

En Busca De La Excelencia
ANÁLISIS ORGANIZACIONAL (continuación)

TAREA 2: una vez completada una evaluación de la organización en la página anterior, conteste las siguientes preguntas:

1. En cual de los principios anteriores contribuye más a la organización ?

2. En cual de los principios anteriores su organización es más exitosa ?

Menos exitosa ?

3. Que principio es donde su organización tiene que trabajar más ?

4. Tiene alguna sugerencia para mejorar esta área ?

VALORES, COMPORTAMIENTOS Y FILOSOFIA

"En Sopas Campbell's nos recordamos que tú eres lo que tú haces, no lo que dices que eres"

David Clark

Los valores, comportamientos y filosofía, son la base en que una organización se sustenta, son los principios fundamentales, creencias y acciones que guían las decisiones y operaciones de una organización. Los valores son principios, standards o cualidades que representan las mas cercanas creencias y convicciones. Los comportamientos son las actitudes, opiniones, sentimientos y acciones demostradas por los miembros de la organización. Los comportamientos, regulan y coordinan la interacción entre los miembros de la organización. La filosofía o "credo", es una declaración de los principios y creencias fundamentales de la organización, en donde se incluyen los valores, comportamientos, aspiraciones y prioridades filosóficas. La filosofía de la organización, nos da un juego de creencias en donde podemos basar todas las acciones y las políticas.

La cultura organizacional discutida en la "preparación del plan", expone como los valores, comportamientos y filosofía, están demostradas por las personas de la organización. La cultura, describe cómo la gente, se comporta e interactúa. Una cultura fuerte, está íntimamente relacionada con el desarrollo de los valores, comportamientos y filosofía.

VALORES

DEFINICION

Los valores son principio, estándares o cualidades, que la esencia de las creencias y convicciones. Ellos, describen lo que la organización representa. Los valores, establecen prioridades morales y éticas, que sirven para guiar todas las actividades. Los valores, ayudan a la organización, a mantener su integridad. (no se confunda este uso del término "valores", con su significado común, que connota importancia, p.ej., "este anillo tiene un valor sentimental"). Los valores, no son solo observaciones o estatutos de hechos; sí no, principios sinceros y sin compromiso. Los valores son expresados en los comportamientos diarios de los miembros de la organización".

Algunos ejemplos comunes de valores ejemplificados por las organizaciones, incluyen el respeto a las personas, la cualidad de la honestidad, confianza, e integridad, calidad del servicio, el respeto por el ambiente y una creencia en los derechos de todos los seres humanos, sin importar sexo, raza, religión, edad, habilidades, etc. No hay algo como demasiada integridad, o calidad o camaradería en tanto que cada uno esté en un balance relativo con otros valores. Un ejemplo de un valor organizacional como "respeto hacia las personas", puede leerse: un valor fundamental de nuestra organización es de crear y mantener un ambiente que estimule la dignidad y autoestima de nuestros clientes, empleados y miembros de nuestra organización.

Razonamiento

¿Por qué los valores son tan importantes para una organización?. Los valores, sirven como estándares, para guiar las opciones y que puedan ser empleadas en resolver conflictos y tomar decisiones consistentes.

DESARROLLO DE LOS VALORES

Los valores no pueden ser enseñados; pero sí pueden ser aprendidos. Los valores, no pueden ser presentados como una lista para ser memorizados y repetidos. El desarrollo de los valores, es un proceso que requiere que se involucre toda la organización. El proceso, ayuda a la gente a aprender los valores, revisando los temas que presentan inconsistencia. Considere las siguientes preguntas:

- ▼ ¿Tenemos diferentes "clases" de personas en la organización?
- ▼ ¿Tratamos a las personas que representan una minoría, de la misma manera que aquéllas que son la mayoría?
- ▼ ¿Vamos por un contrato "a toda costa"?
- ▼ Hay circunstancias en las que, no somos completamente honestos?

Este proceso, requiere de activa participación en la clarificación de los valores. Esta clarificación, ocurre en tres etapas: elección de valores, apreciación de los valores, y actuación con los valores. Antes que un valor se convierta en una creencia o convicción, éste debe ser escogido libremente. Los valores primarios son seleccionados de alternativas, y sólo después de que cada opción han sido considerados cuidadosamente. Una vez seleccionado, esto quiere decir un valor debe de ser apreciado públicamente y fomentado. La gente trabajará mejor y pondrá más cuidado y pasión por la organización que represente y demuestre tener unos valores personales propios. Finalmente, los valores proclamados, deben de ponerse en acción inmediatamente. Este es el punto más difícil, porque fuerza a una organización, a demostrar lo que representa a hacerlo consistentemente y en una forma continua.

Para desarrollar los valores organizacionales, es importante establecer un clima de confianza, la gente aportan diferentes antecedentes y experiencias a una organización y es una exigencia que estas diferencias y derechos individuales, sean respetados. Construir un clima de confianza y respeto, en un ambiente donde no hay juicios, ayudará a todo mundo, a comunicarse abiertamente y de manera honesta, en el desarrollo de los valores de la organización.

VALORES, COMPORTAMIENTOS Y FILOSOFÍA ▼ HERRAMIENTAS

Descripción de Herramientas

HERRAMIENTA	PAG #	USO
Identificar valores	116	Una herramienta simple que define valores, provee ejemplos e impulsa la selección de valores.
Desarrollo de valores	117	Una herramienta que incluye una selección de estatutos de los valores y el proceso para su refinación. También incluye un análisis de los campos de fuerza para ayudar en la implementación de los valores desarrollados
Análisis de Campos de Fuerza	119	Un análisis de los factores que apoyan y limitan la implementación efectiva de los valores.
Subasta de Valores	120	Un juego para ayudar a la gente a clarificar sus propios valores. La diversión y acción competitiva, no debe de rebasar los aprendizajes básicos en la clarificación de valores.
Empezando un nuevo mundo	122	Una actividad para ayudar a las personas en la comprensión de sus propios valores. La actividad no resulta en los valores organizacionales, pero aumenta en forma personal la comprensión de los valores.

Descripción de Herramientas (continuación)

HERRAMIENTA	PAG #	USO
Folleto de la organización	123	El desarrollo de un folleto que ayude a la organización en definir que es lo importante y para que sirve
Escudo de Armas	124	Una herramienta creativa para pensadores visuales para describir como ven la organización, dibujando un escudo de armas.
Análisis de valores	125	Un análisis para evaluar que tan bien ha implementado sus valores la organización.
Valores y Comportamientos de la organización	127	Una herramienta para evaluar los valores y comportamientos que son favorecidos y repelidos en la organización. Provee de un significado sin amenazas para aumentar la comprensión de los valores y comportamientos. Esta herramienta también puede ser usada para ayudar a evaluar la cultura de la organización.
Cuestionario de las normas de comportamiento.	128	Una herramienta para asistir a la gente a identificar los comportamientos aceptables actualmente en la organización. también puede ser usado para ayudar a evaluar la cultura de la organización.

Nota: Estas herramientas ofrecen una variedad de diferentes formatos contenidos para ayudar a la organización a desarrollar sus valores, comportamientos y filosofía.

No es la intención que sean usadas todas estas herramientas, seleccione aquellas más apropiadas para su organización y sus necesidades

Identificación de Valores

Definición: En estatuto de las convicciones y creencias más cercanas.

Importancia de la Planeación: Los valores establecen prioridades morales y éticas que sirven para guiar todas las actividades los valores nos dicen que está bien o mal, importante o no.

Ejemplos: Nosotros creemos que
 ▼ Debemos de ser lo mejor que podamos ser
 ▼ Debemos de apoyar la innovación y creatividad.

Identifica los valores básicos para tu organización.

Desarrollo de Valores

Muestra de Estatuto de Valores Básicos.

1. Principios humanitarios proveen de las bases de nuestra organización.
2. Las personas son nuestro más importante recurso.
3. Nuestra organización es dinámica y orientada a la acción.
4. Nuestra organización está basada en la integridad, confianza y respecto mutuo.
5. Nuestra organización, fomenta la innovación y la creatividad.
6. Nosotros creemos en los derechos humanos, su igualdad sin importar raza, religión, sexo, habilidades, edad, posición socio económica.

Desarrollo de Valores - tarea

En grupos de 5 ó 6, conteste cada una de las siguientes preguntas. Tengan una grabadora y tomador de tiempo, escriban un comentario al final del reporte del grupo.

1. Revisen la muestra de estatuto de valores básicos y hagan cualquier adición, corrección o modificación que ustedes deseen. Escriban esto en un papel.
2. Que existe en la organización, que pueda apoyar en la implementación de estos valores?
