



Exploración de los valores organizacionales presentes en una sucursal de una agencia de servicios de turismo

Roberto Rodríguez González

Psicólogo

Profesor Auxiliar

Universidad Central Marta Abreu de Las Villas

Santa Clara, Cuba



María Fernández Triana

Universidad Central "Marta Abreu" de Las Villas, Cuba

Camila Roque Doval

Universidad Central "Marta Abreu" de Las Villas, Cuba



Ver perfil del autor

Para citar este artículo:

Fecha publicación: 12/abril/2003

Rodríguez González R. (2003, 12 de abril). Exploración de los valores organizacionales presentes en una sucursal de una agencia de servicios de turismo. *Revista Psicología Científica.com*, 5(8). Disponible en: <http://www.psicologiacientifica.com/bv/psicologia-209-1-exploracion-de-los-valores-organizacionales-presentes-en-una.html>

RESUMEN

Desde su nacimiento, el ser humano se encuentra inmerso en diferentes organizaciones que le permiten interactuar con sus semejantes, influyendo en su formación y desarrollo como persona, además de constituir un medio a través del cual es posible alcanzar diversos objetivos que no se logran sólo mediante el esfuerzo individual. Desde que el hombre comienza a vivir en comunidad, la regulación de la conducta ha sido necesaria para el bienestar del colectivo, para una convivencia armoniosa. Por tal motivo se han desarrollado, de un modo u otro, códigos de comportamientos que establecen ciertos valores y pautas por las cuales deben regirse las personas.

Dentro de la cultura organizacional el estudio de los valores es un aspecto de vital importancia en el análisis del comportamiento humano, pues permite establecer las bases para comprender, en cierta medida, las actitudes, motivaciones y expectativas de los individuos. El buen funcionamiento de una organización laboral está determinado, en gran medida, por los valores que posee, los cuales actúan como un sistema operativo y de orientación, indicando la forma adecuada de solucionar las necesidades y darle jerarquía a las mismas.

Con la presente investigación se pretende caracterizar los valores organizacionales que conforman la cultura de los trabajadores de una sucursal de agencia de servicios al turismo. Se escoge esta organización teniendo en cuenta que pertenece a un Grupo Turístico de gran importancia en el país y porque se encuentra inmersa en el proceso de perfeccionamiento empresarial. El trabajo se encaminará en función de tres objetivos: 1) propiciar un clima favorable que motive la implicación de los sujetos de la investigación que se realiza; 2) determinar los valores organizacionales predominantes en la sucursal que se estudia y 3) describir la jerarquía de los valores compartidos y distanciados que conforman la cultura de la organización.

La sucursal investigada se encuentra ubicada en el centro del país, brindando atención a las tres provincias centrales del mismo.

Palabras clave: Valores organizacionales, cultura organizacional, empresas de turismo, clima laboral

A través de la historia, el hombre siempre ha tenido que organizarse y relacionarse de forma independiente, lo que influye en su formación y desarrollo como ser humano. Continuamente se encuentra bajo la influencia de las diversas organizaciones existentes a las cuales aporta parte de su ser, de ahí que ellas sean consideradas como entidades personalizadas, pues como acertadamente las describe Schein, E. (1981), tienen un sello propio que reflejan, de una forma u otra, las características de sus integrantes.

El trabajo desde sus inicios ha sido uno de los elementos vitales en el desarrollo y socialización del hombre, pues ha requerido de ésta organización, planificación y esfuerzo. En la actualidad es casi universal hacerlo de forma coordinada, surgiendo de esta forma las organizaciones laborales.

Las personas están vinculadas a organizaciones, y estas, al igual que las personas, son infinitamente variables, por lo que si se desea trabajar con ellas o dirigir las, resulta imprescindible comprender su estructura y su dinámica de funcionamiento, ya que combinan tecnología y personal, de allí su complejidad. Es también característico en ellas que sus actividades estén regidas (al igual que las personas) por leyes sociales y psicológicas. Por tanto, tienen necesidades psicológicas, desempeñan papeles sociales y guardan una posición particular, cuestiones que dan lugar a que sean consideradas como sistemas sociales, con un ambiente cambiante y dinámico.

El concepto organización ha sido trabajado por varios autores. De todas las definiciones halladas se comparte la que ofrece Schein, E. (1981), ya que resulta ser la de mayor operatividad. Este autor plantea que la organización debe considerarse como un sistema abierto, en constante interacción con el ambiente, recibiendo materia prima (personas y energía) e influyendo y transformándola o convirtiéndola en productos o servicios que se envían al medio.

Al igual que el resto de la vida social que está enmarcada en patrones y paradigmas culturales que permiten el desarrollo de los individuos, las organizaciones cuentan con su cultura, que facilita la integración y el crecimiento de las personas que la conforman. Es esa cultura la que establece la diferencia entre las organizaciones de un estado o país y a su vez demuestra el grado de solidez dentro de una sociedad. La cultura de una organización no está presente desde el inicio de la misma, sino que se va formando gradualmente; es a través de su cultura que las organizaciones se identifican, se integran, se entienden, valorando y jerarquizando las múltiples situaciones que el entorno les presenta, dándole así respuestas adecuadas y coherentes.

Actualmente en el estudio del comportamiento organizacional, el atributo cultura desempeña un rol importante. Es por ello que los investigadores, cada vez con más fuerza, hacen alusión a él y defienden el conocimiento de la cultura organizacional como forma de actuar de manera estratégica y eficiente en una organización. Tras los enfoques culturales hay múltiples definiciones. Se observan autores interesados en ver la cultura como una visión general para comprender el comportamiento de las organizaciones; otros se inclinan por conocer con profundidad algunos aspectos (liderazgo, roles, el poder de los gerentes) como transmisores de la cultura de las organizaciones.

Teniendo como base las definiciones ofrecidas por los diversos autores consultados, se puede hacer una aproximación a un concepto de cultura organizacional: *"Es el conjunto de patrones de conducta, significativos y simbólicos que permea a una organización con formas específicas de ser formados, transmitidos, reconocidos y apropiados. Al hablar de cultura, se debe tener en cuenta que ella es el conjunto de creencias, valores y supuestos utilizados en las sociedades humanas para asociarse a un ambiente. Tiene que ver con el progreso, el conocimiento, la formación humana, la vida"*. La cultura se transmite en el tiempo y se va adaptando de acuerdo con las influencias externas y a las presiones internas como consecuencia de la dinámica organizacional; viene siendo como un campo magnético que reúne todo el ser de la organización y a todos los que en ella trabajan.

Una cultura posee valores, y transmitir los valores organizacionales es algo de lo que se habla mucho, pero pocas veces se reflexiona sobre este aspecto. Para poder transmitir algo, hay que poseerlo y exhibir una conducta observable de acuerdo a ello para que tenga credibilidad. Dentro de la cultura organizacional, el estudio de los valores es primordial en el análisis del comportamiento humano, pues permite establecer las bases para comprender las actitudes, la motivación y las expectativas de los individuos que la conforman.

El funcionamiento en la organización está determinado, en alguna medida, por los valores que posee; los mismos

funcionarán como un sistema operativo y de orientación, indicando la forma adecuada de solucionar las necesidades y dándole la prioridad a cada una. Muchos se preguntan qué son los valores y al hablar de ellos creen que se está reclamando la existencia de un mundo de ideas platónicas. Los valores no existen como realidades diferentes del hombre, sino que ellos son la valoración que el hombre hace de las cosas; no es posible que existan los valores independientemente de las cosas. Los valores se caracterizan por ser tanto subjetivos como objetivos, puesto que el hombre hace una valoración de las cosas y éstas a su vez, le ofrecen a él un fundamento para ser valoradas y estimadas. Tienen atributos en cuanto a contenido e intensidad, los cuales se refieren a la importancia y jerarquía que se le otorga al elemento de juicio.

Cada organización crea y desarrolla un sistema de valores que la identifica y diferencia a partir de la dinámica que se establece entre los valores personales y los de la entidad. Los valores organizacionales no se forman de una vez y para siempre, son susceptibles de atenuarse con el tiempo o de no responder ante un contexto distinto. Deben ser recreados, fortalecidos o modificados, según los casos, en la convivencia cotidiana. Los valores son los cimientos de cualquier cultura organizacional, ellos proporcionan un sentido de dirección común para todos los miembros y establecen directrices para su compromiso diario, inspirando la razón de ser de cada institución. Están explícitos en la voluntad de los fundadores de las empresas, en las actas de constitución y en la formalización de la misión y visión de las organizaciones.

Es elemental comunicar a los miembros de la organización cuál es exactamente el sistema de valores de la empresa. De ahí la importancia que los valores sean claros, compartidos y aceptados por los miembros de la organización, para que exista un criterio unificado que compacte y fortalezca los intereses de todos ellos, pues esto favorecerá la cultura de la entidad. La internalización de los valores organizacionales implica que el individuo se identifique con la misma, y es compromiso de la gerencia mantener informado al colectivo de lo que se propone como beneficioso, correcto o deseable.

El aporte de diferentes investigadores permite definir los valores como las creencias y principios morales que conforman la cultura organizacional y aportan significado a las normas de conducta de una organización. La concordancia y compatibilidad de los valores personales con los valores organizacionales conlleva a una alta satisfacción personal con el trabajo, y los objetivos, tanto los de la organización como los de sus miembros, tienen mayor significación e importancia. Los valores organizacionales determinan si la organización tendrá éxito; cuando los miembros de la misma comparten una serie de valores unidos en un sentido común de propósito o misión, pueden tener resultados extraordinarios para su entidad.

A partir de la dinámica que se establece entre los valores personales y los de la organización se aprecia la existencia de valores compartidos y distanciados. Cuando no existe una estrecha relación entre los valores personales y los organizacionales, estos últimos se convierten en ideales o valores distanciados como los denominan algunos autores. Mientras mayor sea la diferencia entre esos valores, más se ve afectada la cultura de la organización, se debilita; y por tanto las personas no llegan a sentirse parte de la misma. Se entiende por valor compartido aquel que la organización propicia, promueve y que los trabajadores asumen con elevada importancia. Son intereses, metas importantes compartidas por la mayoría de las personas de un grupo que suelen dar forma a la conducta colectiva y que con frecuencia persisten con el tiempo, incluso a pesar de que cambien los miembros. Pueden significar fortalezas para la organización si la dirección sabe emplearlos para desarrollar y ampliar ciertos comportamientos. Es de gran importancia poseer una escala de valores y que ella sea elaborada por todos los miembros de una organización laboral, es decir, organizarlos jerárquicamente, pues esto será lo que determine los pensamientos y comportamientos de todos los trabajadores.

En el estudio de los valores organizacionales se aceptan las líneas de investigación de enfoque cualitativo, puesto que la metodología cualitativa posibilita la exploración, el descubrimiento y la comprensión desde la perspectiva propia de sus miembros, dando lugar a la construcción del conocimiento diferenciado a través de los sentidos subjetivos, sobre los que se configura la subjetividad en cada una de sus formas concretas, ya sea social o individual. Se pretende obtener la máxima información de las múltiples realidades que pueden ser descubiertas, convirtiéndose el investigador en el principal instrumento de recogida de información mediante la utilización de técnicas abiertas y vivenciales como son: las entrevistas, observaciones participantes, análisis de documentos elaborados por la propia organización e instancias superiores.

El presente trabajo se ejecuta en tres etapas, en cada una de las cuales fueron aplicados instrumentos cualitativos respondiendo a los objetivos perseguidos. Estas fases del proceso investigativo se dan de forma interactiva, ya que en todo momento existirá una relación entre las diferentes etapas y acciones que se realizarán.

Primera etapa: Tiene como objetivo lograr la familiarización con la organización y obtener el conocimiento inicial de los valores en ella presentes. Para su consecución se realizarán:

1. *Análisis de documentos internos y externos*, con el fin de lograr un conocimiento inicial de los valores

organizacionales presentes en la sucursal.

2. *Entrevistas cualitativas*, es decir, se adoptará la modalidad de entrevistas basadas en directrices que aborden temas relevantes, con el objetivo de detectar los valores organizacionales en los trabajadores de la organización.

3. *Observaciones participantes*, que se realizarán en la interacción sistemática con los sujetos. Su objetivo es conocer las características de la cultura de la organización, reconociendo los valores presentes en la misma.

Segunda etapa: Su objetivo es profundizar en los valores detectados en la etapa anterior mediante:

1. *Entrevistas cualitativas*, cuya finalidad es conocer las opiniones de las personas que están en estrecha relación con la entidad, acerca de los valores organizacionales que perciben en los trabajadores.

2. *Entrevistas grupales*, otra forma de realizar entrevistas cualitativas. Tienen como objetivo detectar valores presentes en los grupos informales de la organización, haciendo énfasis en los valores compartidos y distanciados.

3. *Grupos de mejora*, que tienen como fin abordar la temática de los valores, propiciando un intercambio profundo entre los trabajadores por medio de situaciones creadas y juegos de roles. Consta de cuatro sesiones, cada una con un objetivo específico.

Tercera etapa: Tiene como objetivo integrar y comunicar los resultados obtenidos. Para esto se realizarán:

1. *Entrevistas*, con el ánimo de brindar los resultados obtenidos a los directivos de la sucursal.

2. *Intercambio grupal*, con la intención de comunicar a los trabajadores que participaron en los grupos de mejora, los resultados de la investigación, propiciando así una retroalimentación.

Análisis de los resultados

En un inicio se evidenció el poco conocimiento de la mayoría de los sujetos acerca de la temática abordada. Las dificultades surgidas a la hora de seleccionar los valores compartidos y distanciados, al igual que su jerarquía.

El uso de la triangulación permitió contrastar las informaciones emanadas de los diferentes instrumentos empleados en las tres etapas en las que se organizó el trabajo. De esta forma se integran los datos más relevantes de la investigación.

Tanto a nivel de grupo turístico, como de compañía y sucursal, se han elaborado varios documentos en los cuales aparecen las pautas de comportamiento que han de llevar a cabo las personas que forman parte de la organización, dándole uniformidad a los valores que deben guiar el actuar laboral. Todos los miembros de la sucursal tienen conocimiento de estos documentos oficiales donde aparecen normas, reglamentos y exigencias, y comprenden la importancia de cumplir con ellas.

Entre los valores que se proponen y fomentan están: la honestidad; el profesionalismo en el trabajo; la buena imagen que se da a los demás; la disciplina; la unidad, el compañerismo y la solidaridad. De forma general, la mayoría de los trabajadores se sienten más identificados con la unidad, solidaridad, ayuda mutua, calidad en el trabajo y profesionalismo. Igualmente, los trabajadores se caracterizan por ser dispuestos, emprendedores, operativos, profesionales, realizan con calidad su trabajo, son eficientes, se esfuerzan por brindar una buena imagen a los demás y mantenerla; hay compromiso con el trabajo que realizan.

El sentido humano caracteriza a los directivos, quienes son cercanos a todos los trabajadores, se preocupan por ellos y están atentos a las dificultades que se les puedan presentar, haciendo lo posible por buscarle solución a las mismas. El buen trabajo de dirección se ve reflejado en los resultados significativos que han obtenido y el reconocimiento que tiene a nivel nacional esta organización.

Los clientes también se sienten satisfechos con el servicio que se les ofrece y admiran la calidad del mismo, lo cual hace, entre otras cosas, que manifiesten preferencia por ellos.

Conclusiones

Entre todos los valores que conforman la cultura de la organización se encuentran como valores compartidos: la

honestidad, el profesionalismo, la disciplina y la solidaridad, sintiéndose mayor identificación por los dos primeros por parte de los trabajadores. Los valores que son considerados distanciados son: lograr mayor compenetración, capacitación, racionalidad, mejorar en educación formal y ejemplaridad en los trabajadores.

Recomendaciones

1. Divulgar de forma sistemática la importancia de los valores organizacionales en una entidad como la sucursal que se estudió.
2. Elaborar estrategias para potenciar ciertos valores personales y organizacionales, desarrollando con frecuencia momentos de trabajo grupal.

Referencias

- Acerenza, M. (1995). *Administración del turismo: conceptualización y organización*. México: Editorial Trillas.
- Acevedo, A. (1992). *La dimensión humana en la empresa del futuro*. Barcelona: Editorial Deusto S.A.
- Anderson, C. (1995). *El directivo del futuro*. Madrid: Editorial Deusto S.A.
- Andrés, M. (1994). *Hacia la realización del hombre*. República Dominicana: Ediciones MSC.
- Barranco, M. (1993). *Planificación estratégica de los recursos humanos*. Madrid: Edición Pirámide S.A.
- Beltrán Lleras, J. (1996). *Para comprender la psicología*. Navarra: Editorial Verbo Divino.
- Chiavenato, I. (1992). *Administración de Recursos Humanos*. México: Editorial McGraw-Hill.
- Colectivo de autores (1995). *Administración de Recursos Humanos*. México: Editorial McGraw-Hill.
- Cortés, E. (1995). *Los recursos humanos en la empresa, un enfoque directivo*. España: Editorial Civitas S.A.
- Cuesta Santos, A. (1990). *Organización del trabajo y psicología social*. La Habana: Editorial Ciencias Sociales.
- Dávila, A. y Martínez, N. (1999). *Cultura en organizaciones latinas*. México: Siglo XXI editores.
- Davis, K. (1993). *Human relations at work. The dynamics of organizational behavior*. New York: Editorial McGraw-Hill.
- Denison, D. (1996). *Cultura corporativa y productividad organizacional*. EE.UU.: Editorial Legis.
- Dorsch, Friedrich. (1994). *Diccionario de Psicología*. Barcelona: Editorial Herder.
- Enciclopedia Encarta 2001*. Verbatim Corporation Charlote, NC, USA, (CD-R).
- French, W. (1993). *Administración de personal, desarrollo de recursos humanos*. México. Editorial Limusa.
- Fuenzalida May, R. (1999). Los valores organizacionales. *Desafío, Vol. 12*.
- Gairú, J. (1997). *La dirección de los procesos de aprendizaje colectivo*. São Paulo: Editorial Atlas.
- García, S. y Dolan, S. (1998). *Dirección por valores*. México: Editorial Prentice- May Hispanoamericana.
- Giral, J. (1991). *Cultura de efectividad*. México: Editorial Íbero América.
- Hill, C. y Jones, G. (1998). *Administración estratégica. Un enfoque integrado*. México: Editorial McGraw-Hill.
- Hodgetts, R y Altman, S. (1998). *Comportamiento en las organizaciones*. EE.UU.: Editorial McGraw-Hill.
- Llano Cifuentes, C. (1995). *El postmodernismo en la empresa*. México: Editorial McGraw-Hill.
- (2000). *La amistad en la empresa*. México: Editorial McGraw-Hill.

Robbins, S. (1991). *Comportamiento organizacional. Conceptos, controversias y aplicaciones*. México: Ed. Prentice-Hall Hispanoamericana.

Scharschmidt, U y De Prado, R. (1991). *Introducción a la psicología del trabajo*. Cuba: Universidad de La Habana.

(1999). *Temas empresariales*. Ministerio de Ciencia, Tecnología y Medio Ambiente. Delegación Provincial. Centro de Información y Gestión Tecnológica, Villa Clara, Cuba.

Tierno B. (1996). *Valores humanos*. España: Taller de Editores S. A.

(2001). *Todo sobre Cuba. Excelencias turísticas. América & Caribe. Vol. 15*. Madrid: Editorial La Isla Grande.

Watson, J. (1995). *IBM: una empresa y sus credos*. Publicación interna de IBM, Chile.