

VALORES ORGANIZACIONALES

SÍ INCIDEN EN EL DESEMPEÑO CORPORATIVO

Los valores organizacionales son tomados, muchas veces, como sentencias vanas que realmente no inciden en el desempeño corporativo, pero si se analizan sus verdaderos alcances, los valores compartidos constituyen el cimiento de la organización y generan beneficios para las personas y empresas que los aplican

Por: Carlos López

Lo que se conoce como cultura organizacional es básicamente un concepto constituido por el conjunto de creencias, valores y patrones de comportamiento que identifican a una organización de otra. Generalmente, las empresas cuentan con un plan estratégico en el cual se pueden encontrar bonitas y elegantes frases que "retratan" sus propósitos y valores fundamentales, entre ellas: la misión, la visión, la filosofía de la empresa y lógicamente los valores.

En estos planes estratégicos se encuentran frases como: "Uno de nuestros valores fundamentales es el COMPROMISO, que significa para nosotros ética y profesionalismo, interés por la problemática social de nuestro entorno, disposición de servicio..." pero ¿qué pasa en realidad al interior de la empresa? Lo más común es que estas frases se queden en el papel como letra muerta que no se aplica, el servicio es pésimo, las entregas no se cumplen en los periodos establecidos, la fábrica está contaminando el arroyo vecino, etc.

Esta realidad permite apreciar que dentro de las empresas y muy especialmente los directivos, no tienen claro que los valores compartidos realmente son un arma competitiva y que más bien los menosprecian hasta el grado de considerarlos frases inútiles para el desempeño corporativo que solo sirven para mostrar de vez en cuando a los empleados para hacerlos sentir un poquito mejor.

Valores Organizacionales

Los valores organizacionales son la convicción que los miembros de una organización tienen en cuanto a preferir cierto estado de cosas por encima de otros (la honestidad, la eficiencia, la calidad, la confianza, etc.) [1]

Los valores organizacionales compartidos afectan el desempeño en tres aspectos claves, proveen una base estable (guía) sobre la cual se toman las decisiones y se ejecutan las acciones; forman parte integral de la proposición de valor de una organización a clientes y personal y; motivan y energizan al personal para dar su máximo esfuerzo por el bienestar de su compañía. Así se crea una fuente de ventaja competitiva que es difícil de replicar ya que se fundamenta en valores propios y únicos de la organización. [2]

Cuando los valores están alineados con el desempeño, las personas que laboran en una compañía presentan actitudes como:

- Compromiso con el logro de la calidad y satisfacción del cliente
- Sentido de pertenencia y responsabilidad en sus acciones
- Saben que su opinión es escuchada
- Observan una conexión directa entre su labor y los objetivos de la firma

Estas actitudes y el hecho de compartir los mismos valores hacen que se presenten los siguientes beneficios dentro del talento humano de la empresa:

- Moral alta
- Confianza
- Colaboración
- Productividad
- Éxito
- Realización

Esta realización al interior de la empresa abre la posibilidad de una mejor relación con el entorno, ya que es vista como una organización exitosa en términos de indicadores no tradicionales como puede ser la responsabilidad hacia la comunidad y el medio ambiente, lo cual también genera una mayor capacidad de atraer, desarrollar y mantener al talento humano. Pero cuando los valores están solamente en el papel y no se traducen en conductas y decisiones consistentes, el clima organizacional se deteriora y conlleva bajos desempeños.

Es por esto último que resulta importante saber implementar los valores organizacionales, ya que resulta más sencillo definir una serie de "sentencias estratégicas" que practicarlas. Para que los valores se legitimen en la organización hay que llevarlos al terreno práctico, hay que aplicarlos en la toma de decisiones, en la contratación, en la atención y servicio al cliente, en las operaciones, etc.

Si se tiene en el plan estratégico que "Uno de nuestros valores fundamentales es el COMPROMISO, que significa para nosotros ética y profesionalismo, interés por la problemática social de nuestro entorno, disposición de servicio...", entonces la empresa debe procurar, por ejemplo, que todos sus contratos se realicen con transparencia, que sus decisiones se ajusten a una base ética, que sus empleados de primera línea presten un excelente servicio a los clientes, que se cumpla con los horarios de entrega programados, que se adelanten tareas sociales con las familias de los empleados, que se reciclen los desperdicios de la fábrica...

Los valores identifican las prioridades claves para que la organización sobreviva y prospere, minimizando así el gasto de recursos financieros, energía y tiempo, que a menudo surgen cuando hay decisiones y operaciones que sirven a intereses alejados de lo más importante para el buen funcionamiento de la organización

Milton Rokeach [3]

Los valores deben estar presentes en toda la empresa y deben ser inculcados durante las primeras etapas de incorporación del personal, además hay que capacitar constantemente al personal antiguo. Pero sobretodo, el directivo debe dar ejemplo, más que invertir recursos en entrenamiento, porque "nada reemplaza el poder de las acciones de los ejecutivos como mensaje de coherencia y compromiso con los valores" [4]

Valores y Éxito

Los valores organizacionales determinan si la organización tendrá éxito, cuando los miembros de la organización comparten una serie de valores unidos en un sentido común de propósito o misión, pueden tener resultados extraordinarios para la misma [5]

Los valores para cada empresa suelen ser diferentes, así mismo su aplicación e identificación, pero en general "**Los valores hacen la compañía**" Jack Haas [4], por eso es importante llevarlos a la práctica y que no sean solamente tinta en el papel.

Notas, fuentes y recursos

- o LOS VALORES COMPARTIDOS
- o LA ÉTICA EMPRESARIAL COMO FUENTE DE VENTAJAS COMPETITIVAS
- o LA ÉTICA EN LA ADMINISTRACIÓN
- o EL CONCEPTO DE FILOSOFÍA EMPRESARIAL- SU SENTIDO Y ALCANCE
- o HONESTIDAD Y RECTITUD- PRINCIPIOS PARA UN BUEN CRECIMIENTO
- o DIRECCIÓN DE EMPRESAS. Mas allá del modelo antropológico de dirección de negocios

1. Felcman I. "CULTURAS ORGANIZACIONALES PÚBLICAS. EL CASO DE LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA CENTRAL"

2. Harrington y otros, "PUTTING PEOPLE VALUES TO WORK" The McKinsey Quarterly, 1996 No. 3, pp. 163-167

3. García S. y Dolan S. "LA DIRECCIÓN POR VALORES" McGrawHill, 1997

4. Jack Haas citado por Rodrigo Fuenzalida en "VALORES ORGANIZACIONALES"

5. Rodríguez R. y otros, "EXPLORACIÓN DE LOS VALORES ORGANIZACIONALES PRESENTES EN LA CULTURA ORGANIZACIONAL DE UNA FÁBRICA TABACALERA DE LA PROVINCIA DE VILLA CLARA, CUBA"

[../../generales/barraauxiliararticulos.htm][../../publicidadfoot.htm]

[../../footer.htm]