

Porque no Tienen las Organizaciones una Verdadera Cultura Ética Basada en Valores: Visión, Misión y Valores Adornando las Paredes no es Suficiente

Why Organizations Lack of a True Ethic Organizational Culture Based Upon Values: Vision, Mission and Values on The Walls is not Enough

Gómez de la O, Jorge*

Resumen. Muy frecuentemente y más como moda que con un sentir verdadero los dueños y directores de empresa y de diversas organizaciones se han esforzado por desarrollar su visión, misión y los valores de las organizaciones que dirigen. Se ha convertido en una moda, en una obsesión porque eso es lo correcto hoy en día, pero, ¿verdaderamente se aplican?, ¿de verdad vemos a esas empresas y organizaciones con una cultura ética y que cambia los valores de los participantes en dichas empresas u organizaciones? En este ensayo se definen los conceptos de Visión, Misión y Valores y se presenta la forma como deben ser implementados en una organización ya sea de fines de lucro o cualquier otro tipo de institución, y cuestiona como está llevando a cabo estos procesos y se concluye que al hacerlo de una manera simplemente teórica, no se están desplegando a toda la organización y los participantes en ella, ya sean directivos, niveles gerenciales y supervisores y nivel de empleados y operarios no saben de que se trata, y ni siquiera pueden entender ellos mismos las palabras que se usan para construir estos elementos, y al final se propone una metodología que se ha implementado y que logra que todo el personal pueda contribuir al entendimiento de los significados y generando acciones y comportamientos se puede con indicadores, medir el apego que tienen todos en la organización con la visión, misión y valores y así lograr el cumplimiento de los mismos.

Palabras Claves. Visión, misión, valores, comportamientos, mediciones, indicadores.

Abstract. Very often and more like fashion than with a real feel, owners and business managers of companies and various kind of organizations have strived to realize its vision, mission and values of the organizations they lead. It has become a fashion, an obsession because that is the right thing to do today, but that really apply?, Do you really see those companies and organizations with an ethical culture and changing the values of the participants in those companies or organizations? This paper defines the concepts of vision, mission and values and presents how they should be implemented in an organization whether for profit or any other type of institution, and asks how is carrying out these processes and concludes doing so in a merely theoretical, not being deployed throughout the organization and the participants in it, whether management levels (managers and supervisors), employees and workers do not know what it is, and can not even understand them the words that are used to construct these elements, and finally this essay proposes a methodology that has been implemented and manages all staff can contribute to the understanding of the meanings and generating actions and behavior as indicators, measuring the practice that have everyone in the organization with the vision, mission and values and thus achieve compliance thereof.

Keywords. Vision, mission, values, behavior, measures and indicators.

INTRODUCCION

Visión, Misión y Valores

Dentro de la filosofía de toda empresa debe de contar con una visión del dueño o director, y a partir de esta, generar de una manera conjunta de preferencia todo el personal una misión que nos ayude a concretar en el largo plazo dicha visión.

Los valores apoyan las decisiones en cuanto a aquello que es ético y que es moral, porque aun sin valores se pueden conjugar la visión y la misión, pero no estarán dentro de la normatividad y de lo que es legal y moral, los valores nos ayudan a encauzar nuestros objetivos y acciones a lo moral y ético y no desviarnos para obtener la ganancia fácil y el logro de los objetivos contra todo valor moral y ético.

La Visión

La Visión se refiere ir hacia alguna parte. (Blanchard, 2003)

Cuando uno tiene una Visión saca a relucir toda su fuerza

El principal obstáculo que impide a los gerentes ser buenos líderes es la falta de Visión clara a la cual dedicar sus esfuerzos. El liderazgo exige ir hacia alguna parte.

Una imagen del resultado final, es un elemento clave de la visión.

Es la imagen de un estado deseado de asuntos que inspira acción, determina el comportamiento y proporciona motivación.

El poder de la imagen cuando uno se concentra en lo que quiere crear, no en aquello en lo que se quiere deshacer.

La Visión es saber quien es uno, hacia donde se dirige y que va a guiar el viaje. (Blanchard, 2003)

Debe ver hacia un futuro lejano

El horizonte debe ser relativo al nivel del negocio

No debe detenerse en metas económicas.

Elementos de una visión seductora:

Propósito trascendente

Valores claros

Imagen del futuro

La primera característica de un Líder es su visión ganadora y trascendente; quiere que su equipo sea campeón.

A veces se observa y escucha jefes que se conforman con objetivos de por sí vagos y con un dejo de derrotismo, que sitúa las expectativas de sus empleados en la mediocridad, la cual finalmente se cumple.

A partir de la concepción del líder, este define su visión del negocio en que esta, ya sean los propietarios o los directores, y elabora su visión de a donde quiere llegar él y a donde quiere llevar a la organización.

El Poder de una Visión

“Una visión sin acción es simplemente un sueño.

Acción sin visión carece de sentido.

Una visión puesta en práctica puede cambiar el mundo”. (Barker, Joel, 1998)

Misión

Las buenas declaraciones de misión incluye una buena declaración de propósito, *una* misión.

Un buen propósito o misión es aquel que se ve desde una perspectiva de resultados y no solo desde la perspectiva del servicio prestado.

El propósito o misión es la razón por la cual existe la organización.

Responde a la pregunta ¿por qué? no solo al ¿qué hace?

Las buenas empresas y organizaciones tienen un propósito profundo y noble, un propósito trascendente que infunde entusiasmo y compromiso.

La importancia no está en las palabras sino el significado que tiene para las personas.

Una declaración eficaz de misión donde se incluye un propósito claro.

Es un enunciado breve y conciso que provee un marco de referencia y orientación a los esfuerzos del equipo.

Asegura el alineamiento del equipo con la visión y misión de la organización en su conjunto.

Es lo suficientemente específica como para constituir un punto de partida en el establecimiento de prioridades y en la evaluación del valor agregado por el equipo a la organización.

No es tan específica como las metas u objetivos.

Clarifica el motivo de existencia del equipo.

Engloba sus valores y beneficios.

Es motivante y energizante.

Tiene un alcance definido.

Es relevante para todos aquellos vinculados con el equipo.

¡Es concisa!

El proceso de desarrollo de la misión es tan importante como la misión misma.

Se deben de formar grupos en todas las áreas de la organización y en todos los niveles y se manejan las sesiones presentándoles la visión emanada de los líderes ya sean el propietario o el directivo principal y se empieza con los empleados de menor nivel y a través de la metodología de los 10 pasos se van definiendo las misiones, primero de esos niveles y posteriormente van subiendo y de allí parten los supervisores, y luego los gerentes hasta llegar las diferentes misiones consensadas por los diferentes niveles y le toca a los directivos definir a partir de esas ideas emanadas de todo el personal la misión que debe dirigir los esfuerzos de toda la organización.

A partir de allí todos deben de tener en cuenta la misión ya sea a través de la difusión en carteles, volantes, posters y aún en sus gafetes de identificación. Y la van a llevar a cabo porque “es de ellos”, ellos la generaron, no es impuesta.

Como decía un directivo al resto de la organización al finalizar esta metodología, “como pueden tomar decisiones si no conocen la misión de la organización”

Los 10 Pasos en el Desarrollo de una Misión

Esta metodología se va a llevar a cabo en cada grupo, por medio de un facilitador y se logra un resultados que en conjunto se pasa a los siguientes niveles para que estos la tomen a partir de allí y la consensan y la pasan al siguiente nivel y así sucesivamente.

Metodología:

Paso 1.-Que cada persona piense acerca de la empresa, su propósito fundamental, su razón de existir, métodos, y su función estratégica a mediano o largo plazo.

Paso 2.-Anoten las palabras clave, frases cortas, o diagramas que comunican la esencia del propósito fundamental. Cada persona realiza esto individualmente.

Paso 3.-Se anotan todas las ideas en hojas de rota folio de manera desordenada hasta tener todas las ideas de todos los participantes.

Paso 4.-Combinen las ideas en grupos afines y clarifiquen aquellas que no se puedan agrupar.

Paso 5.-Otorguen prioridades a cada grupo de ideas asignándoles un punto a las 3, 4 ó 5 mas importantes.

Paso 6.- Se escogen los 5, 6, 7 u 8 ideas que tuvieron el mayor número y con ellos cada participante, escribe una frase breve de la misión.

Paso 7.- Lean todas las frases en voz alta.

Paso 8.- Se les asignan prioridades y se escogen las 2 ó 3 de mayor preferencia para que sirva como base para la misión definitiva.

Paso 9.- La frase seleccionada se revisa para hacerle los cambios que el equipo juzgue necesarios.

Paso 10.-Adopten formalmente la misión y repítanla cada vez que se reúnan.

Valores

Los valores son creencias profundamente arraigadas de que ciertas cualidades son deseables. Define lo que es correcto o fundamentalmente importante para cada uno de nosotros.

Los valores son creencias, criterios y convicciones que sirven para comprendernos a nosotros mismos y dar un sentido de interdependencia con los demás. Los valores son principios que le ayudan a toda la persona comprender el mundo y sobre todo a descubrir su propia identidad. (Badii, et al , 2007)

Suministra pautas para nuestras opciones y acciones.

Los valores explican el ¿cómo?

Cómo comportarse día a día mientras cumples tu propósito.

Los valores personales de la gente tienen que coincidir con los valores de la organización.

Los Valores son:

El cimiento de nuestras acciones para el logro de metas.

La razón de ser de nuestro comportamiento, su origen.

Principios y cualidades que rigen nuestra conducta.

Función de los Valores:

1.- Dirigir nuestra conducta, guiar nuestro comportamiento.

2.- Nos ayudan a determinar qué acciones son correctas y cuáles no.

Características de los Valores

Son una concepción humana.

Nos diferencian de los demás seres vivos

Son producto de la cultura.

Se basan en las creencias

Son asimilados.

No pueden ser impuestos.

Identifican lo que es importante y profundo en una situación dada y en un momento determinado.

Existen varios tipos de valores que marcan tendencias preferenciales (Badii et al., 2000).

- Valor teórico.
- Valor económico.
- Valor estético.
- Valor ético.
- Valor social.
- Valor político.
- Valor religioso.
- Valor cultural.
- Valor ecológico.

Los valores también se manejan a partir de lo que la organización desea para el cumplimiento de su visión y misión, y emanados de los directivos o del propietario o director, pero una vez definidos, se deben de pasar por el tamiz de toda la organización en cuanto a su forma de interpretarlos, y de allí se emanan las acciones y comportamientos que deben de seguir todos en la organización para que se cumplan.

CONCLUSIONES

Mediciones e indicadores para la MISION y VALORES

Entonces para lograr su cumplimiento se debe de construir un consenso de toda la organización sobre lo que deben de significar tanto la visión, y una vez que todos participaron en construir la misión, y los valores ahora falta hacerlos realidad.

Los comunicados de misión deben ser inspiradores, deben proporcionar la energía y motivación a la organización. Sin embargo, los comunicados de misión inspiradores y los slogans no son suficientes.

Como Peter Senge, menciona,

“Muchos líderes tienen visiones personales que nunca se convierten en visiones compartidas, permeadas en una organización. Lo que ha hecho falta es una disciplina para transformar una visión individual en una visión compartida”.

Para transformar la misión y los valores en acciones y tener medidores organizados se necesita actuar en cuatro diferentes campos:

- 1.- Definir las acciones y comportamientos esperados de misión y de cada valor
- 2.- Definir los indicadores de medición de cada acción y comportamiento esperado
- 3.- Comunicar acciones y comportamientos esperados y sus indicadores de medición.
- 4.- Evaluar periódicamente dichos indicadores y retroalimentar

Los indicadores proporcionan un marco de trabajo, un lenguaje, para comunicar la misión y los valores; utiliza medidores para informar a los empleados sobre los impulsores de éxitos actuales y futuros.

Existe una frase que dice:

“Lo que no se mide, no se controla”

Pero entonces, todos los que tenemos una báscula en casa, deberíamos tener un peso corporal adecuado.

Entonces debemos agregar que:

“Todo indicador debe de tener una meta específica, y toda diferencia encontrada entre el indicador y la meta debe generar la implementación de una acción correctiva por parte de la organización”.

Recordemos que la meta es:

“Traducir la Misión y los Valores en acciones para que se logre su objetivo”

Referencias

Badii, M. H., A. Guillén y J. L. Abreu. "Perspectivas de valores con énfasis en valores ecológicos" Daena: International Journal of Good Conscience. 2(1) : 89-97. Octubre 2006–Marzo 2007.

Badii, M.H., A.E. Flores, V. Garza & M. Villa. 2000. Educación y cultura ambiental. Pp. 403

416. in:

Fundamentos y Perspectivas de Control Biológico. M. H. Badii, A. E. Flores & J. L. Galán

Wong (eds.). UANL. Monterrey.

Blanchard Ken. "A Todo Vapor" Cómo liberar el poder de la visión en su empresa y en su vida" Editorial Norma, 2003.

Barker, Joel, "Paradigmas para el siglo XXI". The business of paradigms. Editorial . 1998

Senge, Peter. "La Quinta Disciplina". Ediciones Granica. 1992

*Acerca del Autor

El autor es consultor de empresas dedicado a mejorar la competitividad de las empresas y de las personas para tener éxito en los mercados globales en que se desarrollan, cuenta con una Licenciatura y una Maestría en Administración de Empresa por el Tecnológico de Monterrey, y una Maestría en Ciencias de los Recursos Humanos por la Universidad de Utah y es Candidato a Doctor en Administración por Valores por SPENTA UNIVERSITY