



La ética pide ¡Reintegro!



A la academia, a la empresa y a la sociedad

Germán García Galindo*

Docente de la Facultad de Estudios a Distancia

*Un poderoso factor que influye en el desempeño de las empresas,
es la ética. La mala ética, puede ser causal de pérdida.
¡La buena ética, al fin de cuentas... paga.!*

El escandaloso panorama que se ofrece en el mundo a partir de los casos de corrupción, competencia desleal, desinformación, el soborno, la cultura de la «mordida» y otros males, en los que gobernantes, gerentes, asesores, religiosos, militares, policías, jueces, fiscales, comerciantes, publicistas, banqueros, trabajadores, domésticas, deportistas, loteros, etc, son cuestionados por

sus acciones calificadas como no éticas y a pesar de haberse gastado tanta tinta, papel, tiempo, y muchos más megabites ocupados, en las funciones de describir, graficar, documentar, comentar, analizar, discernir, acusar, debatir, señalar hasta la saciedad, la situación es cada vez peor, porque no se toman acciones correctivas y después de la tradicional «exhaustiva investiga-

Resumen

El comportamiento personal y empresarial en el mundo de los negocios ha tomado en los últimos años un rumbo inusitado que desborda la, la voracidad de los inversionistas para obtener a la máxima rentabilidad, y se han dejado de lado los principios y valores más representativos de la dignidad humana; es necesario volver a insistir en la recuperación de las conductas centradas en la ética, la moral y la responsabilidad social, factores vitales a la hora de buscar mayor competitividad.

Palabras clave

Corrupción
Decisión
Ética,
Moral
Negocios
Valores

* Administrador Público, Master en Administración, Candidato a Master en Gestión de Organizaciones, Especialista en Finanzas Públicas, Gerencia Financiera, Administración de Recursos. Profesor Asociado Escuela de Administración de Negocios EAN, Bogotá, Colombia. S.A. ggarcia@ean.edu.co





ción», la cosa queda ahí, sin que pase nada para acabar con ese flagelo de la humanidad, tal vez porque aquellos a quienes compete imponer sanciones y aplicar correctivos, por lo general, suelen también estar involucrados.

Esas conductas reiterativas se dan generalmente propiciadas por un interés de obtener dinero, influencia, posición, poder, prestigio, estabilidad y cuanto cosa pueda conducir a elevar el ego de la persona que se presta para cometer actos contra la moral, favoreciendo intereses hurafños, dañando su conciencia, su juicio moral, y hasta su integridad, perjudicando de paso a las instituciones, al Estado, a la sociedad y a su propia familia.

No se trata de proponer aquí que todos los seres humanos actúen de acuerdo con el pensamiento de una persona, ni que deban comportarse todos de la misma manera, o que actúen al antojo de alguien en particular; lo que se plantea es que en lo posible, la humanidad se someta a unas normas de conducta previamente codificadas, sistematizadas y estandarizadas, que se apliquen en el orden jurídico mundial, que se pongan en práctica los principios, valores, creencias, convicciones, que enmarcan hoy la posibilidad de ser

felices, de entender al otro, de dar y recibir lo justo y en la debida proporción; de respetar la propiedad intelectual y física privada, de adelantar acciones solidarias en favor de los menos favorecidos, de desarrollar sensibilidad humana ante los desastres que se presentan en diversos lugares del mundo, en compartir lo poco o mucho que se posea con aquellos que más necesidades tienen, en pensar en sí mismos más como personas y no tanto como máquinas acumuladoras de activos, en disponer de lo necesario para vivir dignamente pero no ambicionar hasta perder la razón y la tranquilidad por competir con el vecino, en admirar la belleza y lo bueno de los demás sin sentir envidia, abandonar los egoismos y estar dispuesto a ceder para que otros disfruten lo que ya no se puede disfrutar .

Aún cuando en el medio académico se plantea con moderada insistencia la conveniencia de formar integralmente profesionales que ayuden al desarrollo de las naciones, se ha planteado que tal vez *«el gran pecado de la universidad occidental haya sido el abandono del estudio de las humanidades, particularmente de la ética, en aras de la magnificación de un pretendido cientificismo. El estudio de la filosofía ha venido a ser substituido por*



*el de las ciencias»*¹. Esta aseveración tiene su fundamento en algunos planes de estudio donde el tema de la ética no aparece y cuando, por suerte es incluido, está por allá inserto en áreas que para el estudiante por lo general, no son las más «duras» y por lo tanto, no merecen la mayor atención para su carrera; si no, los invito a realizar una simple prueba: encuestar a un grupo de estudiantes de administración para ver en qué medida tienen una noción clara de lo que significa ética profesional en su área de formación; estoy seguro que una minoría tendrá alguna leve información, pero, si en cambio, se les pregunta por la utilidad de las asignaturas de las áreas técnicas o científicas, el número de respuestas aceptables será mayor.

Los autores de textos de administración y finanzas, insisten en que «para saber si una decisión empresarial genera rentabilidad, *lo primero que hay que conocer es en qué consiste y cómo se crea rentabilidad en la empresa*».² En esos libros, por ninguna parte aparece ni por equivocación la necesidad de actuar con arreglo a la ética y a la moral, es decir, que para el

autor, la rentabilidad se debe alcanzar a cualquier precio y de cualquier manera, sin importar cómo se obtenga, a quien perjudique ni qué medios se utilicen frente al Estado, a la sociedad y a la competencia. También es posible encontrar expresiones como la siguiente: «*La mayoría de las personas están interesadas en el dinero de una u otra manera. El dinero, y por lo tanto, las finanzas, son una parte integral de la vida. El comprender las finanzas puede darle poder, puede ayudarlo a utilizar su dinero eficientemente y hasta puede ayudarlo a ganar más dinero,*»³ este planteamiento es no menos insinuante para que las personas reafirmen su deseo acumulativo sin atender siquiera a la más mínima norma de conducta ética.

Se ha reflexionado también acerca de si bien, una de las funciones que determinan la razón de ser de las instituciones universitarias es, la de preparar al futuro profesional para dirigir las organizaciones en los años venideros, la pregunta que surge es: ¿por qué asombrarse de los comportamientos corruptos de los profesionales de distintas disciplinas, si se tiene en cuenta que durante el pro-

¹ HERNÁNDEZ ARIZTI, Rafael, La naturaleza de la ética. Belmont, California: 1989. Wadsworth Publishing Company. 1989.

² LOPEZ LUBIÁN, Francisco J., Decisiones empresariales y sentido común, Madrid: Mc Graw Hill, 2003, p. xv.

³ EMERY, Douglas, R., FINNERTY, John D. Administración financiera corporativa. México:2000, Pearson, p. 2.





ceso de formación universitaria nunca les hablaron sobre la ética profesional y mucho menos de la conducta de tipo moral que deben practicar, una vez egresados de la respectiva facultad, en su desempeño al servicio de la sociedad?. Esta puede ser una justificación para que los profesionales al servicio del nuevo orden económico mundial, actúen con desprendimiento de los antiguos valores que se practicaron durante años en las organizaciones familiares de tradición, y no tengan en cuenta en sus decisiones ni en sus actuaciones ni un mínimo asomo de racionamiento ético.

En algunas sociedades, como es el caso de la gente que hoy ocupa el territorio de los Estados Unidos de Norteamérica, se ha hecho evidente últimamente, la preocupación por volver a incluir en los programas académicos, un componente que lleve a reinstalar la importancia de la ética en las carreras para formación de profesionales en la educación superior; es curioso el afán despertado, al tiempo que se han destapado escándalos de repercusión mundial, que afectan a un amplio sector de la humanidad, notables desde las propias decisiones de la más alta cumbre gubernamental, pasando por los principales directivos empresariales hasta representantes de agrupaciones de carácter religioso.

Pero y ¿por qué dejar esa responsabilidad únicamente a la academia y no se inicia mucho más temprano la formación en la ética y la moral?, por ejemplo, desde que la persona nace, a medida que aprende a hablar, que empieza a razonar, a ser consciente, en el seno del propio hogar, aprendizaje que generalmente se da a partir del ejemplo de los adultos, que conviven con él o ella. Aunque, en ocasiones, ocurre que habría sido preferible no aprender esa cultura, porque allí mismo es donde se cultivan los antivalores, como por ejemplo: la habilidad de mentir, en el sentido de pedirle a quien conteste que no está, para no pasar al teléfono cuando la llamada es para cobrar una cuenta, o cumplir un compromiso previamente adquirido, o de una persona con quien no se desea hablar; también es común aparentar situaciones de solvencia, de prestancia, de prestigio, de limpieza, de orden o desorden, especialmente ante las visitas de extraños al hogar, cuando se ponen los mejores manteles, los cubiertos y la vajilla nuevos, se utilizan los muebles de la sala y del comedor, mientras que, cotidianamente, los moradores sólo pueden usar el comedor auxiliar de la cocina, el plato desportillado, la cuchara torcida y el pocillo desorejado. Son apenas algunos de los vicios propios de nuestra cultura



latina, y que marcan al individuo de por vida, con muy escasas excepciones.

La «*mística profesional*» se describe como una manera de actuar que es coherente con el conjunto de valores morales que una persona ha asimilado a lo largo de su vida. La mística personal proviene de la familia, en el proceso de la crianza, donde se incorporan los valores ancestrales y se configuran los rasgos de la personalidad, se extienden a la institución educativa y luego al ejercicio profesional. La academia forma, en todos los niveles, desde preescolar hasta el nivel de postgrado, en el sentido de ayudar a desarrollar competencias a partir del aprendizaje de, habilidades, conocimientos sistematizados, técnicas, conceptos, herramientas y métodos de las ciencias, para que el futuro profesional, una vez culminado su proceso formativo, salga al mercado a desempeñar su oficio, a contribuir con su potencial para generar los cambios que requiere el mundo, para mejorar el modo de vida de la humanidad, llevando consigo la *impronta de su facultad*, que es más de tipo convencional, distintiva en razón del pensamiento que identifica la filosofía de un programa, una facultad,

una agremiación de egresados, de la respectiva escuela que se asocia a la familia o comunidad, unida por lazos de fraternidad, que suelen durar para toda la vida.

Si durante su proceso de formación, el profesional ha interiorizado los principios de la ética y la moral, seguramente estará habilitado para, en consciencia, distinguir entre lo que está bien y lo que está mal, lo correcto e incorrecto, lo bueno y lo malo, lo conveniente y lo inconveniente, lo que daña y lo que no hace daño, de manera que podrá elegir libremente y tomar una decisión centrada en argumentos humanamente racionales; sólo su razonamiento moral le permitirá calificar la calidad de la decisión en sentido moral, cuya responsabilidad sabrá aceptar y eliminará cualquier sentimiento de culpa ante los acontecimientos que puedan derivarse de su propia resolución.

En ese sentido, Peter Drucker afirma: “Lo que choca a los jóvenes graduados es que los ejecutivos máximos no se sienten con derecho a actuar de acuerdo con sus consciencias”... “Is Business Letting Young People Down”⁴, los colegas desaprueban enérgicamente lo que per-

⁴ Harvard Business Review noviembre - diciembre de 1965, pág. 54. (ib. p. 43).





ciben como falta de integridad del hombre de empresa, pero, por otra parte, muchos estudiantes de universidades ocasionalmente hacen trampas durante los exámenes. Uno se pregunta: ¿cómo pueden explicar estos estudiantes tan aparente inconsistencia?. ¿Son sus tentaciones más severas que las de los hombres de empresa? ¿Consideran menos reprensible el carecer de ética en asuntos académicos que en los económicos? Y si es así, ¿Por qué?.⁵ Es común que exista incoherencia entre lo que una persona dice que piensa o hace y lo que en realidad piensa y hace, es una característica del género humano, describirse a sí mismo, de la manera que mejor se favorezca a sí mismo.

En tanto que el comportamiento ético se fundamenta en la escala de valores que ha interiorizado una sociedad en un entorno específico, los valores son considerados como aquellos enunciados que reflejan claridad meridiana de lo que para uno es críticamente importante, a través de la ética esos valores toman la forma de actos, que en la opinión de

quien los analice, desde el punto de vista moral, pueden llegar a ser correctos o incorrectos.

Ética es una palabra que se deriva del griego *ethos*, que significa *costumbre* o *carácter*, también suele denominarse «*filosofía moral, parte de la filosofía que estudia la moralidad de los actos humanos en cuanto a resultado y en cuanto a acto.*»⁶

También se define la ética como «*la actividad de examinar los estándares morales de uno mismo o los estándares morales de la sociedad, y de preguntarse cómo se aplican estos a nuestras vidas y si son razonables o irrazonables, esto es, si se hallan sustentados por buenas o malas razones.*»⁷ Pero, para Aristóteles, fundador del concepto, la ética «*se basa en la finalidad de la acción humana, permite elegir en función de un fin que es mi bien; porque yo soy capaz de operaciones voluntarias dirigidas a la felicidad. Es la ética de la responsabilidad que implica el respeto a los otros y la cooperación... De ahí la noción de bien común.*»⁸

⁵ BAUMHART, Raymond S.J., *Ética en los Negocios*, Editorial Diana, México, primera edición, 1978. p. 45.

⁶ MARTINEZ ECHEVERRY, Leonor, MARTINEZ ECHEVERRY, Hugo, *Diccionario de filosofía*, Bogotá: Panamericana, 1997. p. 184.

⁷ VELASQUEZ, Manuel G., *Ética en los negocios*, México: Pearson, p. 10.

⁸ LA ROUCHEFOUCAULD, Bernar de, citado por GÉLINIER, Octave, En: *Ética en los negocios*. México: Limusa, 2000. p. 44.



Para otros, «*la ética es el estudio de las obligaciones morales o del discernimiento entre el bien y el mal*»⁹ esta definición de corte aristotélico, es más simple y enlaza con la noción de *moral*: «*es un término que a pesar de tener un común origen con el término ética en su significación de costumbre, se aplica en un sentido más amplio que ética por cuanto se refiere, por lo general, a todo aquello que no es físico en el hombre: al espíritu subjetivo y cuanto él produce, aunque algunas veces se ha opuesto este término a intelectual, para indicar que lo moral procede del sentimiento mientras lo intelectual procede de la inteligencia o intelecto, de la razón. Cuando lo moral se somete a un sentido de valor, es lo opuesto a inmoral y a amoral, siendo lo inmoral lo que se opone o no obedece a todo valor y lo amoral lo que prescinde o es indiferente al valor...*»¹⁰ Podríamos seguir presentando conceptos sobre la ética y la moral, sin embargo, voy a permitirme aquí centrarme en el tema de la ética aplicada a una actividad que interesa a los administradores profesionales y es la ética en el mundo de los negocios.

En el lenguaje de la administración, se ha considerado la *ética de los negocios* como el *estudio especializado de lo moralmente correcto e incorrecto*; se enfatiza en las normas de contenido moral en cuanto inciden directamente sobre el conjunto de políticas, organizaciones y el desempeño de las unidades de negocios; focaliza también su atención en el cómo las citadas normas morales son utilizadas en los procesos de producción y distribución de bienes y servicios, y la manera en que sus efectos son recibidos por el talento humano puesto al servicio de tales organizaciones.

La ética, importante para todas las personas, es extensiva también al mundo de la empresa, en cada decisión que se adopta existe un contenido de ética, ya se trate de aspectos relacionados con la administración de personal en lo pertinente a la vinculación, el ascenso, promoción o retiro; en las negociaciones con clientes; tratos con proveedores; relaciones con organizaciones sindicales; delegación de funciones y de autoridad; creación de un nuevo producto o servicio; presentación de un informe; realización de un trámite ante

⁹ DUBRIN, Andrew, Fundamentos de administración, México:2000, Thomson, p.56.

¹⁰ MARTINEZ ECHEVERRY, op. cit. p. 386.





entidades públicas; participación en un concurso; solicitud de un crédito; entre muchos otros casos, siempre habrá, por supuesto, un contenido de naturaleza ética.

Se ha determinado que las entidades más influyentes de la sociedad contemporánea, son las instituciones económicas, diseñadas para la producción y distribución de bienes y servicios que demanda la sociedad; esas unidades económicas, de manera autónoma, deciden a quién encargar de la producción, organizan el trabajo, cuántos y de qué tipo de recursos aplicar y los canales de distribución de los productos y servicios. Las grandes corporaciones son las más poderosas en el mundo actual, por estar dotadas por mandato de la ley, de derechos y atribuciones especiales, un centenar de éstas en Estados Unidos, controlan aproximadamente el 50% de los ingresos y, por ende, del total de utilidades.

Las administraciones de esos grandes y complejos negocios, establecen reglas generales para toda la organización, que sirven de enlace entre la totalidad de los individuos, con el fin de alcanzar las metas corporativas; en la medida que el trabajador se ajuste a las normas, se cumplirá el objetivo, aún a expensas de

que el trabajador individual ignore cuáles son los resultados esperados, es así como, se habla de los *asuntos corporativos en la ética de los negocios*, aspectos que se originan en el seno de una empresa en particular, con respecto a la práctica moral en sus acciones, políticas y su propia estructura orgánica; así mismo, se habla de la ética de un miembro de la organización, en cuanto a la moralidad de sus decisiones particulares dentro de la empresa. Esa estrecha relación entre la concepción de la ética de un individuo y la ética en un contexto corporativo, no se puede desligar y es aquí donde es importante insistir en la formación ética y moral del individuo.

La empresa es una persona jurídica, es decir, un sujeto con derechos y deberes, que tiene responsabilidad y autonomía, desarrolla su acción empresarial en un contexto concreto, lo que se denomina el *entorno empresarial*. Las personas y las empresas, son seres que viven en un proceso de realización, son seres haciéndose, en constante evolución, con capacidad de aprendizaje continuo y permanente, no son productos terminados. Esto ayuda a reflexionar acerca de la necesidad de observar la realidad, su incidencia en la propia vida, la forma de asimilar el cambio y mejorar cada día no sólo en interés



personal sino pensando en el beneficio social, ahora y en el futuro.

Se presume que es, precisamente, la identificación del vínculo ética corporativa - ética personal, la que ha motivado a que los consejos directivos de las corporaciones y de las instituciones universitarias orientadas hacia el mundo de los negocios, se interesen cada vez más en que los egresados de los programas de formación profesional en las áreas de la administración de empresas, incorporen en sus planes de estudios un fuerte componente de ética en los negocios y de responsabilidad social, tendientes a generar conciencia moral y de gestión ambiental, de manera que el futuro profesional desarrolle su acción en sentido moral con los más altos estándares, que son actualmente los principales argumentos que tipifican la mayor competitividad de las organizaciones, ante clientes, proveedores, fuentes de financiación, el Estado y la comunidad en general.

La ética es considerada como una poderosa fuente de ventajas competitivas, así lo han entendido las empresas que se encuentran a la vanguardia en el mercado, ahora

que la tendencia a nivel mundial es actuar con transparencia y que con el desarrollo de las herramientas de democratización y movilización social como Internet, las grandes corporaciones fundamentan su acción empresarial en una ética corporativa, a través de la cual se atrae a los mejores talentos y de paso, se consigue un mayor número de clientes.

Es mediante el comportamiento ético y a partir del ejemplo, como se pueden reducir los hechos de corrupción que causan graves daños a los sistemas sociales y económicos; es necesario entonces, promover el sistema de valores corporativos para generar cultura, de manera que los individuos que integran las organizaciones aporten más elementos de tipo ético al negocio, toda vez que el activo empresarial más valioso que existe hoy es el capital humano, que las personas valen por lo que son y por lo tanto, merecen la mayor importancia y el más alto respeto; cuando las organizaciones entiendan esto y apliquen los cinco valores básicos: *igualdad, libertad, diálogo, respeto y solidaridad, tendrán mayores fortalezas para enfrentar la competencia en los años venideros.*¹¹

¹¹ La Ética en la administración Mini - principios de ética del mercadeo por Internet.
<http://www.gestiopolis.com/canales/gerencial/articulos/no%202/etica.htm>





Sin embargo, es conveniente comentar que el comportamiento ético no garantiza la solución definitiva de todos los problemas, que no es la clave para alcanzar el mayor porcentaje de utilidad, pero, con toda seguridad, el comportamiento no ético menos, y lo que es peor, puede causar pérdidas enormes.

Cuando se indaga acerca de la ética en la empresa, es preciso dar importancia a la identificación de los postulados, determinantes del logro de los objetivos ligados a un desarrollo sostenible, apartados de maniobras manipuladoras y favorecimientos momentáneos. Tener claro que el fin último no debe ser ganar más que la competencia ni a costa de los competidores, sino ganar todo aquello que se pueda, cuyo resultado es producto de un planeamiento enmarcado en la generosidad. La famosa estrategia de ganar-ganar es una verdad de a puño, pero no es practicada ni aplicada con mucha frecuencia.

Una buena demostración de responsabilidad debe ser la de entender que en el entorno existen diferentes canchas para el juego de los diver-

sos deportes, cada uno con todas sus reglas universales y que, independientemente del deporte que se juegue, se debe practicar con respeto, dignidad, reconocimiento y con el mayor espíritu y afán de superación.¹²

La ética en los negocios se relaciona con la verdad y la justicia y tiene diversos aspectos, tales como, las expectativas de la sociedad, la competencia justa, la publicidad, las relaciones públicas, las responsabilidades sociales, la autonomía del consumidor y la conducta corporativa en su país de origen así como en el extranjero.¹³ En este contexto, es posible afirmar que la ética de los negocios abarca todo el ambiente con el cual interactúa la empresa para el desarrollo de su acción empresarial de manera que genere credibilidad, fidelidad y respeto, así como un reconocimiento por su actuación centrada en valores.

Dominique Hoestland, un reconocido hombre de empresa, señala: «la interrogación ética es el camino necesario para hallar respuestas a las contradicciones de las morales, de las lógicas y de los hechos; para acla-

¹² LLANO Carlos, En: http://www.lideralia.org/CyT/CyT_num4_bis.htm

¹³ WALTON, Clarence D., *The Ethics of Corporate Conduct*, Englewood Cliffs, N.J.:Prentice-Hall, 1977, p. 6. Véase también La Rue Tone Hosmer, *The Ethics of Management* (Homewood, III.: Richard D. Irwin, 1987).





rar arbitrajes difíciles y, en el límite, para servir de guía en elecciones «a lo Corneille» entre imperativos contrarios». ¹⁴

Michel Le Net, define la ética en los negocios en forma de ecuación: *Ética = Eficacia + Deontología*, conceptualización coherente con la definición de *Aristóteles*. La ética es el arte del éxito a largo plazo, que supone, de una parte, el bien propio (en negocios, la eficacia), pero sólo con respeto a los demás (deontología). El respeto a los demás implica, naturalmente, el respeto a la ley y a los principios básicos de la moral universal. ¹⁵

La *European Business Ethic NetWork EBEN* define: la ética de los negocios como una reflexión sobre las prácticas de negocios en las que se implican las normas y valores de los individuos, de las empresas y de la sociedad. ¹⁶ Pero debe entenderse que la ética no es un problema solamente de definiciones sino que lo ideal es el planteamiento correcto de la multiplicidad de problemas relacionados con el comportamiento honrado en los negocios,

que no tienen soluciones previas y por lo tanto, es necesario investigar para aplicar la mejor decisión.

La sociedad actual, exige a las empresas un equilibrio entre las posturas éticas o morales de los miembros de la organización, entendida como la ética de la empresa, que asuma su papel como interlocutor válido y lo ejerza responsablemente. Da la impresión de que en un mundo caracterizado por estructuras altamente mercantilizadas, la sociedad ha encontrado un camino hacia la humanización, en el comportamiento y el compromiso ético y moral de sus agentes.

Las empresas vivientes, es decir, las que sobreviven durante muchos años a la guerra competitiva, son aquellas que se han esmerado por crear y difundir entre todos sus miembros una cultura centrada en valores éticos y morales, de manera que obtengan y mantengan la aceptación del cliente,

Sabía usted que

*Según la Ethics Officer Association,
¡las empresas que figuran en el Fortune 500
cuentan con códigos de conducta!*

¹⁴ GÉLINIER, Octave, *Ética en los negocios*, México: Limusa, 2000. P. 45.

¹⁵ *Íb.*

¹⁶ *Íb.*





consumidor o usuario, que ellos reciban lo que se les promete, en términos de calidad, cantidad, oportunidad y en equilibrio con el precio que pagan por adquirir el producto o usar el servicio.

No es suficiente contar con buenas personas en las empresas, es necesario, también, que los directivos expresen con claridad lo que esperan recibir de sus colaboradores en lo que respecta a la ética y dotarlos de instrumentos útiles y de fácil recordación, a los cuales acudir como material de consulta permanente, esas prácticas mejoran el proceso de toma de decisiones y el sentimiento de pertenencia de los empleados.

Los gerentes de empresa se enfrentan a muchas situaciones que requieren de juicios éticos y, con frecuencia, las respuestas no son fáciles. Los gerentes, y en particular los de más alto nivel, tienen la responsabilidad de crear un ambiente organizacional que fomente las tomas de decisiones éticas al institucionalizar la ética. Esto significa aplicar e integrar conceptos

éticos a la acción diaria. *Theodore Purcell* y *James Weber* sugieren que esto se puede lograr en tres formas:

- Estableciendo una política de la compañía o un código de ética apropiados.
- Utilizando un comité de ética formalmente creado.
- Enseñando ética en los programas de desarrollo gerencial.

La forma más común de institucionalizar la ética, es estableciendo un código de ética; menos frecuente es el uso de comités de consejos de ética. Muy rara vez se usan programas de desarrollo gerencial que tengan temas éticos.¹⁷

La conducta no ética por parte de las personas de negocios, tiene repercusiones internacionales, son personas que tienen dificultades para actuar éticamente y enfrentan la complejidad de sus propios dilemas éticos. *El interés público en la ética mercantil se despierta a instancias de las prácticas carentes de ética y su amplia difusión por los medios de comunicación.*¹⁸

¹⁷ KOONTZ Harold, WEIHRICH, Heinz. Elementos de administración. México: Mac Graw Hill, quinta edición 1999. p. 9.

¹⁸ BAUMHART, Raymond S.J., Ética en los negocios. México: Diana, primera edición, 1978. Pág 15.(libro biblioteca Universidad Javeriana 650.69 B18 Ej. 1).



Es conveniente reflexionar acerca de que el dinero no justifica todo en la vida; es un importante factor de producción pero no es el único, en la medida que se entienda que la ganancia no es el único fin de la empresa, habrá mayores posibilidades de adaptación al nuevo mundo de los negocios, donde aparecen otros motivos para los empresarios tales como la supervivencia, es decir, permanecer en el mercado, aún a ganancias menores que las acostumbradas.

Con frecuencia, se presentan *dilemas*¹⁹ para celebrar un compromiso: escoger entre lo que es correcto hacer y lo que es necesario realizar; en este sentido, se aconseja reflexionar acerca de las incidencias de la decisión, de manera que no se desconozca o vulnere la dignidad humana, ni los valores de la ética y de la moral.

Se entiende que la función de los negocios exige que el hombre de empresa proteja su negocio, en esta dirección se ha de comprender también, que es tarea de la sociedad

asegurar la justicia social, de manera que la empresa como tal, obtenga lo que le corresponde de acuerdo con su acción y no la ambición personal del hombre de negocios, individualmente considerado.

Aunque el mundo de los negocios es un juego donde compiten toda clase de jugadores, y la mayoría de quienes están en los negocios juegan para ganar y obtener utilidades, será poco ético aceptar la afirmación según la cual: «*en el grado en que haya gente afectada, tarde o temprano el gobierno la protegerá*»²⁰. Tampoco suena aceptable la afirmación de *Theodore Lewitt*, según la cual: *el hombre de negocios existe para un solo propósito: crear y entregar satisfacciones de valor, con una utilidad para sí mismo. Si lo que ofrece puede venderse con ganancia, entonces es legítimo. Las consecuencias espirituales y morales de los actos del hombre de negocios son cosa que no debe importarle.*²¹ Así mismo, se considera no ético el tratar de obtener máximas utilidades sin freno, el que los ejecutivos de una corporación actúen en el sólo interés

¹⁹ Dilema: Argumento formado por dos proposiciones contrarias disyuntivas, de tal modo que negada o concedida cualquiera las dos, queda demostrado lo que se intenta probar (Diccionario de la lengua gramática y verbos, Bogotá: Editar, 2000, p. 225)

²⁰ *ib.* p. 103.

²¹ *ib.* p. 104.





de los accionistas y no también en interés de los empleados y el consumidor; quizás el mejor criterio para juzgar cuán importante es la ética para una persona, es qué tanto sacrificio le cuesta -en términos de posición, dinero, tiempo y energía-, el actuar éticamente.

Se ha sugerido también, que en el comercio mundial prevalece una especie de *darwinismo moral*, donde a la larga mueren las compañías menos éticas. Esto puede ser cierto en industrias en las que el comprador ordinario puede identificar fácilmente la calidad del producto, o en las que el patrón consiste en una frecuente repetición de ventas. Pero es utópico pensar que el darwinismo moral predomine en industrias donde la competencia económica constituye una poderosísima fuerza. *Esto de ningún modo es una negación de que la buena ética, es por lo regular, un buen negocio a la larga.*²²

Es claro que un hombre de empresa es, ha sido y será, ante todo, un hombre, antes de ser gerente, y *“cuanto más ético, razonable y humano sea, mejor será como hombre y como gerente”*.²³ Las empresas orientadas por líderes con esas características,

han demostrado que la ética es un factor determinante de la buena marcha de un negocio y que las utilidades esperadas llegan como consecuencia de un proceso centrado en los valores corporativos y no las utilidades como el fin único.

Los dilemas éticos de más profunda preocupación para el hombre de empresa, son los problemas referentes al personal; sin embargo, con más frecuencia se incurre en prácticas competitivas injustas, tales como la discriminación de precios o la colisión, los sobornos y la falta de honradez en la publicidad o en los contratos. El hombre de negocios cree *que una buena ética es buen negocio a la larga*, especialmente en lo tocante a relaciones con empleados y clientes. La mayoría de los empresarios opinan que tienen las mismas normas de ética en el hogar y en el trabajo, pero que es más difícil vivir de acuerdo con tales normas en la oficina, debido a las fuertes presiones de la competencia.

La *regla de oro*: *“no hagas a otro lo que no quieras que los otros te hagan a ti”*, aunque útil como punto de partida, resulta inadecuada como norma para resolver la mayoría de los

²² Íb. p. 315

²³ Íb. p. 317.



problemas éticos en el comercio; los gerentes, por lo general, se tornan más éticos conforme su edad avanza, en parte debido a su mayor seguridad económica. El hombre de negocios como todo ser humano, *debe hacer el bien y evitar el mal*, ya que ciertas normas de ética general son aplicables a las actividades mercantiles. Existen, sin embargo, ciertos actos que son de preocupación especial o única en los negocios, y los problemas específicos y oportunidades con que se enfrenta el hombre de empresa difieren de los que tienen los políticos, por ejemplo, o el médico. El estudio del objeto, la intención, las circunstancias y el resultado de estas acciones, de su rectitud o equivocación, cabe dentro del dominio de la ética comercial. *El número e importancia de tales actos justifica la existencia de ese campo especial de estudio que se denomina ética comercial.*²⁴

Para la comunidad en general, la imagen del hombre de negocios incluye la noción de que es relativamente no ético; la opinión del estudiante es todavía menos favorable. Esto es significativo, puesto que muchos estudiantes eligen la ocupa-

ción que tendrán durante toda la vida, basándose en gran parte sobre la imagen que se han formado de ella. Un ejemplo es la siguiente afirmación: *"la mayoría de las organizaciones mercantiles tienen por objeto hacer todo el dinero que puedan, sin importar quién sale lastimado."*²⁵ La imagen popular de la ética del hombre de negocios, especialmente mantenida por los estudiantes, parece estar plagada de prejuicios; probablemente otorga insuficiente peso a las muchas decisiones responsables tomadas por los gerentes.

Al respecto, el ejecutivo *Philip Sporn* ha declarado: *"El juicio de algunos de nuestros mejores talentos jóvenes se ve afectado por un sentido de desconfianza hacia los negocios como forma de vida, particularmente porque quizás no permita una concordancia entre las normas éticas de los negocios y la ética de la vida."*²⁶ Cuando una empresa adquiere reputación de que sus acciones están centradas en una conducta ética, tiene menos peticiones de terceros para actuar con falta de ética; así mismo, cuando la propia postura de un individuo respecto a cosas éticas se hace conocida, se en-

²⁴ BAUMHART, Raymond S.J. *Ética en los negocios*. México: Diana, primera edición, 1978. p. 39.

²⁵ *Purchasing Week*. 3 de julio de 1961, pág. 10.

²⁶ Committee for Economic Development, *Educating Tomorrow's Managers*, Nueva York, octubre de 1964, pág. 54.





frenta a menos tentaciones y las personas que le rodean se acostumbrarán a la idea de que no tolerará la deshonestidad o la mentira, por lo que allí se toman las decisiones de acuerdo con los principios que se establezcan desde la alta gerencia.

En casos en los cuales un hombre de negocios actúa éticamente, atribuye su comportamiento a su propia aptitud para resistir la presión y las tentaciones, otorga parcialmente el crédito a sus superiores y a las políticas de la compañía; así mismo, cuando actúa con falta de ética, culpa a sus superiores y al clima de su industria, es decir, elude la responsabilidad, actitud todavía más reprochable, propia de algunos políticos demagogos que nunca aceptan sus errores ni muestran disposición para afrontar el juicio social y mucho menos el proceso penal que corresponde a su conducta.

Las grandes empresas que han sobrevivido por más de 100 años, como es el caso de Procter & Gamble, IBM, Singer Sewing Machine Company, entre muchas otras, y con base en investigaciones de los profesores *Learned, Doley y Katz*²⁷ donde analizan la idea de que

la buena ética es buen negocio a la larga y sugieren que las razones que tienen los hombres de negocios para apoyar este concepto, encaja dentro de tres categorías:

- Una empresa que se comporta de acuerdo con la ética, induce a otros a conducirse éticamente con ella.
- La conducta ética es una forma de seguro en contra de actos de represalia.
- Un buen hombre que trata constantemente de ser ético en alguna forma, siempre rebasa y vence a su colega inmoral o amoral.

Mantener en el mercado una buena imagen de marca y de producto, acompañada de una actitud centrada en la ética y la moral, asegura ventajas competitivas y todos desearán tener negocios con una empresa de tales características. La mala ética puede producir resultados que dañan la calidad del nivel de ingresos y desmejora la rentabilidad, debido al deterioro de la imagen corporativa y después de ganarse un mal nombre, nadie querrá tener tratos con esa empresa, a riesgo de dañar su propia reputación. Tarde o temprano, el gobierno, la opinión

²⁷ ib. p. 86





pública, los empleados y demás miembros de la propia empresa y las otras personas o miembros de las empresas con quienes se realizan las conductas o el trato no ético, se darán cuenta de la situación y las consecuencias no serán leves.

En el mundo empresarial, todas las decisiones de tipo comercial las toman las personas encargadas de esa responsabilidad, si no son éticas, tales decisiones pueden llegar a afectar a otras personas. Si las personas afectadas, como puede ser el caso de clientes, proveedores, empleados, accionistas, prestamistas, etc., saben quién es el sujeto que tomó la decisión, estarán renuentes a realizar en el futuro tratos tanto con esa persona, así como con la empresa que ésta representa y las referenciarán negativamente ante todos los que más puedan.

Las malas experiencias comerciales se recuerdan siempre con mayor facilidad que las experiencias buenas, esta afirmación es generalmente cierta, en lo que se refiere al trato no ético o cuando se da un tratamiento de injusticia o que atenta contra la propia dignidad; cuando ello ocurre, se presenta automáticamente una desaprobación de carácter

instintivo, que marcará el pasado y motivado por un inmenso amor propio, el ser humano no estará dispuesto a realizar, nunca jamás, negocios con una empresa o individuo que lo ha maltratado; en cambio, si ha percibido la satisfacción de que ha sido tratado con justicia y respeto a su condición humana, seguramente tendrá mayor disposición a volver a negociar con la misma persona o empresa, si las condiciones no cambian significativamente.

Una mala experiencia se comparte con veinte o más interlocutores, mientras que las buenas experiencias solamente se comentan con dos o tres de los mejores amigos.

En consecuencia, se puede afirmar que, en general, las personas responden favorablemente ante una empresa o individuo que ofrezca un trato fundado en el respeto y consideración a su dignidad humana, esa es la principal razón por la cual *la buena ética, a la larga, es un buen negocio*. «*El comportamiento ético es la mejor estrategia de un negocio a largo plazo para una compañía*»²⁸. Esto no significa necesariamente que la ética no tenga un costo, o que el comportamiento no ético tenga también sus compensaciones,

²⁸ VELASQUEZ, Manuel G., *Ética en los negocios, conceptos y casos*. México: Pearson Educación. 2000, p. VIII.





lo que se quiere decir, es que a largo plazo, la mayoría de las veces, el comportamiento ético puede proporcionar a una compañía ventajas competitivas importantes sobre las compañías que no son éticas.

La sociedad necesita de profesionales que vivan su profesión como una vocación de servicio, fieles al juramento que ofrendaron en la solemnidad de su graduación, recordar que hubo un gran líder que predicaba: *yo vine a servir, no a ser servido*, este ejemplo debería ser asimilado como una forma de vida, sólo a través de tales personas será posible moralizar el mundo de los negocios. Para que los administradores profesionales puedan perseverar en el camino que han escogido, se recomienda que busquen apoyo en personas que estén dispuestas a compartir sus propios valores y principios éticos. La ética es un factor determinante para el éxito de cualquier tipo de actividad, bien sea que el administrador de empresas desempeñe el papel de empresario, consultor, asesor, empleado, o servidor público, será reconocido de manera positiva por sus decisiones y acciones, si están siempre centradas en la ética y la moral.

Se recomienda entonces a los futuros administradores profesionales,

que desde ya, asuman en serio los aspectos morales y las implicaciones sociales de la toma de decisiones en las organizaciones. En su trayectoria profesional y en el trabajo, es preciso considerar como tarea fundamental algo más que simplemente satisfacer expectativas de desempeño. Las metas de desempeño deberán alcanzarse siempre a través de acciones éticas y socialmente responsables.

Finalmente, traemos a la mente la siguiente advertencia, que es aplicable a los administradores en todas partes:

*«Ustedes son gente con poder. Pueden convertir este mundo en un lugar mejor donde las decisiones y los métodos de negocios tomen en cuenta lo correcto y lo incorrecto, al igual que la rentabilidad... Ustedes deben asumir una posición en asuntos importantes: el medio ambiente y la ecología, el hostigamiento sexual, el racismo y la discriminación con base en el género, la carrera armamentista, la pobreza, las obligaciones del mundo occidental opulento hacia sus hermanas y hermanos menos afortunados en otras partes del mundo.»*²⁹ **Desmond Tutu**, arzobispo de Capetown, Sudáfrica.

²⁹ SCHEMERHJORN, John R. Jr., Administración. México: Limusa, 2003, p. 116.



Bibliografía

BAUMHART, Raymond S.J., *Ética en los negocios*. México: Diana, primera edición, 1978.

Committee for Economic Development, *Nueva York: Educating Tomorrow's Managers*, octubre de 1964.

ESCOBEDO, Hernán, *Diseño de dilemas éticos*, Bogotá: Fundación Hemisferio, 2003.

FRIEDMAN, Milton «The Social Responsibility of Business Is to Increase Its Profits», *New York Times Magazine*, 13 (septiembre de 1970).

GÉLINIER, Octave. *Ética de los negocios*. México: Limusa, 2000.

GÉLINIER, Octave. *Ética de los negocios*. México: Limusa, cuarta reimpresión, 2000.

Harvard Business Review noviembre - diciembre de 1965.

KOONTZ Harold, WEIHRICH, Heinz. *Elementos de administración*. México: Mac Graw Hill, quinta edición, 1999.

LA RUE, Tone Hosmer, *The Ethics of Management*, Homewood, Ill: Richard D. Irwin, 1987.

LLANO Carlos, en http://www.lideralia.org/CyT/CyT_num4_bis.htm.

MARTINEZ ECHEVERRY, Leonor, MARTINEZ ECHEVERRY, Hugo, Dic-

cionario de filosofía. Bogotá: Panamericana, 1998.

MESSNER, H'Johanes. *Social Ethics: Natural Law in the Western World* St. Louis: B. Herder, edición revisada, 1965.

MICHALES, Alex C., *A Pragmatic Approach to Business Ethics*, (Thousand Oaks. CA, Sage Publications, 1995).

ORTIZ IBARZ, José María. *La hora de la ética empresarial*. Madrid: Mc Graw Hill, 1995.

ORTIZ IBARZ, José María. *La hora de la ética empresarial*. Madrid: McGraw Hill, 1997.

Purchasing Week, 3 de julio de 1961.

SCHEMERHORN, John R. Jr. *Administración*. México: Limusa, 2003.

SCHMIDT M. EDUARDO, *Ética y negocios para América Latina*. Lima: Universidad del Pacífico, 1995.

Shaw, William, Barry, Vincent. *Moral Issues in Business*. Belmont: Wadsworth Publishing Company. 1989.

VELASQUEZ, Manuel G., *Ética en los Negocios conceptos y casos*. México: Pearson Educación. 2000, p. VIII.

VELASQUEZ, Manuel G., *Ética en los negocios*. México: Prentice Hall, cuarta edición, 2000.

WALTON Clarence D. *The Ethics of Corporate Conduct*. Englewood Cliffs, N.J: 2000. 🌐

