



## Del libro: VALORES EMPRESARIALES Comprensión y aplicación práctica en la empresa moderna

Autor: Javier Genero

### CAPÍTULO 2.

#### VALORES TRADICIONALES

En este capítulo agrupamos aquellos valores que suelen ser los más típicos o aludidos de forma recurrente por la mayoría de los empresarios. Se realizará una breve descripción de los conceptos referidos y afines más implicados, así como también se contarán anécdotas reales en las que quedan ejemplificadas las aplicaciones de cada valor según el enfoque que le de cada empresario en particular. En algunos casos puede que enfatizamos la importancia de un valor a partir de dar ejemplos en el sentido opuesto, o sea de desvalores aplicados y sus negativas consecuencias.

#### 3. Compromiso

El análisis de este valor empresarial, conlleva la complejidad de ser uno de los más elegidos por la dirigencia para integrar sus listados o escalas de valores, pero ser a la vez el que más dificultad de implementación tiene en la práctica y el presente. Si la sociedad vive hoy una crisis de valores, sin duda la falta de compromiso demostrada por una parte de la juventud en términos generales, brilla entre las principales carencias. ¿Qué decir entonces de su inspiración, desarrollo y aplicabilidad en el ámbito de la empresa?

En el pasado, la imagen que representaba a este valor era “ponerse y transpirar la camiseta” y diciéndonos esto, todo empresario o gerente nos daba la bienvenida cuando nos sumábamos a un nuevo equipo de trabajo. De allí que además de vernos vestir los colores simbólicos y marca de la empresa en nuestra indumentaria, luego se esperaba que pusiéramos todo lo que hay que poner en la cancha..... para conseguir los resultados. Es evidente por tanto, que cuando damos este enfoque al compromiso, estamos hablando de un valor de estricto orden actitudinal, ni ético ni moral.

El trabajo realizado en los múltiples talleres sobre valores que fue llevado a cabo con los empresarios, puso de manifiesto que poco se sabe del origen motivacional del compromiso, en lo referente a qué es y cómo se lo puede desarrollar en el corazón de los empleados. Algo que en el pasado se daba por sentado, hoy debe ser específicamente atendido y planificado por la dirigencia de las empresas, si aspiran a gestionar calidad y ser competitivos en el mercado.

Cuando los empresarios salen a buscar nuevo capital humano al mercado se encuentran con jóvenes que no quieren asumir compromisos. Valga por ejemplo que en sus curriculum vitae declaran ser solteros y ya en las entrevistas, reconocen que viven con su pareja desde hace cinco años y tienen un hijo, pero jamás admiten que de hecho, están casados. La evitación del compromiso a través del matrimonio por ejemplo, es compulsiva, irracional y de plano, tal vez porque no crean en las bondades que dice contar el instituto del matrimonio; esto es así porque implicarse desde lo legal parece que los llevara a vivir el compromiso más desde su acepción de complicación y embrollo (problemas de los cuales obviamente pretenden verse liberados), que desde su concepción más positiva y constructiva como protagonismo y pertenencia.





Para los jóvenes en general compromiso es sinónimo de riesgo, dificultad y apuro y con esta mentalidad arriban a las empresas, prometiendo a las mismas que apoyarán con su esfuerzo laboral el proyecto de la organización, pero difícilmente lo hagan, porque hoy se observa en ellos fuertes tendencias axiomáticas hacia el individualismo, el disfrute inmediato y la incredulidad.

Sin embargo el compromiso como valor debe ser enfocado y predicado por la dirección desde su acepción de convenio, acuerdo o pacto para el logro de objetivos comunes. Lo que se debe lograr con la gente dentro de la empresa, es que comprueben que sus objetivos individuales pueden cumplirse perfectamente a través del trabajo comprometido con los valores y objetivos superiores que mantiene la empresa como institución, pero que exige de su parte renunciar en parte a sus pretensiones, a los fines de crear sinergia. De hecho, el éxito de una empresa depende de que cada individuo subordine o condicione el logro de sus objetivos personales a la obtención de los del grupo y que a su vez, los objetivos grupales se subordinen u operen funcionalmente con la conquista de los institucionales; todo esto para sentirse profundamente autorrealizados a través de su contribución a la organización. Esto es compromiso práctico e implica divulgar internamente cuáles son los planes de la empresa y mejor aún, dar participación a la gente en la definición de los nuevos y mayores objetivos de la misma de cara al futuro, ya que como lo sentenció Steven Covey en su famoso libro “Los 7 hábitos de la gente altamente efectiva” (Editorial Paidós 1997), “si no hay participación, no hay compromiso”.

Otra de las causas que provoca la falta de compromiso deviene de una visión cortoplacista que la juventud tiene de la vida, a partir de la cual observa solo la urgencia del presente y su disfrute, sin encontrar mayor significación en la auto-postergación de sus expectativas, ni sentido trascendental como ser humano en un futuro que le implique sacrificios.

Por lo dicho se concluye que el carácter elusivo al compromiso evidenciado en la gente obedece al hecho de que cuando un empleado carece de un plan individual de desarrollo profesional a largo plazo, maneja sus intereses a partir de modelos de negociación gana/pierde y/o pierdo/gana para con la empresa. Esto lo pone en una posición mental cerrada y a la defensiva.

Muy lejos queda el modelo gana/gana que como vinculación de orden sinérgico y de mutuo beneficio, sólo tiene vigencia en espacios de relaciones en los cuales la confianza y la cooperación mutuas, permiten en las negociaciones cuidar por igual los intereses de la empresa, simultáneamente con los particulares de sus empleados. La dirección debe por tanto, planificar en la medida de lo posible la vida y desarrollo de su capital humano de modo creciente y proyectivo y a la vez nutrir sus discursos políticos con imágenes de un futuro cierto e inclusivo, en el que todas las personas del presente son vistas en esas ideaciones, con vigencia y alto protagonismo. Ahora bien, si no se expresa con sinceridad, el speech carecerá de efecto; he aquí por lo tanto un valor fundamental, compensatorio y complementario del liderazgo capaz de generar compromiso.

Sumando ideas para el mayor desarrollo del valor de compromiso en las empresas, estamos en condiciones de avalar la hipótesis que afirma que entre la dirigencia y el personal debe intercambiarse en doble vía el siguiente mensaje: “Ud. es importante para mí, Uds. son importantes para nosotros” (de parte de la dirigencia) y “la empresa es importante para mí, la





gente de la empresa es importante para mí, los objetivos y valores de la empresa son importantes para mí/para nosotros” (de parte del empleado).

Este meta mensaje puede ser expresado por cada una de las partes, a su modo y de muchas maneras. La empresa se lo dice al empleado toda vez que lo asiste, lo contiene y lo orienta, tanto en el campo profesional como en el humano. El empleado se lo dice a la empresa cuando se queda después de hora sin ánimo de reclamar compensaciones o cuando utiliza su creatividad y la aplica en el trabajo para hacerlo más eficiente y eficaz. Los dirigentes se lo demuestran a sus dirigidos cuando no hacen un uso arrogante, abusivo y espurio del poder, sino que lo aplican con humildad, respecto y cariño y los empleados se lo demuestran a sus jefes toda vez que aceptan sin rebeldía las órdenes y los necesarios estamentos de poder, de un modo sumiso y adaptativo aún cuando no estén del todo de acuerdo, porque se vieran en algo afectados sus intereses particulares.

Cuando el mensaje subliminal percibido por el empleado es: “Ud. no es importante para mí ni para la empresa, Ud. no me importa, su bienestar me tiene sin cuidado, Ud. es un elemento que reemplazo de inmediato sin remordimiento alguno, Ud. debe aceptar los baños que le doy, Ud. no tiene derecho a exigirme que le provea un comedor, Ud. no tiene capacidad de discernimiento alguno como para interactuar conmigo, Ud. tiene las puertas abiertas para irse cuando lo desee, Ud. debe usar la indumentaria que le proveo aunque no le guste, etc.” esto asegura el derrumbe del compromiso del empleado para con la empresa y sus dirigentes.

Cuando la dirigencia percibe subliminalmente los siguientes mensajes de parte de sus empleados: “Yo soy más capaz que mi jefe razón de más para no obedecer sus órdenes, Cuanto algo no me guste me largo de inmediato de acá, No estoy dispuesto a hacer ningún sacrificio por el que no me paguen, No repetiré la historia de mis padres que dejaron todo para las empresas en las que trabajaron y no recibieron nada de ellas en compensación, No seré igual de tontos que aquellos que se murieron jóvenes sin disfrutar la vida debido a enfrascarse en el trabajo, etc.” no cabe duda que esto exonera de responsabilidad a la dirigencia, la cual hará muy bien en desprenderse de estos elementos no susceptibles de ser rescatados por el mejor coaching que exista en el mercado.

En conclusión, tanto sea que el meta mensaje “Ud. no es importante” como afrenta de máxima desconsideración entre las personas, sea percibido por una o por otra parte a través de las conductas, comportamientos y actitudes particulares, podemos afirmar que esto se constituye en el factor lapidario que provoca que la entrega, el apoyo, la contribución y la cooperación mutuas, degraden con certeza hacia la mala calidad y con ello, la gestión del trabajo y sus resultados sean cada vez más deficitarios y el clima laboral tóxico e irrespirable. Muy por el contrario, el entrecruzamiento del mensaje “Ud. es importante para mí” es la base de la plusvalía que manifiestan tanto los empleados como sus dirigentes agregándole el valor compromiso a la empresa toda.

**Sociedad Argentina de Literatura, Artes y Ciencias. Derechos reservados. Realizado el depósito que exige la ley de propiedad intelectual. Prohibida su reproducción ni uso con cualquier fin sin el consentimiento expreso del autor a través de [info@javiergenero.com](mailto:info@javiergenero.com)**

