

## Los Valores como Pilar del Capital Humano Internacional

### Values as a Pillar of International Human Capital

**Dr. Juan Manuel Chávez Escobedo; Ing. Anette Alexandra Quintanilla Ramos  
& C.P. Eufemio Nahúm López Padilla**

**Resumen.** Los valores son trascendentes en la vida cotidiana, ellos guían las acciones que se ejercerán en el futuro, brindan un sólido conglomerado de principios de actuación, en las organizaciones guían también los comportamientos de los trabajadores y esto se puede traducir en aumento de productividad, eficiencia y una mejora en el ambiente laboral, en el presente artículo se comenta de la importancia de este tópico internacional, pues recordemos que el capital humano internacional posee una gama de valores que le da un soporte decisional.

**Palabras Clave.** Valores, Valores Organizacionales, Capital Humano.

**Abstract.** Values are transcendent in daily life, they guide the actions that will be carried out in the future, they provide a solid conglomerate of principles of action, in organizations they also guide the behaviors of workers and this can translate into increased productivity, efficiency and an improvement in the work environment, this article comments on the importance of this international topic, since let us remember that international human capital has a range of values that gives it decisional support.

**Key Words.** Values, Organizational Values, Human Capital.

---

### Introducción

Los valores son principios o creencias que guían nuestro comportamiento y decisiones en la vida. Son fundamentales para determinar lo que es importante para nosotros y lo que queremos lograr.

En la actualidad, los valores pueden variar de una persona a otra y de una cultura a otra. Sin embargo, hay ciertos valores que son universales y que son importantes

para la mayoría de las personas. Algunos ejemplos de estos valores incluyen la honestidad, la integridad, la justicia y el respeto.

La honestidad es importante porque nos permite ser confiables y creíbles ante los demás. La integridad es fundamental porque nos permite actuar de acuerdo con nuestros principios y valores. La justicia es esencial porque nos permite tratar a los demás de manera equitativa y justa. El respeto es crucial porque nos permite valorar y apreciar a los demás.

Además de estos valores universales, también hay otros que son importantes en nuestras vidas. Por ejemplo, la familia, la amistad y el amor son valores que nos permiten conectar con los demás y encontrar apoyo y compañía en nuestras vidas.

El comportamiento de una persona se alinea gracias a los principios de valores que posee y que ejerce a través de sus actos cotidianos, así mismo en el entorno laboral el ser humano pone en práctica sus valores y una alineación con los valores de la organización potencian un sólido anclaje para guiar el comportamiento del trabajador con un compromiso marcado y con miras a prácticas leales, justas y honestas en su vida laboral. Los valores organizacionales están sujetos también a la cultura organizacional y son ejes que guían como principios las actuaciones encaminadas a la ética para lograr el éxito, así mismo las personas de una organización son clave en la consecución de objetivos, estos conforman el capital humano.

## **Metodología**

El artículo toma en consideración el enfoque cualitativo donde la flexibilidad es relevante, se recurre a revisión de literatura, realización de una encuesta aplicada a 200 estudiantes de último semestre de la licenciatura en administración y estudiantes de maestría así como a micro empresarios, es a conveniencia, no paramétrica y fue anónima para estimular la participación sin restricciones.

El formato de este artículo se alinea a RIMDRYDCB (Resumen, Introducción, Metodología, Desarrollo, Resultados y Discusión, Conclusiones y Bibliografía).

## **Desarrollo**

Los valores son principios o creencias que guían nuestro comportamiento y decisiones en la vida. Son fundamentales para determinar lo que es importante para nosotros y lo que queremos lograr. En este artículo se analizará la importancia de los valores en nuestras vidas y en las organizaciones.

Los valores son importantes porque permiten establecer prioridades y tomar decisiones. Cuando conocemos nuestros valores, sabemos lo que es importante para nosotros y podemos tomar decisiones que estén alineadas con ellos. Por ejemplo, si valoramos la honestidad, sabemos que no debemos mentir o engañar a los demás, los valores permiten establecer límites y mantener relaciones saludables. Al conocer nuestros valores, sabemos qué es lo que estamos dispuestos a aceptar y qué no. Esto nos permite establecer límites saludables con los demás y evitar relaciones tóxicas.

Los valores nos permiten encontrar propósito y significado en nuestras vidas. Cuando conocemos nuestros valores, sabemos qué es lo que es importante para

nosotros y podemos encontrar formas de incorporar esos valores en la vida cotidiana.

Los valores organizacionales son principios y creencias fundamentales que guían el comportamiento y las decisiones dentro de una empresa. Estos valores definen la cultura organizacional y sirven como marco para las interacciones entre los empleados, así como entre la organización y sus partes interesadas, como clientes y proveedores.

Los valores organizacionales pueden incluir conceptos como la integridad, la responsabilidad, el respeto, la innovación y la colaboración. Al establecer y promover estos valores, una organización crea un entorno de trabajo cohesivo que puede aumentar la motivación de los empleados, mejorar la satisfacción laboral y, en última instancia, contribuir al éxito general de la empresa.

La importancia de los valores positivos en el entorno laboral es fundamental para el éxito y la sostenibilidad de una organización.

Los valores Positivos influyen en:

- Cultura organizacional, creando un entorno donde los empleados se sienten alineados con la misión y visión de la empresa.
- Fomentan un sentido de pertenencia y lealtad, aumentando la motivación y el compromiso de los empleados. Cuando los empleados comparten los mismos valores, es más probable que se sientan inspirados a contribuir.

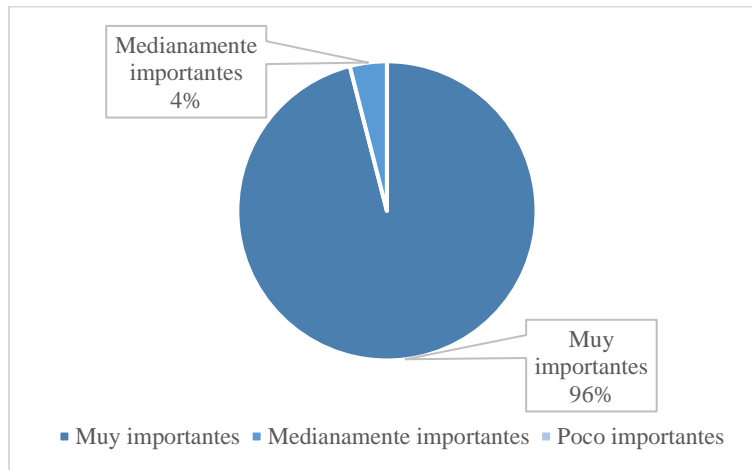
- El entorno de trabajo positivo y respetuoso puede aumentar la satisfacción laboral, lo que se traduce en mayor productividad y eficiencia.
- Las organizaciones que promueven valores positivos suelen ser más atractivas para los talentos, lo que ayuda en la atracción y retención de empleados cualificados.
- Fomentan la colaboración y el trabajo en equipo, ya que los empleados se sienten cómodos compartiendo ideas y apoyándose mutuamente.
- Un ambiente basado en valores positivos tiende a reducir el conflicto y la tensión entre los empleados, facilitando la resolución de problemas y la comunicación efectiva.
- Las empresas que se adhieren a valores éticos y positivos tienden a tener una mejor reputación, lo que puede influir en la lealtad de los clientes y en las relaciones comerciales.
- Fomentan una mentalidad abierta hacia la innovación y el cambio, preparando a la organización para adaptarse a nuevas circunstancias y desafíos.

Sin duda alguna la responsabilidad, colaboración, integridad, respeto, e innovación son un ejemplo muy importante de valores que nos proveen de fortaleza, orientación y principios para actuar de manera ética en las

organizaciones y en nuestro entorno personal y familiar aumentando la probabilidad de éxito.

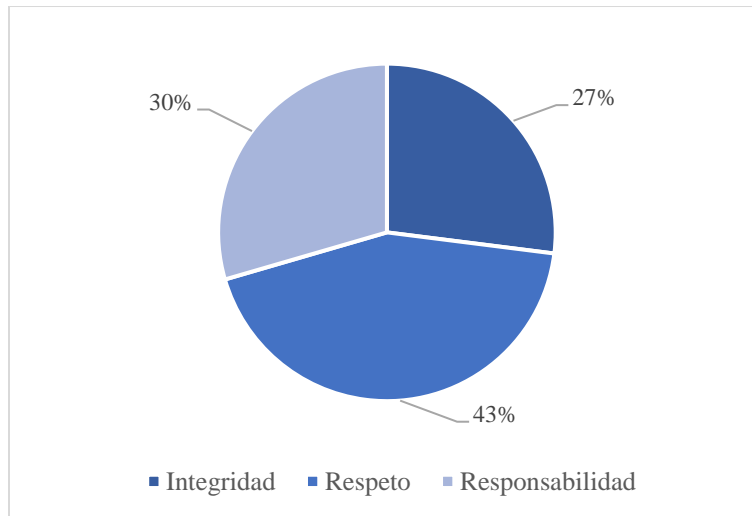
## Resultados y Discusión

### 1. ¿Qué tan importante considera usted los valores éticos fundamentales en el desarrollo del capital humano internacional?



Desde una perspectiva empresarial e internacional, los datos presentados revelan una clara tendencia hacia la importancia que los encuestados atribuyen a los valores éticos fundamentales en el desarrollo del capital humano internacional. Con el 96 % de los encuestados considerando los valores éticos como "muy importantes", existe un consenso casi unánime sobre la relevancia de la ética en la gestión de equipos globales. Esto sugiere que las empresas que operan a nivel internacional deben priorizar la incorporación de principios éticos en sus estrategias de capital humano, para fortalecer la confianza, cohesión y reputación, tanto interna como externamente.

## 2. ¿Cuál cree que sea el valor fundamental para el éxito en un entorno laboral internacional?



Analizando los tres valores clave (integridad, respeto y responsabilidad), se pueden extraer varias interpretaciones relevantes:

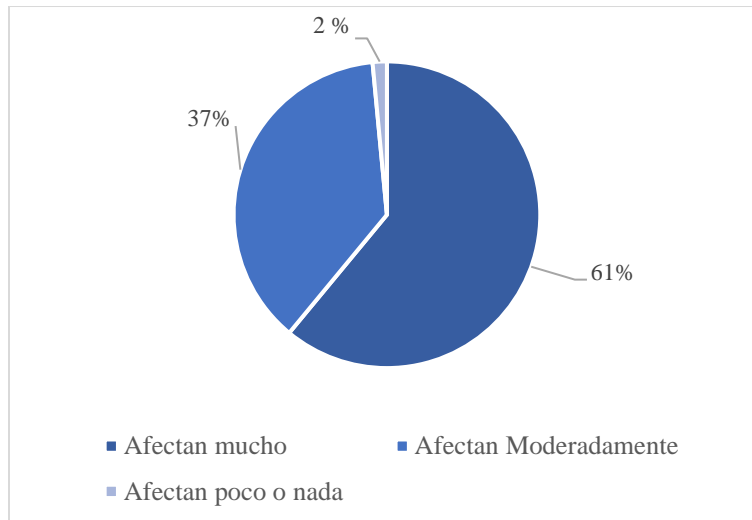
- *Respeto (43%)*: Este es el valor más destacado, lo que subraya su importancia en entornos laborales internacionales donde la diversidad cultural y las diferencias de idioma, costumbres y perspectivas son comunes. El respeto es esencial para fomentar un ambiente de trabajo inclusivo, donde los empleados se sientan valorados y escuchados. Desde una perspectiva empresarial, esto indica que las organizaciones que operan a nivel global deben priorizar la creación de políticas y culturas corporativas que promuevan el respeto mutuo, la equidad y la comprensión intercultural. A nivel internacional, también es clave para la negociación y colaboración en mercados con distintas normas sociales.

- *Responsabilidad (30%)*: La responsabilidad es otro valor importante, destacando la necesidad de rendición de cuentas en el trabajo. En un entorno internacional, donde las empresas deben cumplir con regulaciones y expectativas diversas en cada país, la responsabilidad organizacional y personal es clave para asegurar el cumplimiento y el buen funcionamiento de las operaciones. También es vital para fortalecer la confianza con socios internacionales y cumplir con los compromisos en mercados globales.
- *Integridad (27%)*: Aunque, en tercer lugar, sigue siendo un valor clave, particularmente en negocios internacionales donde la ética y la transparencia son cruciales para mantener una reputación sólida y cumplir con normativas de gobiernos y organizaciones globales. La integridad refuerza la confianza entre las partes interesadas, socios y empleados, y es crucial en la toma de decisiones y gestión en entornos de alta competitividad y diversidad normativa.

Estos resultados sugieren que las empresas que operan a nivel global deben priorizar la construcción de culturas organizacionales que valoren profundamente el respeto, la responsabilidad y la integridad. En entornos multiculturales, estas características son esenciales para mejorar la cooperación, la confianza y el rendimiento a largo plazo. Las políticas de recursos humanos deben ser ajustadas para reflejar y reforzar estos valores, lo que también puede mejorar la retención de talento internacional y las relaciones comerciales internacionales.



### 3. ¿Hasta qué punto los valores culturales pueden afectar la integración del capital humano en organizaciones multinacionales?



Los datos proporcionan una visión clara sobre la relevancia de los valores culturales en la integración del capital humano dentro de dichas organizaciones. Estos datos son cruciales para comprender cómo las diferencias influyen en la gestión del talento en entornos globales.

- *Afectan mucho (61%)*: La mayoría de los encuestados cree que los valores culturales afectan significativamente la integración del capital humano en organizaciones multinacionales. Este resultado refleja que las diferencias culturales no solo influyen en la dinámica de trabajo, sino que pueden ser un factor determinante en el éxito o fracaso de la integración de equipos multiculturales.

Para las organizaciones globales, este hallazgo implica que las empresas deben priorizar estrategias claras y efectivas para gestionar la diversidad cultural. Las diferencias en valores, como la forma de comunicarse, la percepción de la jerarquía

o el enfoque al trabajo en equipo, pueden crear barreras en la colaboración y generar malentendidos si no se gestionan adecuadamente. Por tanto, las multinacionales necesitan desarrollar programas de formación intercultural y fomentar políticas que promuevan la comprensión mutua y la inclusión. De lo contrario, las diferencias culturales podrían dar lugar a conflictos, baja cohesión del equipo o una disminución en la eficiencia organizativa.

Este resultado destaca la importancia de tener líderes y gestores con habilidades interculturales que comprendan cómo navegar en entornos multiculturales y crear puentes entre empleados de diferentes orígenes. Esto es clave no solo para la integración interna, sino también para facilitar la expansión en mercados internacionales y fomentar relaciones comerciales más fluidas con socios de diversas culturas.

- *Afectan moderadamente (37%)*: Un porcentaje considerable de encuestados considera que los valores culturales tienen un impacto moderado en la integración del capital humano. Esto sugiere que, aunque las diferencias culturales son importantes, no siempre son el principal obstáculo para la integración.

Para el ámbito empresarial otros factores como la estructura organizativa, las habilidades individuales, la flexibilidad y las competencias técnicas también juegan un papel crucial en la integración del capital humano. Desde esta perspectiva, las empresas podrían beneficiarse de una gestión híbrida que no solo enfoque en la diversidad cultural, sino que también valore otras áreas de integración, como la

claridad en los roles, las expectativas laborales bien definidas y una buena gestión del talento.

Esto significa que una combinación de habilidades interculturales junto con otras prácticas organizacionales robustas puede facilitar la integración. Esta visión moderada sugiere que, aunque la cultura es un factor importante, es posible que no siempre sea una barrera insuperable si se implementan las estructuras y procesos adecuados.

- *Afectan poco o nada (2%)*: Un pequeño porcentaje de los encuestados considera que los valores culturales tienen poca o ninguna influencia en la integración del capital humano. Aunque esta es una minoría, su perspectiva sugiere que, en ciertos contextos o industrias, la integración puede depender más de otros factores como las competencias técnicas, la adaptabilidad o el liderazgo organizacional.

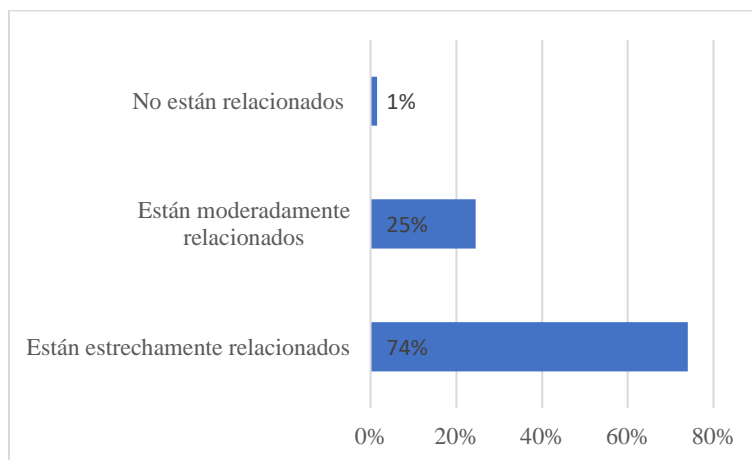
Las organizaciones que operan en sectores altamente estandarizados o con una estructura corporativa muy rígida pueden minimizar las diferencias culturales mediante la implementación de procesos estandarizados. Sin embargo, esta estrategia podría no ser sostenible a largo plazo en mercados globales donde la diversidad cultural es más prominente. Ignorar la influencia cultural podría limitar la capacidad de las organizaciones para atraer y retener talento diverso.

Desde una visión internacional, este enfoque podría ser aplicable en industrias donde las prácticas están altamente reguladas o los procedimientos operacionales son homogéneos. Sin embargo, para la mayoría de las empresas multinacionales,

la capacidad de gestionar y valorar la diversidad cultural sigue siendo un activo esencial.

En base a esto, los datos sugieren que la gran mayoría de los encuestados reconoce el impacto significativo que tienen los valores culturales en la integración del capital humano en organizaciones multinacionales. Para las empresas globales, esto implica que deben invertir en políticas y programas que promuevan la inclusión cultural y la formación intercultural, con el fin de facilitar una integración efectiva y mejorar la cohesión de los equipos. Al mismo tiempo, es crucial equilibrar la gestión de la diversidad con otros factores organizativos que también influyen en la integración, como la estructura y las habilidades individuales. Una buena gestión de estos elementos puede conducir a una ventaja competitiva en el ámbito internacional, promoviendo la innovación, la eficiencia y la retención de talento en mercados globales.

#### **4. ¿Cómo evalúa la relación entre los valores personales y la ética profesional en contextos internacionales?**



- *Estrechamente relacionados (74%)*: La mayoría significativa de los encuestados considera que los valores personales y la ética profesional están estrechamente conectados. Este resultado subraya la importancia de la coherencia entre las creencias individuales y la conducta ética en el ámbito laboral, incluso en contextos internacionales donde pueden existir diferencias culturales significativas.

Este dato sugiere que las organizaciones multinacionales deben prestar atención a la alineación entre los valores corporativos y los valores individuales de sus empleados, especialmente en equipos multiculturales. Para garantizar un comportamiento ético en el entorno global, las empresas deben promover una cultura empresarial basada en principios sólidos como la integridad, la responsabilidad y el respeto. También destaca la importancia de reclutar y retener a personas cuyo código ético personal coincida con los estándares de la empresa, ya que una alineación sólida entre los valores personales y la ética profesional puede reforzar la cohesión interna y mejorar la toma de decisiones éticas en todos los niveles.

En un contexto internacional, esta fuerte relación entre los valores personales y la ética profesional puede ser clave para mantener la integridad en un entorno donde las diferencias culturales y normativas pueden presentar desafíos. Las empresas que operan en múltiples mercados necesitan desarrollar marcos éticos universales que respeten las diferencias culturales pero que al mismo tiempo aseguren que los principios éticos básicos se mantengan. Por ejemplo, prácticas relacionadas con el respeto por los derechos humanos, la transparencia y el cumplimiento normativo

deben ser parte de la ética profesional, y esto debe reflejar los valores personales de los empleados, sin importar el país donde operen.

- *Moderadamente relacionados (25%)*: Un cuarto de los encuestados opina que los valores personales y la ética profesional están moderadamente relacionados. Esto sugiere que algunas personas pueden ver una distinción entre sus creencias personales y las normas profesionales, lo que podría significar que ajustan su comportamiento ético según las expectativas del entorno laboral o el contexto cultural.

Para las empresas, esto significa que algunos empleados pueden sentirse más inclinados a adaptar su ética profesional según las reglas y expectativas del lugar de trabajo. Las organizaciones multinacionales deben ser conscientes de esta posible flexibilidad y asegurarse de que los códigos éticos corporativos sean claros, bien comunicados y reforzados regularmente. Además, esto indica que las políticas y programas de cumplimiento ético deben adaptarse a diferentes culturas, asegurando que se respeten tanto los estándares globales como las particularidades culturales locales.

En mercados internacionales, donde las normas culturales y éticas pueden variar, las multinacionales deben equilibrar la necesidad de cumplir con normativas locales con la importancia de mantener una ética empresarial coherente. En este contexto, es fundamental desarrollar marcos éticos flexibles que permitan a los empleados adaptarse a las expectativas profesionales en diferentes países sin comprometer los principios éticos

- *No están relacionados (1%)*: Un porcentaje muy pequeño de los encuestados considera que los valores personales y la ética profesional no están relacionados. Aunque es una minoría, esta percepción refleja la idea de que el comportamiento ético en el trabajo podría estar impulsado únicamente por las reglas y expectativas profesionales, independientemente de los valores personales de los empleados.

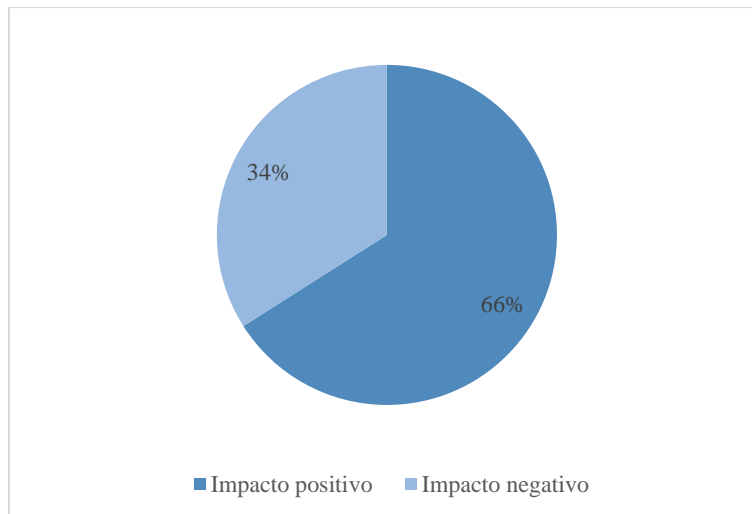
Para las organizaciones, este resultado podría indicar la necesidad de reforzar la importancia de la ética personal como parte del comportamiento profesional, ya que los empleados que no ven una conexión entre sus valores personales y su conducta en el trabajo podrían verse tentados a actuar en contra de los principios éticos de la empresa si no existe una supervisión adecuada. Esto resalta la importancia de contar con programas sólidos de ética empresarial y auditoría de cumplimiento, así como promover un entorno donde los empleados se sientan responsables tanto personal como profesionalmente de sus acciones.

A nivel global, esta desconexión entre los valores personales y la ética profesional podría ser particularmente problemática en contextos donde las expectativas éticas son difusas o donde las normas culturales permiten prácticas que podrían no alinearse con los estándares globales de la empresa. En estos casos, es crucial que las multinacionales definan claramente sus principios éticos y los refuercen a través de programas de capacitación y liderazgo que guíen a los empleados en la toma de decisiones éticas, incluso en entornos culturales complejos.

Los resultados muestran que, para la mayoría de las personas, los valores personales y la ética profesional están estrechamente relacionados, lo que subraya

la importancia de promover una alineación entre los principios individuales y los códigos éticos corporativos, especialmente en el contexto global. Las empresas multinacionales deben ser conscientes de la importancia de reclutar empleados cuyos valores personales coincidan con la ética corporativa y, al mismo tiempo, deben proporcionar capacitación y marcos éticos claros para manejar los desafíos que surgen en contextos internacionales. Esto ayudará a asegurar una conducta coherente y ética en todos los niveles de la organización, independientemente del país o la cultura.

#### 5. ¿Qué impacto cree que tiene la diversidad de valores en la gestión del capital humano internacional?



- *Impacto positivo (66%)*: La mayoría de los encuestados considera que la diversidad de valores tiene un impacto positivo en la gestión del capital humano internacional. Este resultado destaca el valor que los empleados y líderes ven en la diversidad cultural y de valores dentro de las organizaciones multinacionales.



Para las empresas internacionales, esto sugiere que una gestión adecuada de la diversidad de valores puede generar beneficios significativos. La diversidad de valores trae consigo una gama más amplia de perspectivas, enfoques y experiencias que pueden impulsar la innovación, mejorar la toma de decisiones y fortalecer la capacidad de las organizaciones para adaptarse a mercados globales y locales. La combinación de diferentes valores culturales también puede fomentar la creatividad y ayudar a las empresas a desarrollar productos y servicios que respondan mejor a las necesidades de clientes globales.

En un contexto internacional, la diversidad de valores puede mejorar la comprensión de los matices culturales, permitiendo a las empresas multinacionales operar con mayor sensibilidad y efectividad en diferentes regiones. También puede facilitar una mejor comunicación intercultural y ayudar a las empresas a navegar en entornos regulatorios y culturales diversos. Las empresas que aprovechan la diversidad de valores pueden ser más competitivas a nivel global al atraer talento diverso y retener a empleados con diferentes orígenes culturales.

- *Impacto negativo (34%)*: Este porcentaje de los encuestados cree que la diversidad de valores tiene un impacto negativo en la gestión del capital humano internacional. Esto refleja los desafíos que las organizaciones enfrentan cuando intentan integrar equipos multiculturales con diferentes sistemas de valores.

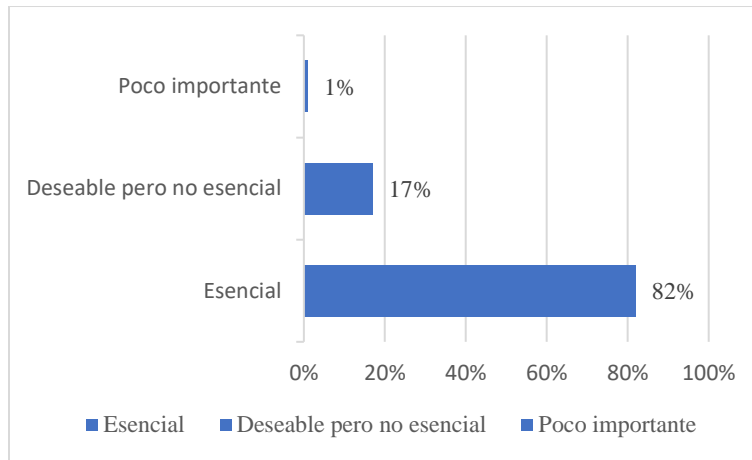
Para las empresas, esta percepción negativa puede estar relacionada con los conflictos que pueden surgir de malentendidos culturales, diferencias en las expectativas laborales, estilos de comunicación divergentes y normas éticas

distintas. Estos desafíos pueden dificultar la colaboración y la cohesión en equipos multiculturales, creando barreras que afectan la eficiencia y la productividad. Si las empresas no manejan bien estas diferencias, pueden enfrentar problemas de desmotivación, rotación de empleados y una integración más lenta del talento internacional.

Las diferencias de valores entre empleados de distintos países pueden generar fricciones cuando no se abordan adecuadamente. Por ejemplo, las percepciones del liderazgo, la jerarquía, la ética laboral y la toma de decisiones pueden variar significativamente según la cultura, lo que puede generar choques y malentendidos. Las empresas que no cuentan con políticas claras para gestionar estas diferencias culturales pueden experimentar dificultades para integrar a los empleados y generar un ambiente de trabajo cohesivo y productivo.

Los datos reflejan que la mayoría de los encuestados valora la diversidad de valores como un activo positivo en la gestión del capital humano internacional, destacando los beneficios en términos de innovación, creatividad y adaptabilidad a los mercados globales. Sin embargo, un porcentaje significativo reconoce los desafíos inherentes a la gestión de equipos diversos, lo que subraya la necesidad de que las empresas multinacionales implementen políticas claras de gestión intercultural, programas de capacitación en diversidad y enfoques flexibles que promuevan la integración y el respeto mutuo. Al manejar bien estos aspectos, las organizaciones pueden maximizar los beneficios de la diversidad y mitigar los posibles conflictos, fortaleciendo su competitividad y cohesión global.

## 6. ¿Qué tan esencial es para una organización global alinear los valores corporativos con los valores individuales de sus empleados?



Desde una perspectiva empresarial internacional, los resultados de esta encuesta sobre la alineación de los valores corporativos con los valores individuales en organizaciones globales resaltan la importancia crítica de esta coherencia para el éxito organizacional.

- *Esencial (82%)*: La gran mayoría de los encuestados considera que alinear los valores corporativos con los valores individuales es **\*\*esencial\*\*** para una organización global. Este resultado sugiere que la mayoría de las personas ven esta alineación como fundamental para el buen funcionamiento de una empresa multinacional.

La alineación entre los valores corporativos e individuales es clave para garantizar una cultura organizacional coherente y estable, que promueva el compromiso, la ética y el sentido de pertenencia entre los empleados. Cuando los valores personales están alineados con los principios y la visión de la empresa, los empleados suelen estar más motivados, lo que reduce la rotación de personal y

aumenta la productividad y el compromiso. Además, una alineación sólida facilita la toma de decisiones, ya que los empleados actuarán de acuerdo con los estándares éticos y morales de la empresa.

En un entorno global, donde los empleados provienen de diferentes orígenes culturales, esta alineación es aún más crítica. Las multinacionales operan en entornos complejos donde las diferencias culturales pueden influir en las actitudes hacia la ética, el liderazgo y la forma de hacer negocios. Al alinear los valores individuales con los corporativos, las empresas pueden crear una base ética sólida que trascienda las diferencias culturales y garantice una conducta uniforme en todos los mercados. Esta coherencia es clave para mantener la reputación global de la empresa y asegurar que los empleados, sin importar su ubicación geográfica, actúen con integridad y profesionalismo.

- *Deseable pero no esencial (17%)*: Una minoría significativa considera que la alineación de valores es deseable, pero no esencial. Este grupo sugiere que, aunque es importante que los valores estén alineados, no es absolutamente necesario para el éxito organizacional.

Este enfoque más flexible podría funcionar en industrias o roles donde los procedimientos y las normativas juegan un papel predominante, y los valores personales no influyen tanto en el día a día. No obstante, en mercados globales, las diferencias culturales y de valores pueden crear desafíos que las políticas internas por sí solas no pueden resolver, lo que sugiere que esta alineación sigue siendo valiosa incluso si no es vista como estrictamente esencial.

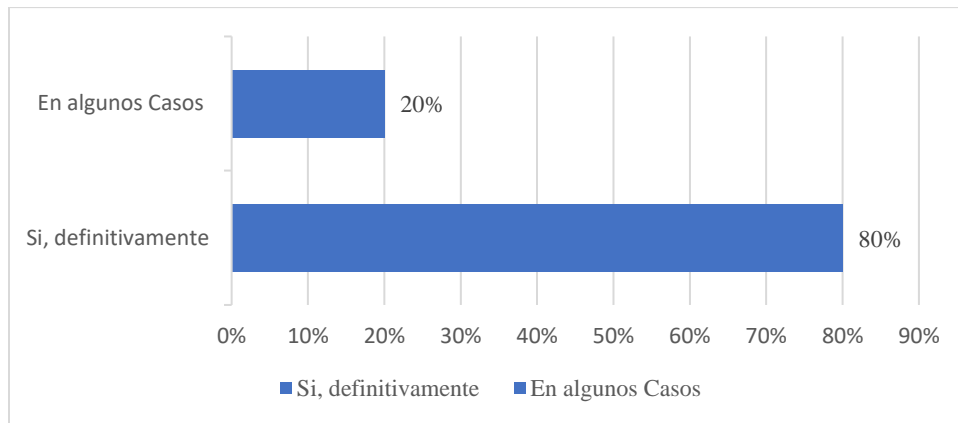
- *Poco importante (1%)*: Solo el 1% de los encuestados considera que la alineación de valores entre la empresa y los empleados es poco importante. Esta es una minoría muy pequeña, lo que indica que la gran mayoría reconoce la importancia de esta conexión.

Para las empresas que operan bajo este punto de vista, es probable que se prioricen otros factores como el rendimiento, la experiencia o las habilidades técnicas sobre los valores personales. Aunque este enfoque podría ser efectivo en organizaciones muy estructuradas o en sectores donde la ética corporativa se controla estrictamente, corre el riesgo de generar un entorno de trabajo donde los empleados se sientan desconectados de la misión y los principios fundamentales de la empresa, lo que podría afectar la moral a largo plazo. Este enfoque podría ser riesgoso. Las diferencias en los valores culturales y las normas sociales pueden provocar tensiones si no se manejan cuidadosamente, y si no hay un enfoque firme en la alineación de valores, las organizaciones pueden enfrentar problemas éticos o de cumplimiento en distintos mercados.

Los resultados muestran que la mayoría de los encuestados considera **\*\*esencial\*\*** la alineación de los valores corporativos y los valores individuales de los empleados, especialmente en contextos internacionales. Para las empresas multinacionales, esta alineación no solo es fundamental para asegurar un comportamiento ético y coherente, sino también para mantener un entorno de trabajo inclusivo y motivador. La alineación de valores facilita la cohesión del equipo, mejora la toma de decisiones y fortalece el compromiso de los empleados, lo que es crucial para navegar con éxito los desafíos de los mercados globales. Las empresas que invierten en

promover esta alineación, a través de su cultura organizacional y políticas, tendrán una ventaja competitiva significativa en un entorno empresarial cada vez más diverso y multicultural.

### 7. ¿Cree que la promoción de valores compartidos puede mejorar la cohesión y productividad del capital humano internacional?



Desde una perspectiva empresarial internacional, estos hallazgos ofrecen varias implicaciones relevantes.

- Sí, definitivamente (80%):

Una mayoría significativa de los encuestados cree firmemente que la promoción de valores compartidos mejora la cohesión y productividad en equipos internacionales. Este resultado indica que los empleados y líderes empresariales reconocen el poder unificador de los valores comunes en el entorno laboral global.

Para las empresas multinacionales, la promoción de valores compartidos puede ser una herramienta clave para crear un entorno de trabajo más armonioso y colaborativo. Cuando los empleados, independientemente de su origen cultural, comparten valores como el respeto, la integridad y la responsabilidad, es más

probable que trabajen juntos de manera efectiva y que se reduzcan los conflictos internos.

La cohesión dentro de un equipo es esencial para fomentar la confianza y mejorar la comunicación, lo que puede resultar en una mayor eficiencia y productividad. Esto es especialmente importante en entornos internacionales, donde las diferencias culturales pueden presentar desafíos. Los valores compartidos proporcionan una base común que permite a los empleados de diversas culturas trabajar en conjunto hacia metas comunes. Las empresas que promueven valores compartidos también tienen una ventaja en la retención de talento. Los empleados que se sienten alineados con los valores de la organización tienden a ser más comprometidos y leales, lo que reduce la rotación y el costo asociado con la búsqueda y formación de nuevos empleados.

En el contexto internacional, donde las diferencias culturales y las barreras lingüísticas pueden complicar la comunicación y la colaboración, los valores compartidos actúan como un "lenguaje común". Las organizaciones globales que invierten en la promoción de estos valores crean una cultura empresarial más inclusiva y coherente, lo que facilita la integración del capital humano de diversas regiones. Además, los valores compartidos ayudan a las empresas a mantener una reputación sólida a nivel global, asegurando que los empleados de diferentes países se adhieran a los mismos estándares éticos y operativos, lo que fortalece la marca y mejora la consistencia en todas las operaciones globales.

- *En algunos casos (20%):*

Un 20% de los encuestados considera que la promoción de valores compartidos puede mejorar la cohesión y productividad solo en algunos casos, lo que refleja una visión más cautelosa o matizada. Este grupo puede considerar que, aunque los valores compartidos son importantes, no siempre son suficientes para mejorar la cohesión y productividad. Factores como la estructura organizacional, el liderazgo, las habilidades técnicas y el contexto cultural local también pueden influir en el éxito de los equipos internacionales.

Es posible que en algunas organizaciones, especialmente en aquellas que operan en industrias muy técnicas o con una fuerte orientación a resultados, los valores compartidos no tengan un impacto directo en la productividad diaria. En estos casos, las empresas pueden depender más de procedimientos claros y expectativas laborales estrictas que de una alineación profunda en valores

La gran mayoría de los encuestados cree que la promoción de valores compartidos es fundamental para mejorar la cohesión y productividad en organizaciones internacionales, lo que sugiere que las empresas globales deben priorizar la creación de una cultura organizacional basada en principios comunes. Al hacerlo, pueden superar las barreras culturales y mejorar la integración del capital humano, lo que conduce a una mayor eficiencia operativa y éxito global. Sin embargo, las empresas también deben ser conscientes de que, en algunos contextos, los valores compartidos pueden no ser suficientes por sí solos, y deben acompañarse de políticas claras, liderazgo efectivo y una comprensión profunda de las dinámicas culturales.



## Conclusiones



Fuente:

[https://www.google.com/search?q=el+arbol+de+los+valores&oq=el+arbol+de+los+valores&gs\\_lcrp=EgZjaHJv bWUqBwgAEAAyGAAyBwgAEAAyGAAyDAgBEAAyQxiABBiKBTIMCAIQABhDGIAGloFMgclAxAAAGIAEMg wIBBAAGEMYgAAyGAAyUyDAgFEAAyQxiABBiKBTIMCAYQABhDGIAGloFMgwlBxAAAGEMYgAAyGAAyUyDAgIE AAYQxiABBiKBTIMCAkQABhDGIAGloF0gEJNzlxOWowajE1qAllsAIB&sourceid=chrome&ie=UTF-8#vhid=9CCWVJnIYX-b7M&vssid=\\_5sYSZ7joDdO0wN4PzpKzmAQ\\_57](https://www.google.com/search?q=el+arbol+de+los+valores&oq=el+arbol+de+los+valores&gs_lcrp=EgZjaHJv bWUqBwgAEAAyGAAyBwgAEAAyGAAyDAgBEAAyQxiABBiKBTIMCAIQABhDGIAGloFMgclAxAAAGIAEMg wIBBAAGEMYgAAyGAAyUyDAgFEAAyQxiABBiKBTIMCAYQABhDGIAGloFMgwlBxAAAGEMYgAAyGAAyUyDAgIE AAYQxiABBiKBTIMCAkQABhDGIAGloF0gEJNzlxOWowajE1qAllsAIB&sourceid=chrome&ie=UTF-8#vhid=9CCWVJnIYX-b7M&vssid=_5sYSZ7joDdO0wN4PzpKzmAQ_57)

En el gráfico anterior se visualiza una herramienta gráfica que se recomienda para tener presentes los valores que las organizaciones promueven, esto se acompaña con una serie de acciones de promoción de valores y es útil para reforzar, recordar y sensibilizar a una determinada población de los valores imperantes en ese entorno. Los valores son fundamentales en nuestras vidas y nos permiten determinar lo que es importante para nosotros. Son relevantes para guiar nuestro comportamiento, decisiones y para conectar con los demás en los diversos entornos.

## Bibliografía

- Álvarez Belén et al. (2022). Guía para la Adopción de Medidas de Acción Positiva en el Ámbito de la Cultura. España: Centro de Estudios Políticos y Constitucionales.
- Bravo Nina. (2001). Valores Humanos. Chile: RIL.
- Covey Stephen. (2003). Los 7 Hábitos de la Gente Altamente Efectiva. España: Paidós.
- Gómez Luis et al. (2008). Gestión de Recursos Humanos. España: Prentice Hall.
- Hernández Roberto et al. (2014). Metodología de la Investigación. México: Mc Graw Hill.
- Llanos Mónica et al. (2016). La Cultura Organizacional. Ecuador: ECOTEC.
- Ronquillo Luis. (2018). Ética General y Profesional. Ecuador: Mar y Trinchera.
- Fuente Consultada el 16 de septiembre de 2024 disponible en: <https://meltgroup.com/mision-vision-y-valores-recursos-humanos/>
- Fuente Consultada el 17 de septiembre de 2024 disponible en: <https://www.zendesk.com.mx/blog/valores-de-una-empresa/>

## **Sobre los Autores**

### Dr. Juan Manuel Chávez Escobedo

Doctor en Administración y Políticas Públicas, Doctor en Educación, Maestro en Relaciones Industriales, Maestro en Dirección de Instituciones Educativas, Candidato a Maestro en Gestión Organizacional Positiva, Licenciado en Administración, Licenciado en Educación Media con Especialidad en Física y Química, Ingeniero Comercial, es Maestro Investigador en la Universidad Autónoma de Nuevo León, FACPYA, Maestro Certificado en Administración, cuenta con perfil deseable otorgado por la SEP, Ha laborado en la IP, sector público y ONG. Ha participado en eventos académicos en México y el Extranjero, se han publicado artículos y capítulos de libro de su autoría.

### Ing. Anette Alexandra Quintanilla Ramos

Ingeniera en Agro negocios, actualmente estudia la Maestría en Administración con orientación en Gestión de Capital Humano, labora en la iniciativa privada.

### C.P. Eufemio Nahúm López Padilla

Licenciado en Contaduría Pública, Especialista en Impuestos, actualmente laborando como Maestro de nivel medio superior en la UANL, Contador Fiscalista y Auditor Financiero en Despacho Contable RDGC, estudiante de la Maestría en Administración con Orientación en Gestión del Capital Humano.