

Algunas Reflexiones Acerca de Los Valores Como Soporte Esencial en el Ejercicio de la Dirección de Grupos Sociales

Dr. Luis Abreu Mejías

INTRODUCCIÓN

En el presente trabajo hacemos reflexiones sobre el ejercicio de la dirección teniendo como elemento esencial la definición de objetivos y la planificación estratégica, con base en los valores humanos y en todo su potencial cohesionador y multiplicador de los esfuerzos y de la eficiencia en los empeños asumidos por los colectivos de las más diversas entidades educativas, investigativas, culturales o económicas, así como organizaciones políticas y de masas.

Se califica la dirección como ciencia y arte, pues en ella el hombre es el principal protagonista, independientemente del grado de automatización que se logre en los medios y por ello es necesario estar consciente de que este desempeña un doble rol: como sujeto de la dirección o dirigente y como objeto de dirección, de ahí el carácter social de esta.

A lo largo de los últimos 50 años, hemos visto multiplicarse los procesos para la conducción de colectivos humanos encargados de tareas sumamente complejas y de alta trascendencia socio económica, a través de métodos basados en el planeamiento estratégico por objetivos y más recientemente apreciamos la tendencia de tomar como base de estas estrategias los valores humanos, identificándose estos últimos como el más efectivo cauce estratégico para lograr las metas u objetivos que se traza una organización o grupo social.

En tal sentido la dirección con base en valores constituye un sistema que fomenta el compromiso de los colectivos y por ende se promueve su accionar entusiasta y eficiente en pos de los objetivos trazados, a partir de las motivaciones que generan creencias e intereses desarrollados por procesos de amplia participación en la gestión, de búsqueda del protagonismo de las masas, de acercamiento entre los intereses individuales y los colectivos, así como de identificación de los trabajadores, los campesinos, estudiantes, mujeres, intelectuales, artistas, científicos, hombres, mujeres y niños, con la organización en que actúan.

Al estudiar los valores que caracterizan a las personas o grupos sociales dentro de determinado ámbito, nos podremos percatar de que no sería posible siquiera concebir los avances actuales del género humano, ni la historia misma de la humanidad, sin el aseguramiento de la transmisión de los conocimientos, las experiencias, tradiciones y culturas en general, de una generación a otra través de los años. “¿Qué hubiera sucedido si no se hubieran encontrado los medios adecuados y formas propicias para trasladar de padres a hijos, de abuelos a nietos, de viejos a jóvenes toda la herencia cultural contenida en los instrumentos para el trabajo, los conocimientos sobre la naturaleza, las tradiciones y costumbres, las técnicas y habilidades?

Abordando el concepto de **Valores Morales** podemos responder a la pregunta ¿qué es la moral?; diciendo: La moral es un reflejo en la conciencia de los hombres y mujeres, de las condiciones materiales en que viven, partiendo de la forma que han tenido sus relaciones históricamente, las actitudes y conductas asumidas a lo largo de sus vidas, expresadas estas en forma de principios, normas, sentimientos y representaciones sobre el bien y el mal, lo justo y lo injusto, el deber y otros elementos que actúan de manera combinada regulando y orientando la elección moral de cada individuo y el comportamiento en general de los seres humanos.

El valor moral por su parte, es un concepto que está referido a la significación social positiva de un fenómeno o hecho concreto (suceso, acto de conducta, actitud) el que con sentido valorativo –normativo a nivel de la

conciencia moral y en forma de principios, normas, representaciones morales, etc., orienta la conducta de las personas hacia el progreso moral, la elevación del humanismo y en general al perfeccionamiento humano.

El valor moral puede considerarse un resultado de la actividad que desarrollan los seres humanos, donde tienen lugar las actitudes y actuaciones que son expresiones del comportamiento de las personas, así como las relaciones morales que constituyen el escenario del proceso de educación moral de los individuos.

De tal manera, el valor moral, de acuerdo a la definición que de este concepto hace la Dra. Nancy Chacón, "...expresa, como elemento de la conciencia social e individual, la significación social positiva, buena en contraposición al mal, de un fenómeno (hecho, acto de conducta), en forma de principios, normas o representaciones sobre lo bueno o malo, justo, digno, etc. que posibilita la valoración, orientación y regulación de las actitudes y conductas de los individuos hacia la reafirmación del progreso moral, crecimiento del humanismo y el perfeccionamiento humano.

Por otra parte la Dra. Esther Baxter señalaba que: "...Un factor importante en la formación de la personalidad lo constituyen las actitudes y valores que se forman y desarrollan hasta llegar a constituir su núcleo regulador y orientador, lo cual caracteriza a las personas a las personas adultas maduras..."

En este mismo texto la doctora Baxter caracterizaba las etapas del desarrollo de las personas en que iban sucediéndose dichos procesos de la formación de valores desde las edades más tempranas (los niños de preescolar) en que los significados positivos de los hechos tienen un carácter marcadamente afectivo, la aparición de los juicios de valor en los escolares durante su tránsito por la primaria donde las nociones se forman a través de juicios de valor individuales, en lo que interviene el creciente dominio del lenguaje, la aparición durante la adolescencia de la tendencia a la autodeterminación y a relacionar la significación positiva de los hechos, con su significado social y luego en la juventud con los procesos en que el individuo ya puede asumir y

construir internamente los significados socialmente positivos en forma de escalas de valores.

Ya en la adultez continúa produciéndose la formación de valores y constantes ajustes en las escalas de valores a través del desarrollo de las convicciones y el incremento de la dinámica de lo valorativo en la conciencia de los individuos a través de su empeño por la búsqueda de una relación entre el ser moral, el deber ser y el ideal

El término “estrategia” caracteriza la planificación, organización, ejecución y el control de los recursos y el accionar de las personas en el contexto de la institución o marco social que los agrupa, para lograr el alcance de determinadas metas o propósitos previamente concebidos.

Podemos denominar esta estrategia como “Estrategia de Valores” (EDV) si la misma está sujeta a intereses y principios vinculados a cierto código ético y esencialmente a los valores morales predominantes, así como aquellos que se pretende lleguen a predominar, entre las personas participantes de los mencionados empeños.

DIRECCIÓN POR OBJETIVOS

Los objetivos son necesarios en cualquier área donde se pretenda que el desempeño y los resultados ofrezcan de modo directo y vital posibilidades para el avance, el cumplimiento de propósitos esenciales y por tanto la prosperidad de la organización, empresa o entidad y por ende de la sociedad.

La D. p. O. es un proceso donde, dirigentes y miembros de una organización identifican metas comunes, definen las principales áreas de responsabilidad, y utilizan los resultados como forma de evaluar la contribución, otorgando importancia e interés no sólo a los objetivos organizacionales, sino también a los de desarrollo personal.

Acerca de la relación entre dirección por objetivos y dirección estratégica, debemos señalar lo que explica Ángel Luís Portuondo en su trabajo sobre elaboración de estrategias que ahora cito: "...Son dos cosas distintas de acuerdo a su resultado final y aunque ambas son, además, claros procesos de planificación y pueden estar unidos, lo que se obtiene de ellos ayudará de una manera o de otra a alcanzar determinados fines en el proceso de dirección..." (8)

Es importante propiciar que la D. p. O. constituya parte de la planeación estratégica y en tal sentido contribuya a definir una estrategia a largo plazo con objetivos a mediano y corto plazo, incrementar la dirección participativa, crear un ambiente organizacional de motivación en dirigentes y dirigidos, alcanzar equilibrio e integración entre el interés individual y el colectivo, así como mejorar la atención a los trabajadores y el liderazgo de la organización de que se trate. Es de esta manera que puede considerarse el desarrollo de la D p O un proceso de planeación estratégica por objetivos

Junto a lo anterior, es importante tener en cuenta los siguientes aspectos a la hora de elaborar y someter a consideración del colectivo los objetivos.

- Presentar objetivos, identificados y comprendidos con claridad colectivamente.
- Definir una cifra no muy alta de objetivos, lo cual permita su manejo adecuado.
- Lograr consenso sobre la prioridad de cada objetivo y la posibilidad de alcanzarlo.
- Además de convenientes, los objetivos deben ser flexibles, motivadores, difíciles, posibles de alcanzar, posibles de medir, comprensibles y comprometedores.
- Es nocivo el uso de términos imprecisos, generalizadores y sumamente formales en el enunciado de los objetivos, pues ello hace difícil comprenderlos y asumirlos.

DIRECCIÓN ESTRATÉGICA

La incorporación de los conceptos de Misión y Visión para definir la dimensión de los propósitos trazados en dos momentos distantes en el tiempo (presente y futuro), así como servir de puntos de referencia en el estudio de los escenarios, el diseño del accionar y la evaluación de los resultados obtenidos, le imprimen a la gestión de dirección un carácter estratégico. Para formular los objetivos con un sentido de orientación estratégica hacia un resultado futuro previamente concebido, es preciso tener bien definido cuál es la MISIÓN y cual es la VISIÓN de la organización.

Una declaración de misión es una descripción breve del propósito mayor, la razón más amplia que justifica la existencia de la organización. Esta debe orientar el rumbo y el comportamiento en todos los niveles de la organización. Una misión bien formulada guía las acciones y da la imagen de que se sabe a donde se dirige la organización. VISIÓN es “lo que deseamos que sea la organización y sus resultados en el futuro que proyectamos, expresa el estado deseado de la organización en los próximos años.

La VISIÓN trae a la organización al futuro, la MISIÓN la empuja y a la hora de aplicar las visiones a las organizaciones podemos tener dos enfoques: un enfoque global, que expresamos en términos de lo que queremos llegar a ser (visión global) y uno estratégico, en términos de hacia dónde dirigir nuestro esfuerzo para llegar a donde queremos (visión estratégica). La visión estratégica, es propia de la elaboración de un proceso de planeación estratégica y el enfoque global, o visión global constituirá uno de los valores finales y esenciales en el marco de la dirección con base en los valores, aspecto este al que dedicaremos atención de inmediato.

TRABAJO CON LOS INTEGRANTES DE LA ORGANIZACIÓN

Es importante tener en cuenta que estos procesos adquieren fuerza y alcanzan un grado de influencia significativo en el desempeño de los integrantes de la organización de que se trate (grupos estudiantiles, claustros de profesores, colectivos de trabajadores de centros fabriles, agrícolas, de servicios, integrantes de organizaciones políticas o de masas, grupos de personas asociadas e integradas a alguna organización por determinado interés común, etc. ...) solo a partir de que se realice un profundo y efectivo proceso de socialización de las categorías antes señaladas (misión, visión, valores tácticos o igualmente denominados como compartidos). Es decir que el mayor empeño hay que ponerlo en que la construcción de la estrategia, el diseño de cada una de sus categorías y la sistemática evaluación de la marcha del trabajo, sean procesos con el mayor grado de participación posible de los integrantes del colectivo en cuestión, considerándose el término participación como la activa y creciente motivación de los miembros por los resultados que se obtienen, el profundo compromiso, interés y el más alto protagonismo posible en las decisiones, así como la clara percepción de los beneficios que se derivan de cada esfuerzo bien encauzado y de cada meta bien concebida.

De la misma manera resultará de vital importancia el liderazgo de los dirigentes en cada Dpto. Grado, Área, Sección; Taller o segmento estructural de que se trate, así como el peso creciente de la amplia y sistemática comunicación de los principales dirigentes con los integrantes de cada colectivo.