

# Los Valores en la Organización



**Cristhian Castro Chávez**  
Pontificia Universidad Católica del Perú



Foto: [www.bloglet.com](http://www.bloglet.com)



**E**n la actualidad la mayoría de los gerentes están preocupados por optimizar recursos, reducir costos, mejorar procesos, producir los mejores productos o finalmente aumentar las utilidades de las empresas. Sin embargo, el ser humano como tal, ha evolucionado y hoy además de desear los productos con la más alta calidad, los mejores precios y una entrega de valor excepcional, están deseosos de ver organizaciones comprometidas con ellos mismos, con nuestro planeta y con las futuras generaciones. Los escándalos financieros y prácticas irresponsables de muchos gerentes a principios de la década pasada nos llevan a reflexionar sobre la importancia que los valores están tomando, tanto para la formación personal de los gerentes y como para la dirección de empresas exitosas. ¿Entonces, qué es lo más importante?

Gary Hamel, en su libro “Lo que importa ahora” (2012), señaló cinco aspectos primordiales que las organizaciones deberán asumir con responsabilidad para sobrevivir en los años siguientes: Valores, innovación, adaptabilidad, pasión e ideología.

La innovación, tal como indicó Michael Hammer (2004), se muestra como la única estrategia sostenible para sobrevivir en el largo plazo, pues gracias a la globalización y a lo conectados que estamos, las estrategias, operaciones y buenas prácticas se copian rápidamente. Justamente como el mundo actual de los negocios cambia a velocidades únicas, las empresas deben ser adaptables y deben reinventarse rápidamente.

## *Las empresas logran beneficios cuando satisfacen una necesidad social*

La adaptación, que supone una renovación estratégica, debe ser un estilo de vida de las organizaciones, y no debe verse como un proyecto aislado y extraordinario. La pasión importa, pues el cliente actual espera lo excepcional, y para darle lo excepcional, aparte de ser buenos en lo que hacemos, tenemos que trabajar con entusiasmo y fervor.

La ideología y preocupación de los gerentes de varias organizaciones está centrada en el control, y ello cada vez agrega menos valor que antes. ¿Y los valores? Lo dejé para el final intencionalmente, y desde mi punto de vista es lo que más importa. Debido a muchas prácticas irresponsables y a gerentes inescrupulosos, hoy más que nunca las personas hemos perdido la confianza en las organizaciones.

De nada servirá ser la empresa más innovadora, adaptarnos rápidamente a los cambios, trabajar con pasión y tener muy clara la ideología, si no asumimos las responsabilidades de la buena administración en base a la práctica de valores. Según Hamel, los valores implican cinco asuntos:

- **Lealtad:** Debemos asumir el cargo con responsabilidad, antes que como un medio para lucrar.
- **Amor al prójimo:** Anteponer los intereses de los demás a los nuestros.
- **Prudencia:** Tenemos que salvaguardar el futuro, incluso sacando provecho del presente.
- **Sentido de la responsabilidad:** Es primordial asumir las consecuencias sistémicas de nuestros actos.
- **Equidad:** Hay que garantizar que los beneficios se distribuyan de manera que corresponda al aporte de cada individuo, antes que al ejercicio del poder.



Foto: www.e2avards.com

Gary Hamel, también invitó a la reflexión y nos cuenta el discurso que le suele dar a sus alumnos de MBA del London Business School durante su última clase. El autor hace una analogía interesante y relaciona aspectos familiares y personales con situaciones en la empresa. Dice:

- Sus madres viudas son como la única accionista de la empresa en donde trabajan. De hecho ella ha depositado los ahorros de toda su vida en la organización y está por demás

mencionar que harán todo lo posible para garantizarle una feliz y segura jubilación. Jamás sacrificarían el largo plazo.

- Sus jefes son sus hermanos mayores. Siempre se comunicarán con respeto hacia ellos y nunca se guardarán un franco consejo.
- Sus empleados son sus amigos de la infancia. De tal manera que tratarán que siempre se sientan a gusto con ustedes y por nada los tratarán como “meros” recursos humanos.
- Sus hijos son sus principales clientes. Vivirán para complacerlos y deleitarlos. Nunca

los engañarían ni se aprovecharían de ellos. Jamás explotarían a un cliente.

- Finalmente, trabajarán porque les gusta y no por necesidad. De tal manera que nunca sacrificarían su integridad por algún ascenso. Preferirán renunciar antes

que cometer actos irresponsables o llegar a acuerdos indebidos.

No vamos a negar que el principal objetivo de las empresas es crear valor económico para sus dueños y accionistas; sin embargo no debemos olvidar lo mencionado por Peter Drucker: “Las empresas logran beneficios cuando satisfacen una necesidad social”. Las necesidades sociales son diversas, y van desde la satisfacción de los empleados, de las comunidades, de los distintos grupos de interés y hasta de la sociedad. Para lograr ello es necesario contar con una base de valores muy sólida y difundirla a lo largo de toda la organización.

No dejemos que los clásicos “misión, visión y valores” de todo planeamiento estratégico estén allí solamente por “formalidad”. Tomemos la misión como propia, asumamos la visión con mucho optimismo y hagamos el firme compromiso de practicar los valores, que son los que finalmente van a dar pie a la determinación de nuestro éxito, como buenos profesionales, y es de la organización. ☺



Foto: www.technologygreenenergy.blogspot.com