63% de los individuos analizados considero la Responsabilidad “en muy alto grado”; el 31,58% la considero “en alto grado”; además debemos indicar que un 10,53% considera estos indicadores como de bajo o de ningún grado de importancia.

Relacionando ambos valores, es decir, individual y organizacional, tenemos que de las personas evaluadas consideraron la categoría general responsabilidad, en los valores individuales en un grado de importancia inferior respecto a los valores organizacionales.

Lo anterior indica claramente la existencia de un desequilibrio valórico ya que un alto porcentaje de las personas evaluadas no siente como propios estos valores.

4.3.2 Análisis desde la perspectiva de los datos generales

Los resultados obtenidos de la aplicación de las 19 muestras están expresados en las tablas siguientes, dividida por tema, pero referida solo a aquella que presentan variaciones significativas.

Tabla N° 1 – Ética (Datos Generales)

ETICA			A - ITEMS ORGANIZACIONAL												B - INDIVIDUAL													
			EDAD				AÑOS DE TRABAJO				ESCOLARIDAD				EDAD				AÑOS DE TRABAJO				ESCOLARIDAD					
			Menos de 20	20 a 30	31 a 40	más de 40	Menos de 1	1 a 5	6 a 11	más de 11	Básica	Media	Técnica	Universitaria	Menos de 20	20 a 30	31 a 40	más de 40	Menos de 1	1 a 5	6 a 11	más de 11	Básica	Media	Técnica	Universitaria		
Equidad	¿Para la Empresa en que trabajo, es importante ... ?	¿Dar a todos las mismas oportunidades?	0	4	8	7	4	7	5	3	8	10	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
		1 - Sin importancia																										
		2 - Poco relevante																										
		3 - Importante		2	3		2	1	2		1	3	1															
		4 - Muy Importante		1	5	7	2	5	3	3	6	7																
		5 - No tengo información																										
		¿Necesito sentir que soy justo con quienes me rodean?																										
		1 - En ningún grado																										
		2 - En bajo grado																										
		3 - En alto grado		2	7	2	3	4	3	1	6	5																
		4 - En muy alto grado		2	1	4	1	2	2	2	1	5	1															
		5 - No lo sabe																										

Fuente: Anexo N° 2 – Tabulación de la encuesta

En la Categoría Ética, indicador equidad, referido al ámbito organizacional e individual las respuestas se concentran en los niveles 3 y 4; sin embargo existen respuestas en los niveles 1 y 2, de trabajadores jóvenes, con escolaridad básica y con antigüedad inferior a los 5 años, por lo que concluimos que estos trabajadores no están interesados en este tema.

Tabla N° 1 – Consideración con la persona (Datos Generales)

CONSIDERACION CON LA PERSONA

A - ITEMS ORGANIZACIONAL

¿Para la Empresa en que trabajo, es importante ... ?

		EDAD			AÑOS DE TRABAJO			ESCOLARIDAD				
		Menos de 20	20 a 30	31 a 40	Menos de 1	1 a 5	6 a 11	más de 11	Básica	Media	Técnica	Universitaria
		0	4	8	7	5	1	8	10	1	0	
Trabajo en equipo	1 - Sin importancia											
	2 - Poco relevante											
	3 - Importante	1	3	3	1	4	1	1	5	2		
	4 - Muy Importante	3	4	4	2	3	4	2	3	7	1	
	5 - No tengo		1		1				1			
Clima laboral	1 - Sin importancia		1				1		1			
	2 - Poco relevante											
	3 - Importante	1	6	3	1	5	3	1	6	3	1	
	4 - Muy Importante	2	2	4	3	2	1	2	1	7		
	5 - No tengo											
Reconocimiento	1 - Sin importancia											
	2 - Poco relevante											
	3 - Importante	1	5	4	2	5	2	1	4	6		
	4 - Muy Importante	3	3	3	2	2	3	2	4	4	1	
	5 - No tengo											

B - INDIVIDUAL

		EDAD			AÑOS DE TRABAJO			ESCOLARIDAD				
		Menos de 20	20 a 30	31 a 40	Menos de 1	1 a 5	6 a 11	más de 11	Básica	Media	Técnica	Universitaria
		0	4	8	7	5	1	8	10	1	0	
¿Considero que trabajar solo es más productivo?	1 - En ningún grado		2	1	1	1	1		2	1		
	2 - En bajo grado		1	4	6	3	3	2	3	4	7	
	3 - En alto grado		1	2			4	1		1	1	
	4 - En muy alto											
	5 - No lo sabe											
¿Soy responsable de mejorar mi ambiente de trabajo?	1 - En ningún grado											
	2 - En bajo grado		2			1	1			1	1	
	3 - En alto grado		2	5	2	3	5		1	5	4	
	4 - En muy alto			3	5		2	4	2	2	5	1
	5 - No lo sabe											
¿El reconocimiento de mi desempeño me motiva para trabajar mejor?	1 - En ningún grado											
	2 - En bajo grado		1				1			1		
	3 - En alto grado		2	4	1	1	4	1	1	4	3	
	4 - En muy alto		2	4	5	3	2	4	2	3	7	1
	5 - No lo sabe											

Fuente: Anexo N° 2 – Tabulación de la encuesta

En la Categoría Consideración con la persona, indicadores: Trabajo en equipo, Clima laboral y Reconocimiento, referido al ámbito organizacional e individual las respuestas se concentran en los niveles 3 y 4; sin embargo existen respuestas en los niveles 3, de trabajadores jóvenes, con escolaridad básica y con antigüedad inferior a los 5 años, por lo que concluimos que estos trabajadores no están interesados en este tema. Por otro lado debemos indicar que falta reforzar en los trabajadores la idea de Trabajo en Equipo ya que varias respuestas indican que para ellos, en más productivo trabajar solos.

Tabla N° 1 – Compromiso con la Comunidad (Datos Generales)

COMPROMISOS CON LA COMUNIDAD

A - ITEMS ORGANIZACIONAL		EDAD				AÑOS DE TRABAJO				ESCOLARIDAD			
		Menos de 20	20 a 30	31 a 40	mas de 40	Menos de 1	1 a 5	6 a 11	mas de 11	Básica	Media	Técnica	Universitaria
Protección a los trabajadores	¿Para la Empresa en que trabajo, es importante ... ?	0	4	8	7	4	7	5	3	8	10	1	0
	1 - Sin importancia												
	2 - Poco relevante												
	3 - Importante		2	2	1	1	2	1	1	3	2		
	4 - Muy importante		2	6	6	3	5	4	2	5	8	1	
	5 - No tengo información												

B - INDIVIDUAL		EDAD				AÑOS DE TRABAJO				ESCOLARIDAD			
		Menos de 20	20 a 30	31 a 40	mas de 40	Menos de 1	1 a 5	6 a 11	mas de 11	Básica	Media	Técnica	Universitaria
¿Doy importancia a mi protección personal?	1 - En ningún grado												
	2 - En bajo grado		4	2	3	3	2	2	2	1	3	2	
	3 - En alto grado		3	2	2	1	2	2	2	3	4		
	4 - En muy alto			2	3		2	3		1	3	1	
	5 - No lo sabe												

Fuente: Anexo N° 2 – Tabulación de la encuesta

En la Categoría Compromiso con la Comunidad, indicador: Protección a los Trabajadores, referido al ámbito organizacional las respuestas se concentran en los niveles 3 y 4; sin embargo en el ámbito individual existen varias respuestas en el nivel 2. Aquí se evidencia una incongruencia valórica, en donde también están involucrados los trabajadores jóvenes, con escolaridad básica y con antigüedad inferior a los 5 años, por lo que concluimos que es necesario reforzar en los ellos la idea de la seguridad en el trabajo.

Tabla N° 1 – Desempeño (Datos Generales)

DESEMPEÑO			EDAD				AÑOS DE TRABAJO			ESCOLARIDAD					
A - ITEMS ORGANIZACIONAL			Menos de 20	20 a 30	31 a 40	más de 40	Menos de 1	1 a 5	6 a 11	más de 11	Básica	Media	Técnica	Universitaria	
¿Para la Empresa en que trabajo, es importante ... ?			0	4	8	7	4	7	5	3	8	10	1	0	
Creatividad	... las ideas nuevas de cualquier trabajador?	1 - Sin importancia													
		2 - Poco relevante													
		3 - Importante	3	7	3		4	7	1	1	6	6	1		
		4 - Muy Importante	1	1	4			4	2	2	4				
		5 - No tengo Información													

B - INDIVIDUAL			EDAD				AÑOS DE TRABAJO			ESCOLARIDAD					
¿Es importante para mi proponer ideas creativas?			Menos de 20	20 a 30	31 a 40	más de 40	Menos de 1	1 a 5	6 a 11	más de 11	Básica	Media	Técnica	Universitaria	
			0	4	8	7	4	7	5	3	8	10	1	0	
Creatividad	... las ideas nuevas de cualquier trabajador?	1 - En ningún grado													
		2 - En bajo grado													
		3 - En alto grado	2	3	2		3	3		1	2	5			
		4 - En muy alto	1	4	4		2	5	2	4	4	1			
		5 - No lo sabe													

Fuente: Anexo N° 2 – Tabulación de la encuesta

En la Categoría Desempeño, indicador: Creatividad, referido al ámbito organizacional e individual las respuestas se concentran en los niveles 3 y 4; sin embargo existen respuestas en los niveles 1 y 2, de trabajadores jóvenes, con escolaridad básica y con antigüedad inferior a los 5 años, por lo que concluimos que para estos trabajadores no es un tema relevante.

Tabla N° 1 – Responsabilidad (Datos Generales)

RESPONSABILIDAD		A - ITEMS ORGANIZACIONAL												B - INDIVIDUAL												
		EDAD				AÑOS DE TRABAJO				ESCOLARIDAD				EDAD				AÑOS DE TRABAJO				ESCOLARIDAD				
		Menos de 20	20 a 30	31 a 40	más de 40	Menos de 1	1 a 5	6 a 11	más de 11	Básica	Media	Técnica	Universitaria	Menos de 20	20 a 30	31 a 40	más de 40	Menos de 1	1 a 5	6 a 11	más de 11	Básica	Media	Técnica	Universitaria	
		0	4	8	7	4	7	5	3	8	10	1	0	0	4	8	7	4	7	5	3	8	10	1	0	
Confiable	¿Para la Empresa en que trabajo, es importante ... ?																									
	... cumplir con las obligaciones que ésta ha contraído?																									
	1 - Sin importancia relevante																									
	2 - Poco relevante																									
	3 - Importante		2	4	2	3	3	1	1	5	3															
4 - Muy importante		1	4	5	1	3	4	2	3	6	1															
	5 - No tengo información																									
	¿Es necesario vigilar el cumplimiento de las obligaciones de las personas?																									
	1 - En ningún grado													1												
	2 - En bajo grado													3	3											
	3 - En alto grado													1	3	3	2	4				1	3	4		
	4 - En muy alto grado													1	1	4	1				3	2	1	5		
	5 - No lo sabe															1			1					1		

Fuente: Anexo N° 2 – Tabulación de la encuesta

En la Categoría Responsabilidad, indicador Confiable, referido al ámbito organizacional e individual las respuestas se concentran en los niveles 3 y 4; sin embargo existen respuestas en los niveles 1 y 2, de trabajadores jóvenes, con escolaridad básica y con antigüedad inferior a los 5 años, por lo que concluimos que para estos trabajadores no es un tema relevante el cumplimiento de las obligaciones contraídas.

En resumen podemos concluir que el patrón común en relación a las respuestas incongruentes, provienen de trabajadores jóvenes, con escolaridad básica y con antigüedad inferior a los 5 años.

CONCLUSIONES

Como lo indican diferentes autores citados en este trabajo, la cultura organizacional es la personalidad de la empresa; es lo que la hace diferente a otras y le agrega valor.

Con los datos analizados, relacionados con “Vibrados el Maitén Ltda.”, empresa, que sirvió de modelo en nuestra investigación y teniendo presente las respuestas a las cinco categorías estudiadas, podemos concluir que en ella existe una declaración valórica, no escrita, pero que se transmite a los trabajadores y es reconocida por ellos; por lo mismo existen valores individuales y organizacionales compartidos; sin embargo, debemos también indicar que existen algunas incongruencias, referidas a trabajadores jóvenes, con escolaridad básica y con antigüedad inferior a los 5 años en la empresa.

Consideramos que el potencial de disponer de una declaración valórica compartida, la empresa podrá definir políticas que se transformen en una poderosa herramienta para identificar posibles mejoras, desarrollar nuevos emprendimientos y realizar cualquier tipo de cambio organizacional que quiera llevar a cabo, elevando las posibilidades de éxito.

RECOMENDACIONES

1.- Disponer de una Declaración escrita de los valores Organizacionales:

Amparados en esta buena percepción que los trabajadores tienen de Vibrados el Maitén Ltda., se recomienda orientar esfuerzos en preparar una “declaración escrita de los valores organizacionales”, destinada a definir una visión estratégica que agregue valor a la empresa y fortalezca aun más la relación de los trabajadores y dueños.

Disponer de esa Declaración, en forma escrita, brindará un marco de referencia para el accionar del nuevo trabajador y pueda conocer que se espera de él, además de la correcta ejecución de la tarea para la que es contratado, es decir, se le capacita técnicamente para el trabajo, pero no en lo pertinente a lo que de él, fuera de ese ámbito; también será útil para los trabajadores que ya son parte de la organización y que no cumplen con los estándares de comportamiento esperados y no han hecho propia o no se ha adaptado a cultura de la Empresa.

Finalmente, la existencia de un documento que sirva de referencia y de guía de comportamiento a cada uno de los trabajadores, ya sea para la relación diaria con sus pares o con sus supervisores, facilitará la tarea de toma de decisiones para los dueños ya que esta será cada vez más justa, transformándose en un documento que favorecerá la cultura y el clima laboral en la empresa, lograr los objetivos económicos planteados, permanecer en el mercado y por sobre todo podrá afectar positivamente a los integrantes de la organización.

2.- Propuesta de Declaración escrita de los valores Organizacionales:

Desde un principio hemos sostenido que en una empresa debe existir transparencia en su relación con los trabajadores, clientes e instituciones con las que interactúa, para ello, una forma de hacer realidad esta idea, es manejando por escrito los caminos y situaciones que podrían presentar inquietudes al interior de la organización.

Será responsabilidad de los dueños lograr que una vez emitido el Manual o Guía de comportamiento, sea dado a conocer a los trabajadores y explicar el porqué su existencia; esto permitirá que los integrantes de la organización conozcan y comprendan las conductas, actitudes y comportamientos que se consideran apropiadas en la empresa.

A continuación presentamos, como sugerencia, un compendio de temas que este manual o guía de acción, podría contener. Se sugiere apoyarse del libro “Los valores humanos” de Nina Bravo Donoso, de los cuales damos algunas definiciones en anexo 03:

a) Definición de valores centrales

- Integridad
- Honestidad
- Respeto
- Franqueza
- Responsabilidad
- Empatía

b) Definición de Valores cotidianos

- La Persona
 - El éxito del trabajo individual y colectivo proviene del trabajo conjunto
 - Responsabilidad del logro de los resultados
 - Generar confianza y valorar las diferencias para promover una participación creativa en todos los niveles de la empresa.
 - Buscar un ambiente de trabajo atractivo y estimulante

- Los Clientes
 - Son el corazón de la empresa
 - Entender las necesidades, deseos , expectativas y añadirles valor
 - La vinculación será siempre honesta, transparente y mutuamente beneficiosa

- Ética en la organización
 - Integridad
 - Respetar las leyes
 - Tratar a la gente con respeto
 - Asumir nuestras responsabilidades
 - Comunicación franca
 - Comportamiento irreprochable

- Higiene y Seguridad
 - Sentirse responsable por proteger la salud y seguridad de los trabajadores, nuestros clientes y comunidad
 - Proteger el medio ambiente

c) Consultas e Inquietudes de los Empleados

- Preocupación por alguna situación que podría afectar negativamente, nuestra reputación ética, nuestro ambiente laboral o desempeño
- Línea Confidencial para canalizar inquietudes
- Medios para presentar su inquietud
- Responsabilidad de la jefatura frente a sus inquietudes

d) Definición de normas de conducta

- Compromisos
- Relación con sus compañeros de trabajo (Código de conducta, conductas inadecuadas)
- Relación con los clientes y proveedores
- Regalos e invitaciones
- Compromiso con el medio ambiente
- Cuidado del patrimonio de la empresa
- Confidencialidad en los negocios
- Preguntas frecuentes

REFERENCIAS

- Aechile. (2013). Recuperado de <http://aechile.cl/wp-content/uploads/2013/02/ética>
- Argyris, C. (Citado por Chiavenato, I. (1988))
- Badaracco, J. (2010). Momentos Determinantes.
- Boylan, B. (1998). Todos Remando en la misma Dirección.
- Bravo, N. (2001). Valores Humanos, por la senda de una ética cotidiana
- Bollecker, N. & Martínez, M. (2004) Incongruencia entre Valores Individuales y Organizacionales: Determinantes del rendimiento laboral.
- Chatman, J. (2013) Revista Venezolana de Gerencia, vol.18, núm. 61
- Chiavenato, I. (1988). Administración de Recursos Humanos
- Chomali, F. & Majluf, N. (2007). Ética y Responsabilidad Social en la Empresa
- Constitución política de la Republica de Chile.
- Cortina, A. (2011). Recuperado de www.redalyc.org/pdf/290/29002207.pdf
- Daft, R. (2001). Teoría y diseño organizacional
- Drucker, P. (2004). La sociedad post-Capitalista, Norma.
- Fernández, I. Psicólogo de la PUC, y Director del Departamento de Psicología Organizacional Escuela de Psicología de UAI
- Givanelli, F. Subsecretaria del Consejo Pontificio Justicia y Paz de la Universidad Católica de Chile
- Hernández & Collado., 1994, p140. Metodología de la investigación.
- Illanes, P. (1989). La administración del Sistema Empresa. Un enfoque integral de la administración de Empresas
- Koontz & Heinz (Citado por Bollecker, N. & Martínez, M. (2004))
- Leavitt, H. (1994). Senderos Corporativos: como integrar misión y valores corporativos en las organizaciones
- Levin & Rubin (1996) Recuperada de www.eukanda.es/mediatecaweb/data/zic/940/page_07.htm.
- Pablo, J. (Citado por Chomali, F. & Majluf, N. (2007)).

Taylor, F. & Fayol, H. Mayo, E. Recuperado de wikimedia.org

Weber, M. El poder de los valores. Recuperado de biblioweb.tic.unam.mx/valores

ANEXOS

Anexo N° 1 - Cuestionario

Cuestionario

Su opinión es **Clave**

Para conocer el tema valórico en la pequeña y mediana empresa de la Construcción en Parral.-

La siguiente encuesta es parte de un trabajo de investigación que se debe presentar en la Universidad del Bío Bío Sede Chillán y busca dar respuesta a la interrogante de ¿Cómo se trata el tema valórico en la pequeña y mediana empresa del rubro de la Construcción en la ciudad de Parral y cuál es su aporte a los empleados, propietarios, clientes y sociedad?.

Agradecemos su apoyo en esta investigación y su desarrollo considera lo siguiente:

- Es anónima
- Es Confidencial
- Tiempo de desarrollo - 15 minutos
- Responder en forma individual

PARTE I

DATOS GENERALES

1.- ¿Cual es su edad?

- Menos de 20 años _____
- 20 a 30 años _____
- 31 a 40 años _____
- más de 40 años _____

2.- ¿Cuántos años lleva trabajando en la misma empresa?

- Menos de 1 años _____
- 1 a 5 años _____
- 6 a 11 años _____
- más de 11 años _____

3.- ¿Su Género es?

- Masculino _____
- Femenino _____

4.- ¿Su nivel de Escolaridad es?

- Básica _____
- Media _____
- Técnica _____
- Universitaria _____

PARTE II.
Desarrollo Encuesta valórica

A.- Pensando en el trabajo que usted realiza, indique el grado de importancia de cada afirmación, marcando con un círculo la alternativa que más identifique su opinión, utilizando la siguiente escala como guía:

1	2	3	4	5
Sin importancia relevante	Poco relevante	Importante	Muy Importante	No tengo Información

¿Para la Empresa en que trabajo es importante ... ?

- | | |
|--|-----------|
| 1.- ... dar a todos las mismas oportunidades? | 1 2 3 4 5 |
| 2.-... trabajar en equipo? | 1 2 3 4 5 |
| 3.-... cumplir con las obligaciones que ésta ha contraído? | 1 2 3 4 5 |
| 4.- ... ser competitivo ? (mejor que la competencia) | 1 2 3 4 5 |
| 5.- ... la seguridad en el trabajo? | 1 2 3 4 5 |

- 6.- ... cada individuo? 1 2 3 4 5
- 7.- ... el grado de satisfacción laboral de sus trabajadores? 1 2 3 4 5
- 8.- ... premiar la lealtad laboral de sus trabajadores? 1 2 3 4 5
- 9.-... responder a tiempo a clientes y proveedores? 1 2 3 4 5
- 10.- ... el desarrollo profesional de sus miembros? 1 2 3 4 5
- 11.- ... la honradez? 1 2 3 4 5
- 12.- ... dar reconocimientos por resultados obtenidos? 1 2 3 4 5
- 13.-... ayudar a las comunidades vecinas? 1 2 3 4 5
- 14.- ... las ideas nuevas de cualquier trabajador? 1 2 3 4 5
- 15.-... la comunicación interna? 1 2 3 4 5

B.- Lea cada afirmación e indique en qué grado coinciden con su punto de vista. Utilice la siguiente escala como guía:

1	2	3	4	5
En ningún grado	En bajo grado	En alto grado	En muy alto grado	No lo sabe

- 1. ¿Conviene decir toda la verdad en el trabajo? 1 2 3 4 5
- 2. ¿Es importante ser una persona confiable? 1 2 3 4 5
- 3. ¿Necesito compartir mis ideas con mis compañeros de trabajo? 1 2 3 4 5
- 4. ¿Soy responsable de mejorar mi ambiente de trabajo? 1 2 3 4 5
- 5. ¿Necesito asumir responsabilidad para mi propio desarrollo profesional? 1 2 3 4 5
- 6. ¿Considero que trabajar solo es más productivo? 1 2 3 4 5
- 7. ¿Es importante para mí proponer ideas creativas? 1 2 3 4 5
- 8. ¿Es necesario vigilar el cumplimiento de las obligaciones de las personas? 1 2 3 4 5
- 9. ¿Necesito contribuir para tener un ambiente de trabajo participativo? 1 2 3 4 5

- | | |
|---|-----------|
| 10. ¿Competir con otros en el trabajo, es productivo? | 1 2 3 4 5 |
| 11. ¿Es beneficioso en mi vida cotidiana acatar normas y principios? | 1 2 3 4 5 |
| 12. ¿El reconocimiento de mi desempeño me motiva para trabajar mejor? | 1 2 3 4 5 |
| 13. ¿Necesito sentir que soy justo con quienes me rodean? | 1 2 3 4 5 |
| 14. ¿Doy importancia a mi protección personal? | 1 2 3 4 5 |

Parral, Noviembre de 2014

Anexo N° 2 - Tabulación de la encuesta

DIMENSIONES	INDICADORES	CONSULTA	ALTERNATIVA	ENCUESTA																			
				1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20
Generales	Edad	1 ¿Cuál es su edad?	1 Menos de 20 años																				
			2 20 a 30 años			2						2							2	2			
			3 31 a 40 años						3		3		3	3	3	3	3				3		
			4 más de 40 años	4	4		4	4		4												4	4
Generales	Años de trabajo	2 ¿Cuántos años lleva trabajando en la misma empresa?	1 Menos de 1 años					1			1	1	1										
			2 1 a 5 años		2		2				2				2		2	2	2				
			3 6 a 11 años	3		3										3					3	3	
			4 más de 11 años					4		4													4
Generales	Género	3 ¿Su Género es?	1 Masculino	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1		
			2 Femenino																				
Generales	Escolaridad	4 ¿Su nivel de Escolaridad es?	1 Básica	1		1	1	1	1				1		1						1		
			2 Media		2						2			2		2	2	2	2			2	2
			3 Técnica									3											
			4 Universitaria																				

DIMENSIONES	INDICADORES	CONSULTA	ALTERNATIVA	ENCUESTA																		
				1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19

B - ITEMS INDIVIDUAL

Etica	Honestidad	1	¿Conviene decir toda la verdad en el trabajo?	1 En ningún grado																		2 En bajo grado																			3 En alto grado	3				3		3	3	3	3	3	3	3	3	3	3					4 En muy alto grado		4	4	4	4		4															5 No lo sabe																				4	4	
Etica	Lealtad	11	¿Es beneficioso en mi vida cotidiana acatar normas y principios?	1 En ningún grado																		2 En bajo grado																		3 En alto grado		3		3	3	3				3		3		3	3	3	3				4 En muy alto grado	4		4					4	4	4		4		4						4	4	5 No lo sabe																							
Consideración con la persona	Disciplina					1 En ningún grado																		2 En bajo grado																			3 En alto grado																					4 En muy alto grado																						5 No lo sabe																				
Etica	Equidad	13	¿Necesito sentir que soy justo con quienes me rodean?	1 En ningún grado																		2 En bajo grado					3														3 En alto grado	3				3	3				3	3	3	3	3	3	3	3				4 En muy alto grado		4	4					4	4	4											4	4	5 No lo sabe																					
Consideración con la persona	Respeto por el individuo	3	¿Necesito compartir mis ideas con mis compañeros de trabajo?	1 En ningún grado																		2 En bajo grado	2									2			2		2					3 En alto grado		3		3	3	3		3			3	3		3				3			4 En muy alto grado			4					4	4	4										4	4	5 No lo sabe																					
Consideración con la persona	Clima laboral	4	¿Soy responsable de mejorar mi ambiente de trabajo?	1 En ningún grado																		2 En bajo grado				2						2									3 En alto grado					3	3	3				3	3	3		3	3	3				4 En muy alto grado	4	4						4	4	4				4					4	4	5 No lo sabe																							
Consideración con la persona	Desarrollo	5	¿Necesito asumir responsabilidad para mi propio desarrollo profesional?	1 En ningún grado																		2 En bajo grado																			3 En alto grado		3		3	3	3				3	3	3		3	3	3	3			4 En muy alto grado	4		4					4	4	4				4					4	4	5 No lo sabe																								
Consideración con la persona	Trabajo en equipo	6	¿Considero que trabajar solo es más productivo?	1 En ningún grado			1	1							1							2 En bajo grado	2	2			2	2	2		2	2			2	2					3 En alto grado									3			3	3		3	3		3	3	4 En muy alto grado																						5 No lo sabe																							
Consideración con la persona	Comunicación efectiva	9	¿Necesito contribuir para tener un ambiente de trabajo participativo?	1 En ningún grado																	2 En bajo grado																			3 En alto grado		3		3	3	3			3		3	3	3		3	3	3	3			4 En muy alto grado	4		4						4	4				4						4	4	5 No lo sabe																							
Consideración con la persona	Trabajo en equipo	10	¿Competir con otros en el trabajo, es productivo?	1 En ningún grado			1														2 En bajo grado				2				2		2								2	3 En alto grado	3				3	3	3		3		3	3	3	3	3	3	3		3	3	4 En muy alto grado		4																				5 No lo sabe																							
Consideración con la persona	Reconocimiento	12	¿El reconocimiento de mi desempeño me motiva para trabajar mejor?	1 En ningún grado																	2 En bajo grado					2														3 En alto grado							3	3						3		3	3	3	3			4 En muy alto grado	4	4	4						4	4	4	4	4	4		4				4	4	5 No lo sabe																						
Compromisos con la comunidad	Protección a los trabajadores	14	¿Doy importancia a mi protección personal?	1 En ningún grado																	2 En bajo grado					2	2	2				2	2			2	2			3 En alto grado				3					3	3			3					3	3	3	4 En muy alto grado	4	4							4					4						4	4	5 No lo sabe																							
Desempeño	Creatividad	7	¿Es importante para mí proponer ideas creativas?	1 En ningún grado												1					2 En bajo grado					2								2						3 En alto grado		3				3	3				3			3			3				4 En muy alto grado	4		4						4	4				4	4				4	4	5 No lo sabe																								
Responsabilidad	Confiability	2	¿Es importante ser una persona confiable?	1 En ningún grado																	2 En bajo grado																			3 En alto grado						3		3						3			3				4 En muy alto grado	4	4	4				4		4	4	4	4	4	4		4		4		4	4	5 No lo sabe																							
Responsabilidad	Seriedad	8	¿Es necesario vigilar el cumplimiento de las obligaciones de las personas?	1 En ningún grado			1														2 En bajo grado																			3 En alto grado		3			3	3	3				2			3		2			2	2	4 En muy alto grado	4								4		4			4			4			4	4	5 No lo sabe											5												

a) Resultado del cálculo de la mediana y la moda correspondiente a cada una de las consultas.

CONSULTA		ALTERNATIVA	
1	¿Cuál es su edad?	1	Menos de 20 años
		2	20 a 30 años
		3	31 a 40 años
		4	más de 40 años
2	¿Cuántos años lleva trabajando en la misma empresa?	1	Menos de 1 años
		2	1 a 5 años
		3	6 a 11 años
		4	más de 11 años
3	¿Su Género es?	1	Masculino
		2	Femenino
4	¿Su nivel de Escolaridad es?	1	Básica
		2	Media
		3	Técnica
		4	Universitaria

ANALISIS			
UNIVERSO	RESPUESTAS	MEDIANA	MODA
19	0	3	3
	4		
	8		
	7		
19	4	2	2
	7		
	5		
	3		
19	19	1	1
	0		
19	8	2	2
	10		
	1		
	0		

¿Para la Empresa en que trabajo, es importante ... ?

1	...dar a todos las mismas oportunidades?	1 Sin importancia	19	1	4	4
		2 Poco relevante		0		
		3 Importante		5		
		4 Muy Importante		13		
		5 No tengo Información		0		
2	...trabajar en equipo?	1 Sin importancia	19	0	4	4
		2 Poco relevante		0		
		3 Importante		7		
		4 Muy Importante		11		
		5 No tengo Información		1		
3	... cumplir con las obligaciones que ésta ha contraído?	1 Sin importancia	18	0	4	4
		2 Poco relevante		0		
		3 Importante		8		
		4 Muy Importante		10		
		5 No tengo Información		0		
4	... ser competitivo ? (mejor que la competencia)	1 Sin importancia	19	0	3	3
		2 Poco relevante		0		
		3 Importante		12		
		4 Muy Importante		7		
		5 No tengo Información		0		
5	... la seguridad en el trabajo?	1 Sin importancia	19	0	4	4
		2 Poco relevante		0		
		3 Importante		5		
		4 Muy Importante		14		
		5 No tengo Información		0		
6	... cada individuo?	1 Sin importancia	19	0	4	4
		2 Poco relevante		1		
		3 Importante		8		
		4 Muy Importante		10		
		5 No tengo Información		0		
7	... el grado de satisfacción laboral de sus trabajadores?	1 Sin importancia	19	1	3	3
		2 Poco relevante		0		
		3 Importante		10		
		4 Muy Importante		8		
		5 No tengo Información		0		
8	... premiar la lealtad laboral de sus trabajadores?	1 Sin importancia	19	0	3	3
		2 Poco relevante		0		
		3 Importante		10		
		4 Muy Importante		9		
		5 No tengo Información		0		
9	... responder a tiempo a clientes y proveedores?	1 Sin importancia	19	0	4	4
		2 Poco relevante		0		
		3 Importante		7		
		4 Muy Importante		12		
		5 No tengo Información		0		

10	... el desarrollo profesional de sus miembros?	1	Sin importancia
		2	Poco relevante
		3	Importante
		4	Muy Importante
		5	No tengo Información
11	... la honradez?	1	Sin importancia
		2	Poco relevante
		3	Importante
		4	Muy Importante
		5	No tengo Información
12	... dar reconocimientos por resultados obtenidos?	1	Sin importancia
		2	Poco relevante
		3	Importante
		4	Muy Importante
		5	No tengo Información
13	... ayudar a las comunidades vecinas?	1	Sin importancia
		2	Poco relevante
		3	Importante
		4	Muy Importante
		5	No tengo Información
14	... las ideas nuevas de cualquier trabajador?	1	Sin importancia
		2	Poco relevante
		3	Importante
		4	Muy Importante
		5	No tengo Información
15	... la comunicación interna?	1	Sin importancia
		2	Poco relevante
		3	Importante
		4	Muy Importante
		5	No tengo Información

19	0	3	3
	0		
	11		
	8		
	0		
19	0	4	4
	0		
	4		
	15		
	0		
19	0	3	3
	0		
	10		
	9		
	0		
19	0	3	3
	0		
	12		
	7		
	0		
19	0	3	3
	0		
	13		
	6		
	0		
19	0	3	3
	0		
	10		
	9		
	0		

B - ITEMS INDIVIDUAL

1	¿Conviene decir toda la verdad en el trabajo?	1	En ningún grado	19	0	3	3
		2	En bajo grado		0		
		3	En alto grado		12		
		4	En muy alto grado		7		
		5	No lo sabe		0		
2	¿Es importante ser una persona confiable?	1	En ningún grado	19	0	4	4
		2	En bajo grado		0		
		3	En alto grado		5		
		4	En muy alto grado		14		
		5	No lo sabe		0		
3	¿Necesito compartir mis ideas con mis compañeros de trabajo?	1	En ningún grado	19	0	3	3
		2	En bajo grado		4		
		3	En alto grado		9		
		4	En muy alto grado		6		
		5	No lo sabe		0		
4	¿Soy responsable de mejorar mi ambiente de trabajo?	1	En ningún grado	19	0	3	3
		2	En bajo grado		2		
		3	En alto grado		9		
		4	En muy alto grado		8		
		5	No lo sabe		0		
5	¿Necesito asumir responsabilidad para mi propio desarrollo profesional?	1	En ningún grado	19	0	3	3
		2	En bajo grado		0		
		3	En alto grado		11		
		4	En muy alto grado		8		
		5	No lo sabe		0		
6	¿Considero que trabajar solo es más productivo?	1	En ningún grado	19	3	2	2
		2	En bajo grado		11		
		3	En alto grado		5		
		4	En muy alto grado		0		
		5	No lo sabe		0		
7	¿Es importante para mí proponer ideas creativas?	1	En ningún grado	19	1	3	4
		2	En bajo grado		2		
		3	En alto grado		7		
		4	En muy alto grado		9		
		5	No lo sabe		0		
8	¿Es necesario vigilar el cumplimiento de las obligaciones de las personas?	1	En ningún grado	19	1	3	3
		2	En bajo grado		4		
		3	En alto grado		7		
		4	En muy alto grado		6		
		5	No lo sabe		1		
9	¿Necesito contribuir para tener un ambiente de trabajo participativo?	1	En ningún grado	19	0	3	3
		2	En bajo grado		0		
		3	En alto grado		12		
		4	En muy alto grado		7		
		5	No lo sabe		0		

10	¿Competir con otros en el trabajo, es productivo?	1	En ningún grado	19	1	3	3
		2	En bajo grado		4		
		3	En alto grado		13		
		4	En muy alto grado		1		
		5	No lo sabe		0		
11	¿Es beneficioso en mi vida cotidiana acatar normas y principios?	1	En ningún grado	19	0	3	3
		2	En bajo grado		0		
		3	En alto grado		10		
		4	En muy alto grado		9		
		5	No lo sabe		0		
12	¿El reconocimiento de mi desempeño me motiva para trabajar mejor?	1	En ningún grado	19	0	4	4
		2	En bajo grado		1		
		3	En alto grado		7		
		4	En muy alto grado		11		
		5	No lo sabe		0		
13	¿Necesito sentir que soy justo con quienes me rodean?	1	En ningún grado	19	0	3	3
		2	En bajo grado		1		
		3	En alto grado		11		
		4	En muy alto grado		7		
		5	No lo sabe		0		
14	¿Doy importancia a mi protección personal?	1	En ningún grado	19	0	3	2
		2	En bajo grado		7		
		3	En alto grado		7		
		4	En muy alto grado		5		
		5	No lo sabe		0		

Anexo N° 03 – Definición de Valores

Nina Bravo Donoso, (2001) en su libro “Valores Humanos: por la senda de la ética cotidiana”, define en un lenguaje sencillo y ameno, 26 valores. Creemos que esa definición, puede apoyar a los empresarios a definir cuáles son los valores que imperan al interior de su organización, compararlos con los valores propios (como dueño) y en lo posible hacerlos calzar con los valores que incorporan a su negocio los trabajadores, desde la perspectiva individual y grupal.

LA PRUDENCIA: Es la capacidad de analizar y comprobar información, antes de tomar una decisión, evaluando sus consecuencias.

LA FORTALEZA. Es la capacidad de resistir el mal, soportar las molestias, o entregarse con valentía, acometiendo una acción en favor de un Bien Mayor.

LA PACIENCIA: Superar las molestias presentes con paz interior, con la serenidad, de que el bien deseado tardará en llegar.

PERSEVERANCIA: Es llevar a cabo las acciones necesarias para alcanzar lo decidido, aunque disminuya la motivación, o surjan problemas internos o externos...

COMPRESION O EMPATIA: Es la capacidad de ponerse en el marco de referencia del otro, sin perder el suyo propio, buscando un bien conjunto.

RESPECTO: Actuar o dejar de actuar, valorando los derechos, condición y circunstancias, tratando de no dañar, ni dejar de beneficiarse a sí mismo o a los demás.

OPTIMISMO: Confiar equilibradamente en las posibilidades y ayuda que otros puedan aportar; confiar en los demás. En cualquier situación distinguir lo positivo en sí y las posibilidades de mejorar, que existen, como las dificultades y obstáculos que se oponen a esta mejora, afrontándolos con fortaleza y alegría.

LEALTAD: En la adhesión a otros, acepta los vínculos implícitos, reforzando a lo largo del tiempo el conjunto de valores que representan.

OBEDIENCIA: La persona obediente acepta, en un acto de deliberación interior, libremente, los mandatos internos y los que provienen de la autoridad calificada, siempre que no se opongan al bien, ejecutando lo decidido.

SINCERIDAD: Manifiesta, si es conveniente a la persona idónea y en el momento adecuado, lo que ha hecho, visto, piensa y siente, con claridad respecto de su situación personal o la de los demás.

RESPONSABILIDAD: La persona toma o acepta decisiones y asume el resultado de ellas, lo mismo de sus actos no intencionados, buscando el bien común y procurando que otras personas hagan lo mismo.

FLEXIBILIDAD: Adaptar nuestras conductas con rapidez a los marcos de referencia de cada persona o a otras situaciones, sin abandonar por ellos los principios o valores personales.

GENEROSIDAD: "El que más da, es el que más recibe". Ser generoso es actuar con los otros en forma desinteresada y alegre, teniendo en cuenta el bien del otro, aunque cueste un esfuerzo.

AMISTAD: Tener con algunas personas intereses, metas y valores comunes, unido esto a un gran afecto que se traduce en procurarse ambos una evolución plena.

SENCILLEZ: La persona sencilla, se da a conocer claramente tal como es, siendo congruente su interioridad con lo que muestra a los demás

AUDACIA: La persona audaz es la que inicia y realiza acciones, consciente de que con sus posibilidades reales y riesgos puede alcanzar el bien propio y ajeno.

ORDEN: La persona ordenada jerarquiza, organiza sus actividades, distribuye su tiempo, de acuerdo a la lógica y a la ley natural, con el fin de lograr sus metas.

PUDOR: La persona que posee pudor cuida y respeta su intimidad y la de los demás. Mantiene su seguridad interior resguardada de extraños, rechazando lo que pudiese dañarle, mostrándola sólo cuando sirve a su bien o al de los demás.

LABORIOSIDAD: La persona laboriosa, tanto en su trabajo profesional, como en su quehacer diario, cumple eficaz y productivamente, teniendo como fin su autorrealización y con un sentido progresivo y trascendente.

FRATERNIDAD: La persona fraterna, tiene conciencia de hermandad con los seres vivos del planeta, producto de ser todos, partes interrelacionadas en el milagro de la vida, actuando en coherencia con esto.

PATRIOTISMO: La persona patriota optimiza, refuerza y defiende los valores de su nación, regulando a su vez los de otras naciones en pro de un bien planetario.

JUSTICIA: Dar a cada cual lo suyo.

TEMPLANZA: Realiza un orden en el interior del alma, del propio yo, haciendo un todo armónico de una serie de componentes dispares. Es un auto conservación desprendida, donde el hombre tiene puesta sobre sí mismo la mirada y la voluntad.

FE: Fe significa, entre sus muchas definiciones, creer algo a alguien.

ESPERANZA: Es la espera tensa y confiada en la eterna bienaventuranza, de la participación completa e intuitiva en la vida trinitaria de Dios.

AMOR.

"Amar" es "Dar".

Anexo N° 04 - Derechos y Deberes Constitucionales de los trabajadores

La constitución Política de la Republica de Chile, en su Capítulo III, “De los Derechos y Deberes Constitucionales”, en el artículo 19 números 16 al 19, establece los deberes y derechos de los trabajadores indicando:

16°. La libertad de trabajo y su protección.

Toda persona tiene derecho a la libre contratación y a la libre elección del trabajo con una justa retribución.

Se prohíbe cualquiera discriminación que no se base en la capacidad o idoneidad personal, sin perjuicio de que la ley pueda exigir la nacionalidad chilena o límites de edad para determinados casos.

Ninguna clase de trabajo puede ser prohibida, salvo que se oponga a la moral, a la seguridad o a la salubridad pública, o que lo exija el interés nacional y una ley lo declare así. Ninguna ley o disposición de autoridad pública podrá exigir la afiliación a organización o entidad alguna como requisito para desarrollar una determinada actividad o trabajo, ni la desafiliación para mantenerse en éstos. La ley determinará las profesiones que requieren grado o título universitario y las condiciones que deben cumplirse para ejercerlas. Los colegios profesionales constituidos en conformidad a la ley y que digan relación con tales profesiones, estarán facultados para conocer de las reclamaciones que se interpongan sobre la conducta ética de sus miembros. Contra sus resoluciones podrá apelarse ante la Corte de Apelaciones respectiva. Los profesionales no asociados serán juzgados por los tribunales especiales establecidos en la ley.

La negociación colectiva con la empresa en que laboren es un derecho de los trabajadores, salvo los casos en que la ley expresamente no permita negociar. La ley establecerá las modalidades de la negociación colectiva y los procedimientos adecuados para lograr en ella una solución justa y pacífica. La ley señalará los casos en que la negociación colectiva deba someterse a arbitraje obligatorio, el que corresponderá a tribunales especiales de expertos cuya organización y atribuciones se establecerán en ella.

No podrán declararse en huelga los funcionarios del Estado ni de las municipalidades. Tampoco podrán hacerlo las personas que trabajen en corporaciones o empresas, cualquiera que sea su naturaleza, finalidad o función, que atiendan servicios de utilidad pública o cuya paralización cause grave daño a la salud, a la economía del país, al abastecimiento de la población o a la seguridad nacional. La ley establecerá los procedimientos para determinar las corporaciones o empresas cuyos trabajadores estarán sometidos a la prohibición que establece este inciso;

17°. La admisión a todas las funciones y empleos públicos, sin otros requisitos que los que impongan la Constitución y las leyes;

18°. El derecho a la seguridad social.

Las leyes que regulen el ejercicio de este derecho serán de quórum calificado. La acción del Estado estará dirigida a garantizar el acceso de todos los habitantes al goce de prestaciones básicas uniformes, sea que se otorguen a través de instituciones públicas o

privadas. La ley podrá establecer cotizaciones obligatorias. El Estado supervigilará el adecuado ejercicio del derecho a la seguridad social;

19°. El derecho de sindicarse en los casos y forma que señale la ley. La afiliación sindical será siempre voluntaria.

Las organizaciones sindicales gozarán de personalidad jurídica por el solo hecho de registrar sus estatutos y actas constitutivas en la forma y condiciones que determine la ley.

La ley contemplará los mecanismos que aseguren la autonomía de estas organizaciones. Las organizaciones sindicales no podrán intervenir en actividades político partidistas.-