

## NEGOTIUM

Revista Científica Electrónica Ciencias Gerenciales /

Scientific e-journal of Management Science

PPX 200502ZU1950/ ISSN 1856-1810 / By Fundación Unamuno / Venezuela

/ REDALYC, LATINDEX, CLASE, REVICIT, IN-COM UAB, SERBILUZ / IBT-CCG UNAM, DIALNET, DOAJ, www.jinfo.lub.lu.se Yokohama National University Library / www.scu.edu.au / Google Scholar www.blackboard.ccn.ac.uk / www.rzblx1.uni-regensburg.de / www.bib.umontreal.ca / [+++]

Cita / Citation:

Francis Suarez Nava; Magaly Leiva; y Miguel Negron (2010)

**MANAGEMENT MODEL IN SUPPORT VALUES**

/www.revistanegotium.org.ve 17 (6)154- 176

# MANAGEMENT MODEL IN SUPPORT VALUES

## MODELO DE GERENCIA SUSTENTADO EN VALORES

Francis Suarez Nava (1); Magaly Leiva (2); y Miguel Negron (3)

### RESUMEN

El propósito fundamental de este artículo proponer un modelo de gerencia sustentado en valores, soportado por los fundamentos teóricos de Drucker, .2001, Katz. 2000, Robbins, 2000. Guedez, 2004 entre otros. En este modelo el eje central es el talento humano De ahí, la necesidad de asumir nuevos paradigmas en la gerencia, considerando los valores como aspectos esenciales de la cultura de toda organización vital. Como resultado se logra un modelo gerencial tridimensional donde se entrelazan sus valores intrínsecos, los valores colectivos de la organización y la cultura organizacional. Lo que representa una superestructura que influye en los procesos de Planificación, organización, Dirección y control. Propio de la Gerencia.

**Palabras clave:** Modelo, Gerencia, Valores, Ética.

### ABSTRAC

The main purpose of this paper to propose a management model supported by values, based on the theoretical foundations of Drucker, 2001 Katz. 2000, Robbins. 2000. Guedez. 2004 among others..In this model the focus is the human talent Hence the need to adopt new paradigms in management, considering the values and essential aspects of the culture of an organization vital.As a result, achieving a three-dimensional model of management where they interlock their intrinsic, collective values of the organization and organizational culture. This represents a superstructure influences the processes of planning, organization, direction and control Proper Management.

**Key words:** Model Management, Values, Ethics.

**DOI: <http://doi.org/10.5281/zenodo.4970065>**

- 
- (1) Dra.Ciencias de la Educacion. Docente Universidad Nacional Experimental "Rafael Maria Baralt". E.mail. Francis.sn@hotmail.com
  - (2) Dra. En Ciencias de la Educación Superior. Post Doctora en Gerencia de la Educación Superior. Coordinadora de Currículo del IUTM. magaly\_leiva5@hotmail.com
  - (3) Dr. Ciencias de la Educación. Post Doctor en Gerencia de la Educación Superior Profesor Titular UNERMB e-mail: miguelnegronf@hotmail.com

## NEGOTIUM

Revista Científica Electrónica Ciencias Gerenciales /

Scientific e-journal of Management Science

PPX 200502ZU1950/ ISSN 1856-1810 / By Fundación Unamuno / Venezuela

/ REDALYC, LATINDEX, CLASE, REVENCIT, IN-COM UAB, SERBILUZ / IBT-CCG UNAM, DIALNET, DOAJ, www.jinfo.lub.lu.se Yokohama National University Library / www.scu.edu.au / Google Scholar www.blackboard.ccn.ac.uk / www.rzblx1.uni-regensburg.de / www.bib.umontreal.ca / [+++]

Cita / Citation:

Francis Suarez Nava; Magaly Leiva; y Miguel Negron (2010)

**MANAGEMENT MODEL IN SUPPORT VALUES**

/www.revistanegotium.org.ve 17 (6)154- 176

## INTRODUCCION

Los valores como herramienta o enfoques gerenciales han venido ocupando un lugar cada vez más relevante en las teorías y prácticas de las organizaciones en los últimos años. Estos pueden definirse como reglas o pautas mediante las cuales una empresa exhorta a sus miembros a tener comportamiento pertinente con un sentido de existencia. Son principios supremos a los cuales la organización y sus miembros deben dedicar toda su energía.

Entre las razones que fundamentan la necesidad de otorgarle una importancia clave a los valores en el plano gerencial Martin 2002 señala:

- Los valores son impulsores principales de la actuación de las personas y las organizaciones, otorgando cohesión y sentido de pertenencia además establecen compromisos éticos entre sus miembros.
- Nada es más importante que la visión y los valores para determinar lo sucedido en una organización. Ellos constituyen la base para toda las demás actitudes y prácticas.

## NEGOTIUM

Revista Científica Electrónica Ciencias Gerenciales /

Scientific e-journal of Management Science

PPX 200502ZU1950/ ISSN 1856-1810 / By Fundación Unamuno / Venezuela

/ REDALYC, LATINDEX, CLASE, REVENCIT, IN-COM UAB, SERBILUZ / IBT-CCG UNAM, DIALNET, DOAJ, www.jinfo.lub.lu.se Yokohama National University Library / www.scu.edu.au / Google Scholar www.blackboard.ccn.ac.uk / www.rzblx1.uni-regensburg.de / www.bib.umontreal.ca / [+++]

Cita / Citation:

Francis Suarez Nava; Magaly Leiva; y Miguel Negron (2010)

**MANAGEMENT MODEL IN SUPPORT VALUES**

/www.revistanegotium.org.ve 17 (6)154- 176

- Los valores son los elementos más importantes de las visión (valores, objetivos y metas), sugieren pautas de sobre cómo actuar en interactuar para lograr lo deseado.

En el enfoque estratégico los valores constituyen uno de los componentes principales de la gestión del gerente y de las formaciones estratégicas de la organización, que incluye la identidad (quienes somos), la visión (que aspiramos), la misión la cuales precisa en cual negocio estamos, los objetivos y los resultados a alcanzar. Finalmente los valores precisan los comportamientos que caracterizan a los miembros de una organización.

En el plano estratégico los valores compartidos son enunciados esenciales para la realización de la misión y visión propuesta por la organización, son los que deben guiar e inspirar las conductas de sus miembros, sirviendo de mecanismo de autocontrol y cause estratégico para el logro de los objetivos y metas, siendo una herramienta gerencial en las organizaciones vitales y una fuente importantísima de motivación, integración, compromiso y ventaja competitiva.

## **NEGOTIUM**

Revista Científica Electrónica Ciencias Gerenciales /

Scientific e-journal of Management Science

PPX 200502ZU1950/ ISSN 1856-1810 / By Fundación Unamuno / Venezuela

/ REDALYC, LATINDEX, CLASE, REVENICIT, IN-COM UAB, SERBILUZ / IBT-CCG UNAM, DIALNET, DOAJ, www.jinfo.lub.lu.se Yokohama National University Library / www.scu.edu.au / Google Scholar www.blackboard.ccn.ac.uk / www.rzblx1.uni-regensburg.de / www.bib.umontreal.ca / [+++]

Cita / Citation:

Francis Suarez Nava; Magaly Leiva; y Miguel Negron (2010)

**MANAGEMENT MODEL IN SUPPORT VALUES**

/www.revistanegotium.org.ve 17 (6)154- 176

## **RETOS DE LA GERENCIA EN LA EMPRESA DE HOY**

La evolución de las empresas y sus verdaderos retos ante los nuevos mercados tanto nacionales como internacionales generan la necesidad de contar con profesionales formados en las técnicas y herramientas de la gerencia en forma general que puedan aportar a la empresa con cambios organizacionales que impacten en la productividad, eficiencia y efectividad del funcionamiento del negocio a nivel operativo, táctico y estratégico. La transformación organizacional requerida, dada la sincronización, coordinación e integración de las áreas productivas de la empresa, requieren un profesional que se enfoque en aplicar sus conocimientos en la administración empresarial de forma general.

Bajo esta óptica, las nuevas realidades mundiales a las que se enfrentan las organizaciones, hace que los cambios sean acelerados y las mismas deben prepararse y moverse bajo estas perspectivas, adaptándose a las nuevas reglas del juego, donde la gerencia viene a tomar un papel estelar; y se ha convertido en el punto central para que las organizaciones alcancen sus objetivos al lograr una mayor eficacia y eficiencia en su gestión, Carucci (2006).

## NEGOTIUM

Revista Científica Electrónica Ciencias Gerenciales /

Scientific e-journal of Management Science

PPX 200502ZU1950/ ISSN 1856-1810 / By Fundación Unamuno / Venezuela

/ REDALYC, LATINDEX, CLASE, REVENCIT, IN-COM UAB, SERBILUZ / IBT-CCG UNAM, DIALNET, DOAJ, www.jinfo.lub.lu.se Yokohama National University Library / www.scu.edu.au / Google Scholar www.blackboard.ccn.ac.uk / www.rzblx1.uni-regensburg.de / www.bib.umontreal.ca / [+++]

Cita / Citation:

Francis Suarez Nava; Magaly Leiva; y Miguel Negron (2010)

**MANAGEMENT MODEL IN SUPPORT VALUES**

/www.revistanegotium.org.ve 17 (6)154- 176

El término gerencia es difícil de definir: significa cosas diferentes para personas diferentes. Algunos lo identifican con funciones realizadas por empresarios, gerentes o supervisores, otros lo refieren a un grupo particular de personas. Para los trabajadores; gerencia es sinónimo del ejercicio de autoridad sobre sus vidas de trabajo. Al respecto, Drucker (2001) señala que la gerencia, es el órgano de la sociedad encargada específicamente de hacer productivos los recursos, es decir, responsable del progreso económico organizado y reflejo como consecuencia de ello, el espíritu básico de esta era.

En tal sentido, Robbins (1998), señala que la gerencia orienta los procesos a la búsqueda de eficiencia organizativa, es decir, los procesos administrativos deben transformarse y tomar características que permitan no sólo obtener los fines, sino resultados económicos favorables; estos procesos gerenciales representan las funciones y actividades fundamentales comprendidas por los gerentes. Dichas funciones son por lo común conocidas como planificación, organización, dirección y control.

La gerencia implica la coordinación de todos los recursos disponibles en una organización (humanos, físicos, tecnológicos, financieros), para que a través de los procesos de: planificación, organización, dirección y control se logren objetivos previamente establecidos. Del análisis de los autores señalados, los investigadores

## **NEGOTIUM**

Revista Científica Electrónica Ciencias Gerenciales /

Scientific e-journal of Management Science

PPX 200502ZU1950/ ISSN 1856-1810 / By Fundación Unamuno / Venezuela

/ REDALYC, LATINDEX, CLASE, REVENCIT, IN-COM UAB, SERBILUZ / IBT-CCG UNAM, DIALNET, DOAJ, www.jinfo.lub.lu.se Yokohama National University Library / www.scu.edu.au / Google Scholar www.blackboard.ccn.ac.uk / www.rzblx1.uni-regensburg.de / www.bib.umontreal.ca / [+++]

Cita / Citation:

Francis Suarez Nava; Magaly Leiva; y Miguel Negron (2010)

**MANAGEMENT MODEL IN SUPPORT VALUES**

/www.revistanegotium.org.ve 17 (6)154- 176

del presente artículo concluyen que la gerencia es una tridimensionalidad formada por un proceso, donde se pueden distinguir tres aspectos claves la gerencia como proceso: en primer lugar, la coordinación de recursos de la organización; segundo la ejecución de funciones gerenciales o también llamadas administrativas como medio de lograr la coordinación y, tercero, establecer el propósito del proceso gerencial; es decir el dónde queremos llegar o que es lo que deseamos lograr.

## **IMPORTANCIA DE LOS VALORES.**

La importancia de los valores, radica en la razón de ser del hombre y es el valor moral el que más influye en la forja de la personalidad del individuo dentro de su comportamiento responsable en la sociedad. Es de vital importancia tener en cuenta que, los valores se conciben como pautas y guías de la conducta del individuo y son a la vez la base de la autoestima, es decir el respeto por sí mismo, lo que le permite al hombre tomar decisiones bajo la responsabilidad y honestidad atendiendo una escala de valores de los principios y reglas de conducta ética.

Esta importancia, según Contreras (2000), radica en que el valor se convierte en un elemento motivador de las acciones y del comportamiento humano, lo que define el carácter fundamental y

## **NEGOTIUM**

Revista Científica Electrónica Ciencias Gerenciales /

Scientific e-journal of Management Science

PPX 200502ZU1950/ ISSN 1856-1810 / By Fundación Unamuno / Venezuela

/ REDALYC, LATINDEX, CLASE, REVENCIT, IN-COM UAB, SERBILUZ / IBT-CCG UNAM, DIALNET, DOAJ, www.jinfo.lub.lu.se Yokohama National University Library / www.scu.edu.au / Google Scholar www.blackboard.ccn.ac.uk / www.rzblx1.uni-regensburg.de / www.bib.umontreal.ca / [+++]

Cita / Citation:

Francis Suarez Nava; Magaly Leiva; y Miguel Negron (2010)

**MANAGEMENT MODEL IN SUPPORT VALUES**

/www.revistanegotium.org.ve 17 (6)154- 176

definitivo de toda organización, es decir, crea un sentido de identidad del personal con la institución. De esta manifestación, se puede decir que los valores son guías que orientan a la conducta y la vida de cada individuo y de cada grupo social. Por lo tanto, se pueden entender los valores, como paradigmas que vienen a constituirse como modelos regulativos del comportamiento humano en la sociedad o como virtudes que se tornan en cualidades adquiridas con esfuerzo que hacen a quienes las conquistan un ser mas valioso.

De igual forma , es importante reconocer que para convivir en sociedad y en armonía, es necesario tener conciencia de lo importante que son los valores, por que una sociedad basada en individuos con valores es la clave para una convivencia más sana, ya que las leyes civiles no son suficientes. Los valores van mucho más allá de cumplir un reglamento normativo que regula el desenvolvimiento del hombre en su comunidad. Y refleja el conocimiento general de que para vivir los valores, lo primero es estar consciente de que son vitales, y que son lo que pueden cambiar verdaderamente a una persona, una familia, una organización o una nación.

Bajo ésta óptica, se coincide con González (2008), quienes afirman que “el proceso de valoración del ser humano incluye una compleja serie de condiciones intelectuales y afectivas que suponen: la toma de decisiones, la estimación y la actuación.” Es importante

## **NEGOTIUM**

Revista Científica Electrónica Ciencias Gerenciales /

Scientific e-journal of Management Science

PPX 200502ZU1950/ ISSN 1856-1810 / By Fundación Unamuno / Venezuela

/ REDALYC, LATINDEX, CLASE, REVENCIT, IN-COM UAB, SERBILUZ / IBT-CCG UNAM, DIALNET, DOAJ, www.jinfo.lub.lu.se Yokohama National University Library / www.scu.edu.au / Google Scholar www.blackboard.ccn.ac.uk / www.rzblx1.uni-regensburg.de / www.bib.umontreal.ca / [+++]

Cita / Citation:

Francis Suarez Nava; Magaly Leiva; y Miguel Negron (2010)

**MANAGEMENT MODEL IN SUPPORT VALUES**

/www.revistanegotium.org.ve 17 (6)154- 176

destacar que las valoraciones se expresan mediante creencias, interés, sentimientos, convicciones, actitudes, juicios de valor y acciones. Desde el punto de vista ético, el proceso de valoración deriva de su fuerza orientadora en aras de una moral autónoma del ser humano.

## **CLASIFICACIÓN DE LOS VALORES.**

El ser humano debe tomar conciencia y entender que su accionar como ente individual y/o social, es la de propiciar el desarrollo de los más altos valores de las personas, de los grupos, de la sociedad, así como aprender a enfocar su carácter esencial en los valores connaturales y desarrollarlos de forma creativa para promoverlos al más alto nivel personal e institucional.

En cuanto a la clasificación de los valores, no existe una ordenación deseable o clasificación única de los valores; las jerarquías valorativas son cambiantes, fluctúan de acuerdo a las variaciones del contexto. Son múltiples las tablas o escalas de valores propuestas por diferentes autores y lo importante a resaltar es que la mayoría de las clasificaciones presentadas incluye la categoría de valores éticos y valores morales.



## NEGOTIUM

Revista Científica Electrónica Ciencias Gerenciales /

Scientific e-journal of Management Science

PPX 200502ZU1950/ ISSN 1856-1810 / By Fundación Unamuno / Venezuela

/ REDALYC, LATINDEX, CLASE, REVENCIT, IN-COM UAB, SERBILUZ / IBT-CCG UNAM, DIALNET, DOAJ, www.jinfo.lub.lu.se Yokohama National University Library / www.scu.edu.au / Google Scholar www.blackboard.ccn.ac.uk / www.rzblx1.uni-regensburg.de / www.bib.umontreal.ca / [+++]

Cita / Citation:

Francis Suarez Nava; Magaly Leiva; y Miguel Negron (2010)

**MANAGEMENT MODEL IN SUPPORT VALUES**

/www.revistanegotium.org.ve 17 (6)154- 176

En concordancia con estas categoría de valores, se podría decir la reflexión de Mikel de Viana (1991), que afirma: “tiene razón el liberalismo cuando dice que la sociedad es para el hombre y no el hombre para la sociedad, pero diciendo la mitad de la verdad escamotea la otra mitad: que el hombre que se refugia en su “interés privado” y se pone como horizonte el “bien particular” desentendiéndose del Bien Común está violando su dignidad de hombre y da la espalda a la tarea ética que le correspondería en cuanto a hombre digno”.

De acuerdo a estas consideraciones, se infiere que el hombre deberá adoptar su propia escala de valores, desde el punto de vista de su formación socio-cultural enmarcado en el paradigma humano relacionado con todo el entorno bioético y tomando conciencia en la búsqueda de cualidades como: Fines objetivos — subjetivos, actividades, preponderancia, necesidad a satisfacer, tipo de persona, entre otras. Todo bajo una filosofía y ciencia preestablecida sea cual sea su contexto social. El hombre como ente individual, tiene sus propios valores y como miembro de la sociedad está sujeto a compartir valores que de una forma sean congruentes con sus valores intrínsecos.

En este sentido, Guedez (2004), sugiere que el abordaje de las creencias y los valores en busca de la equidad y la igualdad social, deja atrás la injusticia y el individualismo particular del hombre, que es constitutivamente social, ya que vive en sociedad y recibe de ella un

## NEGOTIUM

Revista Científica Electrónica Ciencias Gerenciales /

Scientific e-journal of Management Science

PPX 200502ZU1950/ ISSN 1856-1810 / By Fundación Unamuno / Venezuela

/ REDALYC, LATINDEX, CLASE, REVENCIT, IN-COM UAB, SERBILUZ / IBT-CCG UNAM, DIALNET, DOAJ, www.jinfo.lub.lu.se Yokohama National University Library / www.scu.edu.au / Google Scholar www.blackboard.ccn.ac.uk / www.rzblx1.uni-regensburg.de / www.bib.umontreal.ca / [+++]

Cita / Citation:

Francis Suarez Nava; Magaly Leiva; y Miguel Negron (2010)

**MANAGEMENT MODEL IN SUPPORT VALUES**

/www.revistanegotium.org.ve 17 (6)154- 176

sistema compartido de valoraciones morales a través de una comunicación responsable y que todos sean receptores y transmisores al mismo tiempo de estos acuerdos observando una conducta conducida por valores logrando la unidad en lo personal y lo social, donde la persona sea considerada en todas sus dimensiones como ser humano, es decir: en lo físico, emocional, sentimental, intelectual y espiritual.

## LOS VALORES COMO DIRECTRICES DE LA CONDUCTA

La ética, se entiende, como la reflexión filosófica acerca del comportamiento moral del ser humano (valores intrínsecos) centrado en reglas y normas (talante colectivo). Comportamiento basado en teorías que estudian el desarrollo cultural en el espacio y tiempo del proceso evolutivo del hombre, constituido por elementos del continuo social tomados en cuenta por la ética como factores físicobiológicos, sociobiológico y biosociales.

En esta orden de ideas, se tiene éste comportamiento del ser humano, como la conducta ética sustentada en una responsabilidad individual, ya que según Siliceo (1999), “sólo el hombre es capaz de trascender del estímulo al sentido de responder al esfuerzo humano tanto a nivel personal como colectivo ante acciones y/o eventos que se dan en la sociedad”. Estas respuestas se conocen como valores,

## NEGOTIUM

Revista Científica Electrónica Ciencias Gerenciales /

Scientific e-journal of Management Science

PPX 200502ZU1950/ ISSN 1856-1810 / By Fundación Unamuno / Venezuela

/ REDALYC, LATINDEX, CLASE, REVENCIT, IN-COM UAB, SERBILUZ / IBT-CCG UNAM, DIALNET, DOAJ, www.jinfo.lub.lu.se Yokohama National University Library / www.scu.edu.au / Google Scholar www.blackboard.ccn.ac.uk / www.rzblx1.uni-regensburg.de / www.bib.umontreal.ca / [+++]

Cita / Citation:

Francis Suarez Nava; Magaly Leiva; y Miguel Negron (2010)

**MANAGEMENT MODEL IN SUPPORT VALUES**

/www.revistanegotium.org.ve 17 (6)154- 176

referidas por el mismo autor como “concepciones prácticas normativas heredadas a las generaciones presentes, convirtiéndose en la sabiduría colectiva, que juega un papel fundamental en la supervivencia física y el desarrollo integral del hombre en la sociedad.

Bajo este axioma, se infiere que los valores son directrices de conducta, que dan sentido y finalidad a las acciones individuales y sociales enmarcados dentro de la ética, la cual se constituye en el valor de lo humano, en el obrar en la sociedad y en toda organización en general. También se pueden concebir los valores como impulsos principales de la actuación de las personas en toda organización, otorgando la cohesión y sentido de pertinencia, estableciendo los compromisos éticos entre sus miembros para alcanzar las metas compartidas por ellos.

En consecuencia de ello, González (2008), sostienen que “los valores y principios éticos, habrán de ser los puntos de referencia que guíen la actividad de la empresa (o cualquier organización), constituyendo la base para desarrollar acciones e interactuar en función de lograr objetivos”. En concordancia con esto, y en estos tiempos de cambios según refieren algunos autores, se han perdido los valores en la sociedad actual. Otros afirman, que han aparecido nuevos valores asociados a los nuevos paradigmas socioeconómicos y culturales, y hay quienes plantean que el problema lo producen la confusión y la

## NEGOTIUM

Revista Científica Electrónica Ciencias Gerenciales /  
Scientific e-journal of Management Science

PPX 200502ZU1950/ ISSN 1856-1810 / By Fundación Unamuno / Venezuela

/ REDALYC, LATINDEX, CLASE, REVICIT, IN-COM UAB, SERBILUZ / IBT-CCG UNAM, DIALNET,  
DOAJ, www.jinfo.lub.lu.se Yokohama National University Library / www.scu.edu.au / Google Scholar  
www.blackboard.ccn.ac.uk / www.rzblx1.uni-regensburg.de / www.bib.umontreal.ca / [+++]

Cita / Citation:

Francis Suarez Nava; Magaly Leiva; y Miguel Negron (2010)

**MANAGEMENT MODEL IN SUPPORT VALUES**

/www.revistanegotium.org.ve 17 (6)154- 176

desorientación en la actuación y valoración de los valores de los seres humanos. Grass (2000), expresa los valores en su forma genérica en dos tipos: Valores morales (por reglas, principios y creencias, entre los que tenemos: la responsabilidad y la honestidad, que implican una obligación, que nos dicen qué debemos hacer) y valores no morales que no tienen ninguna obligación asociada.

## GERENCIANDO EN FUNCION DE LOS VALORES

La definición de valores abarca contextos diferentes y ha sido abordado en diversas perspectivas teóricas. Se puede decir que para las subjetivas, los valores son aprehensiones, singulares, por lo que el Valor es un estado psíquico, subjetivo, una vivencia personal, como para los objetivista los valores son entidades que existen idealmente como objetos supraempíricos, intemporales, inmutables y absoluto. Son independientes del hombre, su existencia es a priori (Gillezcan. 2002). Lo ecléctico sería conciliar el subjetivismo y el objetivismo, por lo tanto se puede afirmar que el valor surge de una relación entre sujeto = objeto y que esta relación produce una estructura empírica (el valor), humana y concreta.

Desde otra perspectiva, los valores como cualidades reales que se poseen los objetos, las acciones, las sociedades y las personas; y

## NEGOTIUM

Revista Científica Electrónica Ciencias Gerenciales /  
Scientific e-journal of Management Science

PPX 200502ZU1950/ ISSN 1856-1810 / By Fundación Unamuno / Venezuela

/ REDALYC, LATINDEX, CLASE, REVENCIT, IN-COM UAB, SERBILUZ / IBT-CCG UNAM, DIALNET,  
DOAJ, www.jinfo.lub.lu.se Yokohama National University Library / www.scu.edu.au / Google Scholar  
www.blackboard.ccn.ac.uk / www.rzblx1.uni-regensburg.de / www.bib.umontreal.ca / [+++]

Cita / Citation:

Francis Suarez Nava; Magaly Leiva; y Miguel Negron (2010)

### MANAGEMENT MODEL IN SUPPORT VALUES

/www.revistanegotium.org.ve 17 (6)154- 176

que a demás se encuentran inherentes en cada una de ellas como parte de su propia naturaleza. Así, los valores valen realmente, no son pura creación subjetiva. Las personas, le otorgan valor real a un objeto, instituto, sistema o a otra persona; No porque decidan subjetivamente fijárselos sino porque descubren en cada una de ellas un valor.

En este sentido, la gerencia por valores implica: Generar mayor cohesión interna donde el compromiso es factor fundamental; Generar una mejor imagen externa, gracias a las relaciones basadas en la confianza en el largo plazo; Facilitar la transición entre generaciones de mando debido a que se comparten maneras de actuar y de progresar; Aumentar la ética en todos los niveles de la empresa, disminuyendo las pérdidas, hechos deshonestos, robos o fraudes; Facilitar la selección de personal, gracias a perfiles anteriormente definidos. Y Desarrollar una cadena de liderazgo confiable y comprometido con la filosofía de la empresa.

## CULTURA ORGANIZACIONAL.

La cultura organizacional hace referencia a una serie de supuestos básicos compartidos por los miembros de una organización, constituyéndose en la imagen de la empresa en su relación con el entorno. En la Posición de Robbins (2004) implica un conjunto de

## NEGOTIUM

Revista Científica Electrónica Ciencias Gerenciales /

Scientific e-journal of Management Science

PPX 200502ZU1950/ ISSN 1856-1810 / By Fundación Unamuno / Venezuela

/ REDALYC, LATINDEX, CLASE, REVENCIT, IN-COM UAB, SERBILUZ / IBT-CCG UNAM, DIALNET, DOAJ, www.jinfo.lub.lu.se Yokohama National University Library / www.scu.edu.au / Google Scholar www.blackboard.ccn.ac.uk / www.rzblx1.uni-regensburg.de / www.bib.umontreal.ca / [+++]

Cita / Citation:

Francis Suarez Nava; Magaly Leiva; y Miguel Negron (2010)

**MANAGEMENT MODEL IN SUPPORT VALUES**

/www.revistanegotium.org.ve 17 (6)154- 176

significados apoyados en un sistema de valores y creencias las cuales orientan el comportamiento de las personas en el cumplimiento de las metas valoradas por la empresa.

En consecuencia, la cultura organizacional encarna los valores y normas que orientan la conducta del personal, determinando la dirección global de la empresa, facilitando la generación del compromiso de los individuos que la conforman hacia la realización de objetivos de interés colectivo y un esfuerzo para conseguirlos dentro de un clima de armonía. Desde este punto de vista, la cultura es determinante para el desempeño excelente el cual caracteriza a las organizaciones exitosas, estimulando la dedicación y motivación del empleado.

Considerando la importancia de la cultura organizacional y tomando como referencia el autor antes citado, se tiene, que la misma proporciona: identidad organizativa; A través de ella, los empleados se identifican con la empresa en la cual laboran apoyando su misión y visión con niveles adecuados de desempeño.

Facilita el compromiso del colectivo; La cultura en la organización genera en personas el compromiso por cumplir con los intereses del grupo más que los individuos; Fomenta la estabilidad del sistema social, la cultura empresarial proporciona normas que facilitan la unión de los

## **NEGOTIUM**

Revista Científica Electrónica Ciencias Gerenciales /

Scientific e-journal of Management Science

PPX 200502ZU1950/ ISSN 1856-1810 / By Fundación Unamuno / Venezuela

/ REDALYC, LATINDEX, CLASE, REVENCIT, IN-COM UAB, SERBILUZ / IBT-CCG UNAM, DIALNET, DOAJ, www.jinfo.lub.lu.se Yokohama National University Library / www.scu.edu.au / Google Scholar www.blackboard.ccn.ac.uk / www.rzblx1.uni-regensburg.de / www.bib.umontreal.ca / [+++]

Cita / Citation:

Francis Suarez Nava; Magaly Leiva; y Miguel Negron (2010)

**MANAGEMENT MODEL IN SUPPORT VALUES**

/www.revistanegotium.org.ve 17 (6)154- 176

individuos con la organización, indicándoles lo que deben hacer en función de lograr resultados deseados.

En resumen, la cultura organizacional constituye y fomenta las expectativas de los trabajadores en una empresa a fin de canalizarlos hacia el logro de objetivos personales y profesionales brindando consistencia a la organización al integrar diversos elementos formando una serie congruente de creencias, valores y supuestos de los cuales se derivan comportamientos consecuentes.

## **PAPEL DE LOS VALORES EN LA CULTURA ORGANIZACIONAL.**

El tratamiento de los valores propicia transformaciones de gran importancia en el desempeño de los recursos humanos y la gestión de la empresa en general los valores organizacionales determinan el éxito de la organización, si realmente se comparte en aras de los objetivos supremos de la empresa.

En términos gerenciales, los valores definen el carácter de la organización, crean un sentido de identidad, fijan lineamientos para implementar las prácticas, las políticas y los procedimientos de la misma, establecen un marco para evaluar la efectividad de su implementación, brindan las bases para una dirección que motive a

## **NEGOTIUM**

Revista Científica Electrónica Ciencias Gerenciales /

Scientific e-journal of Management Science

PPX 200502ZU1950/ ISSN 1856-1810 / By Fundación Unamuno / Venezuela

/ REDALYC, LATINDEX, CLASE, REVENCIT, IN-COM UAB, SERBILUZ / IBT-CCG UNAM, DIALNET, DOAJ, www.jinfo.lub.lu.se Yokohama National University Library / www.scu.edu.au / Google Scholar www.blackboard.ccn.ac.uk / www.rzblx1.uni-regensburg.de / www.bib.umontreal.ca / [+++]

Cita / Citation:

Francis Suarez Nava; Magaly Leiva; y Miguel Negron (2010)

**MANAGEMENT MODEL IN SUPPORT VALUES**

/www.revistanegotium.org.ve 17 (6)154- 176

todos. En fin, en una organización los valores son criterios para la toma de decisiones.

Conocer y atender la problemática de los valores permiten detectar los conflictos y solucionarlos. Existen muchas razones que justifican su importancia; entre ellas están que los valores determinan lo que es importante para los implicados con el trabajo de la organización y cuyo apoyo es decisivo para que el negocio tenga un éxito a largo plazo, porque indican cómo debemos actuar para preservar la identidad corporativa e identifican las prioridades claves para el bien colectivo.

## **CONSTRUCCIÓN DE UNA ORGANIZACIÓN ÉTICA.**

Construir ética en las organizaciones es parte de una nueva tendencia de esta corriente del conocimiento humano, que supone que la ética no se impone, ni se importa, ni opera como camisa de fuerza, sino que se acuerda, se procesa, se construye.

La ética no nos es ajena. Todo lo que hacemos a diario está impregnado de decisiones que se fundamentan en una ética personal, una ética de la empresa y una ética social y planetaria. Y eso que está allí, gravitando sin forma, influyendo en nosotros constantemente,



## NEGOTIUM

Revista Científica Electrónica Ciencias Gerenciales /

Scientific e-journal of Management Science

PPX 200502ZU1950/ ISSN 1856-1810 / By Fundación Unamuno / Venezuela

/ REDALYC, LATINDEX, CLASE, REVENCIT, IN-COM UAB, SERBILUZ / IBT-CCG UNAM, DIALNET, DOAJ, www.jinfo.lub.lu.se Yokohama National University Library / www.scu.edu.au / Google Scholar www.blackboard.ccn.ac.uk / www.rzblx1.uni-regensburg.de / www.bib.umontreal.ca / [+++]

Cita / Citation:

Francis Suarez Nava; Magaly Leiva; y Miguel Negron (2010)

**MANAGEMENT MODEL IN SUPPORT VALUES**

/www.revistanegotium.org.ve 17 (6)154- 176

ayudando a otros aprenderlo; mejorando así la capacidad organizacional para tomar decisiones.

Construir ética es proponer pautas para crear organizaciones autónomas y poco reactivas y dependientes del entorno, que aprovechen las oportunidades y se definan, comprometiéndose con base en un proyecto de vida organizacional

Para establecerle una plataforma operativa y práctica de la ética en las organizaciones, una de los elementos fundamentales son los valores, entendidos estos como “Sistemas de preferencias en el comportamiento expresado positiva o negativamente, lo que es deseable y apropiado, lo bueno y lo malo. En consecuencia, los valores en general, son formas de conductas que, de manera consciente o inconsciente, llegan hacer normas o criterios que usamos para guiar y juzgar las acciones y para desarrollar y mantener actitudes

En suma, los valores son creencias arraigadas que nos proporcionan una base sobre la cual hacer preferencias y selecciones y actuar en consecuencia. En el ideal de una organización vital, cada uno de sus miembros encuentra una razón y sentido a lo que hacen y con sus decisiones contribuyen a lograr el proyecto de la vida de su empresa, en un clima de armonía, respectó a las diferencias y aprendizaje permanente. No es ausencia de conflictos, es el uso de los

## NEGOTIUM

Revista Científica Electrónica Ciencias Gerenciales /

Scientific e-journal of Management Science

PPX 200502ZU1950/ ISSN 1856-1810 / By Fundación Unamuno / Venezuela

/ REDALYC, LATINDEX, CLASE, REVENCIT, IN-COM UAB, SERBILUZ / IBT-CCG UNAM, DIALNET, DOAJ, www.jinfo.lub.lu.se Yokohama National University Library / www.scu.edu.au / Google Scholar www.blackboard.ccn.ac.uk / www.rzblx1.uni-regensburg.de / www.bib.umontreal.ca / [+++]

Cita / Citation:

Francis Suarez Nava; Magaly Leiva; y Miguel Negron (2010)

**MANAGEMENT MODEL IN SUPPORT VALUES**

/www.revistanegotium.org.ve 17 (6)154- 176

conflictos y de las crisis para crecer y salir de la trampa de la supervivencia.

## VALORES COMO HERRAMIENTAS GERENCIALES.

Según el criterio de Katz y otros.(2000), los valores organizacionales son el conjunto de valores, tradiciones, creencias, hábitos, normas, actitudes y conductas que dan identidad, personalidad y destino a una organización para el logro de sus fines económicos y sociales.

En consecuencia, los valores son los principales impulsores de la actuación de las personas en las organizaciones, son los que otorgan cohesión y sentido de pertenencia, estableciendo los compromisos éticos entre los miembros de la organización, orientando pautas de acción sobre cómo actuar e interactuar para alcanzar metas a través de valores compartidos.

Tal como lo expresa González (2008), los valores compartidos son los enunciados esenciales para la realización de la misión y la visión, propuestas en la organización, guiando e inspirando la conducta de sus miembros, sirviendo de mecanismo y cauce estratégico para lograr los objetivos. En este sentido, los objetivos precisan los

## NEGOTIUM

Revista Científica Electrónica Ciencias Gerenciales /  
Scientific e-journal of Management Science

PPX 200502ZU1950/ ISSN 1856-1810 / By Fundación Unamuno / Venezuela

/ REDALYC, LATINDEX, CLASE, REVENCIT, IN-COM UAB, SERBILUZ / IBT-CCG UNAM, DIALNET,  
DOAJ, www.jinfo.lub.lu.se Yokohama National University Library / www.scu.edu.au / Google Scholar  
www.blackboard.ccn.ac.uk / www.rzblx1.uni-regensburg.de / www.bib.umontreal.ca / [+++]

Cita / Citation:

Francis Suarez Nava; Magaly Leiva; y Miguel Negron (2010)

### MANAGEMENT MODEL IN SUPPORT VALUES

/www.revistanegotium.org.ve 17 (6)154- 176

resultados a lograr en la organización, mientras que los valores orientan el como lograrlos mediante conductas y comportamientos consistentes con la dinámica organizacional.

En este contexto, los valores se constituyen en herramientas valiosas para direccionar la organización hacia la consecución de los objetivos y metas propuestos, impulsadas por el compromiso y la visión compartida de todos sus miembros. Por ello, Cortina (2001) afirma que las empresas deben crear su propia cultura organizacional, teniendo presente los valores compartidos como herramienta estratégica que conduce a la implementación de los cambios promovidos por los comportamientos que conforman la esfera moral de las personas.

Atendiendo a lo planteado, los valores organizacionales contribuyen a establecer una disciplina de vida y a crear niveles de responsabilidad y compromiso con la organización. El nivel de conciencia y elaboración de ideas que tenga la persona con respecto a sus valores le permitirá una mejor regulación y autocontrol en el entorno laboral donde se desenvuelve.

## **NEGOTIUM**

Revista Científica Electrónica Ciencias Gerenciales /

Scientific e-journal of Management Science

PPX 200502ZU1950/ ISSN 1856-1810 / By Fundación Unamuno / Venezuela

/ REDALYC, LATINDEX, CLASE, REVICIT, IN-COM UAB, SERBILUZ / IBT-CCG UNAM, DIALNET, DOAJ, www.jinfo.lub.lu.se Yokohama National University Library / www.scu.edu.au / Google Scholar www.blackboard.ccn.ac.uk / www.rzblx1.uni-regensburg.de / www.bib.umontreal.ca / [+++]

Cita / Citation:

Francis Suarez Nava; Magaly Leiva; y Miguel Negron (2010)

**MANAGEMENT MODEL IN SUPPORT VALUES**

/www.revistanegotium.org.ve 17 (6)154- 176

# **MODELO GERENCIAL SUSTENTADO EN VALORES**

A continuación se propone un modelo de gerencia sustentado en valores, el cual se explica, tomando en cuenta la fundamentación teórica analizada anteriormente. El hombre es el eje central de la Empresa desde el punto de vista de la ética, sin desmedro de los recursos materiales y de infraestructura de la misma. La tridimensionalidad constituida por los valores intrínsecos que determinan el comportamiento moral del ser humano, adjunto a ello, existe un colectivo que poseen valores compartidos los cuales conforman las reglas y normas de la organización y todo esto conllevan a cultura organizacional. Todo lo anterior da lugar a una superestructura intangible, pero que influye en los procesos gerenciales clásicos: Planificación, Organización, Dirección y Control, para que se materialice una nueva cultura organizacional con ética.

## NEGOTIUM

Revista Científica Electrónica Ciencias Gerenciales /

Scientific e-journal of Management Science

PPX 200502ZU1950/ ISSN 1856-1810 / By Fundación Unamuno / Venezuela

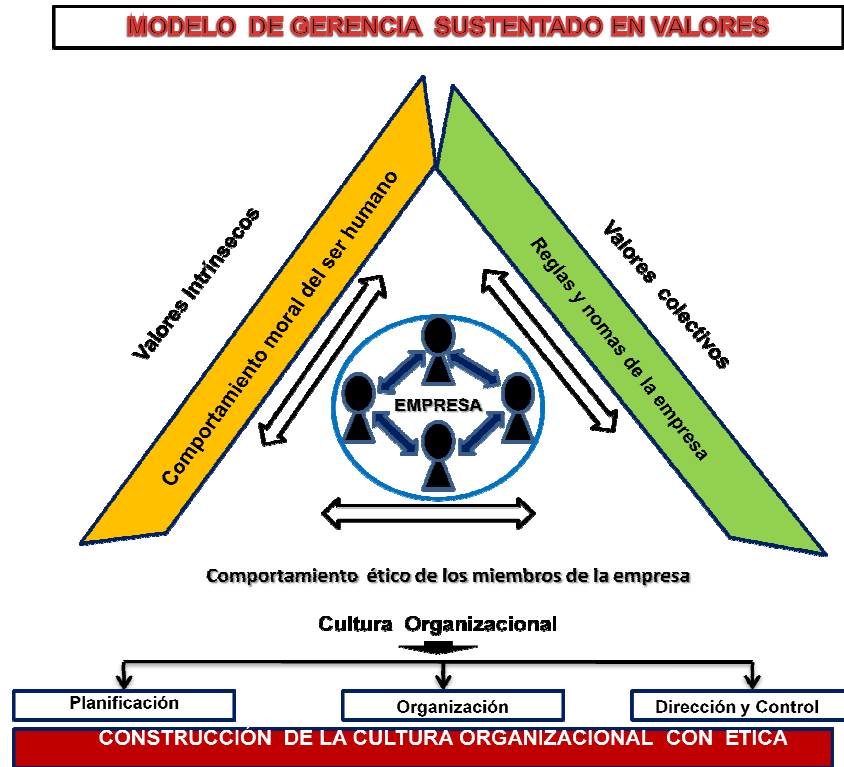
/ REDALYC, LATINDEX, CLASE, REVICIT, IN-COM UAB, SERBILUZ / IBT-CCG UNAM, DIALNET, DOAJ, www.jinfo.lub.lu.se Yokohama National University Library / www.scu.edu.au / Google Scholar www.blackboard.ccn.ac.uk / www.rzblx1.uni-regensburg.de / www.bib.umontreal.ca / [+++]

Cita / Citation:

Francis Suarez Nava; Magaly Leiva; y Miguel Negron (2010)

**MANAGEMENT MODEL IN SUPPORT VALUES**

/www.revistanegotium.org.ve 17 (6)154- 176



Fuente: Los autores, 2010

## CONSIDERACIONES GENERALES.

- Los ejecutivos hoy enfrentan el compromiso con los valores, el cual debe traducirse en acciones concretas y consistentes, manteniéndose abiertos a reconocer la necesidad de replantearlo si fuese necesario.

## NEGOTIUM

Revista Científica Electrónica Ciencias Gerenciales /  
Scientific e-journal of Management Science

PPX 200502ZU1950/ ISSN 1856-1810 / By Fundación Unamuno / Venezuela

/ REDALYC, LATINDEX, CLASE, REVENCIT, IN-COM UAB, SERBILUZ / IBT-CCG UNAM, DIALNET,  
DOAJ, www.jinfo.lub.lu.se Yokohama National University Library / www.scu.edu.au / Google Scholar  
www.blackboard.ccn.ac.uk / www.rzblx1.uni-regensburg.de / www.bib.umontreal.ca / [+++]

Cita / Citation:

Francis Suarez Nava; Magaly Leiva; y Miguel Negron (2010)

### MANAGEMENT MODEL IN SUPPORT VALUES

/www.revistanegotium.org.ve 17 (6)154- 176

- Los valores forman parte de la filosofía corporativa la cual establece patrones que orientan el que hacer de una organización y comprometer las acciones estratégicas de la gerencia.
- El mas poderoso motor de los valores de una organización es el empleo, nada reemplaza el poder de las acciones de los gerentes como el mensaje, la coherencia y el compromiso con los valores, lo cual fortalece la cultura y credibilidad de la organización.
- Para que la cultura organizacional sea funcional con los objetivos de una organización debe adaptarse a los cambios, fortaleciendo su misión y logrando la consistencia entre normas, valores y practicas.
- Una organización comprometida con la construcción de la eticidad hace de la formación en conciencia moral y ciudadana una actividad prioritaria. Las empresas son centros importantes para la formación de los individuos y ejercen una influencia significativa en su personalidad y en el entorno organizacional a través de la interacción.
- La gerencia tendrá que hacer un esfuerzo a conciencia por crear un medio ambiente empresarial susceptible de fomentar los valores aprovechándolo como herramienta para el crecimiento personal y organizacional. Lo primordial será articular la filosofía

## NEGOTIUM

Revista Científica Electrónica Ciencias Gerenciales /  
Scientific e-journal of Management Science

PPX 200502ZU1950/ ISSN 1856-1810 / By Fundación Unamuno / Venezuela

/ REDALYC, LATINDEXT, CLASE, REVENICIT, IN-COM UAB, SERBILUZ / IBT-CCG UNAM, DIALNET,  
DOAJ, www.jinfo.lub.lu.se Yokohama National University Library / www.scu.edu.au / Google Scholar  
www.blackboard.ccn.ac.uk / www.rzblx1.uni-regensburg.de / www.bib.umontreal.ca / [+++]

Cita / Citation:

Francis Suarez Nava; Magaly Leiva; y Miguel Negron (2010)

**MANAGEMENT MODEL IN SUPPORT VALUES**

/www.revistanegotium.org.ve 17 (6)154- 176

de gerencia basada en valores sobre el claro reconocimiento de la misión empresarial en la sociedad. Sin embargo no será suficiente la mera memorización mecánica de principios abstractos.

## REFERENCIAS BIBLIOGRAFICA

- Carucci T., Flavio. **Planificación Municipal del Desarrollo**. Fundación Escuela de Gerencia Social, PDVSA, 2006
- Contreras, N. 2000. **Que es la ética. Escritos originales. M.B.A.** Loyola, College. Maryland
- Cortina,A. 2001. **Ética aplicada y Democracia radical**. Madrid.
- Drucker, P.2001. **Los Desafíos de la Gerencia del siglo XXI**. Editorial Norma. Colombia
- Gillezcán,P, 2002. **Análisis de Reflexión de la Cultura y la Practica Administrativa a partir de la Etica y, los Valores**, Revistas Tendencias, Vol II, Numero 2, Facultad de Ciencias económicas y Administrativa
- González. 2008. **La Medición del Desempeño Ético Empresarial, para avanzar en el cuadro del mandato integral**. Revista Innovación y Gerencia Vol I, Numero 1, Universidad José G. Hernández.
- Guedez.V.2004 **La Ética Gerencial**. Tercera Edición. Editorial Planeta. Caracas
- Katz, D. y otros. 2000. **Psicología Social de las Organizaciones**, Editorial Gestión. España.
- Martin V. 2002. **De una Ética de responsabilidad, a la responsabilidad ética**.Revistas. Universidad del Zulia, Facultad de Ciencias Económicas y Sociales. Instituto de Investigaciones Económicas. Maracaibo.
- Robbins, S. 2004 **Comportamiento Organizacional**. Pearson-Prentice Hall,
- Siliceo A. y otros .199. **Liderazgo,Valores y Cultura Organizacional**. Mc Graw.Hill. Mexico