



Implicaciones éticas de los términos gerencia y gestión en el desarrollo de la identidad corporativa

*Fanny Ramírez**

*Victor Martin Fiorino***

Resumen

En este trabajo, se revisan y distinguen las distintas premisas sobre gerencia y gestión, de igual forma se diserta sobre cómo la ética le añade un alcance mayor a las funciones de la gerencia en lo que se entiende como “gestión”. Además, se explica el papel de la ética en el desarrollo de la Identidad Corporativa. Mediante un estudio documental, se construye la reflexión sobre los términos “ética”, “gerencia” y “gestión”; a partir de las cuales se establecen las implicaciones éticas de ambos términos. Se concluye con una argumentación sobre la conveniencia de entender la gestión como una forma mas elevada de las actividades gerenciales. De igual forma, se deduce que la Gestión Comunicacional es una única opción a desarrollar por los líderes para generar una sólida identidad corporativa y una fuerte identificación de todos los miembros con los valores organizacionales.

Palabras clave: Gerencia, gestión, ética, gestión comunicacional.

Recibido: 03/06/08 • Aceptado: 01/08/08

* Doctora en Ciencias Humanas, Magíster en Gerencia de Empresas, Profesora de Pregrado y Postgrado, Universidad del Zulia, Maracaibo, Venezuela.

Correo electrónico: fannisima0045@yahoo.com

** Doctor en Filosofía, Profesor titular de Pre y Postgrado, Universidad del Zulia. Maracaibo, Venezuela. Correo electrónico: martinriorino@yahoo.com

Ethical implications of the terms management and administration in the development of corporate identity

Abstract

In this work, different premises on management and administration are reviewed and separated. The study also discusses how ethics adds a greater scope to management functions in what is understood as “administration.” Furthermore, the role of ethics in the development of the corporate identity is explained. Through a documentary study, a reflection on the concepts “ethics”, “management” and “administration” is constructed. It concludes with an argument about the convenience of understanding administration as a higher form of managerial activities. Similarly, the study deduces that communicational administration is a unique option to be developed by leaders in order to generate solid corporate identity and a strong identification with organizational values by all its members.

Key words: Management, administration, ethics, communicational administration.

Introducción

En la literatura sobre comunicación corporativa no se abordan trabajos explícitos sobre la gerencia y gestión comunicacional. Cabe destacar que ambos términos “gerencia y gestión” corresponden a diferentes enfoques administrativos, por lo cual este trabajo constituye un intento de aclarar las implicaciones de ambos términos.

El estudio documental bibliográfico, basado según Tamayo y Tamayo (2001: 109). “...en la utilización de datos secundarios, es decir aquellos que han sido obtenidos por otros y nos llegan elaborados y procesados, permitió la revisión y análisis de las distintas premisas sobre gerencia, gestión, ética e identidad corporativa para, primeramente establecer las distinciones y posteriormente establecer las relaciones entre ellas, especialmente las implicaciones de la ética con la gestión y la gerencia, pero también con el desarrollo de la Identidad Corporativa.

En la actualidad, la gran mayoría de los estudios utilizan indistintamente los términos gestión y gerencia para referirse a las actividades de dirección, planeación y administración de las organizaciones. La discusión entre lo que cada uno de ellos encarna no ha sido lo suficientemente trabajada, en este trabajo se parte de que la gestión guarda una comunión mucho más apegada a la acción éticamente responsable y tiene mayor pertinencia social. Baste por ahora confrontar las definiciones sobre gerencia y gestión para señalar algunas diferencias sustanciales.

1. Gerencia o gestión: implicaciones éticas

Para establecer una distinción entre los enfoques administrativos relacionados con los términos “gerencia y gestión”, es necesario recordar los significados de estos términos, en su sentido denotativo.

El vocablo gerencia, según la real academia y de acuerdo al contexto adquiere tres significados: cargo de gerente, gestión que le incumbe al gerente, oficina del gerente y tiempo que una persona ocupa este cargo.

En el lenguaje común se aplica indistintamente estos cuatro sentidos; para referirse a las **funciones** realizadas por los directivos, empresarios, gerentes o supervisores, en este caso el término esta referido al cargo; para señalar el lugar donde despacha el gerente y su equipo, en este caso se refiere al espacio físico; y también es aplicado para indicar el espacio de tiempo en que una persona ejerce el cargo.

La palabra gerencia se aplica como sinónimo de administrador, jefe, coordinador, supervisor, entre otros

La diversidad de funciones que desempeña un gerente esta relacionada con las palabras de las que es sinónimo.

Más allá de las nociones del término, a nivel todavía nocional se encuentra la definición clásica de Crosby (1988), el arte de hacer que las cosas ocurran. En un nivel mas conceptual, Krygier (1988), la define como un cuerpo de conocimientos aplicables a la dirección efectiva de una organización; y Fermín (2006), quien la ve como un proceso que involucra la coordinación de todos los recursos disponibles en una organización sean estos humanos, físicos, tecnológicos, financieros, entre otros, el cual mediante la planificación, organización, dirección y control se logren los objetivos establecidos con antelación.

El dilema de la disciplina de la gerencia en los tiempos actuales esta relacionada con la necesidad de dar respuesta a la demanda de la dimensión ética en cuanto a la nueva responsabilidad social empresarial, como formula para humanizar mas los rígidos esquemas de la producción capitalista que por siglos ha permitido el enriquecimiento de unos pocos en detrimento de las grandes masas. En este sentido han surgido, diversas tipologías de gerencia, entre estas destaca la de Peter F. Drucker, quien el año 1950 desarrolló la gerencia por objetivos; pero de allí devinieron otras como la gerencia estratégica, la gerencia ética, la gerencia pública, la gerencia integral y la gerencia social entre otras; algunas de ellas no gozan del apoyo de las comunidades científicas por su falta de rigor y sistematicidad.

Lo cierto es que el origen de la gerencia como disciplina esta ligado a las empresas, dentro del modelo capitalista de producción, valga decir la gerencia nació y creció en la empresa privada con y sin fines de lucro, pero como disciplina también abarco a las organizaciones publicas. Sin embargo, es ahora cuando se aplica esa denominación en las oficinas estatales, en las que se hablaba de superintendentes, jefes y coordinadores.

Como práctica social, valga decir en el ejercicio profesional y funcional, la gerencia involucra un proceso social, psicológico y técnico, en el cual las personas ocupan determinados roles, conjugan recursos (materiales, físicos y financieros entre otros); desarrollan acciones y toman decisiones sobre situaciones estables y eventuales, internas y externas para alcanzar los fines y objetivos prefijados por si mismos de manera, eficaz, eficiente y efectiva. Comenta Méndez (2004).

Por su parte, un grupo de estudiosos europeos generaron su propuesta de dirección para las organizaciones públicas, estatales y ONGs, en este nuevo enfoque utilizan el término gestión como un área del saber teórico practico, ampliando sus posibilidades significadoras. Del sentido denotativo de tramitación, encargo, misión, oficio pasa adquirir un sentido más connotativo el de proceso de coordinación de actividades, administración de recursos tangibles e intangibles.

Fuera de los ámbitos de la acción, signados por el nivel de complejidad o rango, la gestión comparte el objeto de trabajo de la gerencia pero, se aplica para señalar, mas que el manejo de poder, el logro de objetivos comunes, el alcance de una visión compartida y el desarrollo de valores universales, así como la trascendencia.

El término “Gestión” proviene del latín *gestio onis*, acción y efecto de administrar. Beltrán (1999:24), define genéricamente la gestión como aquel “conjunto de decisiones y acciones que llevan al logro de objetivos previamente establecidos”. De modo que la gestión, organizacionalmente hablando, se refiere al desarrollo de las funciones básicas de la administración: Planear, organizar, dirigir y controlar. Para este autor es claro que la gestión trasciende a la acción por sí misma, ya que incluye la formulación de objetivos, la selección, evaluación y determinación de estrategias, el diseño de los planes de acción, la ejecución y el control de los mismos.

Ajuicio de Méndez (2000), la gerencia abarca, como práctica social, como ejercicio profesional y funcional, un proceso social, psicológico y técnico, en el cual las personas ocupan determinados roles, conjugan recursos (materiales, físicos y financieros entre otros); desarrollan acciones y toman decisiones sobre situaciones estables y eventuales, internas y externas para alcanzar los fines y objetivos determinados de manera, eficaz, eficiente y efectiva.

En cuanto a la gerencia, Crosby (1988), señala que la gerencia es “el arte de hacer que las cosas ocurran”; Krygier (1988), la define como un cuerpo de conocimientos aplicables a la dirección efectiva de una organización. Destacan en uno el hacer como arte y en el otro como disciplina de dirección. Para Fermín (2006), constituye un proceso que involucra la coordinación de todos los recursos disponibles en una organización (humanos, físicos, tecnológicos, financieros entre otros), el cual mediante la planificación, organización, dirección y control se logren objetivos previamente establecidos.

En lo referente a la gestión, en sentido general, Gabriel Noel (2002), lo considera como “...el campo de la práctica fundamentada en forma reflexiva y articulada que se extiende a través de un gran número de niveles y esferas de actividad. Nótese, que “práctica” esta referido al ámbito de la acción, pero no cualquier acción, sino la que se fundamenta en la reflexión y la que se ejecuta de manera estructurada, valga decir con cierto nivel de organización.

Vale señalar algunos rasgos pertinentes de ambos términos provenientes de la realidad que es definida por ellos; pero, además, algunas variantes facultativas de cada uno de ellos según los rasgos semánticas particulares solo concierne a cada uno.

Antes de hacer estas relaciones, es importante, dejar claro, que actualmente, sobre el concepto de “gerencia” se han producido nuevos desarrollos que se cruzan y entrelazan con la concepción de “gestión” que se quiere establecer. Algo similar ocurre entre “gerencia y “liderazgo”.

Volviendo a las relaciones, tanto gerencia como gestión, están referidas a un quehacer organizado que involucra, por tanto la planeación, la administración, la dirección, la supervisión y el control en tanto que ambas están sujetas al logro de objetivos preestablecidos. No obstante, la gerencia está más referidas a la producción con fines de lucro en las organizaciones privadas, mientras que la gestión aplica mas para las organizaciones públicas o sociales en tanto está menos ocupada de la producción lucrativa. Por otra parte, gestión se aplica a tarea, diligencia, fenómenos éstos muy puntuales, mientras que gerencia alude a actividades más complejas y de alta jerarquía en la organización.

Fuera de los ámbitos de acción signados por el nivel de complejidad o rango, la gestión esta inserta en el fenómeno de la gerencia pero, se aplica para señalar, mas que el manejo de poder, el logro de objetivos comunes, el alcance de una visión compartida y el desarrollo de valores trascendentes, así como la transformación y la elevación de todos los miembros de la organización a mejores y mayores niveles de conciencia. En este sentido, tiene una mayor repercusión ética por el fuerte énfasis en la responsabilidad y tarea de la gestión comunicacional organizacional.

Las organizaciones son pilares fundamentales de las sociedades democráticas, tienen la responsabilidad de generar y promover valores sobre los que se erigen las creencias, conocimientos y prácticas individuales y ciudadanas.

2. La “ética”, distintas definiciones

Aclarar lo que se entiende por el término “ética” es fundamental para Gestionar éticamente el desarrollo y mantenimiento de la identidad corporativa. En este sentido, cabe aclarar que el término ética procede del griego *ethos*, que en la antigüedad tuvo dos significados: el más antiguo denota residencia, morada, lugar donde se habita y que posteriormente incluyó el lugar interior (actitud), de hecho, aristotélicamente la ética significa el modo de ser y carácter, mas allá del sentido pasivo de temperamento y estructura psicológica, como aquel modo de

ser activo que se va adquiriendo e incorporando a la propia existencia. El segundo y posterior significado que se le asignó a la palabra *ethos* es hábito, costumbre.

Asimismo, en el mundo helénico, también comportó dos significados derivados de la composición de la palabra; *êthos* con *eta* (e larga): aludió al concepto de carácter; y *éthos* con *épsilon* (e breve), denotó el concepto de costumbre.

En latín los dos significados de *ethos*, se unieron en el término *mos*, cuyo plural *mores* derivó en la palabra moral que significa costumbre (carácter acostumbrado).

La Areté o ética de las Virtudes en la cultura occidental, tiene una fuerte influencia tanto del pensamiento aristotélico como del cristiano, está muy marcado por el esquema ético del hombre virtuoso, cuyo fin y aspiración última de la vida humana es la felicidad, cuya fuente y modelo es un ser divino; la única vía de alcance es ejercitando las virtudes que son actitudes de equilibrio en todos los ámbitos de la vida humana: justicia, fortaleza, templanza, veracidad, liberalidad, etc.

Aristóteles, en su obra “Ética a Nicómaco” deja muy bien establecido que la naturaleza del hombre está orientada hacia la búsqueda y alcance de la felicidad o *eudaimonía* o bien supremo y fin último; la contemplación de la verdad es el ideal superior de vida virtuosa. El bienestar de toda la sociedad es lo que debe orientar las relaciones entre sus miembros.

Sin embargo, diferentes éticas se han formulado y de alguna manera, existen grupos sociales en diferentes épocas que las han acuñado, tal es el caso de la ética Epicúrea, cuyo postulado es que el placer constituye una aspiración generalizada en el ser humano ha generado una tendencia de vida llamada Hedonismo.

A pesar de que esta ética deja claro que existen placeres materiales y espirituales; que se debe ser moderado y mantener el control para no caer en sufrimientos, la sociedad actual es un vivo ejemplo de un excesivo hedonismo; los medios de comunicación difunden y propagan la idea de que vivir rodeado de placeres y satisfacciones es el ideal social. El hedonismo ha sido erróneamente acusado de vulgar sensualismo.

En sentido contrario surgió la ética estoicista, llamada así por la palabra *stoa* o puerta donde Zenón reunía a sus primeros discípulos a co-

mienzos del siglo IV a. C. aunque no alcanzó mucha popularidad, tuvo mucho auge en Roma en los primeros siglos. Epicteto, Séneca y Marco Aurelio impusieron esta doctrina cosmogónica que plantea un orden universal regido por leyes inmutables.

El ideal y fin último del hombre estoicista consiste en vivir conforme a la naturaleza, para alcanzar la felicidad debe adaptarse al orden universal. El camino de la perfección reside en la apatía, una actitud de indiferencia positiva y el cultivo de la ataraxia o imperturbabilidad; un dominio de las emociones y sentimientos frente a los acontecimientos, en mucho porque es parte del destino, o de la voluntad divina. Otros postulados interesantes son la igualdad de los hombres pues todos forman parte del orden cósmico divino. La patria del hombre se amplía; ya no es la ciudad, la polis de los griegos, sino el mundo, la humanidad entera. Estos postulados de vida influyeron a los primeros pensadores cristianos y por ende a los primeros seguidores.

Por su lado la ética neoplatónica enfatiza que para alcanzar se debía cultivar la sabiduría mediante la contemplación y la mortificación de todos los deseos sensuales que provienen del cuerpo, la parte inferior y perecedera del hombre. El fundamento o principio supremo de toda la realidad es el Uno, que es el ser perfecto, primero, absoluto. De él proviene, por emanación, el nous, inteligencia o espíritu, y de éste el alma. En estas tres realidades existe unidad y perfección. El alma del hombre ha sido corrompida al caer y quedar aprisionada en el cuerpo hizo que este fuese fuente de imperfección. La búsqueda de la perfección consistirá en una marcha ascendente hacia el Uno.

Esta fue una corriente marcadamente religiosa que desarrolla la tendencia mística del hombre a sumergirse en la divinidad, y por lo tanto influyó decisivamente en la ascética cristiana hasta mediados del siglo XX, y aún perdura en numerosos grupos religiosos, que siguen colocando la perfección de la vida cristiana en la unión afectiva del alma con Dios.

Como resurgimiento del hedonismo, surgió la ética utilitarista, sin duda el modelo ético más seguido en la actualidad. Su principio fundamental consiste en la felicidad, que se consigue buscando el placer por bueno y rechazando el dolor por malo.

Otra ética que sirvió de fundamento a modos de vida perversos fue la ética del Superhombre, que consideró al mundo como un caos de fuer-

zas animadas por voluntades de poder, cuya expresión es la vida. En medio de ella el hombre se debate entre dos actitudes, la lucha por el poder y la defensa de la debilidad. Estas actitudes o tendencias contrapuestas dividen a la humanidad en dos tipos de hombres: un pequeño grupo de seres poderosos y una inmensa mayoría de débiles, mediocres.

El pequeño y solitario grupo de hombres poderosos, de raza superior tienen sus propios valores y su regla moral que los inspira a desarrollar su propia personalidad en vistas al poder y la grandeza. El que realiza en su vida el ideal del hombre poderoso se convierte en un superhombre, valor y meta suprema de la humanidad. El superhombre es duro, sin sentimientos y profundamente inmoral o amoral. Hace todo lo que le sirve a sus fines, sin necesidad de justificar nada, ya que está "más allá del bien y del mal". La moral es conveniente, más aún indispensable para todos los hombres inferiores, los esclavos: por eso se llama a la moral judeocristiana una moral de esclavos.

La gran mayoría, el rebaño despreciable, es sumamente necesario para cumplir muchas funciones inferiores en beneficio de los poderosos. Incapaces de vivir por sí mismos, necesitan vivir en sociedad, con un orden jurídico, una religión y una moral comunes, teniendo como valores la igualdad, la humildad, la caridad, el sacrificio.

Por su parte, la ética Marxista, pretende imponer la liberación del modelo anterior aplicando el criterio máximo de la verdad: la praxis. La acción, la producción, el trabajo, la eficacia histórica, son los indicadores de la verdad y, consiguientemente, de la bondad moral.

La alienación, de carácter inicialmente económico en el trabajo, afecta en seguida los ámbitos de la cultura, el derecho, la religión y la moral. Según esta ética el hombre está moralmente alienado cuando orienta sus aspiraciones según falsos ideales creados por la clase burguesa para mantener la explotación de los trabajadores. Los ideales religiosos, en general son alienantes por cuanto predicán al trabajador explotado resignación en este mundo como medio para alcanzar la felicidad eterna en la otra vida.

Como una respuesta al estado actual de alienación social, manifiesto en el antagonismo de clases, Marx propone el ideal del hombre nuevo, el verdadero hombre libre, que será fruto de la sociedad comunista, sin clases. Para realizar esa sociedad es necesario realizar la revolución so-

cialista. La moral socialista es ante todo una moral revolucionaria. Sus virtudes son la lucha, la solidaridad, el sacrificio por la causa, el trabajo colectivo. Quien asume en su vida actitudes revolucionarias en favor del socialismo, obra el bien.

En un resurgimiento de la ética plutoniana y estoicista surge la contemporánea ética Cristiana que parte de los preceptos bíblicos, especialmente del Decálogo o Diez Mandamientos. La moral del cristianismo original se basa en la creencia de que todos los hombres son hermanos, hijos del único y mismo Dios, a quien se le debe el ser y quien nos comunica una nueva vida, su propia vida para que vivamos conforma a su espíritu y no conforma a los apetitos del instinto, propios de la humanidad.

Quien obra conforma la espíritu es bueno; quien no está en pecado. Una parte de la Iglesia cristiana (la católica), considera que la salvación viene por las obras y otra (la Protestante), que viene por la Fe. Para ambas, el amor a los demás es el mandamiento fundamental, en el que se resumen todos los demás. Sólo quien ama a los demás, comenzando por los necesitados, demuestra ser de Dios. El modelo de vida cristiana lo encontramos en Jesús.

La Ética de Kant, a diferencia de las anteriores que tenían un fundamento heterónomo, en principios y realidades externas al hombre, se basa en darle una autonomía y formalidad a la ética. La moralidad misma del hombre, radicada en el deber por cumplir las normas, pero lo cual tiene que tener buena voluntad en querer hacer el bien, constituye el basamento y fuente de todas sus normas morales. La voluntad de cumplir el deber es el criterio máximo de bondad moral.

De allí se desprende, que el hombre encuentra la perfección moral en el cumplimiento exacto del deber por el deber mismo y éste lo indican las leyes sociales, sin importar los efectos de sus acciones ni el beneficio o perjuicio que de ello se desprenda.

Hasta ahora se ha visto como existe una relación de intercambio de significados entre ética y moral, su denotación y connotación es homóloga, más con el tiempo la filosofía, hizo de la ética una categoría fundante, área del saber dedicado al estudio, regulación y aplicación de las reglas morales, es el estudio de la moral.

Más cerca de los tiempos actuales, puede comentarse a Escobar (1995), para quien la Ética es la disciplina filosófica que estudia el

comportamiento moral del hombre en sociedad; se interesa por el actuar humano desde un punto de vista exclusivo y esencial: la conducta humana, en tanto es regida, orientada e inspirada por valores, en tanto actúa según los ejes justo/injusto, debido/indebido entre otros. No obstante, en la ética que aplican los hombres al interior de las organizaciones que conforman las sociedades subyacen mezclados las formulaciones de las diferentes éticas hedonista, preponderando algunas de ellas por épocas y culturas.

Según Robles (1999), hablar de ética es lidiar con una tarea indispensable y siempre compleja, procesal y probable, de arbitraje entre lo idéntico y lo totalmente otro. Para este autor la ética solo es posible cuando: comportamiento y norma no coinciden; autoridad y tradición no se aplican materialmente y por igual en todo momento, en todo lugar, sobre todo objeto; se presenta diferencia entre mundo objetivo y subjetivo; hay alternativas; y hay libertad de acción y comportamiento.

Esta afirmación se sustenta en que la ética no se da en lo idéntico a sí mismo ni en lo totalmente otro, sino en el espectro que se da entre ambos. Si se toma en cuenta el concepto, en el cual la identidad es el conjunto de manifestaciones del ente pero percibidas por los otros, entonces puede invocarse una bioética organizacional para el desarrollo de la identidad corporativa, en virtud de que ésta sería el mecanismo para mediar entre ambas realidades, por demás complejas.

Aunque, según este autor, la ética como sistema de principios, reglas y deducciones, no es tan segura como el rito y el tabú, puesto que nunca protege del todo contra la propia responsabilidad, la duda, la incertidumbre, gracias a la bioética al interior de las organizaciones -como sociedades complejas- los hombres pueden vivir orientados y con sentido.

3. Hacia una gestión ética de la identidad corporativa

En la medida en que las organizaciones se han complejizado, en esa misma medida la ética se ha hecho más necesaria como fuente de autoorganización; su ausencia impondría la autodestrucción dado el fuerte distanciamiento entre el hombre y su familia; entre él y su trabajo; entre individuos; entre estos y el todo organizacional y social. La separación abarca incluso al todo axiológico cultural y social, lo que sin duda desemboca en la pérdida del humanismo y en el desenfrenado individualismo.

Sin negar la importancia de normar sobre las prácticas y actividades propias de un sector productivo o de actuación, se impone en la organización la necesidad de desarrollar una ética que regule su actuación vista como prácticas humanas universales, una bioética organizacional, por llamarla transitoriamente de algún modo y no solamente como deontología o ética correlativa.

Desde el paradigma actual, en el cual se pretende reconstruir el modelo de organización que se requiere para garantizar la supervivencia y sana convivencia, se reconoce la necesidad de una dimensión que atravesando todas las actividades del sistema institucional, le permita establecer de un modo compartido y participativo los principios básicos en los cuales se fundamenta para cobrar sentido de vida; se trata de la ética del dialogo, de los acuerdos, de una bioética organizacional.

Es por ello, que en la misión, visión, valores, políticas, objetivos y estrategias, deben estar contemplados los principios éticos que permiten cohesionar los miembros de la institución mediante el consenso en torno a los objetivos y fines fundamentales.

Tal dimensión ética se conforma en el ejercicio diario de los valores que son el centro de toda la propuesta de la Gestión comunicacional, parafraseando a Robles (1999); esta tarea de construcción, demanda una actitud de implicación y actividad de parte del liderazgo.

Los valores tienen que formularse en un proceso participativo para evitar el voluntarismo ético en el cual un grupo privilegiados en la toma de decisiones impone una serie de preceptos a otro grupo que en desigualdad de condiciones debe aceptarlo, en consecuencia tales valores y principios quedan relegados en el mejor de los casos a enunciados retóricos, huecos y sin sentido, y en el peor a recuerdos incompletos.

El proyecto de construir la organización es una tarea consciente y responsable que los líderes están llamados a asumir. Uno de los roles mas importantes es el de cohesionador, esto demanda una constante búsqueda de información a través de la investigación; una constante invitación al dialogo y a la concertación por parte de todos los miembros de la organización, en torno a los problemas, oportunidades, actividades, procedimientos e innovaciones que deben atenderse.

Gestionar el desarrollo de la identidad corporativa supone tres momentos, los dos primeros corresponden a la Identidad como manifiesta-

ción del ente (ocurre en el ente mismo) y el último a la identidad como identificación o percepción del ente (ocurre en los otros hacia el ente).

En primer lugar el momento del diseño: Las decisiones giran en torno a cual es la misión que se ajusta a las actividades a realizar, y el factor humano, los recursos técnicos, el mercado y otros aspectos relevantes; de igual forma la visión: como serán todos los factores involucrados en la misión a cuatro, cinco o seis años.

De igual forma, los principales valores immanentes y trascendentes que servirán de plataforma ética a la organización; también las políticas por cada área organizativa y por ultimo los objetivos y las estrategias globales y puntuales del plan a seguir. A partir de estos Principios Básicos Organizacionales se diseñan: las mas importantes líneas maestras sobre el comportamiento organizacional, la estructura comunicacional y la simbología o Identidad audiovisual.

En segundo lugar el momento de la emisión: Aquí las decisiones se dirigen a promocionar, esto es, a difundir, transmitir y divulgar toda la información referida a los PBO; las comunicaciones y la simbología; esta promoción debe planeada, sostenida, sistemática e ininterrumpida a través de medios tradicionales y tecnológicos.

En último lugar el momento de la identificación o percepción: Las decisiones en esta fase abarcan tanto a los perceptores como a la organización. En esta fase desembocan los esfuerzos del diseño que fue promocionado, tanto de los PBO como de los comportamientos, las comunicaciones y el desenvolvimiento del producto o servicio, aspectos con los cuales los clientes internos y externos interactúan percibiendo y teniendo en un primer plano según Costa (2000), una experiencia pasiva; una asociación empírica de ideas a partir de la cual se forman en un segundo plano, una serie de asociaciones psicológicas de ideas lo que se conoce como imagen.

Lo ético que distingue la gestión de la gerencia es que tanto para el momento del diseño como el de la emisión es imprescindible la participación de todos los miembros de la organización desde el más alto nivel hasta el nivel más operativo.

En numerosos casos los principios básicos organizacionales (PBO) forman parte de la información oculta que reposa en los archivos; otras veces es temporalmente difundida a través de medios formales. Pero en

muy pocos casos todos los miembros intervienen en el diseño o rediseño de los PBO y éstos a su vez son utilizados como insumo para la identidad audiovisual, el comportamiento y las comunicaciones para luego formar parte de un plan sostenido de promoción.

La falta de gestión de los PBO se traduce en la violación del valor equidad al imponer a muchos unos principios ideados por unos pocos en lugar de invitarlos a intervenir; del mismo modo con el valor participación, al no propiciar el diálogo como método de intercambio de ideas; y el valor democracia, al no fomentar la franca opinión desde abajo hacia arriba, valores éstos que originan el sentimiento de pertenencia, arraigo, lealtad y fidelidad de los miembros de la organización.

En cuanto a la gestión comunicacional de la identidad organizacional, vale destacar que integra el proceso de compartir y poner en común los PBO, el comportamiento y el simbolismo o identidad audiovisual; sus principales tareas son:

- Informar desde los diferentes puntos en que se ubican los emisores.
- Intercambiar el conocimiento.
- Motivar para la acción.
- Sensibilizar hacia los valores.
- Promover la interacción y el intercambio de opiniones y conductas correctas.
- Persuadir creencias y opiniones de cambio.
- Divulgar ideas y conocimientos.
- Propiciar situaciones y hechos de interés.
- Propagar ideas positivas.
- Trascender los estados de conciencia de los miembros.
- Informar sobre los procesos, productos, funciones y disposiciones.
- Organizar y motivar la innovación; nuevas formas de hacer los procedimientos, productos y servicios.

Estas tareas de la gestión comunicacional solo son posibles al activar los valores éticos: comunicación, solidaridad, fraternidad, libertad, amor, bienestar común, participación y equilibrio, como fruto de la planificación estratégica.

En el diseño de la simbología o Identidad Audiovisual, como componente de la Identidad Corporativa, a juicio de Ramírez (2005), se requiere valores éticos tales como armonía, belleza y atractivo y en la difusión de estos elementos están involucrados valores como conocimiento compartido y conocimiento individual.

Igualmente, en el diseño del comportamiento organizacional como parte de la I. C., tienen que participar valores éticos tales como calidad, éxito, eficacia y eficiencia, así como optimización, logro, proporción y medida. En la promoción de este componente participarían la responsabilidad, cumplimiento, credibilidad, verdad y conocimiento compartido además, compañerismo y conocimiento Individual.

La puesta en práctica de todos estos valores éticos trascendentes, inmanentes tanto universales como terminales permitirá la identificación en tanto que percepción de la identidad formulada y comunicada mediante el plan comunicacional sus programas, operaciones, acciones, mensajes y medios.

Los valores trascendentes son de orden macro, -comunes al interés de las personas sin distinciones sociales, raciales e interdenominacionales; por su parte los valores inmanentes son de orden micro, -comunes al interés de la organización y de las personas, se ubican en el marco de los intereses regionales según deontologías profesionales u organizacionales o ideológicas; corresponden a una ética personal, profesional, grupal u organizacional, se justifican en su propio espacio de creencias.

La perversión en la cual se incurre a nivel ético se traduce en la ignorancia de una plataforma ética, de una equilibrada cesta de valores inmanentes y trascendentes. La organización adopta más valores de índole micro que macro, justifica todas sus acciones de defensa de sus intereses y esto puede afectar el bienestar de la mayoría de sus miembros quienes quedan en los umbrales del marco axiológico en el cual los valores presupuestados tienen vigencia.

Del mismo modo, si el desbalance de una organización se orienta hacia los valores de índole macro se torna excesivamente idealista arriesgando su supervivencia.

La gestión comunicacional es una garantía para el equilibrio de valores como base de la Identidad Corporativa. Indefectiblemente, la puesta en escena de estos valores es una responsabilidad de la alta directiva la

cual necesita implantar un liderazgo transformador por valores que eleve los niveles de conciencia de todos los miembros de la organización para hacer extensivo el valor compromiso en cada uno de ellos hacia el logro de los objetivos corporativos los cuales no estarían alineados con sus objetivos personales.

Conclusiones

“Gerencia” y “gestión” son dos términos aplicados como sinónimos en el lenguaje administrativo, de dirección y cotidiano. No obstante, no todo el campo de actuación de la gerencia coincide con el de la gestión. Las reflexiones conducen a considerar a la gerencia como parte de la gestión; en este sentido, para referirse a las acciones pueden aplicarse indistintamente; pero el alcance del vocablo “gestión” es mucho más amplio en tanto exige responder de forma ética a la interrogante ¿cómo realizar las acciones gerenciales? Pero, tanto el término gestión como el de gerencia implican el logro de objetivos; ambos están referidas a un quehacer organizado que involucra, por tanto la planeación, la administración, la dirección, la supervisión y el control.

Esencialmente, la diferencia entre estas dos voces radica en que mientras la gerencia es arte y práctica social, ejercicio profesional, proceso social, psicológico y técnico, en el cual las personas ocupan determinados roles, conjugan recursos, desarrollan acciones y toman decisiones para alcanzar los fines y objetivos de manera efectiva referidos a la producción con fines de lucro en las organizaciones privadas; el segundo, consiste en el campo de la práctica fundamentada en forma reflexiva y articulada extendida a través de un gran número de niveles y esferas de actividad en las organizaciones públicas o sociales, no obstante su mayor diferencia radica en que la gestión envuelve la gerencia sumando la dimensión ética, la responsabilidad social y el compromiso de participación democrática y ciudadana.

La dimensión ética de la gestión exige la práctica de virtudes, mediante el ejercicio constantes de una plataforma de valores inmanentes y trascendentes. Este concepto de ética toma lo mejor que cada definición a lo largo de los años ha aportado, sin embargo, como ética del hombre social se ubica en el espacio que une lo idéntico” con “lo totalmente lo otro”, ya que allí la identidad es el conjunto de manifestaciones de un

ente pero percibidas por los otros; entonces puede invocarse una especie de bioética organizacional para el desarrollo de la identidad corporativa, en virtud de que ésta sería el mecanismo para mediar entre ambas realidades, por demás complejas.

La creciente complejidad de la organización exige una gestión ética en todos los órdenes, especialmente comunicacional, como fuente de autoorganización. Esta permitirá desarrollar una ética que regule y norme la actuación de las prácticas y actividades propias de cualquier sector productivo o de actuación, visto como práctica humana universal, como bioética organizacional, y no únicamente como deontología o ética correlativa.

La Gestión Comunicacional de la Identidad Corporativa implica el desarrollo de la misión, visión, valores, políticas, objetivos y estrategias de forma compartida y participativa, esto significa que todos los miembros de la organización intervengan, dialoguen y mediante consenso concreten su diseño y posteriormente, se promocionen de forma sistemática para lograr la cohesión de los miembros de la institución.

De igual forma, involucra la creación de una plataforma equitativa de valores inmanentes que facilite el logro de las labores productivas aplicando los criterios de eficiencia y eficacia; además, valores universales trascendentes que garantice esquivar el voluntarismo ético en el cual un grupo privilegiados en la toma de decisiones impone una serie de preceptos a otro grupo que en desigualdad de condiciones debe aceptarlo.

Los líderes están llamados a construir, de manera consciente y responsable, la organización en el ejercicio diario de los valores que son el centro de toda la propuesta de la Gestión Comunicacional. Activando su actitud de implicación; su rol de cohesionador, investigación, facilitador del dialogo y los acuerdos en torno a los problemas, oportunidades, actividades, procedimientos e innovaciones que deben atenderse. De esta forma activan la dimensión ética se conforma.

La puesta en practica de todos estos valores éticos trascendentes, inmanentes tanto universales como terminales permitirá la identificación en tanto que percepción de la identidad formulada y comunicada mediante el plan comunicacional sus programas, operaciones, acciones, mensajes y medios.

Referencias

- Crosby, Philip (1988). **Dinámica gerencial**. México: Mc Graw Hill.
- Escobar, Gustavo (1992). **Ética Introducción a su Problemática e Historia**. Tercera Edición. México: McGraw Hill.
- Fermín, Israel y Rubino, N. (2006). **Gerencia y Gerente**. UPEL-IPC. Material Instruccional, Caracas, Venezuela.
- Noel, Gabriel (2002). "La Gestión". **Revista Antropología y Gestión**. Volumen 5. Nº 2. Argentina.
- Krygier, A. (1988). "Consultores de Gerencia: ¿Terapeutas de las organizaciones?" **Revista Gerente**. Mayo.
- Beltrán, J. Jesús (1999). **Indicadores de Gestión: herramientas para la competitividad**. 3R Editores, página 24.
- Méndez, Evaristo (2000). **Gerencia Académica**. Editorial de la Universidad del Zulia Ediluz, Maracaibo, Venezuela.
- Robles, J. Armando (1999). "Entre lo mismo y lo totalmente otro, la Ética". **Revista de Ciencias Sociales**, Universidad de Costa Rica, año XLII Nº 83. I-1999 129-138.
- Tamayo y Tamayo, Mario (2001). **El Proceso de la Investigación Científica**. Limusa S.A. Noriega Editores, México, D.F. Pág. 109.

Fuentes Electrónicas

- COSTA, Joan (1999). "La gestión de la comunicación y la nueva figura del Director de Comunicación", III Simposio Iberoamericano de Comunicación y Relaciones Públicas, Córdoba, Argentina. http://www.one-net.com.ar/fidec/pagina_nueva1.htm.
- Martin F., Víctor (2003). El Fortalecimiento Ética de las Instituciones del ámbito Público en América Latina. Panel Crisis Ética Latinoamericana y Fortalecimiento de las Organizaciones Públicas. VIII Congreso Internacional del CLAD sobre la Reforma del Estado y de la Administración Pública, Panamá. Disponible en: <http://www.clad.org.ve/fulltext/0047702.pdf>
- Ramírez, Fanny, et al. (2005). **Revista NEGTIUM**. Año 1 Nº 1. Disponible en <http://www.revistanegotium.org.ve/1/1Art3.pdf>