

EL TRABAJO CON LOS VALORES Y SUS NORMAS. SU DETERMINACIÓN EN UNA UNIVERSIDAD.

Trabajo presentado a GEAP 2007 (VI Conferencia Nacional de Gestión Empresarial y Administración Pública los días 19 y 20 de junio de 2007). Aprobado por el Comité Científico del Congreso y el Comité Editorial de Folletos Gerenciales el 1 de julio de 2007.

Autores:

MSc. Rafael Díaz Crespo

MSc. Rosalina Guerrero Ramos

Profesores del Centro de Estudios de Técnicas de Dirección de la Universidad de la Habana

RESUMEN

La dirección es el proceso de realizar actividades a través de otras personas para el logro de objetivos organizacionales. La manera en que se influye sobre estas personas tiene un impacto muy alto en la manera en que estos objetivos se logran, y en el grado de satisfacción que las personas alcanzan al realizar su trabajo.

De ahí que el trabajo con los valores en las organizaciones resulta un campo muy interesante, pues implica tomar en consideración los valores, creencias y normas de conducta que contribuyan al buen funcionamiento de las organizaciones y permita, a su vez, un alto grado de satisfacción de los empleados y trabajadores.

La relación entre las creencias, actitudes, valores, conductas y resultados de las personas en las organizaciones ha ido despertando el interés de muchos investigadores, varios de los cuales han escrito diversos libros y artículos sobre Dirección por Valores, una temática particularmente atractiva dentro de la dirección.

El trabajo que presentamos refleja los resultados obtenidos durante un trabajo de consultoría, en el marco del cual se elaboró el sistema de valores para una institución educacional del nivel superior, y las normas de comportamiento inherentes a dicho sistema.

Palabras clave: valores en las organizaciones, creencias, actitudes, valores, conductas.

INTRODUCCIÓN

Como parte del trabajo realizado durante el año 2005 en la Universidad Autónoma "Gabriel René Moreno", específicamente en la Unidad de Postgrado de la Facultad de Ciencias de la Salud Humana (UPFCSH), colaboramos en el trabajo con los valores dentro de la Unidad.

Esto fue posible gracias a la solicitud de la Directora de la misma, M.Sc. Casta Ayala Sagredo, una persona con amplias dotes de liderazgo y mucha dedicación y amor por su trabajo. Debemos significar que en dicha universidad la actividad de postgrado está descentralizada hacia las facultades, por medio de unidades específicas de postgrado y, durante los últimos años, se ha destacado la UPFCSH como la mejor organizada y de mayores resultados dentro de toda la Universidad.

Esta situación fue un elemento que nos motivó para colaborar con esta organización, más allá del incremento de trabajo que iba a representar para nosotros. En esta actividad participamos la M.Sc. Rosalina Guerrero Ramos y el M.Sc. Rafael Díaz Crespo que cubrimos una estadía de varios meses en dicha Unidad.

Debemos destacar la valiosa colaboración de todos los trabajadores de la Unidad, también de varios de los profesores que nos proporcionaron ideas y criterios para la elaboración de este trabajo, así como de la mayor parte de los cursistas que, de manera entusiasta, participaron también en las reuniones para la socialización de los elementos propios del trabajo.

A continuación les presentamos los resultados principales del trabajo realizado en la UPFCSH.

CARACTERIZACION DE LA UNIDAD DE POSTGRADO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS DE LA SALUD HUMANA

1.1 ANTECEDENTES

La actividad postgradual en la Facultad de Ciencias de la Salud Humana de la Universidad Autónoma "Gabriel René Moreno", es una experiencia relativamente reciente. En este proceso se identifican dos etapas bien definidas: una primera de

nacimiento y desarrollo en la búsqueda de su identidad propia (10 años), y una segunda etapa, descentralizada, en actual ejecución, donde se avanza sobre las bases establecidas en la Escuela de Postgrado de la UAGRM.

La fundación de la Unidad de Postgrado Facultativa (UFPCSH) se inicia, como un proceso integral, acompañando al proceso de enseñanza-aprendizaje de las Ciencias de la Salud, como respuesta a una marcada necesidad que exigía imperativamente el mercado profesional. Esto resultaba un reto difícil, principalmente por las limitaciones económicas, de infraestructura y de recursos humanos.

La segunda etapa se inicia con un proceso de normalización de la actividad postgradual, (Resolución Rectoral Nro. 11/2000 del 20 de marzo del 2000), donde se aprueba el Reglamento de Postgrado de la Universidad Autónoma "Gabriel René Moreno", estableciendo en el Artículo # 29 y siguientes, el desenvolvimiento de las Unidades de Postgrado Facultativas. Es así que la FCSH asume su responsabilidad y en reunión del Honorable Consejo Facultativo, emite la Resolución Nro. 003/2003, donde se aprueba la Organización de la Unidad de Postgrado e Investigación, con la intención de impulsar la implementación y el desarrollo de programas de postgrado e investigaciones en el pregrado.

Establecidas las condiciones reglamentarias por la Escuela de Postgrado, en la gestión (2003 – 2005), se da inicio a una actividad académica dinámica postgradual; que determina claramente la misión, visión, objetivos, estructura organizacional y plan de acción, y se abre la senda que permite en la actualidad consolidar programas postgraduales de alto nivel académico. En la perspectiva de dar respuesta certera a los nuevos retos de la actividad profesional en el ámbito de la salud en todas sus facetas, planifica acciones para contribuir al mejoramiento del perfil intelectual, al incremento de la productividad de los profesionales en salud y la seguridad de sus usuarios, necesidad requerida en un

contexto socialmente competitivo y caracterizado por cambios vertiginosos en todos los ámbitos.

La UPFCSH, consolida su presencia en la actividad postgradual en dos años, respondiendo a las exigencias y requerimientos que la Escuela de Postgrado de la UAGRM asigna en cumplimiento de las políticas universitarias de postgrado, con vistas a la futura acreditación regional, nacional e internacional, estableciéndose para ello cumplir con todas las normas académicas establecidas y una administración moderna efectiva.

Actualmente se desarrollan los siguientes programas, tanto en la ciudad como en provincias: **Anexo 1**

1.2 CONVENIOS INTERINSTITUCIONALES

En la UPFCSH, se concretan convenios con instituciones a nivel regional, nacional e internacional, con el fin de establecer un alto nivel académico y de administración, que permitan un desarrollo tangible y pertinente a nuestras necesidades y proyección.

Convenios Regionales: Secretaría Regional de Salud (SEDES)
Hospital Municipal Universitario Japonés
Hospital Municipal Universitario "San Juan de Dios"

Hospital Petrolero "Santa Cruz"

Banco Regional de Sangre

Convenios Nacionales: Sistema Nacional de la Universidad Boliviana
OPS/OMS Bolivia

UNPFA

Convenios Internacionales: Universidad Católica Javeriana. Santafé de Bogotá (Colombia)

Universidad de la Habana. La Habana (Cuba)

Instituto Superior de Ciencias Médicas de la Habana. La Habana (Cuba)

Instituto de Medicina Tropical "Pedro Kouri". La Habana (Cuba)

Instituto de Hematología e Inmunohematología. La Habana (Cuba)

1.3 COSTOS

La UPFCSH es una Institución del Estado sin fines de lucro, con una visión de sostenibilidad financiera institucional.

1.4 IDENTIDAD INSTITUCIONAL

1.4.1 HERÁLDICA



La heráldica de la Unidad de Postgrado de la Facultad de Ciencias de la Salud Humana (UPFCSH), es la imagen que explica nuestra misión e identifica ante la sociedad.

La cruz cruceña, representada en una perspectiva dinámica, significa la Santa Cruz pujante, la figura de Esculapio, expresa nuestra identificación y compromiso, con el desarrollo académico y científico de los recursos humanos en salud. Soportando la cruz cruceña y la figura de Esculapio está, en letras de molde, el nombre de la Unidad Facultativa de Postgrado y en la base de todo se encuentra las siglas de nuestra Universidad Autónoma "Gabriel René Moreno": UAGRM.

1.4.2 ACRÓNIMO

La Unidad de Postgrado de la Facultad de Ciencias de la Salud Humana, se identifica por:

UPFCSH

1.4.3 ESLOGAN INSTITUCIONAL

"Calidad académica:

nuestra contribución al desarrollo de la salud”

1.4.4 LEMA INSTITUCIONAL

“No permitas jamás que quien acuda a la UPFCSH se marche sin haber aprendido algo más y sin haberse sentido mejor”

Sobre los valores y sus normas de actuación.

La dirección es el proceso de realizar actividades a través de otras personas. Este proceso está constituido por las funciones generales o básicas con las que los directivos están comprometidos. Estas funciones son tradicionalmente clasificadas como planeación, organización, mando y control. Estos procesos básicos, cuando se efectúan debidamente, favorecen la eficacia y la eficiencia de las organizaciones.

Las creencias no son más que las estructuras de pensamiento que nos hacemos para interpretar la realidad. Claro que estas estructuras de pensamiento vamos conformándolas a lo largo de un proceso de aprendizaje y a través de este proceso vamos adoptando una forma de explicarnos la realidad.

Pero esta creencia hay que inventarla, descubrirla o desarrollarla. Y una vez inventada, descubierta o desarrollada, hay que creer profundamente en ella, hay que introducirla en vena y ponerla a latir al mismo ritmo que late nuestro corazón. Creer no es un acto burocrático, no es un acto en el cual se firme un papel y quede reconocida nuestra afiliación a determinada creencia.

Creer es tener fe en lo que creemos, es tener la virtud de confiar, de dar nuestra palabra, de ser fieles, de comprometernos a obrar consecuentemente con lo que creemos. Es decir, creer es un acto consciente donde se tiene por cierto aquello que creemos y a través de lo cual obramos consecuentemente en la interpretación de la realidad.

De esta forma, a medida que nos vayamos dando cuenta que el trabajo sin calidad tiene un costo muy alto, iremos creyendo cada vez más, que la calidad tiene un valor muy alto para la supervivencia y desarrollo de la organización.

Lograr los objetivos trazados por una organización, para alcanzar su visión, con la calidad que aspiramos, requiere el compromiso de todos, formando un equipo, que comparta las mismas creencias y tenga la disposición de llevar la organización hacia la cima.

Los valores:

Los valores para Salvador García y Shimon I. Dolan¹ son “aprendizajes estratégicos relativamente estables en el tiempo de que una forma de actuar es mejor que su opuesta para conseguir nuestros fines, o que nos salgan bien las cosas”.

Es decir, que los valores están asociados a una forma de actuar que está precedida por nuestras creencias, que son las que nos llevan a valorar que esa forma de actuar es mejor a su opuesta. Creer en la calidad como expresión de una categoría superior nos da el valor calidad, que es contrario a la chapuza, como la felicidad es contraria a la desgracia y la honestidad al fraude.

Cada grupo, o cada persona dentro de un grupo, declaran sus valores como una expresión sintética de sus creencias. Así, las personas que creen que la mejor forma de vivir la vida es a cuenta de los demás, desarrollan el valor del robo, del fraude, de la deshonestidad. Mientras que los que creen que el trabajo es fuente de riqueza, material y espiritual desarrollan valores que son opuestos a los anteriores, o sea, desarrollan el valor solidaridad, honestidad, dignidad, plenitud.

De hecho los valores forman parte de una realidad humanizada que tiene una significación positiva para el hombre. Su existencia objetiva, abre la posibilidad de que el ser humano, más allá de saciarse materialmente, goce de satisfacciones espirituales, de alegrías, de amor y otros sentimientos positivos.

En las organizaciones, los valores son importantes fuerzas impulsoras del modo como hacemos nuestro trabajo y marchan unidos con nuestras creencias.

¹ Tomado del libro Dirección por Valores, McGraw-Hill, 1997

Las normas:

Los valores son expresiones estratégicas, las normas son tácticas. En virtud de ello, los valores no son, ni pueden ser, un simple enunciado; ellos requieren y juegan un papel especial en el desarrollo de las acciones consecuentes con dichos valores. Estas acciones deben convertirse en normas de conducta de cada uno de los miembros del grupo, y para ello es imprescindible la interacción de cada uno, de manera que las conviertan en reglas de conducta consensuadas.

Estas reglas de conducta consensuadas, que surgen de la interacción de cada uno de los miembros de un grupo, son precisamente las Normas, y su no cumplimiento, puede generar la aplicación de sanciones externas. Es decir, el no cumplimiento de normas, que deben estar en línea directa con ciertos valores esperados, puede implicar sanciones, de parte de quien tiene las expectativas, en función de dichos valores.

A forma de ejemplo podemos decir que, quien espera recibir un servicio con cierta calidad, si cuando recibe el servicio éste no está en función de lo que espera, sanciona el servicio y a los trabajadores que lo prestaron. Otro ejemplo lo podemos ver con el valor de honestidad; el incumplimiento de normas asociadas a este valor, puede derivar sanciones que lleguen a incluir la prisión en cárcel durante cierto tiempo.

Determinar las normas de actuación, asociadas a cada valor, es un proceso de cierta complejidad, para el cual es necesario dar respuesta a la pregunta siguiente: ¿qué fundamentos básicos de actuación deben servir como normas para alcanzar nuestros valores nucleares?

Las actitudes:

Las normas, como expresión consecuente de las acciones asociadas a los valores, no lo son todo. Para que ellas sean reales requieren ser evaluadas por los colectivos, y que estos determinen su lado positivo, o no, con respecto a sus intereses como individuo y como grupo. Esta tendencia evaluadora son precisamente las actitudes, que determinarán las conductas.

Es decir, las actitudes son tendencias evaluadoras, ya sean positivas o negativas, que reflejan cómo nos sentimos con respecto a algo, o a alguien, y predicen nuestra tendencia a actuar de una determinada manera, o sea, a desarrollar una conducta.

Las normas de actuación:

Unido a los valores, es necesario identificar las normas de actuación que pasen a formar parte de las reglas de conducta del grupo.

Estas normas se conforman, de igual forma, lanzándole al plenario la pregunta ¿qué fundamentos básicos de actuación deben servir como norma para alcanzar nuestros valores nucleares?

En virtud de simplificar el tiempo de trabajo, cada valor puede ser asignado a un subgrupo para que, mediante “tormenta de ideas”, identifique dichas normas y las presente al plenario. En el plenario, cada uno de los valores es revisado y aprobado en relación con las normas definidas.

A continuación presentamos el resultado del trabajo realizado con estudiantes (postgraduantes), docentes y trabajadores de la Unidad de Postgrado de la Facultad de Ciencias de la Salud Humana de la Universidad Autónoma “Gabriel René Moreno” de Santa Cruz de la Sierra, Bolivia. Para cada uno de los valores adoptados por esta Institución, presentamos las correspondientes normas.

VALORES

1 HONESTIDAD

Porque realizamos actividades acorde con la ética profesional que se requiere, somos sinceros transparentes y autocríticos; velamos por el uso racional de los recursos con los cuales trabajamos en las actividades cotidianas; educamos dentro del mayor sentido de sinceridad, respeto, humildad y reconocemos las regulaciones institucionales como marco legal.

Normas:

Respeto a las regulaciones institucionales.

Actuación con arreglo a la ética profesional, con transparencia.

Practicamos la crítica y la autocrítica en nuestras relaciones con los demás.

Reconocemos nuestros errores y nos disponemos prontamente a su rectificación. Demostramos nuestra vocación de servicio con humildad.

Practicamos la cortesía y somos sinceros en el trato.

Nos esforzamos, porque nuestros postgraduantes adquieran los conocimientos requeridos para desarrollar las habilidades necesarias.

Los servicios que brindamos son los que requiere nuestro medio.

2 RESPONSABILIDAD

Porque nos sentimos comprometidos con nuestro trabajo y nos exigimos por ello. Como forma educativa, inculcamos a los demás trabajadores y alumnos el compromiso necesario hacia la actividad que realizan en cualquier lugar del recinto de la UPFCSH, para que sean conscientes de los resultados derivados de su desempeño.

Normas:

Cumplimiento cabal de los programas que desarrollamos.

Nos autoeducamos en la observancia de la disciplina con un sentido humanista.

Inculcamos a los postgraduantes, trabajadores y autoridades el cumplimiento de la disciplina institucional.

Practicamos la puntualidad en la asistencia a las clases, la entrega y la calificación de los trabajos, y la elaboración y entrega de los informes correspondientes.

Nuestra responsabilidad está basada en el compromiso de realizar nuestras tareas con la mayor calidad.

Ahorramos los recursos disponibles y evitamos cualquier tipo de despilfarro.

3 CALIDAD

Porque desarrollamos actividades académicas y administrativas con excelencia, relevancia científica y pertinencia social, con capacidad de llevar adelante a la institución, logrando así las metas o estándares predeterminados y la satisfacción de los postgraduantes, docentes, personal administrativo y la sociedad en general.

Normas:

Nuestros programas responden a las necesidades del profesional de la salud de los tiempos actuales y a las exigencias de la realidad nacional y latinoamericana.

El contenido de los programas está acorde al desarrollo científico actual y se imparte, por nuestro personal docente, aplicando las técnicas de enseñanza más actuales y novedosas.

Los estudiantes cuentan, con suficiente anticipación, con los programas y materiales de estudio de cada módulo y se preparan, conscientemente, para el mayor aprovechamiento en las actividades docentes.

La presentación de los trabajos de los estudiantes responde a las exigencias, propias, del cuarto nivel del sistema de educación.

El apoyo de los trabajadores no docentes garantiza las exigencias de los postgraduantes, y del personal docente, en el desempeño de su actividad.

Somos conscientes de la necesaria y verdadera correspondencia que debe existir entre el tiempo de trabajo y la calidad de nuestros resultados.

4 CREATIVIDAD

Porque desarrollamos actividades que responden al entorno, con propuestas novedosas, de accesibilidad económica, en interacción dialéctica con los requerimientos de la institución, la generación de nuevas ideas y metodologías de trabajo como un valor cultural para potenciar el crecimiento de la Institución y enfrentar las exigencias académicas o de investigación en el mundo actual.

Normas:

No permitimos que las dificultades nos amilanen en nuestros emprendimientos.

El cambio organizacional, como parte de nuestra estrategia de trabajo, requiere de la constante creatividad en el desempeño de nuestras actividades.

No somos reacios a modificar nuestra manera de trabajar, si nos explican, adecuadamente, las ventajas que podemos obtener mediante los cambios.

Expresamos nuestras ideas, para proponer mejoras, sin temores ante las observaciones que nos puedan hacer, pues nos sentimos comprometidos con la organización y su desarrollo.

Enfrentamos las cosas nuevas sin escepticismo, porque somos fervientes partidarios del desarrollo y el cambio.

Llevamos a cabo las investigaciones, convencidos de que siempre vamos a aprender algo nuevo, si somos capaces de perseverar en el empeño.

5 SENTIDO DE PERTENENCIA

Porque reconocemos que el principal capital son las personas; brindándoles oportunidades constantes de desarrollo y desempeño, logrando la identidad y compromiso institucional, que permita realizar nuestra labor con orgullo y un alto sentido de responsabilidad.

Normas:

Nos identificamos con la historia y las mejores tradiciones de la UAGRM, su papel en las luchas sociales y nos sentimos orgullosos de formar parte de ella.

Practicamos la solidaridad y la cooperación entre postgraduantes, trabajadores y autoridades, a la vez que nos educamos en un espíritu de respeto y compromiso mutuos.

Defendemos los valores y logros de nuestra Unidad y hacemos que la crítica siempre tenga un carácter constructivo, enfocado a la constante mejora.

Nos sentimos parte de la comunidad cruceña que trabaja por la salud y defendemos sus estandartes.

Nos enorgullece formar parte de la UPFCSH y de la UAGRM, sin desdeñar las restantes instituciones ni sus valores.

6 TRABAJO EN EQUIPO

Porque todos trabajamos para obtener un fin común, somos solidarios, francos y abiertos, sin prepotencia y con control del ego, nos tratamos unos a otros con respeto, escuchándonos con atención y fomentamos la sinergia de los miembros del equipo de trabajo para la búsqueda constante de nuevas alternativas.

Normas:

Estamos convencidos de que el avance de nuestro trabajo depende de la unidad que logremos entre postgraduantes, trabajadores y autoridades.

Las aspiraciones personales serán más legítimas, cuando se insertan en los logros del trabajo de todos.

La satisfacción personal se alcanza cuando se logra la integración de todos en el trabajo y se obtienen los resultados del grupo que formamos.

CONCLUSIONES

En la actividad laboral, y organizacional en general, el trabajo en relación con los valores resulta, cada vez más, un importante requerimiento.

La declaración de los valores propios de cada organización constituye un elemento motivador del factor humano dentro de cada colectivo, siempre que estas declaraciones se realicen a partir de un enfoque participativo.

No basta con declarar los valores que deben presidir el trabajo de las organizaciones; hace falta también establecer las normas que respaldan la adopción de los valores declarados y permiten identificar aquellas conductas que se apartan de los comportamientos requeridos por sus miembros, a fin de tomar las acciones pertinentes.

BIBLIOGRAFÍA

1. Blanchard, Ken; O'Connor, Michael. Administración por Valores. Editorial Norma. Colombia. 1997.
2. Díaz Llorca, C: ¿Qué hacer con los valores? Tener el valor para dirigir por valores. Material de Estudio, Cuba, 2000.
3. García, Salvador; Dolan, Shimon L. Dirección por Valores. McGraw Hill/Interamericana de España. S.A. 1997.
4. Guerrero Ramos, R, Díaz Crespo, R. Guía para el Análisis Interno en Universidades, Cuba, 2004.
5. Koontz. Harold. Elementos de Administración. D.F. México: Ed. McGraw-Hill/Interamericana de México, 1994.

- | | |
|--|---|
| <p>6. Salvador García y Shimon I. Dolan "Dirección por Valores", McGraw-Hill, 1997.</p> <p>7. Schein, Edgar H. La cultura empresarial y el liderazgo. Editorial Paidós. Barcelona. España. 1985.</p> | <p>8. Senge, P. Fragmento de La danza del cambio, Grupo Editorial Norma, 2000.</p> <p>9. Stoner, James. Administración 5ta edición. / James Stoner. La Habana: Ed. ENPES. 1995.</p> |
|--|---|

Anexos 1

Nro	Título			Programas
1.-	Diplomado, Maestría	Especialidad	y	Salud Pública – I
2.-	Diplomado, Maestría	Especialidad	y	Salud Pública – II
3.-	Diplomado, Maestría	Especialidad	y	Salud Pública - III (Camiri)
4.-	Diplomado, Maestría	Especialidad	y	Salud Pública – IV
5.-	Diplomado, Maestría	Especialidad	y	Salud Pública - V (Vallegrande)
6.-	Especialidad y Maestría			Urgencias Médicas y Terapia Intensiva en Enfermería
7.-	Especialidad			Gestión de la Salud Sexual y Reproductiva
8.-	Maestría			Control e Inocuidad Alimentaria
9.-	Maestría			Ginecología, Obstetricia y Neonatología en enfermería
10.-	Diplomado, Maestría	Especialidad	y	Hematología e Inmunohematología