

**LA GRAN PÉRDIDA DE LA ALINEACIÓN ENTRE LOS VALORES  
HUMANOS Y LA ÉTICA EMPRESARIAL**

**ANGÉLICA LUCIA CARRANZA Z.  
SANDRA MILENE PARRA M.**

**UNIVERSIDAD MILITAR NUEVA GRANADA  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS  
ESPECIALIZACIÓN ALTA GERENCIA  
BOGOTÁ D.C., 13 DE ABRIL  
2010**

**LA GRAN PÉRDIDA DE LA ALINEACIÓN ENTRE LOS VALORES  
HUMANOS Y LA ÉTICA EMPRESARIAL**

**PRESENTADO POR:  
ANGÉLICA LUCIA CARRANZA Z.  
SANDRA MILENE PARRA M.**

**TRABAJO PRESENTADO A:  
DRA. FANETH SERRANO LEDESMA**

**UNIVERSIDAD MILITAR NUEVA GRANADA  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS  
ESPECIALIZACIÓN ALTA GERENCIA  
BOGOTÁ D.C., 13 DE ABRIL  
2010**

## INTRODUCCIÓN

En estos días se observa cómo, en algunas de las empresas colombianas, las falencias en las conductas humanas así como la pérdida de valores éticos del personal, está ocasionando ausencias de clima laboral, desfalcos financieros, apropiación indebida de activos, trabajos carentes de calidad, búsqueda infalible del beneficio propio, etc., los cuales van en contra de los principios empresariales existentes.

Ocurre que la gente tiene un conjunto de valores que a través de los años de sus vidas han ido aprendiendo, pero estos no encajan con los que ha estipulado la organización, por tanto, las empresas contratan a su personal por las destrezas y/o competencias mas no por sus valores, se dedican a analizar en sus empleados su integridad o si hacen un trabajo excelente, si llegan puntuales, si se toman un largo tiempo para almorzar, etc., pero en cierta forma descuidan en su análisis los demás valores humanos. La mejor estrategia que debe utilizar cualquier organización para afianzar su crecimiento es velar por la calidad de contratación de su personal y/o el acoplamiento de su personal actual, alineando los valores con los suyos, lo cual se convertirá en su clave de éxito.

Este ensayo, pretende crear un patrón de reflexión para todas aquellas personas interesadas en compatibilizar sus comportamientos con los valores corporativos de la organización en la que deseen trabajar, teniendo en cuenta el Código de Ética, los objetivos estratégicos y las normas internas.

## **VALIDACIÓN Y CONCEPTUALIZACIÓN ENTRE LA ÉTICA EMPRESARIAL Y LOS VALORES HUMANOS**

Este nuevo siglo ha exigido nuevos cambios en la economía, como en la tecnología, por lo tanto ha enfatizado la difusión de los conocimientos, las competencias y el incremento del desempeño social de las empresas en el progreso de las organizaciones, así como su creciente papel en la sociedad. La ética surge allí como elemento importante en la creación de valor, ya que da curso a la transparencia de las conductas empresariales y especialmente de las conductas humanas, que benefician a las organizaciones y a la comunidad, y de presentarse de esta forma, es lo que caracteriza a cada empresa y la hace única y esta a su vez, se refleja en la sociedad a través de la actuación de su capital más importante el recurso humano, y de modo especial a través del comportamiento de sus líderes.

En las relaciones empresariales y particularmente en las relaciones con los trabajadores, quienes son los que realizan o desarrollan las empresas, la no práctica de conductas humanas basadas en principios éticos, pueden generar información o desinformación que conllevan a que una organización se beneficie lucrativamente, pero también a que si se descubre la omisión o falsedad sea sancionada económica, jurídica y socialmente.

Por estos comportamientos es importante reflexionar sobre la ética; como creación de valor, la ética viene difundiendo posiciones distintas. Una de estas posiciones está vinculada con la idea de que es imposible unir el

desarrollo de las empresas con los valores humanos; es decir, una empresa buena en el sentido moral es un mal negocio en el sentido económico. Estas nociones son inducidas por conceptos como competitividad, búsqueda del lucro, éxito profesional o la cultura de resultados inmediatos generada por falta de comunicación, transparencia, decisiones o estilos gerenciales. Otra posición señala que sería un error tener una visión o enfoque solamente de beneficio o de sacar una ventaja puramente económica, olvidando que los negocios se realizan a través de personas que vienen a ser los responsables de su desarrollo. Podemos afirmar que una buena actitud ética es una buena actitud profesional frente a la sociedad, junto con la honradez, la veracidad y la honestidad. De esta manera la ética empresarial, entendida como comportamientos basados en los valores, beneficia a toda la sociedad, a la empresa misma y evita riesgos jurídico-legales.

Al comentar sobre la ética necesariamente tenemos que recurrir a la filosofía. La palabra “ética” viene del griego “ethos”. Aristóteles se refería a “éstos” como temperamento, carácter, hábito, modo de ser; en cambio otros autores se referían a su significado como suelo firme, fundamento en la praxis, raíz de donde brotan todos los actos, o que viene del concepto de la morada o lugar donde se habita referido al hombre o los pueblos. La ética puede ser definida como el estudio de lo moral, que trata de regular la actividad humana en razón del bien y se caracteriza por ser reflexiva - porque estudia los actos no como son, sino como deberían ser - y es práctica por estar orientada a la acción humana. Otros autores, en cambio, la explican como reglas y principios que definen una conducta correcta o incorrecta.

Para entender mejor la creación de valor es necesario hacer algunas diferencias entre la moral, valor, la ética y el código de ética. La moral se

refiere a las costumbres, los actos y los pensamientos humanos, en especial desde el punto de vista de su bondad o malicia. El valor viene a ser las convicciones básicas acerca del bien o del mal; otros señalan que es la cualidad o conjunto de cualidades que hacen que una persona o cosa sea apreciada. El valor no lo poseen los objetos por sí mismos, sino que éstos lo adquieren gracias a su relación económica – social; en cambio, lo ético trata de la valoración moral de los actos humanos o el conjunto de principios y normas morales que regulan las actividades humanas. Y, cuando hablamos de empresa, la definimos como una sociedad mercantil de producción de bienes y servicios. En cambio cuando nos referimos al código de ética, entendemos como la declaración formal de los valores fundamentales de una organización y las normas éticas que espera que sus trabajadores sigan.

Debemos tener presente que las empresas se constituyen por personas que ejecutan actividades que se concreta en productos o servicios. Sistemas muy complejos de agentes económicos y sociales que producen bienes o servicios destinados a la venta o distribución, que hacen transacciones de diversa índole, intercambian información, y que finalmente se mezclan en dos grandes realidades de la vida cotidiana: el trabajo y el mercado, en las cuales la mayoría de nosotros estamos inmersos en esas dos realidades de la vida social.

Ahora bien, como lo vemos para el desarrollo de estas organizaciones, es importante el factor humano que dirige e integra estas empresas, ya que son las personas las que conducen a las organizaciones a desarrollarse, y por las acciones que realicen, ya sean correctas o incorrectas, se determinará el beneficio o perjuicio desde el punto de vista ético-empresarial. En ese sentido sería un error tener una visión solamente economicista, olvidando que los negocios se realizan a través de

personas que vienen a ser los responsables de las actividades de la empresa. Por eso, señalamos que una buena actitud ética es una buena actitud profesional frente a la sociedad junto a la honradez, veracidad y honestidad.

Una vez aclarados los conceptos de ética y de empresa, entendiendo la diferencia entre la moral, valor, la ética y el código de ética, es hora de revisar: La Ética Empresarial. Si la ética debe impregnar las acciones humanas, todas las actividades que afectan a la empresa la condicionan en todos los niveles de actuación.

Debe entenderse que la ética empresarial explica cómo una empresa incorpora todo el conjunto de valores como honestidad, respeto, justicia, lealtad, compromiso, innovación, sentido de pertenencia, integridad, visión de futuro y otros, a sus propias políticas, prácticas y en la toma de decisión en todo el entorno de la empresa. Adicionalmente la ética empresarial conlleva a las organizaciones a comportarse de acuerdo con las leyes y las regulaciones existentes en cada país.

En cualquier trabajo la ética empresarial es una exigencia a la persona, donde se considera que sus fundamentos se basan lo mismo que en la moral general. Si realmente las empresas sienten la preocupación por todos sus funcionarios en el sentido de brindarles una calidad de vida, remuneración justa, sentido de familia, incentivos y seguridad, proporcionándoles “dignidad y respeto”, el trabajador estará feliz y motivado para producir calidad. Al lograr modificar la actitud de los trabajadores frente a lo que hacen, esta percepción de justicia favorecerá su satisfacción. Esto hará que los funcionarios realicen su labor por

placer y que éste sea gratificante, seguramente empezará aflorar en ellos la iniciativa, creatividad, autonomía y pondrán en su máximo uso la capacidad laboral. Además, a través de estas medidas de conciliación y de igualdad se mejora la motivación de los empleados y el clima laboral, incrementándose la productividad de la empresa, al lograr estimular al funcionario para que de lo mejor de sí mismo, se motivará a permanecer en la organización y ayudará a mantener la cultura y los valores corporativos, que conducirán a lograr un alto desempeño, de tal forma que favorezca tanto los intereses de la organización como los suyos propios.

Por lo tanto, podemos concluir que a raíz de que la ética está incluida en la propia naturaleza del hombre, ésta se refleja en todas sus actuaciones, actividades y tanto así como en sus lugares y objetos de trabajo.

## **PRECISIÓN Y CONTEXTUALIZACIÓN DE LOS VALORES ÉTICOS QUE PERMITEN JUZGAR LAS ACTUACIONES DE LOS INDIVIDUOS.**

Un buen inicio para contextualizar todos aquellos valores empresariales que nos permiten juzgar las actuaciones de los individuos en la empresa, es preguntarnos: ¿Qué clase de valores pretendemos infundir en nuestra organización?

La respuesta es aparentemente sencilla y simple, pues es precisamente lo que cada una de las personas vinculadas a la organización debería reflejar, independientemente de su nivel jerárquico, ya que son los valores del recurso humano lo que forma una ética empresarial lo suficientemente fuerte, como para marcar la diferencia.

Si se acepta este planteamiento, resultaría fácil comprender la importancia que tiene para cualquier organización, disponer ordenadamente de un sistema de valores empresariales propio, que respete, active y confirme el sistema de valores sociales y humanos que solidifiquen las teorías universales basadas en el respeto al individuo, la solidaridad, el servicio, el compañerismo y la lealtad a la amistad.

De esta manera, se recogen elementos como la forma en que se toman las decisiones, el flujo de la comunicación, los estilos de liderazgo, los valores aceptados, el grado de definición de las normas y la flexibilidad en

su aplicación, la relación entre líderes y colaboradores, la predisposición a asumir riesgos y aceptar errores, la iniciativa e innovación demostradas entre otros, para lograr formar una cultura empresarial, que finalmente sea lo que se respire dentro de la organización y lo que se transmita hacia el exterior.

Estos valores, que se derivan de la cultura que caracteriza a la organización, los quisimos nombrar “valores deseables” que así mismo, lo subdividimos en valores de trabajo y virtudes humanas.

Los valores de trabajo son considerados apropiados para ambientes en los que se trabaja y/o se realiza un oficio. Hacer las cosas al más alto grado de competitividad, tomar la iniciativa, prever los riesgos, asumirlos y responder adecuadamente ante ellos, adaptarse a los cambios e innovaciones con dinamismo, asertividad, criterios propios y de equipo, tomar decisiones y asumir sus consecuencias cuando sea necesario, trabajar en equipo, superando las barreras que nos incitan al trabajo individual, cultivar confianza, amistad, sinceridad, respeto, inteligencia, capacidad de crear o de innovar, son algunos de los más importantes rasgos que envuelven estos valores.

Y, por su parte, las virtudes humanas pueden ser utilizadas en el día a día para llevar una vida sana (física y mental) y trabajar productivamente en una sociedad, es por esto que también podríamos llamarlas valores sociales. De esta manera, actitudes como compartir información y conocimiento de tal forma que se comuniquen y discutan, en pro de las necesidades de la empresa, confiar y ser dignos de confianza, velar por el respeto y respetar a los clientes internos y externos en todos los niveles, y

a sí mismo, asumir las consecuencias de nuestros actos, aprender a juzgar y prepararse para ser juzgados, recompensar a los demás y exigir la recompensa acorde a nuestro rendimiento y resultados obtenidos, no buscar el beneficio propio pasando por encima de otras personas, compañeros o de la organización propia a la cual pertenecemos, ser leales y brindar el respeto que merece la organización, se convierten en los pilares fundamentales que cualquier empresa debe procurar fomentar y promover, ya que además de ser muy importantes así mismo, se vuelve indiscutible la necesidad de que todas las personas a su vez sean capaces de extender estas acciones a todos los puntos en donde estén representando esa organización.

Lograr ser cautelosos y/o capaces de evitar o disminuir los efectos que surgen, inevitablemente, cuando se hacen valoraciones o comparaciones de climas organizacionales que han llegado al punto de nombrarse desagradables, asociados a envidias, discordias, intereses personales, rencores, engaños, conductas manipuladoras, temores egoístas y hasta actos delictivos, tan nocivos para el progreso de cualquier empresa o de sus proyectos e ideales, se debe convertir en la principal razón de aplicación y fortificación de los valores dentro de la organización.

De acuerdo con lo anteriormente dicho, es en momentos como estos, que los valores universales, entran a jugar un papel relevante, ya que al ser inculcados desde pequeños a los seres humanos, quienes finalmente forman la empresa, bajo ningún concepto deberían ser alejados o ajenos a esa cultura. Valores como la confianza, la transparencia, la sinceridad, la sencillez y la modestia y el respeto, tan necesarios en una sociedad, se reflejarían como valores personales e individuales tan privados que no trascenderán a la empresa logrando impactos negativos en el desarrollo de ésta.

Por tanto, la prioridad será desarrollar capacidades y acciones prácticas que permitan interiorizar todos los valores enunciados, no solo a los empleados, sino también a todas aquellas personas o incluso organizaciones involucradas directamente con la empresa, quienes aunque no compartieran la misma filosofía, mostrarían una mejor actitud de respecto evidenciando influencias positivas.

Somos nosotros mismos quienes finalmente cargamos la responsabilidad de la imagen corporativa que queremos dar a conocer al exterior, llámense socios, clientes, proveedores o demás partes interesadas en nuestra empresa o proyecto. De ahí, la importancia que las actuaciones de todos los integrantes de la organización a cualquier nivel, estén fundamentadas en los valores deseables, para que sean permanentes, generen valor y puedan evidenciarse en cualquier circunstancia.

Todo el análisis de los valores deseables nos conllevan a plantear una declaración de buenos valores pensando en la misión y visión de cualquier empresa, expresados en términos de actualidad empresarial, y para una organización cuyas actividades básicas se centran no solo en la satisfacción sino en el crecimiento del cliente, la sociedad, sus socios, sus empleados y el medio ambiente.

Por ser su prioridad, las estrategias deben estar establecidas y comunicadas, dando a conocer las metas y objetivos, que aseguren la satisfacción y crecimiento continuo del cliente y de la comunidad.

Así mismo, los líderes de la organización deberán creer en la excelencia, promoverla y buscarla en todos los niveles. No se deberá limitar, por tanto, a participar sino involucrarse en el logro. Estimular, reconocer, apoyar y premiar en toda la organización, la iniciativa y la creatividad que se apliquen en negociaciones, solución de problemas y logro de objetivos, se deberá convertir en otra de sus principales misiones dentro de la organización.

Con base en el respeto de la identidad, reconocimiento y estímulo de las aptitudes personales, los deberes y responsabilidades de cada uno de los empleados deberán estar claramente definidos y divulgados. Las compensaciones, por su parte, reconocerán las contribuciones y los logros de resultados, que mejoren la imagen corporativa, la eficiencia económica, la rentabilidad y el impacto positivo de la empresa en la sociedad.

Como una misión nueva, la responsabilidad de proteger el medio ambiente y los recursos naturales que se usan, recaerá fundamentalmente en todos los miembros de la organización a cualquier nivel.

Partiendo desde la alta dirección, es importante aclarar que esta declaración de los valores no será suficiente para alcanzar la cultura empresarial que se pretende, es necesario por tanto divulgarla, aplicarla, enseñarla, evaluarla, mejorarla constantemente y ponerla en práctica, siendo conscientes en todo momento que el clima perfecto requerirá de tiempo, esfuerzo y dedicación, paciencia, perseverancia y lo más relevante: mucho ejemplo.

De esta manera, los líderes tendrán que combatir a diario la banalidad, para lo cual deben actuar siempre acorde a los mismos valores que ellos pretenden transmitir. Deben convertirse en predicadores partiendo de su propio ejemplo y sobre la base de sus propias actuaciones. Es el líder quien estará en la obligación de dar libertad, de inspirar confianza en sus colaboradores, de entrenar y preparar a su equipo, para que así, cuando sea necesario, el equipo esté preparado para tomar y asumir la toma de decisiones; Así mismo, deberá estar preparado para saber aceptar los errores y ser consciente que éstos siempre estarán presentes en las decisiones humanas.

El líder debe aprender a eliminar todos aquellos obstáculos que puedan afectar el rendimiento de su equipo. Debe inspirar la imaginación, la creatividad, el sentido innovador, la puesta en marcha de las ideas y el alcance de los sueños; procurar para que sus colaboradores no se preocupen solo por mejorar sus propias funciones, sino también, aquellas que afecten y promueva el desarrollo del equipo

Es por esto que nuestro líder tendrá que comprender que al igual que procesos de capacitación, calificación y formación de los recursos humanos, debe existir la educación constante en valores, como la ruta segura para alcanzar la cultura empresarial que la organización se haya propuesto. Todos estos supuestos, de actuación de líderes, puede verse motivado por lo que expresó, en el discurso sobre la Responsabilidad Empresarial el 9 de Julio de 2002, el ex presidente de los Estados Unidos de América, George W. Bush: “Lo que más necesita la economía mundial, son valores éticos que apunten más alto. Valores que se hagan respetar mediante leyes estrictas y que sean defendidos por líderes empresariales responsables”

De esta manera, podemos afirmar que el conocimiento de naturaleza de la cultura organizacional, los comportamientos y valores por los que se deben regir las personas que pertenecen a ella, así como los mecanismos que llevan a cabo su manera de ser, pueden ser considerados puntos clave para elaborar, promover e implementar un Código de Ética.

Los códigos de ética por su parte, basan sus principios en las siguientes premisas de moral social que se establece por el entorno social donde realiza sus actividades y le afectan factores como la religión, la estructura familiar, la cultura, la educación etc.; conciencia moral la cual enmarca los principios morales de todo ser humano como el bien y el mal o el sentido de la justicia; y, las Leyes de Estado, en la que se declaran los reglamentos impuestos por un gobierno y basados en la moral social de una nación.

Por lo anteriormente dicho, este documento se debe considerar como la clave principal de institucionalización de la ética en la empresa y será por tanto, el punto de partida sobre el cual se construirán las políticas formales.

Se reconocen los beneficios que puede traer a una empresa el contar con un código, aunque como lo expresó Warren Buffett, empresario de inversiones norteamericano en 1930: “los beneficios pueden variar en gran medida si un incompetente dirige la empresa que los registra”.

La ética puede enseñar la forma de actuar de todas las personas de la organización, incluyendo a la alta gerencia y orientar a los líderes para

actuar con imparcialidad, lo que provocará que las personas de la empresa operen bajo los mismos principios; logra especificar las pautas de conducta y los criterios que podrán utilizar todas las personas dentro de la organización al realizar acciones o tomar decisiones, lo que generará importancia en las actuaciones de todos los integrantes, ya que, como los códigos permiten establecer pautas de conducta y criterios para resolver problemas, manejo de clientes, proveedores, entre otros, permite así mismo, valorar la forma en cómo se resolvieron situaciones y conflictos en el pasado, estableciendo compensaciones y castigos.

La aplicación del código de ética genera lealtad y colaboración de todo el personal hacia empresa, creando ambientes de seguridad laboral que promoverán esta lealtad hacia la consecución de los intereses de la empresa, convirtiéndose en un motivador para los colaboradores. Cuando el código de ética es apoyado e implementado desde la alta gerencia, éste se convierte en un inspirador que incita a los trabajadores a ser partícipes del proyecto.

Un código de ética bien estructurado junto a los valores contenidos en éste, serán el mejor método para mejorar la eficiencia de todos los procesos, reduciendo la necesidad de un control directo sobre la conducta de los colaboradores, evitando los altos niveles de despidos y/o rotación del personal, ocasionados por actuaciones inadecuadas.

Su cumplimiento protegerá los intereses económicos, pues enmarca las normas para salvaguardar los activos tangibles e intangibles, minimizando las situaciones que generan riesgos para la empresa.

Las empresas que logran establecer y además aplican un código de ética, generan un mayor grado de confianza a sus accionistas, quienes creen firmemente en que sus inversiones generarán la rentabilidad prometida, cumpliendo con los principios éticos. Por lo tanto, todas las actuaciones tanto de la gerencia como de los colaboradores estarán respaldadas por la transparencia y los valores en los que cree firmemente la organización.

La existencia de un código de ética, atrae a profesionales que pretenden trabajar en la empresa por el hecho de ser reconocida en el mundo laboral por su alto grado de valores y la presencia de una fuerte cultura organizacional.

Su fundamentación y coherencia exitosa, se convertirán en el elemento clave del éxito de la organización, permitiendo obtener el respeto y lealtad de clientes, proveedores y la sociedad misma, y proyectando así mismo la imagen firme y sincera de respecto frente a estas mismas partes, permitiéndole enfrentar y actuar éticamente frente a situaciones en que las empresas competidoras que no tengan este código establecido, actuarían por fuera de los parámetros de la ética empresarial, lo cual se convierte en la principal fuente de generación de valor.

A pesar de todos los beneficios, existen discusiones respecto al verdadero funcionamiento de los códigos, basándose en que empresas que han tenido serios problemas o conflictos con el personal, a pesar de haber contado con éstos, no lograron salir de las crisis fácilmente. Se dice que muchos tratan solo de atender la naturaleza de las conductas mas no de contenidos específicos que tienen que ver con la realidad empresarial.

Los códigos podrían no abarcar todos los problemas éticos que se presentan. La vida humana está llena de situaciones que no es posible documentar ni codificar. Además, si esto se lograra tampoco sería bueno, ya que se convertiría en una acción excesivamente legalista de la ética cuando en realidad se debe ocupar de la virtud del ser humano.

Como se explicó anteriormente, hay problemas o conflictos en las empresas en las que la aplicación del código no logra resolver, requiere de decisiones gerenciales, es decir, valorar la situación para descubrir cuál es la mejor alternativa de solución, considerando todas las posibles, el grado de necesidad, las circunstancias, las consecuencias previsibles y otros factores con la sabiduría de la alta gerencia puesta en práctica, sin embargo y adhiriéndonos a lo que Roy Disney afirmó: "esta toma de decisiones no será difícil siempre y cuando uno sepa cuáles son sus valores".

La calidad ética de un código depende del (de sus) autor (s) y de los enfoques que cada empresa otorgue. Este no garantiza que lo que allí se especifica sea bueno, ya que, el código responde a valores generalmente aceptados por la sociedad, pero no asegura que sean conformes con el bien humano y, por tanto, que puedan llevar al mejor funcionamiento humano en una empresa. Por tanto, podría ser aplicado por las personas en una organización de forma mecánica, sin que ello signifique que las personas compartan lo que allí se afirma o sin la íntima convicción que estas acciones son buenas. En este escenario, el código se cumplirá simplemente por temor al castigo o para obtener una recompensa. La mejora personal exige intencionalidad por hacer el bien y libertad en la elección.

Para concluir, podemos afirmar que el cumplimiento de los códigos de ética, puede lograr introducir unos comportamientos deseables, pero el cumplimiento de lo que especifica su contenido no es suficiente para mejorar la calidad moral de las personas que integran la organización, quienes son sus verdaderos actores de la calidad ética. Tal y como Hyman afirma: “proporcionar una lista de reglas para ser memorizada no es suficiente para crear empleados morales, ya que pone el peligro de que adopten la actitud de considerar aceptable todo lo que no esté explícitamente prohibido por el código”.

## **EVALUACIÓN Y EXPLICACIÓN DE LAS DIFERENTES SITUACIONES EN LAS QUE LAS PERSONAS SE VEN INVOLUCRADAS A LA HORA DE APLICAR UN CÓDIGO DE ÉTICA.**

El tema de valores se ha puesto en los últimos años en el centro del desarrollo de las empresas, y más aún cuando la empresa es la que contribuye al desarrollo de las sociedades y su referencia central es la persona, que tiene derechos, obligaciones y es libre y capaz de asumir responsabilidades.

Al ser las personas libres, pareciera que la ética empresarial se enfrenta a problemas casi insalvables. Muchas veces la debilidad de algunas empresas está en que importa más generar excedentes económicos basados en la premisa de disminuir costos, a través de no pagar a sus empleados un salario digno, no realizar planes de capacitación, no desarrollar programas de bienestar, etc., lo cual produce una baja motivación y una actitud negativa hacia lo que hace y por ende, el desmejoramiento de su productividad y un mal clima laboral; pero también se debe considerar que se contratan trabajadores poco o medianamente cualificados, los cuales siempre se encuentran en la cuerda floja, empleados que van a buscar un salario y no dan más por lo que se les paga, no tienen compromiso con la empresa; por lo tanto, resulta complicado en estas circunstancias entender las empresas como grupos humanos, dilucidar quiénes son los afectados, mantener el liderazgo, contando con directivos que cambian de empresa en cuanto la oportunidad económica o profesional se lo permite.

Ante este panorama, debemos convertir los problemas en oportunidades y emplear a fondo la tarea de pensar y, sobre todo, hacer la ética de la empresa en la sociedad de la información y que la relación entre trabajador y empresa debe ser en doble vía.

Debemos tener presente como lo menciona el Director General del IESE Business School, Jordi Canals:

“La empresa contribuye al desarrollo de la sociedad y tiene su referencia central en la persona como alguien que posee una dignidad, que es sujeto de derechos y obligaciones, libre y capaz de asumir compromisos”.

Todo lo que hoy sabemos y divulgamos sobre los derechos humanos, la justicia, la igualdad, libertad, el bien, la felicidad; principios que nacen de las grandes prácticas espirituales y filosóficas de la humanidad, han buscado un elemento esencial que es cómo debemos vivir para que la vida humana sea feliz, noble y digna. Esta inquietud ha sido una constante a través de la historia y se le conoce como la moral humana. Es decir, los actos, las intenciones y las actitudes del ser humano por los cuales se establece una diferencia entre el bien y el mal, lo justo y lo injusto, lo correcto y lo incorrecto y lo que humaniza y deshumaniza.

En nuestros días, la realidad política, económica y social han sido las promotoras para que se haya dado mucha importancia a la ética empresarial. Los titulares de prensa sobre sobornos, corrupción, beneficios indebidos, privilegios, competencia desleal, productos en mal estado, están dando lugar a demandar que de algún modo se ponga freno

a éstos y a otros problemas que han penetrado con fuerza en nuestras conciencias desde hace algunas décadas. Esto ha llevado a que la sociedad demande comportamientos éticos a las organizaciones empresariales ante este tipo de actuaciones que son consideradas inmorales e incluso escandalosas y que los empresarios sean cada vez más sensibles y receptivos ante estas demandas, pues sin la confianza de la sociedad y la credibilidad empresarial cualquier organización se aboca, a corto o a largo plazo, al fracaso en el mercado.

Por esta razón, es de suma importancia para las empresas que para generar o modificar la imagen y reputación de su marca, la ética se convierta en un factor de diferenciación que construye lealtad y confianza en la sociedad en que actúan y que se logra es a través del talento humano que poseen, pero para que todos estén bajo una misma directriz y en búsqueda de una misma meta, se deben establecer políticas que giren y formalicen valores, creencias o normas de conducta para la organización, todo esto reunido en el "Código de Ética".

Hoy un gran número de empresas tienen políticas formales de ética, basados en diferentes enfoques; como el basado en el cumplimiento, orientado a evitar comportamientos que afecten la empresa, ya sea por implicarla en procesos judiciales o perder la reputación, donde lo se busca es prevenir, detectar y castigar las infracciones que los empleados han cometido, es decir se basa solo en que las actuaciones de los empleados sean de conformidad con las normas impuestas por la organización y las cuales deben cumplir, por lo tanto el comportamiento de los individuos está basado en evitar sanciones. Otro de los enfoques es el que está fundamentado en la integridad, que consiste en desarrollar el autogobierno de los empleados de acuerdo con las normas que se han elegido, donde se combina el aprecio por la ley con responsabilidad de

cada uno para comportarse de modo ético, pretendiendo que los valores de la compañía orienten la acción, junto a aspiraciones y modelos de pensamiento y conducta, pero no con el propósito de evitar conductas delictivas o reprobables, sino con el enfoque que supone que los empleados son seres sociales guiados por intereses materiales y también por valores e ideales; para ello las empresas deben desarrollar y promover formación, liderazgo, responsabilidad, sistemas organizativos, procesos de decisión, auditorías y control, y sanciones.

Otras empresas han enfocado sus políticas basados en la excelencia humana, donde se busca el desarrollo de las virtudes humanas y en la correcta toma de decisiones. Este enfoque es parecido al basado en la integridad, pero para el desarrollo de las virtudes hay que dar una primordial importancia a la ejemplaridad de directivos y colaboradores.

De todas formas, debemos tener presente, que aunque en algunas empresas exista una estructura formal de pensamiento ético, también hay que tener presente que en las organizaciones hay estructuras informales de su actuación y que son de gran importancia en las prácticas diarias de su funcionamiento, costumbres o modos de comportamiento no escritos ni promulgados, pero que son aceptados y que logran reforzar, desvirtuar o fomentar el comportamiento ético, esta práctica "informal" es la que hace difícil la aplicación de un Código de Ética, como por ejemplo hay empresas en las que se da por supuesto que se aceptará el dinero ilícito, mientras en otras ni se les ocurre plantear tal posibilidad, hay culturas de empresa en las que todos los funcionarios tienen claro que hay que atender con la máxima amabilidad a los clientes; en otras los empleados tienen confianza para hablar con los directivos de los errores cometidos en sus labores diarias o lo que les preocupa, mientras que en otras no es así; hay empresas en las que los altos directivos son considerados con

los problemas personales de los empleados, mientras que otras los miran como trabajadores que deben cumplir una labor, y nada más. Todas estas y otras muchas prácticas tienen un gran significado e impacto con la calidad ética existente en la empresa.

Conviene también resaltar en relación con las políticas formales que tienen algunas empresas, o al menos afirman tener códigos u otros documentos, pero que se “hacen los de la vista gorda” con las exigencias que se encuentran en esos documentos y, en la práctica, todos saben que si no se cumplen no pasa nada. Esto se presenta cuando las empresas actúan exclusivamente con vistas a las relaciones públicas, y los códigos o declaraciones no son más que un elemento decorativo. Sin llegar tan lejos, puede ocurrir que no se refuerce el cumplimiento de lo establecido por la propia empresa por falta de verdadero convencimiento o por el escaso compromiso que existe por parte de la alta dirección. En ocasiones, ocurre también que la presión por los resultados puede hacer olvidar las exigencias de la ética propuesta, es decir los directivos son más preocupados por el resultado que por otra cosa.

Además de lo planteado anteriormente, en la cotidianidad de las empresas también se presentan algunas situaciones que obstaculizan la aplicación de estas normas y no permiten el resultado esperado, como la pasividad entre los altos ejecutivos y gerentes que no sean capaces de cambiar sus métodos y estilo de dirección. Los que piensan que la mejor manera de hacer algo y la más fácil es aquella que ellos conocen y siempre han aplicado; o sea, sólo confían en su propia e insuficiente experiencia. Personas que están satisfechas con la marcha de los acontecimientos, no comprenden ni visualizan los problemas, no aplican los conceptos dialécticos en la práctica cotidiana. Personas egocéntricas que se consideran los “mejores”, los “sabios”, trasmitiendo este erróneo

sentimiento a la imagen de la empresa, y actuando en consecuencia de esta manera con sus colaboradores, o mejor, y para ellos, con sus subordinados. Personas que no son capaces de trabajar en equipo y sólo desean destacarse, pensando siempre en sí mismas; no unen, separan; no son facilitadores, sino dificultadores; no despejan el camino para el logro de los objetivos. Algunos funcionarios demuestran desánimo, celos, envidia, desconfianza en los resultados, impaciencia, el intento de cumplir con determinadas metas aunque estén convencidos de que éstas no resultan apropiadas. Personas con falta de visión estratégica, que no son capaces de apreciar lo que sucede o puede suceder no sólo en su entorno inmediato, sino más allá de éste. No tienen ningún tipo de información de cómo evoluciona y se prevé que pueda evolucionar el mundo y, en consecuencia, la empresa que dirigen.

En las empresas hay funcionarios que copian e implementan proyectos similares que han resultado exitosos, pero no se percatan que los mismos deben responder al momento histórico, y estar estrictamente condicionados por el medio y el entorno en el cual se desenvuelven, los escenarios probables y el público al cual va dirigido, y serán los responsables de su puesta en práctica. En fin, estos funcionarios que copian estos proyectos y, más aún, de ideas de otros, los que intentan presentar como suyas, en ocasiones aprovechando su jerarquía en la empresa, sin tener la más mínima preparación para presentarlas, exponerlas y argumentarlas adecuadamente desde el punto de vista técnico, científico y metodológico, defenderlas y mucho menos ponerlas en práctica, demuestran pocos valores éticos y autoestima, que sin duda, también llegará a ser notado por quienes les rodean.

Aún siguen viviendo en el pasado, funcionarios de empresas, aplicando los conocimientos específicos en la cual se formaron y han desarrollado

sus actividades laborales principales, olvidando definitivamente, que la vida todos los días cambia y que el conocimiento constantemente avanza y se desarrolla.

Por lo tanto, podemos concluir que la aplicación de los códigos de ética, por sí mismo, no garantiza que lo que allí se promulga sea bueno, por lo general lo que allí se contempla responde a valores éticos generalmente aceptados, y no es suficiente para garantizar que sean conformes con el bien humano y, que por tanto, puedan llevar a una verdadera mejora humana de la empresa.

## **VALORACIÓN DEL IMPACTO OCASIONADO POR LA EXISTENCIA DE LOS CÓDIGOS DE ÉTICA EN LAS ORGANIZACIONES**

Llevar a la organización hacia caminos diferentes a los mencionados, pueden provocar consecuencias ineludibles contrarias a las que se adhieren a la cultura forjada y a las de los valores deseados.

Estas consecuencias son perjudiciales en un alto grado para la organización y obviamente para las personas que se encuentran allí. Estas, pueden además, perdurar en el tiempo generando resultados negativos por períodos de tiempo difíciles de determinar, lo que deterioraría la imagen que la empresa pudo haber ganado, la confianza que clientes, proveedores e inversionistas pudieron depositar en la misma y los beneficios que pudieran derivarse de su gestión.

Las consecuencias están íntimamente ligadas a valores negativos o anti valores, que no quisiéramos que existieran dentro de las organizaciones, y que según nuestra apreciación, están enlazados a la capacidad de gestión y liderazgo de aquellos quienes tienen la responsabilidad de controlar el destino de la empresa.

Como uno de los anti valores mas influyente es que los empleados al desarrollar "lazos de amistad" entre sí, solo son lazos personales, que se basan en intereses y conveniencias momentáneos, ya sean por

cuestiones de negocios, personales o económicos. No tendrán, por tanto nada que ver con el ambiente laboral en sí, provocando atmósferas de desconfianzas y climas recelosos e incómodos. Partiendo de estos acontecimientos, se formarán al interior, ladrones de ideas, obteniendo recompensas por cosas que realmente no han hecho, generando entre los empleados sentimientos de injusticia, que aunque ciertos o no, pueden atentar contra la imagen y confianza que en la empresa estas personas han depositado.

En consecuencia, se trunca la generación de nuevas ideas, la voluntad de cambiar, de innovar, de rendir al 100%. Ambientes como estos motivarán a las personas a que los valores humanos se afecten y modifiquen, para llevar a cabo fines ocultos, que nada tienen que ver con los objetivos de la empresa.

Los empleados deben ser considerados además como un gasto fijo, más no como un activo, ya que en esto finalmente se reflejan la inversiones inadecuadas en aprendizaje, entrenamiento y desarrollo o la falta de promoción desde adentro a los cargos de la alta dirección. Muchas veces, los empleados son preparados en determinadas asuntos para que luego sean ubicados en cargos que nada tienen que ver con estos temas.

Las organizaciones no están seleccionando al personal por el criterio del mejor preparado, sino eligen por quien finalmente responda mejor a unos intereses predefinidos por la organización, para llevar a cabo determinadas funciones, cargos o responsabilidades, acción que se logra definir como criticable y hasta sancionable. En ciertas ocasiones, este criterio de selección es tan ajeno a las capacidades, educación,

calificación y hasta experiencia demostrada del seleccionado, que conlleva a pensar en la existencia de criterios errados, manipulación o discriminación hacia aquéllos que merecían o debieron ser legítimamente seleccionados, hecho que se puede convertir en una de las más criticables formas de llevar una inversión en formación, en un gasto innecesario y por tanto sensible para los estados financieros.

Quienes cargan la responsabilidad de tomar esta decisión, deberían ser notificados o alertados, ya que pone en discusión la asertividad de la decisión tomada al ser evidentes, la facultad y confianza depositada por los directores para llevar a cabo el proceso de selección, demostrará con este hecho, el desprecio absoluto hacia su responsabilidad social y empresarial, y además, hacia los recursos humanos, económicos y financieros de la empresa que representa.

En muchas ocasiones los empleados no están siendo tratados con el respeto que se merecen en función de su trabajo, y aunque la palabra respeto reconoce su valor e incluso el prestigio personal, las acciones poco hacen para demostrarlo.

Este trato irrespetuoso, se convierte en uno de los mayores y mas importantes errores de la dirección, conllevando a la inversión puesta en superación de la persona como gasto, que aunque ya lo habíamos mencionado, el simple hecho de perder empleados con la preparación para el desarrollo de sus funciones y sustituirlos por otros menos preparados, puede ser de gran impacto negativo para la organización. Impacto que se manifestará de manera inmediata en la disminución de las

utilidades o en la consecución de rendimientos mediocres y un desánimo general.

Estos sustitutos en muchas de las ocasiones, no serán capaces de asumir ni llevar a cabo sus responsabilidades a pesar de la alta inversión en períodos de preparación. Así como en otros casos, y quizás siendo mas pesimistas, realizan sus funciones con escasos conocimientos, confiando sólo en su propia e insuficiente experiencia, cometiendo errores como la improvisación, en un intento por demostrarle a sus superiores que son capaces de hacerlo, sin importar los resultados que se obtengan.

Todas estas acciones extinguen toda clase de iniciativa, creatividad, capacidad de innovar, además de atentar contra cualquier estrategia y/o objetivo empresarial. Los empleados deben sentir que se prestará atención a sus ideas y que éstas tienen mérito o son tenidas en cuenta en el desarrollo de la organización, para que así puedan trabajar libremente en ellas. Si deciden hacerlo, será posible activar nuevamente la creatividad individual en un grado muy profundo y participativo.

Por otra parte, el hecho de no llegar a conclusiones consensuales, siempre será una cuestión de generación de riesgos, conflictos y ganadores y perdedores; y para nadie perder es una opción ni es agradable, y, no será por tanto, saber cuándo estamos en una empresa en la cual el desacuerdo es perjudicial y generador de temores, frases dentro de la organización como: "Acá no se discute", "Acá se hace sólo lo que el jefe quiera", "el jefe siempre tiene la razón", "Es de sabios quedarse callado", u otras tales como: "su gran cualidad es hacerse el bobo", "Yo soy el jefe" "Aténgase a las consecuencias", resultan

desgastantes para cualquier empresa. La cultura de cualquier empresa que suprima el desacuerdo es una cultura que se condena a si misma a estancarse y fracasar porque el cambio siempre se genera tras una discusión, un desacuerdo o una insatisfacción general o particular. Como decía José Martí: "lo único constante en la vida es el cambio"

Hay otras empresas, por su parte, que se atreven a afirmar que las rivalidades internas son sanas, supuesto cultural que tiene como base el antiguo concepto de antagonismo o de que los polos opuestos se atraen. De por si son demasiados los defectos que una empresa cosecha gracias a las personas que trabajan en ellas, como para considerar que funcionen bajo las concepciones de convivencia. Es claro que las personas deben estar dirigidas hacia la consecución de un objetivo común que así mismo debe alinearse con su objetivo personal, para que las cosas dentro de la organización funcionen normalmente, por tanto, entre menos antagonismos existan y la organización logre exitosamente infundir un solo lenguaje ético y de valores, los resultados serán excepcionales.

De modo similar, el espíritu competitivo que se puede generar en el interior de una organización puede dar como consecuencia fomentar un espíritu de reflexión egoísta e individual a tal punto que puede no tomar en cuenta la competencia real de la empresa, generando una competencia que la gerencia muchas veces subestima entre los diferentes departamentos, con la única intención de llamar la atención, los medios y los recursos disponibles que consideran necesarios para competir entre ellos, obstaculizando la efectividad de las comunicaciones y poder garantizar el cumplimiento exitoso de los objetivos de la empresa para lograr la plena satisfacción de los clientes internos y externos.

Sin embargo, la organización no puede desperdiciar sus energías y sus recursos tratando de aliviar las rivalidades internas, los chismes, las intrigas, los comentarios mal intencionados; en fin, toda esa serie de situaciones que no permiten crear los ambientes de trabajo ideales, ni concentrarse en las actividades que realmente son importantes para la organización.

Ahora bien, si percibe dentro de la organización que existe un valor altamente negativo cuando los empleados se crean la idea de que lo verdaderamente importante es dar la impresión de que se está muy ocupado mas no lo que se hace en realidad, este sentimiento generará un aprecio por la cantidad de trabajo mas no por la calidad del mismo.

Esta situación, provocará una gran confusión emocional que incitará a sentimientos tales como la frustración, la desconfianza, la inseguridad, la falta de iniciativa, la creatividad y el sentido de innovación y pertenencia, todos tan perjudiciales para la organización, que provocan los bajos rendimientos laborales. Es tan así, que cuando en una empresa el rendimiento excelente no se constituye su mejor valor, se corre el riesgo que la mediocridad se convierta en el pan de cada día, perdiendo valor en el tiempo.

Es común, que en la mayoría de los casos en donde existan problemas y/o conflictos asociados a la perdida de los valores humanos, existan los jefes que se hacen llamar estrategas antes que lideres, quienes están dotados de una gran autoridad formal y que no se caracterizan precisamente por su liderazgo. Solamente se preocupan por llegar a una empresa a imponer sus ideas pero que a mediano y largo plazo no serán

seguidas por el personal y su fracaso será inevitable. Esta persona además se caracteriza por analizar problemas actuales que requieren una visión de futuro, con elementos y conocimientos del pasado o no actualizados; se basa única y exclusivamente en su insuficiente e ineficaz experiencia la cual considera como “la mejor e indiscutible”; evita la existencia de un desarrollo conceptual y un nivel de conocimiento que pueda haber sido alcanzado por resto de la humanidad, apartando de su lado todo aquel que tenga una clara o al menos profunda y justificada visión de futuro, ya que los considera “soñadores” o sin “los pies en la tierra”; no van más allá de sus conocimientos previos ni consideran requerir de capacitación o actualización para conocer cuáles deben ser “las teorías y estilos de hoy”. En conclusión, lo saben todo.

Este tipo de personas, con creencia y confianza personal tan claros y fácilmente distinguibles, deben ser identificadas a tiempo dentro de la organización para evitar así que puedan formar parte del proceso de toma de decisiones, ya que al lograr alcanzar posiciones relevantes dentro de la misma pueden llevar a la empresa hacia la consecución de resultados que no quiere. Desafortunadamente estas personas resultan muy astutas ya que tratan de convencer, a pesar de estar faltos de conocimientos, ignoran los códigos, las normas y el aprendizaje, creen que ya lo tienen, delegan en otros hasta las responsabilidades que son atribuidas a su cargo.

Hacia otro punto importante, actualmente las organizaciones ponen toda su atención en la satisfacción de sus clientes, desarrollando actividades con un enfoque centrado en ellos como su principal razón de existir y a través de los cuales podrán generar sus beneficios y utilidad, los que se convertirán posteriormente en el bienestar y desarrollo de la sociedad, otro factor importante de su existencia.

Recordando que sin clientes no hay empresa, descuidar la atención a uno de ellos, sea interno o externo, o por pequeño que pueda parecer, es un error estratégico. Si a esto, además le sumamos los problemas internos en la empresa (mencionados anteriormente), provocará como consecuencia inevitable, una atención inadecuada al cliente, que implicará a su vez altas probabilidades de perderlo, con sus ineludibles y trágicas consecuencias para la imagen de la organización y el deterioro de sus negocios actuales y potenciales. Si los clientes se sienten inseguros e insatisfechos, ¿cómo será posible retenerlos para generar utilidades?.

Como otra tendencia errada en la organización, es utilizar lenguajes confusos y que no corresponden con el lenguaje empresarial o de negocios y además opuesto a los valores deseables que hemos recalcado, ya que tienden a generar sentimientos de rechazo entre los trabajadores; pedir a otros que hagan lo que los mismos gerentes no son capaces de hacer, marca las directrices negativas que se reflejan en todas las actividades, creando climas de doble personalidad o de doble moral, muy perjudiciales para la organización. Por tanto, lo que no cumpla la alta dirección en una organización, jamás podrá ser cumplido por los empleados de la misma.

A nuestra consideración, es el trato transparente, honesto, desinteresado, cordial y respetuoso hacia el otro, es la mejor manera de evitar todas estas actuaciones que afectan tanto las relaciones interpersonales además del desempeño de la empresa. La manipulación es uno de los anti valores que más impacta negativamente dentro de cualquier organización, pues desencadena inconscientemente sentimientos de rechazo, recelo, desconfianza, intranquilidad, desánimo, inseguridad, rivalidad, contradicción y conflicto, que repercuten finalmente

en el desempeño individual de cada trabajador, en su capacidad inédita de abordar las responsabilidades y cumplir los objetivos, mejorar su rendimiento laboral y sus relaciones interpersonales.

Estas situaciones no solamente atentan y agreden los valores de trabajo, sino que además deterioran los valores sociales positivos por los cuales ha luchado incansablemente la sociedad, en la que basa sus actuaciones, además de lo que ya hemos mencionado, en el trato respetuoso al individuo, a su identidad, a sus méritos personales, a su trabajo como una actividad tan significativa para el ser humano como el amor y la amistad, además de ser la actividad a través de la cual éste puede expresar sus sentimientos de competencia, creatividad y comunicación con el mundo.

Al vivir en una sociedad en donde se han dejado a un lado los valores, se hace indispensable que cada uno de los seres humanos necesite recordar todos los valores que ha aprendido a lo largo de su vida para poder ponerlos en práctica en el mundo empresarial.

La posibilidad de codificar las conductas profesionales surge cuando las personas enfocadas en intereses comunes, deciden establecer un conjunto de normas que logren preservar sus valores humanos. Por tanto, podemos afirmar que el fenómeno ético es una creación exclusiva del hombre y que por tanto la posibilidad de discutir sobre las normas, costumbres y formas de vida, que se nos presentan como obligatorias, son valiosas y orientan nuestra actividad humana.

Y, aunque esté claro que los códigos de Ética no pueden eludir de la responsabilidad de las decisiones personales, si tiene que aspirar a ser verdaderamente un ente regulador e inspirador que proteger el interés empresarial.

Así por tanto, en todo este cambio de valores debe estar implícito un cambio cultural, un desarrollo de la mentalidad, un nuevo aprendizaje y entrenamiento para que así la coordinación, cooperación, trabajo en equipo, cambio de actitudes, motivaciones o percepciones, puedan reflejarse en cada uno de los integrantes de la organización.

## CONCLUSIONES

Para concluir, el presente ensayo estuvo dirigido a analizar y establecer nuestros puntos de vista respecto al desempeño personal y empresarial, junto con las implicaciones Éticas.

En la actual sociedad en la que vivimos, donde se está volviendo costumbre dejar a un lado los valores y la integridad del ser humano, y que como hemos comentado, a las empresas las forman “personas” que han aprendido valores a lo largo de su vida, deben aplicarlos en un momento determinado y que de su actuación y comportamiento depende un resultado que da a la organización un buen nombre ante la sociedad.

Es importante que las empresas deban tener como una de sus principales estrategias el de establecer pautas de gestión, donde se reglamenten las directrices de su actuación profesional en el interior de ellas y ante la sociedad, con el fin que sus empleados tengan el mismo fin común y se establezcan lineamientos de obligada observancia, a objeto de preservar su honorabilidad, honradez y objetividad, entre otros.

Como se logró observar, los códigos de ética no suplen la responsabilidad de la decisión personal y mucho menos su fenómeno moral, que es exclusiva del hombre, además las actuaciones dependen de las prácticas del día a día de cada empresa, pero con su creación podemos aplicar normas, formalizar o regular costumbres que se presentan como obligatorias, que son valiosas y orientan la actividad humana, pero siempre teniendo presente que estos deben regir el interés público.

Es importante tener claro que para este cambio donde prima los valores es fundamental mentalizar tanto a la alta dirección como a cada uno de los empleados de la organización, que sin un trabajo en equipo, sin cooperación y sin equidad, no se logrará este cambio de cultura.

Este cambio en valores podrá llegar a ser tan profundo que sobrepasará los límites del simple documento. Deberá servir para que cambiemos no solamente nuestra manera de ver el mundo, sino nuestra manera de vivir. Las nuevas actividades, actitudes, valores, formas de hacer las cosas y estructuras generan un cambio que nos permitirá finalmente llevarnos a los estándares de la gestión empresarial, partiendo del hecho que quien no comprenda o no practique estas ideas, no tendrá un futuro exitoso.

## BIBLIOGRAFÍA

ARISTOTELES, Ética a Nicómaco, Editorial Porrúa.

COLLINS, James C., Empresas que perduran, Bogotá, Norma, 1997.

CORTINA, Adela, Ética de la Empresa, Editorial Trotta.

CORTINA, Adela, El mundo de los Valores, Tecnos, Madrid, 1996.

CORTINA, Adela Ética sin moral, Tecnos, Madrid, 1990.

Declaración Universal de los derechos humanos de 1948,  
<http://www.un.org/spanish/aboutun/hrights.htm>.

SINGER, Peter, Ética para vivir mejor, Ariel, Barcelona, 1995.

SUN TZU, El arte de la guerra, Editorial Panamericana.