Globethics Repository



Comunicación estratégica para promover los valores y cultura corporativa [The strategic communication to promote values and corporate culture]

This page was generated automatically upon download from the Globethics Repository. More information on Globethics see https://www.globethics.net. Data and content policy of Globethics Repository see https://repository.globethics.net/pages/policy.

Item Type	Article
Authors	Rosales, Arellys;Montilla, Parmenia;Moreno, Fidel
Publisher	Spenta University Mexico
Rights	With permission of the license/copyright holder
Download date	2026-11-08 00:58:08
Link to Item	http://hdl.handle.net/20.500.12424/174346

Daena: International Journal of Good Conscience. 4(2) : 229-242. Septiembre 2009.
ISSN 1870-557X.

Comunicación estratégica para promover los valores y cultura corporativa

(The strategic communication to promote values and corporate culture)

Rosales, Arellys; Montilla, Parmenia y Fidel Moreno*

Resumen. Actualmente los directivos de las organizaciones deben estar conscientes de la responsabilidad que involucra comunicar y desarrollar una identidad corporativa sólida, basada principalmente en valores, constituyéndose éstos en los principios básicos de la empresa. El presente artículo tiene como propósito enmarcar la importancia que tiene la comunicación como herramienta de gestión para promover la cultura e identidad en las organizaciones, que le garantice un sentido de perennidad en tanto compromete valores organizacionales e individuales. Para lo cual se hace una reflexión apoyada en diferentes teóricos expertos en el tema en relación a la importancia que tiene la gestión del sistema comunicacional en la proyección y desarrollo de la identidad o cultura organizacional. En éste sentido, se plantearon estrategias de comunicación que involucran el papel de los valores como herramientas valiosas de la alta gerencia para el desarrollo de la identidad corporativa. Concluyéndose que la puesta en práctica de los mismos permitirá enfocar principalmente la identificación de la organización, fomentando la percepción en sus públicos y con ello lograr los objetivos planteados.

Palabras claves. Comunicación, cultura, identidad, valores.

Abstract. Managers of organizations must be conscious of the responsibility that involves communicating and developing a solid corporative identity, based mainly in values, constituting themselves in the basic principles of the company. This article frames the importance of communication as management tool to promote culture and identity in organizations, guaranteeing a sense of serenity as well as engaging organizational and individuals values. A reflection is supported by experts theoreticians in the subject due to the importance that management of communicational system has in the projection and development of the identity and organizational culture. In this sense, communication strategies involving values were suggested as valuable tools to high management for the development of corporative identity. In conclusion, all these values will allow to focus the identification of communication foment - in perception in public, achieving the objectives already suggested.

Keywords. Communication, culture, identity, values.

Introducción

La comunicación organizacional y el perfeccionamiento de la aplicación de algunas metodologías para su investigación, diagnóstico y programación estratégica están estrechamente relacionados, para tratar de minimizar los problemas de cultura, identidad e imagen corporativa.

Tales problemas se vinculan estrechamente con la comunicación e identidad organizacional así como de la determinación de sus atributos o valores aplicables en cada caso; los cuales se conectan a su vez a un nivel macro con el tema estratégico referido a las políticas y programas de perfeccionamiento y/o redimensionamiento institucional, que deben ir a tono con las exigencias crecientes tanto de la economía como de la sociedad en la actualidad.

Para ello, sólo hay una forma de lograr que la organización tenga una imagen e identidad única para sus diferentes públicos: siendo única, realmente y para lograrlo, los primeros que deben percibirlo así, son sus propios trabajadores, quienes han de ser portadores de los valores o atributos que dicha organización reconoce en sí misma como esenciales.

En tal sentido, es necesario tomar en consideración los valores generados y compartidos en la organización por sus públicos, lo que permitirá materializar por un lado el proyecto real de la misma y por el otro conllevará ha lograr de manera efectiva y eficiente los objetivos planificados estratégicamente.

La comunicación como motivador para las relaciones en las organizaciones.

La comunicación es característica al ser humano, es la facultad que tiene el ser vivo de transmitir a otro u otros informaciones, sentimientos, vivencias, porque a través de ella las personas forman colectivos, que tienen algo en común, por lo tanto juega un papel importante en el desarrollo e interacción humana.

Es así como Romero (2000) “considera que la comunicación humana es aquella condición de la conducta en la cual un individuo transmite un mensaje a otra persona con la intención consciente de afectar su conducta”. A éste respecto, es importante que el emisor maneje la información de manera clara para hacerla llegar de forma precisa a la persona o públicos a quien se este dirigiendo.

Para autores como Scheinsohn (2001), afirma que la comunicación es un hecho intrínseco de las relaciones en las organizaciones, las cuales se entablan, mantienen y fomentan a través de ella. Este especialista, considera que el acto comunicativo cuando se desarrolla entre sujetos sociales más complejos (públicos, instituciones, gobiernos, reparticiones), es más factible que las complicaciones propias de este acto sean aún más críticas.

En tal sentido, se puede afirma que la comunicación desde todas las perspectivas de estudio (organizacional, comercial, interpersonal), conforma un conjunto de instrumentos, estrategias y acciones importantes en el mundo empresarial, por ello al emplearla adecuadamente puede llegar a convertirse en un factor clave de éxito en las organizaciones del presente siglo.

Para lograr el éxito, es esencial que exista un clima organizacional democrático, de prosperidad y sosiego, donde haya armonía, respeto entre la alta gerencia y el resto del personal y por supuesto que exista reconocimiento laboral, donde el personal sea motivado, porque de esa manera, éste aportará valor e inspiración a sus otros compañeros.

Tal aseveración confirma que la comunicación faculta el entendimiento entre la alta gerencia y los empleados, en la medida en que trata de articular los diversos intereses, expectativas y necesidades conducentes, tanto el desarrollo del talento humano como a la optimización de la producción.

Es así como la alta gerencia, puede hacer uso de las estrategias que brinda la comunicación corporativa, la cual proporciona la base informativa requerida para la toma de decisiones, el avance

de planes para la convivencia humana tanto interna como externa del entorno organizacional. Romero (2008).

En este sentido este proceso de comunicación, permite agregar valor a la organización que adicionados a los indicadores de gestión de calidad para la optimización de los recursos, complementan los elementos claves para obtener ventajas competitivas, necesarias para marcar la diferencia en relación con otras empresas dentro del entorno de mercado.

Finalmente, se puede expresar que al orientar la comunicación a todos los niveles de la organización, se logra un mejor desempeño y una mayor satisfacción en el área de trabajo, permitiendo que los individuos comprendan mejor su desempeño laboral y se sientan más comprometidos con lo que hacen.

Gestión de la comunicación para el desarrollo de la cultura e identidad corporativa.

La comunicación es una herramienta de gestión, ya que contribuye al consenso entre el personal en las empresas, es decir, las organizaciones que mantienen sistemas de comunicación abiertos, da oportunidad al personal para que tome parte de los procesos que están orientados a la creación de los valores de la organización, alimentando así el sentido de pertenencia.

En este sentido la comunicación es un sistema implícito en las organizaciones por el papel determinante para que las empresas se desarrollen con altos niveles de operatividad, pues se obtiene a través de ella las informaciones necesarias para el proceso de toma de decisiones, el desarrollo de planes, además de permitir la convivencia humana base esencial que se manifiesten los anteriores aspectos.

Razón por la cual en la actualidad para gestionar la comunicación, es necesario precisar e integrar todas las acciones y el conjunto de estrategias comunicacionales, requeridas por los diferentes sistemas que integran a la organización, para lograr la efectividad de la información en los procesos de toma de decisiones que abarcan las diferentes áreas estructurales de la misma.

Los directivos de las organizaciones deben controlar y dirigir las comunicaciones emitidas, ya que es un factor de vital importancia para el cumplimiento de las metas trazadas, por ello se habla de gestión comunicacional para definir todo lo relacionado con la comunicación en las organizaciones.

Pizolante (2006), afirma que la comunicación en las organizaciones, está definida por situaciones entre diferentes grupos de personas que intercambian ideas, mensajes, principios de la organización con visión global, de manera formal e informal, voluntaria e involuntaria agregándose valor a la organización.

Por otra parte, Romero (2007), sostiene que la comunicación corporativa, es la suma de etapas, mensajes y medios que forman parte de la transmisión de la información tanto externa como interna a la organización.

De allí que no es solo un proceso de transferencia de mensajes, sino que es el reflejo de los actos y el comportamiento a través de la cual la organización requiere compartir información sobre su identidad, cultura, misión, visión, con el fin de proyectar su imagen corporativa.

Por lo tanto, la gestión comunicacional debe darse en todos los niveles, desde los más bajos hasta los más altos niveles de la estructura organizativa, donde es primordial que la alta gerencia se integre y conozca las necesidades de sus empleados, además que corrobore que la comunicación sea comprendida por todos.

Según las teorías organizacionales, el estilo de la alta gerencia influye en el sistema de comunicaciones, la toma de decisiones y la forma como dirige el sistema total y por ende fija la fuerza de las interacciones entre los miembros de la organización (Serna, 2000), es decir, la alta gerencia no sólo debe explicar los principios y valores que rigen la vida institucional, debe promocionarlos y divulgarlos entre todo sus miembros, para lograr seguidores al proceso de transformación, que trabajen juntos para lograr las metas propuestas por dicha gerencia.

Las estrategias comunicacionales, son la principal herramienta que tienen los directivos para informar sobre los planes propuestos, en consecuencia, deben ser bien analizadas y discutidas con todos los integrantes de la organización, ya que en la comunicación es donde se puede informar y explicar del por qué de los cambios que estos conllevan para los afectados, pues una mala comunicación perjudica el trabajo; se demoran, se duplican o se pierde la calidad de las tareas, baja la productividad, nace la desmotivación y la incertidumbre.

En este sentido, Garrido (2004), define la estrategia de comunicación como un "marco ordenador, el cual unifica los recursos de la acción comunicativa que se presenta en la organización en un diseño a largo plazo conforme a objetivos coherentes, adaptables y rentables para la empresa". Así mismo, el autor expresa el valor que tiene la alineación en la gestión comunicacional, la cual permite sincronizar las acciones de los públicos internos con el fin de unificar criterios y lograr los objetivos planteados por la organización.

Para que este propósito se realice, es necesario poner en práctica seis características generales de las estrategias de comunicación, que según Garrido (2004), son:

- Presenta directrices teóricas con referentes práctico.
- Es de carácter normativo y unificador.
- Induce al pensamiento de largo plazo.
- Precisa responsabilidades y propósito en los diferentes niveles.
- Constituye procesos de interacción y de aprendizaje.
- Integra recursos con delación a objetivos.

Por consiguiente, al comunicar la estrategia y vincularla a las metas personales, se crea una comprensión y un compromiso compartido entre todos los participantes de la organización.

Lo anteriormente mencionado, facilita la gestión en la comunicación tanto interna como externa, es decir el despliegue de todo el aparato comunicacional destinado al personal con el objeto de:

- Promover la comunicación entre los miembros.
- Facilitar la integración entre las realizaciones personales y las institucionales.
- Reducir los focos de conflicto interno a partir del fortalecimiento de la cohesión de los miembros.
- Contribuir a la creación de espacios de información, participación y opinión.

Al promover el aparato comunicacional, se logra estrechar vínculos e intensificar el contacto entre el personal que labora en los diferentes niveles organizativos que forman parte de la empresa, estimula la participación en la creación de las oportunidades y soluciones tanto de problemas como debilidades; contribuyendo a que los individuos se sientan participes, tomados en cuenta por sus superiores, aumentando la motivación que ellos puedan tener para lograr un buen desempeño en su trabajo; es decir, la comunicación abarca todas las categorías de la organización y demanda acción, planificación comprensión en todas los espacios para estrechar esas relaciones.

De igual manera, el aparato comunicacional facilita las formas de comunicar tanto la identidad como los valores que forman parte de la cultura organizacional. Basándose principalmente en cuatro (4) factores que en concordancia con Van Riel (2000) son los siguientes:

- El comportamiento organizacional: Se refiere en primer lugar a las actuaciones de la organización desde un punto de vista funcional: sus productos y servicios, sus procedimientos productivos, administrativos, financieros, tecnológicos o comerciales. Pero también a sus sistemas de toma de decisiones y a sus métodos de planificación y control. Igualmente, la visión de su proyecto empresarial, su historia y el modo en que su pasado marca su comportamiento actual y futuro. En definitiva los principios básicos de la organización
- La cultura organizacional: Es el conjunto de presunciones y valores compartidos por la mayoría de los miembros de la organización. Estos valores son al mismo tiempo elementos de integración interna y de construcción social de la identidad

corporativa. También son un factor clave para la adaptación a las realidades existentes fuera de la organización.

- El diseño corporativo: Es un conjunto de signos que traducen gráficamente la esencia de la organización. Estos elementos están regulados por un código combinatorio que determina la forma y los usos del logotipo, del símbolo, de los colores corporativos y del identificador.
- La comunicación organizacional: Es el conjunto de todas las acciones comunicativas que presenta una organización. Esta debe llevarse a cabo en tres formas que según Van Riel (2000), son: comunicación organizativa, comunicación marketing, comunicaciones de direcciones, las cuales son líneas estratégicas para gestionar la comunicación corporativa y así, proyectar la imagen corporativa de la organización, las cuales se describen a continuación:

- En lo que respecta a la comunicación organizativa, está referida a las relaciones públicas, cuya función directiva está dirigida a planificar, realizar y mantener acciones comunicativas que persiguen establecer vínculos con los públicos que conforman a la organización del cual depende el éxito o fracaso de la misma.

  Además se encarga de promover la comunicación con organizaciones sociales, pendientes de los efectos de ésta sobre el medio ambiente; así como también sus funciones están dirigidas hacia el mantenimiento de las relaciones positivas con las inversoras y con el equipo de relaciones humanas, todo con el fin de construir aspectos funcionales como la motivación y el compromiso entre estos públicos y la organización.

  En fin mediante el trabajo realizado por la comunicación organizativa se cambia, mejora, mantiene o aumenta la imagen corporativa.

- Entre tanto, la comunicación marketing está orientada para apoyar las ventas de bienes y servicios mediante la publicidad de éstos. Por lo tanto, se basa en las informaciones sobre los

beneficios del producto tomando en relación los productos competitivos para lograr persuadir a sus clientes.

- Por último, la comunicación de dirección, es la base fundamental de la comunicación corporativa, ya que permite en primer lugar, que los grupos que constituyen a la organización tengan la misma percepción o aceptación sobre la realidad de la organización, la cual se consigue a través de los mensajes elaborados y difundidos en las formas y con los medios mas diversos, utilizando para ello la publicidad corporativa de forma clara y precisa.

En segundo lugar, se pretende lograr el reconocimiento del liderazgo de la dirección y su mantenimiento como una medida indispensable para la permanencia de la organización y en tercer lugar, los mensajes deben estar dirigidos a legitimar la dirección como iniciadora y garante de los procesos de cambios organizacionales.

En fin, la gestión del sistema de comunicación en la organización, ayuda a lograr todos los objetivos de la empresa, ya que permite la unión y compromiso de los grupos que la conforman, contribuyendo a un mejor desempeño de la misma. Además de conformar la personalidad de la organización, su realidad y su manera de percibirse, es decir, la identidad corporativa.

Por consiguiente, al transmitir la identidad corporativa o conjunto de rasgos que la caracterizan o distinguen y la diferencian de otras de similar o distinta categoría, se esta reflejando estratégicamente, la realidad de la organización, para lograr la percepción de sus públicos y la sustentabilidad de la misma.

Para ello, lo esencial es descubrir cuales son las dificultades y fortalezas para tratar de encontrar, estudiar, definir y hacer valer los rasgos de la organización para así proyectar los modos y las vías para comunicarlos (hacerlos percibir) de la manera más efectiva.

Por lo tanto, una adecuada gestión de identidad supone establecer normas de conducta y actuación de todos y cada uno de los miembros de la organización, en un mismo sentido, a una sola

voz. Donde todo se corresponda con una ética común y un mismo sentimiento sobre la historia y tradiciones de la institución, es decir, un compromiso y un concepto único sobre la calidad del producto/servicio, y lo que cada quien aporta a ello en su sentido de totalidad, así como un estilo distintivo para comunicarse con los clientes.

Sin embargo, en éste proceso de gestión de identidad, no deben ser ignorados varios valores trascendentes o de orden ético como son: la justicia al imponer unos principios ideados por unos pocos sin permitir la intervención de todos, la participación al no propiciar el dialogo como método de intercambio de ideas, la 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.

Por ésta razón, el proceso de gestión de identidad corporativa transmitida mediante el plan comunicacional, es de vital importancia poner en práctica todos los valores éticos trascendentales, tanto instrumentales como finales, que según García y Dolan citados por Ferrer (2007), son los que se describen en las siguientes tablas 1 y 2:

Tabla 1. Clasificación de valores

Finales	**Instrumentales**
Atienden a objetivos existentes y dentro de estos contempla los valores personales y valores ético-sociales	Son los medios de conducta adecuados para llegar a alcanzar los valores finales o valores existenciales. Estos incluyen los valores ético-morales y los valores de competencia.

Fuente: Ferrer (2007).

En la tabla 2 se presenta la definición y explicación en detalle de los tipos de valores mencionados en la tabla 1.

Tabla 2. Tipos de valor

Valores	Explicación
Finales Personales	Son aquellos a los que aspira el individuo para sí mismo y responde a la pregunta **¿Qué es para usted lo más importante en la vida?** Vivir, felicidad, salud, "salvación", familia, éxito o realización personal, tener prestigio, de-mostrar estatus, bienestar material, sabiduría, amistad, trabajo, ser respetado, demostrar valía, amor, entre otros.
Finales Ético-Sociales	Constituyen aspiraciones o propósitos que benefician a toda la sociedad, tales como el respeto medioambiental o el respeto a los derechos humanos. Responde a la pregunta **¿Qué quiere usted para el mundo?** Paz, supervivencia ecológica del planeta, justicia social, entre otros.
Instrumentales Ético-Morales	Se refiere a los modos de conducta necesarios para alcanzar nuestros valores finales y no son en sí mismo fines existenciales. Responden a la pregunta **¿Cómo cree que hay que comportarse con quienes le rodean?** Honestidad, educación con los de-más, sinceridad, responsabilidad, lealtad, solidaridad, confianza mutua, respeto de los derechos humanos, entre otros.
Instrumentales de Competencia	Son más individuales, aunque también están socialmente condicionados y no están directamente relaciones con la moralidad ni con la culpabilidad. Responden a la pregunta **¿Qué cree hay que tener para poder competir en la vida?.** Cultura, dinero, imaginación, lógica, buena forma física, inteligencia, belleza, capacidad de ahorro, iniciativa, pensamiento positivo, constancia, flexibilidad, vitalidad, simpatía, capacidad de trabajo en equipo, coraje, vida sana, entre otros.

Fuente: Ferrer (2007)

Estos autores, expresan que la cultura corporativa se fundamenta en valores de orden ético entendidos éstos, como estructuras no sólo de pensamiento, sino estructuras que anteriormente han sido decididas en el seno del liderazgo organizacional que se generan y mantienen preconfiguradas de cara a una supervivencia como especie humana, y que se comunican constantemente para reforzarlas una y otra vez, es decir, valor planeado, valor comunicado, valor internalizado.

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.

Al asimilar la organización, lo expresado anteriormente, de una manera consciente y hacer cuerpo en cada miembro de la organización, es que podemos empezar a hablar de cultura organizacional, como un conjunto de valores que definen la actuación y el comportamiento de una empresa y que la dotan de una identidad propia. Así lo expresa Cleghorn (2005), "como el sistema de conocimientos que nos proporciona un modelo de la realidad, a través del cual damos sentido a nuestro comportamiento".

En este sentido, en toda organización, la cultura es un componente esencial que puede ser utilizado estratégicamente en la comunicación, ya que constituye actualmente el elemento relevante; por considerarse clave del éxito de la misma.

Sin embargo, todo lo planteado hasta el momento, es difícil materializarlo, si no se tiene claro, la importancia de las estrategias de comunicación en toda la organización, tanto económica como en otros ámbitos de la vida social. Estrategias que guíen las relaciones entre los diferentes públicos y principalmente entre la alta gerencia y los empleados, ya que repercutirá en una mayor participación en las diferentes acciones de los procesos, impulsando la calidad, la productividad, la responsabilidad y el compromiso necesario para alcanzar la misión, visión y objetivos planteados en la organización.

Reflexiones finales

- Se puede inferir, que la comunicación hacia adentro de la organización desarrolla relaciones de trabajo que se dan en un ambiente de sinceridad, de escuchar al otro y de circulación de la información, para tal efecto, la comunicación corporativa tiene que ser dinámica, planificada y concreta,

constituyéndose en una herramienta de dirección u orientación sinérgica, basada en una retroalimentación constante.

- Una buena comunicación entre el personal y la alta gerencia, repercutirá en una mayor participación de los integrantes de la organización para brindar su apoyo a las acciones planificadas, impulsando el conocimiento, la calidad, la productividad, la corresponsabilidad y el compromiso necesario para alcanzar objetivos estratégicos en la organización.
- Las organizaciones exitosas, serán aquéllas que sean capaces de reconocer y desarrollar sus propios valores, basados en su capacidad de crear valor a través de la creación del conocimiento y su expresión.
- La identidad corporativa como función, personaliza y refrenda una garantía de autenticidad y pertenencia. Estas dos funciones confluyen en la actividad total que realiza la empresa, que no es más que las acciones emprendidas desde el empleado de menor jerarquía hasta el más alto ejecutivo.

Referencias

Clehorn, L. 2005. Gestión Ética para una Organización Competitiva. Sociedad de San Pablo. Primera Edición. Colombia.

Ferrer J. 2007. Filosofía y Ética Gerencial. Estudios a Distancia – EAD. Universidad Rafael Belloso Chacín. Maracaibo. Venezuela.

Garrido, F. 2004. Comunicación Estratégica. Editorial Gestión. Barcelona. España.

Romero, M. 2008. Gerencia de la Comunicación e Imagen Corporativa. Universidad Belloso Chacín. Venezuela

Romero, M. 2000. Programa de Comunicación Integral como Estrategia Gerencial para los Directores de Escuela. Trabajo de grado. Barquisimeto. Venezuela

Serna, H. 2000. La Gestión Empresarial. Legis. Fondo Editorial. Colombia.

Scheinsohn, D. 2001. Comunicación Estratégica. Management y Fundamentos de la Imagen Corporativa. Ediciones Macchi. Buenos Aires. Argentina

Van Riel, C. 2000. Comunicación Corporativa. Editorial Prentice Hall. Madrid.

*** Acerca de las autores**

La Ingeniera Industrial Arellys Rosales, es .M. Sc en Ingeniería Industrial, cursa el Doctorado en Ciencias Gerenciales en la Universidad Rafael Belloso Chacín en Maracaibo Estado Zulia- Venezuela, es Profesora Agregada del Instituto Universitario del Estado Trujillo. E-mail: arellysr@yahoo.com, teléfono 58-271-2314086

La Ingeniera Mecanica Parmenia Montilla. M Sc en Docencia para la educación Superior en UNERMB DE Cabimas, cursa el Doctorado en Ciencias Gerenciales en la Universidad Rafael Belloso Chacín en Maracaibo Estado Zulia- Venezuela, es Profesora Agragada del Instituto Universitario del Estado Trujillo. E-mail:parmeher@yahoo.es, teléfono 58-271-2215605.

El Doctor Fidel Moreno, es Geógrafo, M Sc en Gerencia de Recursos Humanos, Doctor en Ciencias mención Gerencia, Profesor Titular y Emérito del Instituto Universitario de Tecnología del Estado Trujillo, Venezuela; fidelmorenob@gmail.com, teléfono 158-0271-2313347