

Crear Valores – Vivir Los Valores De Liderazgo Espiritual a Nivel Individual y Organizacional

Create Value - Live Spiritual Values of Leadership at Individual and Organizational Level

Franco de Franco, María Josefina & Leal Guerra, Martín*

Resumen. El presente artículo trata sobre algunos aspectos relacionados con, crear valores – vivir los valores de liderazgo espiritual a nivel individual y organizacional, tomando en cuenta que estos son fundamentales para conseguir la excelencia, logrando así los fines de la organización, ya que los valores precisan los comportamientos que deben caracterizar a cada uno de sus miembros. Por lo tanto, se necesitan líderes que logre que los valores se introduzcan en las mentes, corazones de la gente (valores compartidos), causando efectos en la estrategia, la estructura, los procesos, las políticas del personal y en la productividad de la organización. En este sentido, el estudio se ubico en una investigación descriptiva y la información se obtuvo a través de un instrumento (cuestionario) tipo Likert. Los resultados de esta investigación, evidencian que los gerentes de estos institutos autónomos del sector público, moderadamente emplean el liderazgo espiritual, motivado a que no se vislumbra a plenitud los valores individuales, organizacionales, el trabajo en equipo es valorado en bajo nivel, escasas políticas ambientales, poco interés para apoyar a los empleados en la capacitación.

Palabras Claves. Gerentes, liderazgo espiritual, sector público, valores individuales, organizacionales.

Abstract. This article discusses some aspects, create values - values to live spiritual leadership to individual and organizational level, taking into account that these are critical to achieving excellence, achieving the goals of the organization, since the values needed behaviors that should characterize each of its members. Therefore, they need leaders to achieve the values are inserted into the minds and hearts of the people (shared values), causing effects on strategy, structure, processes, personnel policies and productivity of the organization. In this sense, the study was located in a descriptive and information was obtained through an instrument (questionnaire) Likert. The results of this research show that the managers of these public sector autonomous institutes, employing moderately spiritual leadership, motivated not fully looms individual values, organizational, teamwork is valued at low level, lack of policies environmental, little interest to support employees in training.

Keywords. Managers, spiritual leadership, public sector, individual values, organizational.

Introducción

Con el transcurrir del tiempo se hacen evidentes las transformaciones que se viven ante el vertiginoso cambio en el entorno de las organizaciones, dentro de las cuales supone un reto progresivamente creciente las nuevas tendencias en el mundo de los negocios y la presencia de una tecnología cada vez más cambiante, diversificada, para lo cual está preparado, esto significa contar con un talento humano sólidamente formado, integrado, motivado, comprometido, que actúe en forma coordinada y aplique todo su potencial al logro de los objetivos, por ende al éxito de la empresa.

Los valores de liderazgo espiritual en el sitio de trabajo, se percibe como una oportunidad de crecer en lo personal y contribuir a la sociedad de manera significativa. Tiene que ver con aprender a ser bondadoso, compasivos con los colegas, empleados, jefes, colaboradores y clientes. Logrando que esté presente el buen humor, humildad, entusiasmo, honestidad, generosidad, optimismo, compromiso. Además alude a los esfuerzos de un individuo a vivir

sus valores de manera más completa en donde labora, o bien se refiere a las formas en que las organizaciones se estructuran para respaldar el crecimiento espiritual de los empleados, para el mejoramiento de la calidad de vida.

Es importante acotar que los valores tanto a nivel individual como organizacional, son fundamentales para conseguir la excelencia, logrando así los fines de la organización, ya que estos precisan los comportamientos que deben caracterizar a los miembros de la organización. Además, es fundamental que el líder logre que los valores organizacionales sean compartidos por todos los miembros de la organización a través de un trabajo de equipo, la innovación, conciencia del medio ambiente, participación en la comunidad, capacitación disciplina laboral y cultura emprendedora.

Valores

Para, Ferrer y Clemenza (2007) son el conjunto de enunciados que reflejan los principios fundamentales bajo los cuales se debe manejar la empresa. Los valores orientan a las personas, las transforman y cambian de conducta, proporcionan el logro de la misión, visión, facilitan la conducción de los cambios estratégicos, permiten identificar antivalores, aumentan la productividad.

Asimismo, Pérez (2008) los valores pueden ser clasificados en individuales: entre los que se destaca la tolerancia, ética, empatía, pro actividad, honestidad personal, desarrollo personal, creatividad, innovación, emprendimiento, responsabilidad. Los valores organizacionales: calidez, innovación, trabajo en equipo, excelencia Institucional, liderazgo cooperativo, lealtad, disciplina laboral, mejoramiento continuo, cultura emprendedora, compromiso social y pluralidad.

Autores como, Frances (2006), considera que los valores plantean el marco ético-social dentro del cual la empresa lleva a cabo sus acciones. Estos, forman parte de la cultura organizacional, establecen los límites en los cuales debe enmarcarse la conducta de los individuos pertenecientes a ella, tanto en el plano organizacional como en el plano personal. Los valores son atributos de las personas, y de los grupos de personas como son las empresas, que guían sus conductas y se consideran deseables en sí mismos.

En base a lo mencionado, Robbins (2004) le da la importancia a los valores en el estudio del comportamiento organizacional por cuanto tienden los cimientos para comprender las actitudes, la motivación, además influyen en nuestras percepciones y conducta.

Valores del liderazgo espiritual

En la empresa los valores son la verdadera productividad, es en este nacimiento del siglo XXI, cuando los valores humano-sociales, humano-productivos deben tener un trascendente retorno organizacional. El reencuentro del hombre con la vida espiritual trascendente, la conciencia, necesidad de la paz, defensa de los derechos humanos, la lucha tenaz por el valor de la democracia, los modelos de calidad, productividad, excelencia y ética en el trabajo en toda clase de organizaciones, constituye un movimiento de revalorización de la vida en todas sus dimensiones. Por ello, los valores son características

morales positivas que toda persona posee, tales como: la humildad, la piedad y el respeto; así como todo lo referente al género humano. Se denomina tener valores al respetar a los demás. Para los autores, Escurrida y Chávez citado por Ferrer y Clemenza (2007), los valores son entidades a priori que exigen su realización, y por esto, se instalan como normas supremas y universales de conducta; es decir, independiente del tiempo, del espacio y del sujeto particular que las realiza en el mundo.

Autores como, Cornejo (2004), considera que moralmente se debe integrar un código de conducta apegado a valores y principios universales; el tercer milenio exige una renovación moral, es decir volver a nacer, en consecuencia se lograra la paz, felicidad la prosperidad por todos anhelada. Por ello los líderes espirituales viven sus valores; están consientes de que nadie puede ser feliz si se vive en contra de sus propias convicciones, sus ideales no son negociables, viven y mueren en la plenitud porque se atrevieron a vivir su sueño.

Seguidamente el autor (2004) plantea que se necesitan líderes espirituales que hagan de los valores universales sus auténticos galardones, que la humildad, la generosidad, el optimismo, el compromiso, el respeto a la vida, la verdad y la belleza sean sus insignias que los identifiquen como la nueva generación de líderes del tercer milenio que reclama al mundo y necesita dios.

Otros autores como, Cortina (2003) citado por Cleghorn (2005) clasifica los valores en personales, organizacionales y de desempeño. Los personales son: Salud, amor, autoestima, espiritualidad y respeto por las personas. En cuanto a los valores organizaciones menciona los siguientes: Igual oportunidad para todos los empleados, comunicación, trato justo, comprometido con la seguridad, salud del empleado y protección del entorno, ciudadano corporativo responsable. Así mismo los valores de desempeño los caracteriza como: Proveedor que llena las expectativas de los clientes, acciones consistentes con una misión, procesos ágiles y poco burocráticos, estímulo a la creatividad y asunción de riesgos, toma de decisiones al nivel más bajo, reconocimiento de logros, compromiso con el mejoramiento continuo.

Por ello, los valores del líder, son los cimientos sobre los que se debe edificar el futuro, son la fórmula para erradicar la guerra, la miseria el abandono que afecta a la mitad de la humanidad y por ende a las organizaciones. Por lo tanto, según, Cornejo (2004) los valores de los líderes se puede clasificar en individuales: buen humor, compromiso, creatividad, entusiasmo, honestidad, integridad, capacidad de perdonar, confianza, fe, pasión, ética, receptividad, responsabilidad, respeto, comunicación, emprendimiento.

Los valores individuales, tal como los define, Morin (2001:83) citado por Ferrer (2007) “son los cimientos de toda cultura humana, por tanto, de toda cultura organizacional” En otras palabras, ellos conforman los fundamentos éticos, los principios filosóficos del ser y quehacer en el plano existencial-espiritual así como de la empresa, los mismos que permitirán de manera optima el logro de los objetivos de productividad, calidad, compromiso, satisfacción del personal y de sus clientes.

Al respecto, Cleghorn (2005) ha insistido, en el hecho de que son los valores, como

principios éticos y la imaginación, los que definirán la sobrevivencia conjuntamente con el desarrollo de las empresas del futuro. Por ello, existen técnicas de administración, pero administrar es fundamentalmente un sistema de valores, creencias, una cultura.

En consecuencia, tener, cultivar y enriquecer una cultura organizacional a partir de un código de valores individuales, significa certificar los procesos humano-técnicos, de identidad, destino, productividad personal. Además, la cultura de trabajo así enriquecida, será determinante en la creación, mantenimiento de un ambiente laboral que genere y facilita actitudes individuales, grupales de autentico compromiso responsable que permita el logro de los objetivos económicos-sociales en la organización.

Por tanto, definir y promulgar un código de valores individuales significa educar a todo el personal respecto de los mismos valores, al mismo tiempo, el reforzamiento permanente de los factores humano-sociales que integran la cultura tanto en el plano individual como en lo organizacional. Por otra parte, Pérez (2008) señala algunos valores organizacionales: trabajo en equipo, flexibilidad, emprendedor e innovador, conciencia del medio ambiente, compromiso social, excelencia institucional, liderazgo cooperativo, fidelidad a la empresa, comprometidos con la capacitación del personal, disciplina laboral, cultura emprendedora.

Para, Ferrer y Clemenza (2007) los valores organizacionales, están constituidos por los valores compartidos de los individuos que interactúan en la organización. Estos valores identifican y reproducen actitudes, concepciones, acciones que se encuentran en los cimientos de la dinámica cultural, operativizados a través de la misión, la visión de la organización y donde su internalización conlleva a la definición de su cultura organizacional.

Tomando en consideración lo señalado por los autores, es importante acotar que los valores tanto a nivel individual como organizacional, son fundamentales para conseguir la excelencia, logrando así los fines de la organización, Por tal motivo a continuación se describen algunos valores tanto individuales como organizacionales.

Buen humor: según lo expresado por, Betancourt (2005) es la capacidad de comunicar y expresarse con el mejor sentido positivo. A nivel organizacional, consiste en comunicar en sentido positivo y oportuno. Las investigaciones en la materia han arrojado que es una práctica empresarial capaz de producir cambios significativos en la organización.

Para autores como, Thackeral (2007) acerca del humor en el trabajo, considera que la reír es también bueno para los negocios. Puede reducir las tensiones, da vida a las presentaciones y estimula la creatividad. En un ambiente de negocios, cuando a las personas se les permite reír, aunque sea quince segundos, obtienen más oxígeno para el cerebro, lo que les hace pensar más claramente. También agrega que el buen humor borra o atenúa las jerarquías, produciendo menos acartonamiento. En el trabajo diario, la risa es una vacación instantánea y gratuita. El buen humor, es la mejor herramienta que va a ayudar a que se pueda convivir con los demás, sin acritudes, sin malos humores, con una sonrisa se logran cosas inimaginables.

En este sentido, es importante destacar una investigación realizada por Rothbard y Wilk

(2007) en relación al efecto del humor en el trabajo. Las investigadoras descubrieron que un estado de ánimo positivo al comienzo del día tiene efectos positivos y afecta positivamente al humor del empleado durante el día, descubrieron que asimismo, el mal humor al comienzo del día tiene efectos negativos y afecta negativamente al estado de ánimo del trabajador para el resto del día, incluso después de tener en cuenta influencias recibidas en el trabajo, como por ejemplo la interacción con los clientes.

Compromiso: para, Morales (2006) obligación contraída, fe empeñada, ampliando el significado refiere a poner en juego todas las capacidades del individuo para sacar adelante lo que se le ha confiado. A nivel organizacional corresponde al logro de la identificación del recurso humano con los objetivos organizacionales para activar el compromiso como motor de su desempeño. Otros autores como, Ramio (2005) lo entienden como la expresión de la libertad, de proyectar en el tiempo las decisiones fundamentales tomadas conscientemente, conceden fuerza moral al individuo, y es el resultado de la coherencia.

Por otra parte, Robbins (2004) señala que el compromiso es el grado en que un empleado se identifica con una organización, sus metas y desea seguir perteneciendo a ella.

Creatividad: autores como, Servat (2008) considera que la creatividad organizacional es el proceso mediante el cual se establece una visión de lo que es posible. Implica descubrimiento, pensar en forma imaginativa y una manera sistemática para resolver problemas en las distintas áreas funcionales de la empresa. Es responsabilidad única de la gerencia que la creatividad pueda manifestarse en la vida cotidiana de la empresa.

El pensamiento creativo utilizado en la empresa, se refiere exclusivamente a cómo la gente enfoca problemas y busca soluciones. Así como la habilidad novedosa de combinar viejas ideas. La idea creativa no sólo debe ser nueva, sino interesante. Esta destreza en si depende en cierto grado en la personalidad, cómo la gente trabaja y piensa. La pericia las destrezas para el pensamiento creativo son la materia prima que posee un individuo. Pero la motivación determina que es lo que en verdad hará la persona.

Por otra parte, Robbins (2004) considera que la creatividad es la capacidad de concebir ideas nuevas y útiles. Por lo tanto, todos tenemos un potencial creativo al cual recurrir cuando se enfrenta un problema de toma de decisiones. Esto motivado a que ayuda al nivel gerencial a identificar todas las alternativas viables.

Entusiasmo: promover ardiente y fervorosa admiración por el logro. Se maneja como la capacidad de mover pasiones en el individuo por el alcance de las metas definidas. Se convierte en una mezcla homogénea de motivación, optimismo, parte adquirida, parte aprendida. Para, Cornejo (2004) el entusiasmo a nivel organizacional se manifiesta en el individuo cuando este activa el desempeño, dinamizando la vitalidad; esto se plantea cuando hay contraste de ideas, prevalece la creatividad, además, perciben energías de trabajo en equipo y existe verdadero sentido de pertenencia en la organización.

Honestidad: los líderes espirituales tal como lo señala, Cornejo (2004), están conscientes que el derecho a figurar en la historia no se puede comprar; se tiene que ganar a través de valores. Se destaca al líder por lo que es, no por lo que tiene y es precisamente con la

honestidad cuando se tiene una oportunidad para mostrar un auténtico valor. Aun cuando el líder cometa un error, tiene la integridad de cumplir con el valor de la honestidad, de aceptar humildemente sus fallas sin buscar justificaciones; sabe hablar sinceramente cuando desconoce alguna materia o no tiene la respuesta, su proceder es auténtico sin que busque manipulaciones ni pretenda engañar.

La honestidad es la gran oportunidad de ser uno mismo, es una forma de vivir congruente entre el pensar y la conducta observada hacia el prójimo, unido a la justicia, exige en dar a cada quien lo debido.

Ética: Para, Ferrer y Clemenza (2007) la ética es el fundamento cuyos valores esenciales deben organizar la vida social; tales como la libertad y la dignidad humana, así como también se basa en conceptos morales como el bien común, lo bueno, lo equitativo o justo.

Cortina (2003) citado por Ferrer y Clemenza (2007) define la ética como el conjunto de principios, valores que hace más humana y meritoria la convivencia entre los hombre, la ética de las organizaciones, es una rama de la actividad ética aplicada, la cual tiene por objeto la aplicación de los valores y principios la actividad empresarial en sus diversos ámbitos: social, político, económico, empresa y ambiente; es decir, se ocupa del estudio del ámbito normativo de naturaleza moral que se plantea en el mundo de los negocios. La ética representa para los líderes la columna vertebral de sus acciones; en todo momento procuran obtener el mayor beneficio para su causa y para sus seguidores

Para, Ferrer y Clemenza (2007) la cuestión ética es de gran relevancia para todo individuo y se extiende al ámbito empresarial, en donde cada decisión que se tome, deberá incluir la ética. A través de la ética se puede acabar con prácticas corruptas que destruyen el valor y dañan la economía la sociedad. La ética de las organizaciones deberá contar con un sistema de valores que identifiquen la cultura o gestión, marcada por ritos, costumbres, tradiciones y la esencia de la filosofía de la gestión. De allí, la necesidad de los códigos de ética, considerados como máxima expresión de la cultura de la organización; éste describe los valores que son aceptados en el seno de la misma; el compromiso de sus miembros, con la sociedad civil, el estado. Dichos valores identifican actitudes, acciones que encuentran en las bases de la cultura organizacional mediante la misión y visión.

Responsabilidad: para los autores, Hesselbein y Goldsmith (2007) consideran que una persona responsable cumple con el deber que se le asignó y permanece fiel al objetivo. Las responsabilidades se llevan a cabo con integridad y con sentido de propósito. La responsabilidad moral es aceptar lo que se requiere, honrar el papel que se nos ha confiado y llevarlo a cabo conscientemente, poniendo lo mejor de uno mismo. Las tareas asignadas deben realizarse con integridad y sentido de propósito.

Las personas responsables trabajan en la organización en colaboración entre ellas y operan sobre dos premisas: 1) que todos los participantes tienen algo valioso que ofrecer, y 2) que la situación requiere un ambiente cooperativo y no competitivo. Ellas, no caen en la trampa del complejo de inferioridad ni de superioridad; reconocen que el resultado óptimo no depende de una sola persona, un sólo grupo o una sola nación.

Por otra parte, Frances (2006) señala que la responsabilidad significa administrar con eficacia el tiempo, los recursos para obtener el máximo beneficio, amoldándose a la vez a los cambios necesarios. Las decisiones en la conciencia de ser responsable por el bienestar social o global animan a realizar acciones de manera altruista.

Capacidad de perdonar: para, Cornejo (2004), los líderes espirituales perdonan, sin volver a recordar las ofensas, canalizan todo su esfuerzo en construir, en avanzar, no en detenerse a resentir lo negativo, siempre buscan lo mejor para sus seguidores y para la organización. Los líderes constructores del bien saben que su causa es más grande que las diferencias personales, buscan la paz con las personas, pero no por eso dejan de luchar para lograr su ideal; para ellos lo importante es unir, avanzar, no a través del odio, la venganza, sino a través del amor.

En este mismo orden de ideas Vanegas (2008) señala que el perdón desbloquea el amor, lo libera de la tiranía de los egos que se han creado, puesto que busca la felicidad, vivir en armonía. Perdonar, es un acto intencional voluntario, nadie lo puede obligar, nace de usted mismo, no se puede coaccionar. No es algo que decimos, no es un proceso verbal, es un acto interno que libera, la ira, el dolor, la amargura, el resentimiento.

Confianza: para, Cornejo (2004), la confianza tiene que ver totalmente con el carácter, con quien es usted en realidad. Por esa razón, la confianza es la base, la piedra angular, el fundamento de todo lo que usted quiere que su organización sea ahora, de todo lo que le gustaría que fuera en el futuro. Edifique bien ese fundamento. La confianza es decir la verdad, aunque sea difícil. Ser una persona honesta, auténtica, confiable con respecto a sus clientes y con su personal no solamente cambiará su organización, sino también a usted.

En ese mismo orden de ideas, Robbins (2004) señala que la confianza es la esperanza positiva de que otra persona no se conducirá de forma oportunista, por medio de palabras, obras o decisiones. La confianza y la confiabilidad gradúan el acceso de los líderes al conocimiento y la cooperación. Por ello, hoy más que nunca la eficacia de gerentes y líderes depende de su capacidad de ganarse la confianza de sus seguidores. En este sentido, el autor (2004) establece algunas dimensiones claves que contribuyen al concepto de confianza como son: integridad, competencia, congruencia, lealtad y franqueza

Trabajo en equipo: para, Robbins (2004), son grupos cuyos esfuerzos individuales dan por resultado un desempeño que es mayor que la suma de los aportes de cada uno. El trabajar en equipo genera sinergia positiva a través de un esfuerzo coordinado, que permita a las organizaciones mejorar el desempeño, genere mayores rendimientos sin incrementar insumos. Los equipos pueden realizar variedad de cosas como hacer productos, proveer servicios, negociar tratos, coordinar proyectos, ofrecer asesoría y tomar decisiones.

En ese mismo orden de ideas, Cleghorn (2005), señala que el trabajo en equipo se promueve como una respuesta a la necesidad de mejorar la comunidad de los trabajadores en sus tareas diarias. Además, el trabajo en equipo abona la planta de la ética en la organización, ya que cuando una labor se hace conjuntamente es más difícil adoptar prácticas contrarias a la ética. De esta manera se promueve la integración de toda la empresa alrededor de una visión compartida.

Emprendedor o innovador: para Guerra (2007) la innovación entendida como la puesta en práctica de ideas creadoras en forma de nuevos productos, procedimientos, sistemas, soluciones de problemas es el punto de partida de toda nueva empresa y la base de las existentes. Requiere intuición, creatividad e imaginación. La innovación va tan unida a la función empresarial; a la introducción de un nuevo bien o servicio, de un nuevo método de producción o la apertura de un nuevo mercado.

La innovación exige la conciencia y el equilibrio para transportar las ideas, del campo imaginario o ficticio, al campo de las realizaciones e implementaciones. Al respecto, Robbins (2004) señala que el ser innovador está asociado a la aplicación de ideas nuevas para iniciar un producto, proceso o servicio. Por ello, las organizaciones innovadoras, alientan la experiencia, recompensan éxitos y fracasos y celebran las equivocaciones.

Disciplina laboral: para, Salinas (2006) es entendida como la capacitación que corrige y moldea las actividades y la conducta de todos los empleados, para que los esfuerzos individuales de estos se encaminen mejor hacia la cooperación y el desempeño. Por ello existen tres tipos de disciplina: preventiva, correctiva y progresiva. La disciplina preventiva, en la cual la organización hace todo lo posible para que los empleados cumplan las normas y procedimientos para evitar inconvenientes. Se busca con esto fomentar la autodisciplina en vez de imponer métodos para evitar desordenes o futuros problemas. El departamento de personal de la organización, debe velar por la disciplina preventiva, desarrollando programas para evitar el ausentismo o los accidentes, o comunicando a los empleados las nuevas reglas que deben cumplirse dentro de la organización.

La disciplina correctiva, en donde se realiza una acción o procedimiento después que se ha infringido una norma. Con esto se busca que el error no se vuelva a cometer y se garantiza que la regla nunca más será rota. La acción disciplinaria más común que se toma en estos casos es sancionar a la persona que generó el problema, ya sea suspendiéndolo o advirtiéndolo para que no vuelva a cometer la falla.

Por otra parte, la disciplina progresiva, en ciertas ocasiones se presenta el caso en que una persona comete equivocaciones reiteradamente, sin atender las recomendaciones o advertencias que se le hacen. Es aquí cuando se debe implantar un sistema de disciplina progresiva en donde a medida que se van cometiendo fallas, se va incrementando el grado de castigo, empezando por una simple amonestación verbal hasta llegar, si es el caso, a la terminación del vínculo laboral.

Participación en la comunidad: tal como lo señala, Cleghorn (2005) el compromiso con la comunidad se refiere a las diferentes acciones tomadas por la empresa para maximizar el impacto de sus contribuciones en dinero, tiempo, productos, servicios, influencias, administración del conocimiento entre otros recursos que dirige hacia las comunidades en las cuales opera. En ese mismo orden de ideas, Cortina (2003) señala, que hoy día se habla de las dos vertientes de la empresa: la empresa comunidad que habla de las realidades éticas al interior de las empresas y la empresa ciudadana que habla de la responsabilidad social de las empresas hacia la sociedad. Por ello, está en juego un nuevo sentido de empresa, que fomente una comunidad moral empresarial basada en una ética de la justicia, la cooperación y la solidaridad entre todos los que forman parte de ella.

En ese orden de ideas, Hesselbein y Goldsmith (2007) opina que los gerentes deberían defender el bien común ayudando económicamente a las organizaciones de la comunidad, personalmente en forma de donaciones corporativas y animando a los empleados a dar dinero y a dedicar tiempo al trabajo de la comunidad, y profesionalmente prestando su experiencia ejecutiva para ayudar a estos grupos de la comunidad a tratar problemas sociales importantes.

Conciencia del medio ambiente: en la actualidad las empresas deben manejar la responsabilidad ética donde se conjugue la responsabilidad social y ecológica, compromisos que la empresa debe asumir para conseguir el bienestar y desarrollo de la comunidad.

En tal sentido, Valenzuela (2005) refiere que las empresas deben manejar la educación ambiental, ya que esta es primordial para darle cumplimiento a la responsabilidad con el medio ambiente, siendo esta un proceso que incluye en un esfuerzo planificado para comunicar información o suministrar instrucciones, para apoyar el desarrollo de actitudes, opiniones y creencias que apoyen a su vez la adopción sostenida de conductas que guían tanto a los individuos como a grupos para que vivan en un ambiente sano.

En ese orden de ideas, Hesselbein y Goldsmith (2007) consideran que la regla ética que los gerentes deberían seguir para conseguir la misión de su organización es no hacer daño a la sociedad y al medio ambiente. Las organizaciones son instituciones públicas y sus acciones tienen un impacto en la sociedad. Su código de ética tiene que ser no causar ningún daño intencionado.

Compromiso con la capacitación del personal: la responsabilidad de la organización es fomentar la confianza de los trabajadores y ayudarlos a mantener su competitividad mediante capacitación continua. La esencia de un programa de desarrollo de carrera parte de apoyar a los empleados a aumentar constantemente sus habilidades, capacidades, conocimientos. Por tal motivo, tal como lo señala Robbins (2004) las organizaciones capacitan con la finalidad de: comunicar claramente las metas de la organización, las estrategias para el futuro, crear oportunidades de crecimiento, ofrecer ayuda económica, dar a los empleados tiempo para aprender. Al respecto, Chiavenato (2009) expresa que la capacitación es la clave del éxito para las personas y las organizaciones en su totalidad. Este desarrollo de las cualidades del talento humano les permite ser más productivos.

3. Metodología aplicada en la investigación

La tendencia epistemológica en la que se enmarcó este estudio para indagar sobre los valores del liderazgo espiritual individual y organizacional en los gerentes de los Institutos Autónomos del sector público del Estado Trujillo, es tipificada bajo el paradigma positivista, el tipo de investigación es descriptiva. La población objeto de estudio son sesenta y un gerentes de estos institutos. Se diseñó en primera instancia un cuestionario bajo una escala tipo Lickert, con cinco (5) alternativas de respuesta, para cada opción de respuesta se asigna un puntaje comprendido entre 1 y 5 puntos, distribuidos según la dirección de las afirmaciones. Este cuestionario se validó mediante la consulta de trece (13) expertos, también se realizó el análisis discriminante de reactivos.

Para establecer la confiabilidad, el instrumento fue aplicado a través de una prueba piloto a veinte (20) gerentes del sector público. El índice de fiabilidad que se utilizó fue el coeficiente de Alpha – Cronbach y para ello se empleó el programa SPSS el cual arrojó un resultado de 0,950 considerado con muy alta confiabilidad. El cuestionario definitivo quedó conformado por cincuenta y cinco (55) ítems, y fue aplicado a sesenta y un (61) gerente de los Institutos Autónomos del sector público del Estado Trujillo.

Tabla 01

Dimensión: Valores del liderazgo espiritual

Categoría	Escala	FA	FR (%)	Estadísticos	Promedio del Indicador	Categoría
Muy de acuerdo	5	55	2,65	Media	2,95	Moderado nivel
De acuerdo	4	577	27,82	Mediana	3	Moderado nivel
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	3	800	38,57	Moda	3	Moderado nivel
En desacuerdo	2	497	23,96	Desviación	0,17	Muy Baja dispersión
Muy en desacuerdo	1	145	6,99	Coefficiente de variación %	5,73	Moderado
TOTAL		2074	100,00			

Fuente: Franco, Leal (2012)

En la tabla 01 se reflejan los resultados de la dimensión valores del liderazgo espiritual, la cual fue medida con las subdimensiones, valores individuales y valores organizacionales, con respecto a las frecuencias los individuos encuestados, consideraron no estar, ni de acuerdo ni en desacuerdo 38,57% el 27,82% de acuerdo, 2,65% muy de acuerdo, mientras que 23,96% en desacuerdo y 6,99% muy en desacuerdo. En relación a los datos estadísticos, la media se ubicó en 2,95 la mediana y la moda en 3 respectivamente, para un moderado nivel, con un coeficiente de dispersión de 0,17 con baja dispersión en las respuestas asociado a un coeficiente de variación bajo.

Los resultados de la dimensión valores del liderazgo espiritual, evidencian moderada presencia en los gerentes de los Institutos Autónomos del sector Público del Estado Trujillo. Lo cual hace suponer que existen debilidades para la aplicación de los valores individuales y organizacionales, esto motivado a que no se vislumbra a plenitud la presencia, del buen humor, compromiso, creatividad, entusiasmo, ética, responsabilidad, capacidad de perdonar, confianza trabajo en equipo, la innovación, conciencia del medio ambiente, compromiso social, capacitación y disciplina laboral.

Es importante destacar, al no estar presente los valores individuales y organizacionales, en estos institutos en estudio, imposibilita el bienestar espiritual y el grado de cohesión interna y externa que debe prevalecer en las organizaciones. Esta situación influye en la cooperación, el trabajo en equipo, responsabilidad, las alianzas estratégicas, ética, entusiasmo, compromiso, creatividad y la responsabilidad social. Aunado a ello, esto no

contribuye a que estos institutos tengan salud espiritual, para la generación de una cultura organizacional basada en valores, donde el recurso humano este plenamente identificado y alineado con la filosofía de gestión de la organización.

Con respecto, a los valores individuales y organizaionales los autores, Escurrída y Chávez citado por Ferrer y Clemenza (2007), los valores son entidades a priori que exigen su realización, por esto, se instalan como normas supremas y universales de conducta; es decir, independiente del tiempo, del espacio y del sujeto particular que las realiza o no la realiza en el mundo. Al efecto, Cleghorn (2005) ha insistido, son los valores, como principios éticos y la imaginación, los que definirán la sobrevivencia conjuntamente con el desarrollo de las empresas del futuro.

En este sentido, Cornejo (2004), considera, moralmente se debe integrar un código de conducta apegado a valores y principios universales. Por ello, los valores individuales, tal como los define, Morín (2001) citado por Ferrer (2007) son los cimientos de toda cultura humana, por tanto, de toda cultura organizacional. En otras palabras, ellos conforman los fundamentos éticos, los principios filosóficos del ser y quehacer en el plano existencial-espiritual así como de la empresa, los mismos que permitirán de manera optima el logro de los objetivos de productividad, calidad, compromiso, satisfacción del personal y de sus clientes.

Refiere el mencionado autor (2007) los valores organizacionales, están constituidos por los valores compartidos de los individuos que interactúan en ella. Estos identifican y reproducen actitudes, concepciones, acciones que se encuentran en los cimientos de la dinámica cultural, operativizados a través de la misión, la visión de la organización y donde su internalización conlleva a la definición de su cultura.

Por lo tanto, al existir en estos institutos, valores de liderazgo espiritual, el personal comparte la visión, vive los mismos valores y se orienta hacia el bien común encauzado por los lineamientos de gestión empresarial. Lo cual genera beneficios para los empleados, clientes, proveedores y la comunidad, que lógicamente se traduce en organizaciones con verdadera productividad logrando consolidar su presente y definir estratégicamente su futuro.

Los resultados de este estudio, son similares a los de, Morales (2006) quien encontró en su investigación que el nivel gerencial de las empresas carboníferas carecen de la alineación de los valores organizacionales en especial los relacionados con la responsabilidad social y la protección al medio ambiente. También, el estudio de, Ramió (2005) demostró que el profesional de enfermería tiene limitaciones para internalizar, demostrar los valores de responsabilidad, justicia, compromiso tanto a nivel individual y organizacional.

Asimismo, la investigación de, Velázquez (2006) determino que las Universidades, conforman estrategias, políticas y estructuras sin tomar como base los valores de bienestar espiritual.

Crear valores – vivir los valores de liderazgo espiritual a nivel individual y organizacional.

Para, Franco (2012) considera que ser efectivos a nivel individual y organizacional, ya no es una elección en el mundo de hoy; es imprescindible para sobrevivir, prosperar, innovar, sobresalir y liderar en esta nueva realidad que exige aumentar la efectividad e ir más allá de ella. Esta nueva era requiere realización, un desempeño apasionado, una contribución importante para la sociedad, se necesita líderes espirituales, que logre que los valores se introduzcan en las mentes, corazones de la gente (valores compartidos), causando efectos en la estrategia, la estructura, los procesos, las políticas del personal y en la productividad de la organización.

En este sentido, es fundamental el reencuentro del hombre con la vida espiritual, la conciencia, necesidad de la paz, defensa de los derechos humanos, la lucha tenaz por el valor de la democracia, los modelos de calidad, productividad, excelencia y ética en el trabajo en toda clase de organizaciones, constituye un movimiento de revalorización de la vida en todas sus dimensiones. Por ello, se necesitan líderes espirituales que hagan de los valores universales sus auténticos galardones, que el buen humor, humildad, entusiasmo, honestidad, generosidad, optimismo, compromiso, respeto a la vida y verdad sean sus insignias que los identifiquen como la nueva generación de líderes que reclama el mundo y necesita Dios.

Por lo tanto, actualmente quien desempeñe un nuevo liderazgo gerencial, debe asegurar a la organización en donde presta sus servicios: eficiencia, productividad, crecimiento, éxito; debe tener muy claro el tipo de liderazgo el cual debe ejercer, a fin de lograr que su ejercicio profesional sea el esperado por todos aquellos que confían en él. Por ello, los líderes pueden ser la clave del éxito o del fracaso de sus organizaciones.

Además, es fundamental que el líder logre que los valores organizacionales sean compartidos por todos los miembros de la organización a través de un trabajo de equipo, la innovación, conciencia del medio ambiente, participación en la comunidad, capacitación disciplina laboral y cultura emprendedora. En la figura 1, se explica cómo lograr crear valores – vivir los valores de liderazgo espiritual a nivel individual y organizacional

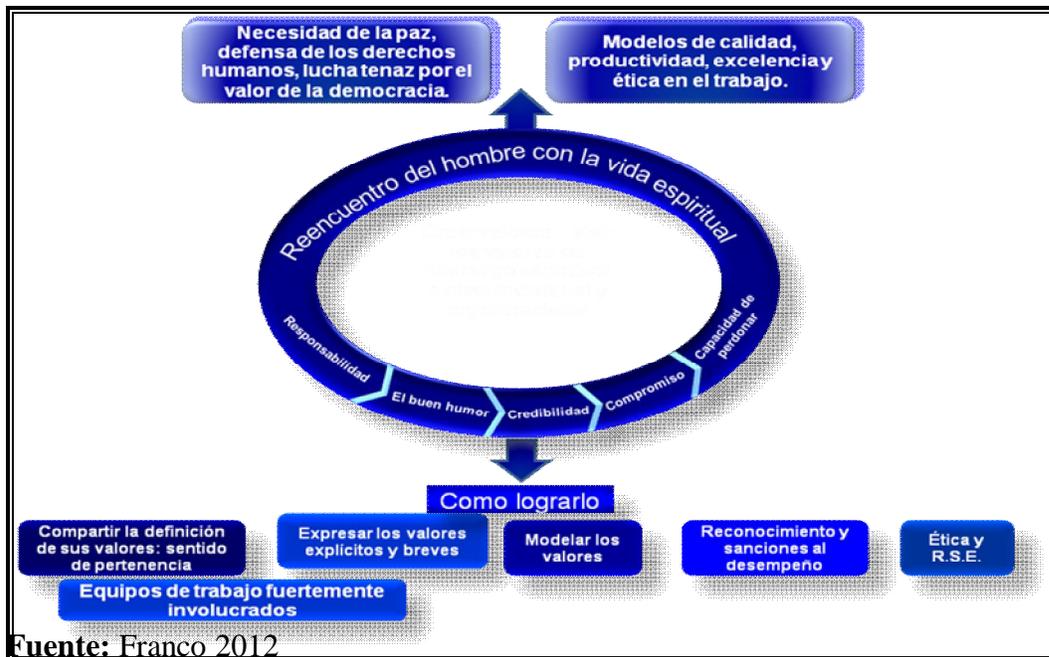
Tomando en consideración lo antes señalado, es importante acotar que los valores tanto a nivel individual como organizacional, son fundamentales para conseguir la excelencia, logrando así los fines de la organización, ya que los valores precisan los comportamientos que deben caracterizar a los miembros de la organización. Por tal motivo a continuación se describen algunos elementos que permiten internalizar y compartir valores tanto individuales como organizacionales.

- El buen humor, es la herramienta que va a ayudar a que se pueda convivir con los demás, sin asperezas, sin malos humores, con una sonrisa se logran cosas inimaginables, la risa puede reducir las tensiones, da vida y estimula la creatividad. Por ello, en un ambiente de negocios, cuando a las personas se les permite reír, aunque sea quince segundos, obtienen más oxígeno para el cerebro, lo que les hace pensar más claramente.

También, el líder espiritual está pendiente de todo su personal, por lo que invierte parte de

su tiempo ayudando a los empleados a sobrellevar las cosas que les ocurren en sus vidas privadas y afectan a su estado de ánimo; como por ejemplo aconsejando a los empleados cómo minimizar las molestias asociadas al transporte diario u ofreciendo asesoramiento para resolver problemas familiares. Además, el buen humor borra o atenúa las jerarquías, produciendo menos acartonamiento.

Figura 1. Crear valores – vivir los valores de liderazgo espiritual a nivel individual y organizacional.



- Con respecto a la responsabilidad, es importante que este consciente de la actuación individual y empresarial, debe estar en armonía con los intereses de la sociedad. Por lo que es importante administrar con eficacia el tiempo, los recursos para obtener el máximo beneficio, amoldándose a la vez a los cambios necesarios. Los productos y servicios deben orientarse, ante todo, a la seguridad, necesidades de las personas, al uso moderado de los recursos y a la conservación del medio ambiente.

- Otro de los valores fundamentales que debe existir en los gerentes del sector público es la credibilidad, ella se logra, cuando existe conciencia de prometerle a la comunidad solo lo que son capaces de cumplir, considerando los acuerdos como una obligación.

- En lo que se refiere al compromiso, este se logra cuando se ve al trabajador como una persona completa, que tiene: cuerpo, mente corazón y espíritu. Por lo tanto, se trata de pagar a la persona un sueldo justo, tratarla con amabilidad, respeto, utilizar su mente de forma creativa para que realice un trabajo que aporte valor y lo haga siguiendo los valores y principios de la organización.

- Para lograr el liderazgo espiritual es importante que exista capacidad de perdonar, sin volver a recordar las ofensas, canalizando todo su esfuerzo en construir, en avanzar, no en detenerse a resentir lo negativo, siempre buscando lo mejor para sus seguidores y para la organización.

En este sentido, es importante destacar, los valores precisan los comportamientos que deben caracterizar a los miembros de la organización. Para esto, los líderes pueden valerse de muchas herramientas, tales como: la creación de una visión motivadora, saber escuchar a la gente, brindar a los clientes calidad y servicios óptimos; considerar al talento humano como el recurso más valioso; apoyar la creatividad, la innovación; compartir información, trabajar en equipo; trato justo para todos; premiar los resultados relevantes; respeto y comunicación entre todos educarlas con el ejemplo, promover formas de comportamiento que, con su reiteración, se conviertan en hábitos.

- Es importante que el líder comparta la definición de sus valores. No existe mejor manera de asegurar el sentido de pertenencia y compromiso que la participación. No basta con enunciar los valores, es imprescindible que se haga una breve definición que sea compartida por todos. Por ejemplo, la atención al cliente puede no ser interpretada de la misma forma por cada uno.

- Exprese sus valores en forma explícita, breve, su gente no tendrá dificultad alguna en recordarlos y transformarlos en acción con mayor facilidad. La comprobación de sus valores radica en el efecto que ellos tienen en sus actuaciones en el sitio de trabajo. Lo cual contribuye a la cohesión, al trabajo de equipo y dirección por todos los miembros de la organización.

- Los líderes deben ser modelos, ejemplos en el cumplimiento de los valores. Recuerde que no va a cambiar los valores de las personas hablando acerca de ellos. Los ejercicios de definición de valores son, en el mejor de los casos, una oportunidad de compartirlos, no cambiarlos.

- Los líderes en la organización deben comprometerse a cambiar y resaltar los comportamientos en el trabajo, acciones e interacciones. Ello se logra con sistemas de premio y reconocimiento al desempeño a las nuevas conductas. Pero además, deben existir sanciones para aquellas conductas que dañen los valores acordados, a través de la disciplina laboral.

- Los valores definidos deben ser utilizados en la selección del personal, en la evaluación, inducción, desarrollo de carrera, ascensos, traslados, y en las recompensas. Por ello, se debe contratar y promover individuos cuyas conductas y acciones sean congruentes con los valores.

- Mantener políticas éticas y comportamiento socialmente responsable. Toda actividad gerencial debe ser abierta, transparente, justa, confiable, ética. Las personas no deben ser discriminadas y sus derechos básicos deben estar garantizados. Los principios éticos se deben aplicar en todas las actividades tanto en el contexto interno como externo, por lo que

se deben seguir normas de responsabilidad social.

- Brindar a través de convenios el cumplimiento del valor de las alianzas estratégicas con el objetivo de ayudar al desarrollo sustentable de la comunidad para garantizar el espacio de las generaciones futuras. Ello, se logra con acciones conjuntas institutos y comunidad propendientes al cumplimiento de los valores, incluyéndose la participación en la comunidad, coparticipación con el cliente, conciencia del medio ambiente.

- Incentivar la participación del talento humano en actividades que enriquezcan su sentido de humanidad y contribuyan al fortalecimiento de los valores institucionales con el objetivo de promover su identificación con la institución y continuar expresando su sentido ciudadano.

- Construir la mejor organización con el mejor equipo. Para lograrlo los líderes deben tener políticas para capacitar al personal, a través de talleres, cursos charlas y un proceso de inducción continuo, por lo que es importante invertir en el talento para consolidar la plataforma organizacional con culturas sólidas en valores, honestidad, confianza, respeto, justicia, compromiso y amor. Al cuidar a los talentos, los líderes deben cuidar también el contexto donde trabajan. Esto implica la organización del trabajo, la cultura corporativa, el estilo de administración. Al tener claros todos estos aspectos, los líderes conducen a la creación de equipos de trabajo fuertemente involucrados, a institutos nuevos, diferentes, que den respuesta eficiente y oportuna a la colectividad.

En este orden de ideas, el sentido de los valores es crear conciencia ética, no cerrar la mente ya que estos dan coherencia y alma (sentimientos) a la organización, sirven de guía, de orientación, a todo el equipo sobre cómo deben comportarse de valorar cómo se están haciendo las cosas. Además, fortalecen la cohesión de sus miembros y protegen a la organización de amenazas externas.

Conclusiones

Con base en los resultados, el liderazgo espiritual, manejados por los gerentes de los Institutos Autónomos, con respecto a los valores individuales, refleja moderada presencia, en cuanto a los indicadores responsabilidad, compromiso, creatividad, ética, capacidad de perdonar. Los cuales no permiten alcanzar de manera óptima el logro de los objetivos personales, productividad, calidad, satisfacción del personal y de sus clientes.

La honestidad es calificada de alta importancia para el nivel de efectividad gerencial con significativa homogeneidad en las respuestas. Sin embargo, el buen humor como un elemento importante dentro del liderazgo espiritual es percibido con poca importancia.

En cuanto a los resultados de los valores organizacionales, se observo con moderada presencia para la aplicación de los indicadores: confianza, compromiso social, disciplina laboral y innovación. Aunado a esto, el trabajo en equipo es valorado en bajo nivel, existe escasa conciencia a la protección del medio ambiente, participación en la comunidad, poco interés para ayudar y apoyar a los empleados en la capacitación.

Referencias

- Betancourt, M. (2004, Abril). **Humor en la empresa y para el negocio**: Un asunto interesante. Nuevas tendencias, Instituto, Empresa y Humanismo, 54.
- Chiavenato, I. (2009) **Gestión del Talento Humano**. Colombia. McGraw-Hill
- Cleghorn, L. (2005). **Gestión Ética para una Organización Competitiva**. 1ª, edición. Impreso en Sociedad de San Pablo, Bogota, Colombia
- Cornejo, M. (2004). **Líderes del Tercer Milenio**. La Revolución de los Valores. Editores S.A. de C.V. México
- Cortina A. (2003). **Construir Confianza, ética de la empresa en la sociedad de la información y las comunicaciones**. Trotta, Madrid.
- Ferrer, J. y Clemenza C. (2007). **Responsabilidad y códigos de ética en la construcción de organizaciones para la gestión pública..** Disponible en: www.serbi.luz.edu.ve/cgi-bin/wxis.exe/iah/?IsisScript=iah/iah.xis&base
- Frances, A. (2006). **Estrategia y Planes para la Empresa. Con el Cuadro de Mando Integral**. Primera Edición, Pearson Educación de México S.A. de C.V. México.
- Franco, María (2012). Presencia del Pensamiento Estratégico con enfoque de Liderazgo Espiritual en los Institutos Autónomos del Sector Público del Estado Trujillo. Tesis Doctoral
- García y Dolan (1997). **La Dirección por Valores**. 9na. Edición. Mc Graw Hill. México
- Garrido, F. (2007) **Pensamiento Estratégico. La estrategia como centro neurálgico de la empresa**. Ediciones Deusto. Barcelona España.
- Guerra y otros (2007) **“Gerencia en las Organizaciones del Siglo XXI”**. Astro data, Maracaibo Venezuela.
- Hesselbein, F. y Goldsmith, M. (2007). **El Líder del Futuro**. Visiones Estratégicas e Ideas para los Nuevos Tiempos. Ediciones Deusto. Barcelona España.
- Morin, E. (2001). **Introducción a una Política del Hombre**. Editorial Limusa. México.
- Morales, (2006). **Alineación de los Valores de la Gerencia como Plataforma de la Responsabilidad Social y Ambiental en Empresas Carboníferas**. Tesis Doctoral
- Perez, C. (2008). **Pensamiento Estratégico**. Unidad III. Fundamentos del pensamiento estratégico. Material de apoyo. “Universidad Rafael Belloso Chacín”. Maracaibo, Venezuela.
- Ramió (2005) **Valores y actitudes profesionales estudio de la práctica Profesional de la enfermera**. Catalunya, España. Tesis Doctoral.
- Robbins S. (2004). **Comportamiento Organizacional**. Prentice Hall. México.
- Salinas O. (2006). **La disciplina laboral - ¡No castigues!... Enseña'**. Disponible en: <http://www.gestiopolis.com/derrhh/articulos/13/nocastigues.ht>
- Servat, A. (2008). **La Creatividad Organizacional: Un Reto Gerencial**. Por: aalexan@pucp.edu.pe
- Thackeral y wilk. (2007) **La Alegría y el Buen Humor**. XVII Congreso Nacional de Gestión Humana
- Valenzuela L. (2005) **Perspectivas de la Responsabilidad Social Empresarial**. Impreso en Graficas. Manizales.
- Vanegas M. (2006): **El Lado Humano Espiritual de la Gerencia**. Disponible en: Cmora35@hotmail.com.
-

*Acerca de los Autores

María Josefina Franco de Franco

Economista. Especialista en Gerencia y Gestión Local. Magister en Gerencia de Recursos Humanos. Doctora en Ciencias Gerenciales. Diplomado en Administración Tributaria. Diplomado en Liderazgo para la Transformación. Docente del Instituto Universitario de Tecnología del Estado Trujillo (IUTET). Docente de la Universidad Rafael María Baralt, en el programa Postgrado. Auditor IV de la Contraloría del Estado Trujillo. Dirección: Urbanización el Mirador Municipio Trujillo Estado Trujillo, Venezuela. Teléfono: 04164793771 – 04247086753. Marياج.franco@hotmail.com

Martín Leal Guerra

Psicólogo Clínico. Magister en Gerencia de Recursos Humanos. Doctor en Ciencias Gerenciales. Pos doctorado en Gerencia Pública y Gobierno, Pos doctorado en Gerencia de las Organizaciones. Docente de la

Universidad Rafael Beloso Chacin, Docente de la Universidad Rafael María Baralt , Asesor de Empresas.
Dirección: Calle 72 con Avenida 11 Clínica SIBANA, Maracaibo Estado Zulia. Teléfono: 04146349645
lealguerra@hotmail.com