



Universidad Nacional Autónoma de México

Programa de Posgrado en Ciencias de la Administración

Tesis

La ética de la alta gerencia en la administración de las empresas

Que para obtener el grado de:

**Doctor en Ciencias de la
Administración**

Presenta: Jorge Arturo Hernández Palomino

Tutor: Alfonso Carlos Merino González

México, D.F.

Mayo, 2007



Universidad Nacional
Autónoma de México

Dirección General de Bibliotecas de la UNAM

Biblioteca Central



UNAM – Dirección General de Bibliotecas
Tesis Digitales
Restricciones de uso

DERECHOS RESERVADOS ©
PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL

Todo el material contenido en esta tesis esta protegido por la Ley Federal del Derecho de Autor (LFDA) de los Estados Unidos Mexicanos (México).

El uso de imágenes, fragmentos de videos, y demás material que sea objeto de protección de los derechos de autor, será exclusivamente para fines educativos e informativos y deberá citar la fuente donde la obtuvo mencionando el autor o autores. Cualquier uso distinto como el lucro, reproducción, edición o modificación, será perseguido y sancionado por el respectivo titular de los Derechos de Autor.

AGRADECIMIENTOS

Quiero expresar mi más sincero agradecimiento a el Dr. Alfonso Merino, mi tutor principal, por haber confiado en mí, por sus invaluables sugerencias, guía y apoyo. También quiero agradecer especialmente a mi tutor, el Dr. Rodolfo Rincones, por su generosa asistencia, su sabiduría para compartirme su experiencia, resultó fundamental en este proceso. Me gustaría asimismo expresar mi agradecimiento a la Dra. Bustillos por apoyarme en este comité tutorial, sus comentarios y planteamientos puntuales resultaron cruciales en este trabajo.

A la UNAM por la formación recibida, sus enseñanzas y poder compartir con sus maestros la vida académica y de investigación fortalecieron mi vida. De la misma manera, deseo agradecer a los miembros del jurado Dr. Ricardo Varela, al Dr. José Ramón Torres y al Dr. Danilo Díaz, integrantes del sínodo. Sus enseñanzas, apoyo y experiencia fueron invaluables para el enriquecimiento de este trabajo.

Asimismo, quiero agradecer al profesor Fernando Ciscato por su disponibilidad y apoyo en la enseñanza del idioma italiano. A la Maestra Socorro Aguayo, por su apoyo y aportación técnica. Al Dr. Horacio Radetich por ser un maestro en muchas facetas de la vida. Al grupo de los “siete”, mis apreciables compañeros del Doctorado por sus comentarios y sugerencias siempre atinados. A mi entrañable amigo Armando que me ayudó desinteresadamente, en este proceso. Un gran agradecimiento a mi familia, a mi esposa Dolores, a mis hijos Jorge y Daniela, por el gran apoyo recibido, este reto no lo habría logrado sin su ayuda.

A los gerentes que han colaborado desinteresadamente en la realización de las pruebas de la parte empírica, ya que sin su ayuda no se habría realizado este estudio. A las empresas por permitirme entrar y administrar dichas pruebas.

A todas las personas que no están incluidas en la lista anterior y que de alguna manera han contribuido a la realización de esta tesis, ya que a pesar de su carácter individual no deja de ser el resultado de muchas e imprescindibles colaboraciones.

Índice General

1.	<i>DISCUSIÓN FUNDAMENTAL DE LA ÉTICA DE LOS NEGOCIOS.....</i>	3
1.1	Generalidades.....	3
1.2	Perspectivas y Teorías Éticas.....	6
1.3	El utilitarismo.....	17
1.4	El relativismo.....	19
1.5	La deontología.....	21
2	<i>EL DESARROLLO MORAL.....</i>	23
2.1	Jean Piaget y la epistemología genética.....	23
2.2	Lawrence Kohlberg y el desarrollo moral.....	24
2.3	Carol Gilligan y la ética del cuidado.....	28
2.4	James Rest y el desarrollo moral.....	30
2.5	James Rest y el DIT.....	31
2.6	Desarrollo moral y dilemas éticos.....	33
3	<i>ÉTICA EN LOS NEGOCIOS.....</i>	41
3.1	Prácticas informales de la administración.....	41
3.2	Ética y Administración.....	43
3.3	Las prácticas de negocios éticas.....	44
3.4	El sentido de la ética empresarial.....	45
3.5	Cultura y ética.....	48
3.6	Ética y comportamiento ético gerencial.....	51
3.7	Ética en las empresas.....	58
3.8	El rol gerencial en las organizaciones.....	62
3.9	Empresas de manufactura.....	69
3.10	Códigos de ética.....	71
3.11	Influencia de las características individuales.....	73
4	<i>METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN.....</i>	79
4.1	Planteamiento del problema.....	79
4.2	Preguntas de investigación.....	83
4.3	Objetivo general.....	84
4.4	Hipótesis de trabajo.....	85
4.5	Consideraciones metodológicas.....	87
4.6	Variables de estudio.....	90
4.7	Definiciones conceptuales.....	91
4.8	Instrumento de medición.....	92
4.9	Estadísticas empleadas.....	97
4.10	Alcance y limitaciones del estudio.....	101
5	<i>RESULTADOS Y ANÁLISIS DE DATOS.....</i>	105
5.1	Recolección de datos y procedimientos.....	105
5.2	El grupo gerencial encuestado.....	106
5.3	Resultados de la investigación.....	109
5.4	Discusión y análisis de resultados.....	111
5.5	Conclusiones del capítulo.....	143
6	<i>RESUMEN, CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....</i>	145
6.1	Resumen.....	145
6.2	Conclusiones.....	148
6.3	Recomendaciones.....	151
6.4	Consideraciones finales.....	160
	<i>Apéndice A: Carta de notificación.....</i>	172

INTRODUCCIÓN

Cuando los gerentes en las empresas se comportan de maneras que parecen moralmente objetables, nos preguntamos por qué. Si podemos descifrar, inclusive un poco, el fundamento para estos comportamientos, estamos en el camino al enriquecimiento ético. Mientras que varios dilemas éticos surgen cuando ocurre un intercambio en un marco de comercio, ninguno es, tal vez, tan frecuentemente desaprobado como el trueque entre honestidad y seguridad personal. Regularmente, no se puede escapar a tales dilemas; ninguna ambigüedad concerniente a los límites de honestidad puede impedirlos.

Los agentes morales son vistos originalmente como electores, optando por una identidad moral particular. Limitaciones externas en estas elecciones podrían ser reconocidas como molestias, pero su impotencia como explicaciones éticas es un requisito para el individualismo dominante. Estructuras, facilitadores e impedimentos ambientales y factores aleatorios en general, son todos tratados como causalmente insignificantes en este retrato heroico de la elección personal como la fuente de la ética.

Sumado a esta mezcla de gente de negocios, dilemas éticos e individualismo dominante debe haber un modelo de conducta ética que permita pautas que se puedan anhelar y a la vez sean censurables para los participantes de los negocios, así como también para la comunidad que ayudan a construir. Sin una profunda comprensión de la teoría moral, las acciones morales poseen un factor de conveniencia lleno de riesgo moral. De George (1999), señala este mismo problema en la construcción de códigos corporativos de conducta. Cínicos dentro de la firma ven a tales códigos como “un engaño hipócrita”.

El comportamiento ético especialmente entre los gerentes de empresas de manufactura se ha convertido en un tópico de preocupación para el público y la comunidad de negocios. Como resultado de ello una gran atención se ha enfocado en el desarrollo del razonamiento moral de los gerentes en las corporaciones. Dado que las decisiones de la alta gerencia impactan las metas organizacionales y el comportamiento ético organizacional, es conveniente examinar el comportamiento individual y el comportamiento en las decisiones de negocio.

Mientras que candidatos absolutistas y relativistas maniobran para conseguir posiciones como el cimiento moral para el comportamiento en los negocios, la idea central de esta investigación es la de determinar si la existencia de códigos de ética tiene influencia significativa en el comportamiento ético de los gerentes que trabajan en las empresas. Determinar si las características de educación, género, experiencia laboral y edad impactan en el comportamiento ético de los gerentes. El apoyo tanto por el absolutismo y relativismo tiene sus rutas en la búsqueda de tales características. Por lo tanto, las mejoras en la ética de negocios deben estar basadas en una comprensión y crítica de ese conjunto fundacional de creencias, capturados en esta investigación.

RESUMEN

Este estudio descriptivo examina la relación entre el comportamiento ético, códigos de ética, género, edad, experiencia laboral y educación de los gerentes que trabajan en empresas de manufactura principalmente en la zona norte de México. La necesidad de ampliar el análisis y diagnóstico del comportamiento ético gerencial se desprende de las nuevas exigencias del desarrollo económico y social que obligan a las empresas a realizar un mayor esfuerzo para impulsar un mejor comportamiento ético derivado de las características que cada organización tiene y que la distingue de las otras. El comportamiento gerencial tiene un profundo efecto sobre la percepción de la idea del deber de los demás empleados. Si los gerentes actúan conforme a reglas éticas, los demás empleados se sentirán impulsados a actuar de igual manera. Si los mismos gerentes son los primeros en olvidar sus compromisos y actúan de forma irresponsable, los demás eventualmente actuarán de la misma forma, afectando el desempeño de la organización.

Los resultados sugieren que los códigos de ética no impactan el comportamiento ético gerencial. Se encontró que estadísticamente existe el mismo nivel de comportamiento ético en relación al género, la edad, la experiencia laboral y el nivel de educación formal de los gerentes encuestados.

Las consideraciones finales en esta investigación, así como las sugerencias para futuras investigaciones en este campo, tienen valor teórico y metodológico para los especialistas quienes tienen la responsabilidad en la enseñanza e investigación sobre problemas organizacionales.

CAPÍTULO I

1. DISCUSIÓN FUNDAMENTAL DE LA ÉTICA DE LOS NEGOCIOS

1.1 *Generalidades*

Existe una gran confusión acerca de si la ética y la moral son lo mismo o si hay que hacer distinciones entre ellas. Boff (2004), intenta aclararlo al señalar que en lenguaje corriente e incluso culto, ética y moral son sinónimos. De alguna manera se dice, "aquí hay un problema ético" o "un problema moral". El mismo Boff establece que profundizando en el tema, la ética y moral no son sinónimos. Este autor establece que la ética es parte de la filosofía. Considera concepciones de fondo, principios y valores que orientan a personas y sociedades. Una persona es ética cuando se orienta por principios y convicciones. La moral forma parte de la vida concreta. Una persona es moral cuando actúa de acuerdo a las costumbres y valores establecidos que, eventualmente, pueden ser cuestionados por la ética. Así, una persona puede ser moral, porque sigue las costumbres, pero no necesariamente ética, obedece a sus principios.

De acuerdo con Ruiz (1994), saber lo que es el bien moral y el mal moral, la virtud y el vicio, la honradez y el delito, es una condición necesaria de la conducta humana. Asimismo, De Matteis (2005) define a la ética como "la doctrina o ciencia de los motivos y reglas que guían las acciones humanas o más bien de los principios que deben guiarlas para que sean buenas y dignas de aprobación tanto por parte de la conciencia propia como de la ajena".

Por su parte, Letizia (1983) considera que la ética se refiere a los problemas filosóficos derivados de los actos morales. Son las leyes morales las que determinan lo que debe ser y la ética se presenta entonces como la ciencia que estudia la recta ordenación de los actos humanos en vista de los supremos fines establecidos por la razón.

Entienden Luna y Salles (1995) que la moralidad es un "conjunto de normas y creencias, reales o ideales sobre la conducta humana individual o social y sobre los rasgos de carácter que hacen que uno evalúe de manera positiva o negativa a

otros". La reflexión crítica sobre la moralidad, los problemas morales y sus modos de resolución se denomina ética o filosofía moral.

La ética se concentra en el fenómeno de la moralidad desde una de estas perspectivas: a) Metaética: analiza términos y métodos de razonamiento. Examina el significado y sentido de expresiones morales o términos como "correcto", "obligación", "bien" y la posibilidad de justificación de juicios de valor. b) Ética normativa: I) General: desarrolla un conjunto de juicios o pautas que nos indican qué actos son correctos, incorrectos, obligatorios o prohibidos y provee razones para aceptar estas pautas. Trata de descubrir principios de conducta válidos y valores que puedan guiar el actuar humano. II) Aplicada: es la aplicación concreta del razonamiento ético a áreas específicas, como los negocios".

Etimológicamente la palabra moral y su expresión latina *moralis* proviene de *mos-moris* que significa uso, costumbre, forma de vida, comportamiento y corresponde al término griego *etos* (Letizia, 1983). Así también, se ha definido a la moral como: "el estudio del comportamiento humano, no en el sentido de comportamiento individual sino en el sentido de comportamiento objetivo del individuo en el seno de la sociedad" (De Matteis, 2005).

Para Vázquez (1981) el término moral es mayormente utilizado para designar los problemas de la conciencia moral individual mientras que el término ética se centra mayormente en los problemas de la moral social. Asimismo, muchas veces se identifica a la moral sólo con un conjunto de prohibiciones, que están puestas con la única finalidad de amargarle la vida al personal. Es obvio que la moral no es eso, nunca lo ha sido. Como también es claro que reducir la moral sólo a prohibiciones es no entender ni a la persona ni a la sociedad. Resulta que la gente se confunde y piensa que moral y prohibición son lo mismo.

La moral entendida como prohibición es moralina: sermones, regaños, abusos de poder. La moralina es definida como una moral falsa. Sin embargo podemos decir que el concepto de moralina se extiende a más que eso, podemos decir que la moralina en ética se define como la contradicción entre los valores morales propios y los que se muestran ante la sociedad en la que vivimos. Es el nombre que se le da a aquella moral superficial o falsa.

De acuerdo con Ruiz (1994) se entiende que la “ética o filosofía moral es la rama de la filosofía que estudia los actos humanos en relación con la moralidad, es decir en cuanto son buenos o malos desde el punto de vista de la moral. Su estudio constituye la ciencia ética, que no es meramente teórica, sino teórico – práctica, por cuanto indaga los fundamentos filosóficos que regularán la conducta humana”.

Por su parte Maliandi (1991) cita distintas definiciones de ética que se transcriben a continuación:

- a) “Ética no es lo mismo que moralidad, sino reflexión sobre la moralidad, reflexión que busca normas, las cuales están ya siempre vividas antes de que se reflexione sobre ellas. Ética es una teoría de la praxis”.
- b) “Toda Filosofía auténtica debe deducir de sus conocimientos teoréticos los principios de la conducta vital del individuo y de la orientación de la sociedad. La ciencia en que ello ocurre es denominada por nosotros ética filosófica”, (Dilthey, 1973).
- c) “La Filosofía moral es una investigación filosófica acerca de normas o valores, acerca de ideas de justo e injusto, de bien y de mal, de lo que se debe hacer y lo que no se debe hacer”, (Raphael, 1986).
- d) “La ética es una rama de la Filosofía; es la filosofía moral o la manera filosófica de pensar en materia de moralidad, de los problemas morales y de los juicios morales”, (Frankena, 1965).
- e) “Por ética se entiende hoy, por lo general en todas partes, la ciencia de la moralidad”, (Reiner, en Heidelberg, Quelle, Meyer, 1964).

A gran parte de los hombres de todos los tiempos les interesó y les interesa el hecho moral, desde los antiguos filósofos griegos, Sócrates, Platón, Aristóteles, pasando por Cicerón, Santo Tomás y los filósofos modernos, Kant, Weber y Hegel , hasta la actualidad.

Las teorías éticas son las que contestan sobre qué base se toman decisiones y se evalúa a otros, qué es lo que permite al hombre determinar qué es lo correcto y qué no lo es. Son las teorías éticas las que explican la moralidad y justifican en qué se debe apoyar el hombre para tomar decisiones o evaluar el

estatus moral de las acciones, sean propias o de los otros, y el carácter de las personas.

1.2 *Perspectivas y Teorías Éticas*

En la ética se compromete el destino del hombre en su más trascendente proyección, aunque no sepa a qué está llamado a ser, cuál es su fin y qué sentido tiene su existencia; sin embargo efectivamente tiene una razón de ser, que la vida sí tiene un sentido. Sin que nadie la programe o dirija se orienta hacia sus propios fines. El hombre proyecta su vida con los talentos que le han sido dados, pero que como todo proyecto, tiene un fin. La ética ha ocupado un lugar en la filosofía desde el surgimiento mismo de ésta. La responsabilidad ética en filosofía ha sido llevada a la sabiduría.

La filosofía trabaja irremediabilmente con conceptos y abstracciones. Su cometido es siempre, sin embargo, práctico, en el sentido de que lo que el discurso filosófico busca es resolver algún problema de la praxis. Por ello, cuando discutimos en serio, es porque queremos resolver algún problema del mundo de la vida. No se trata, por lo tanto, de contraponer artificialmente la vida a la argumentación, el vivir al argüir; por el contrario, el ser humano, al estar constituido lingüísticamente y equipado comunicativamente no puede vivir ni sobrevivir, mucho menos vivir bien, sin argumentar.

Tanto para la tematización y el esclarecimiento, como para la solución de sus problemas y para todas las cuestiones políticas, culturales, religiosas, económicas, el ser humano necesita plantear situaciones; aceptar o rechazar propuestas con buenas razones. Por lo tanto, argumentar sobre el comportamiento ético gerencial significa tratar de resolver el problema que se presenta en las organizaciones.

La ética proviene del griego *ethika*, comportamiento, costumbre, principios o pautas de la conducta humana. En esta investigación, el concepto de ética se analizará desde el punto de vista de que es el conocimiento de lo que está bien y de lo que está mal en la conducta humana (Fagothey, 1991). A diario se enjuicia moralmente un acto y se afirma que es o no ético, si este acto está a favor o en contra de la naturaleza y dignidad del ser humano.

En la historia de la ética hay tres modelos de conductas principales, cada uno de los cuales ha sido propuesto por varios grupos o individuos como el bien más elevado: la felicidad o placer; el deber, la virtud o la obligación y la perfección, el más completo desarrollo de las potencialidades humanas. En lo que sí se han logrado poner de acuerdo los estudiosos del comportamiento ético, es que desde Platón hasta Hegel, todo el idealismo filosófico ha distinguido al ser humano respecto del resto de los animales por la capacidad de pensar y al conjunto de la realidad material y espiritual de este mundo, como creación del pensamiento.

1.2.1 Los sofistas: el escepticismo y relativismo moral

Con los sofistas la idea de que las normas y las leyes de la ciudad provienen de la naturaleza y que, por ello, han de ser universalmente válidas quedaba en entredicho: las leyes son relativas y convencionales. Los sofistas afirmaban que también las normas morales eran convencionales. Eso significa que determinados valores morales como: lo justo, lo bueno, lo valioso no son absolutos e inmutables sino que son relativos, que cambian de un pueblo a otro, o incluso, de un grupo a otro dentro de una sociedad.

Protágoras de Abdera, uno de los sofistas más conocidos, junto con Gorgias de Leontini, defendió el relativismo afirmando: “El hombre es la medida de todas las cosas”, es decir: valora las acciones y las circunstancias de acuerdo con sus necesidades e intereses personales (Copleston, 1991). No podemos hablar de la verdad, ni siquiera sabemos si tal cosa existe porque nuestro entendimiento es limitado. Esto es justamente el escepticismo: la tesis que sostiene la incapacidad humana para llegar a una verdad absoluta.

El principal representante del escepticismo sofista es Gorgias. Él afirmaba que no sabemos si la realidad existe, sólo podemos afirmar que existen apariencias o que nos parece que hay cosas; y aunque existiese eso que llamamos realidad, no podríamos conocerla porque nuestra capacidad intelectual es limitada; aún cuando pudiésemos conocerla, no podríamos llegar a expresarlo mediante nuestro lenguaje porque es igualmente limitado. No podemos decir todo aquello que queremos, nos faltan palabras.

1.2.2 Teoría de la justicia de Platón

A los ojos de los pensadores clásicos tales como Platón y Aristóteles, la ética es considerada una ley natural la cual presupone la existencia de la idea del bien, en la ética de Platón, las almas de las personas tienen tres elementos básicos: razón, pasión y deseo. El carácter de cada persona depende del desarrollo relativo de cada una de las partes y el dominio que cada una ejerza sobre los demás. La virtud de gobernar el alma por medio de la razón es la sabiduría, regular racionalmente los deseos es la templanza y el soporte que las pasiones dan a la razón es la ira (Irwin, 2000). La armonía de las tres virtudes es la justicia. Una acción que destruya el orden natural de la personalidad es injusta y por tanto mala. Una acción que contribuya a mantener la armonía de las partes del alma es justa y correcta.

La motivación inicial de Platón en su filosofía fue fundamentalmente política y moral, motivación que se vio reforzada por la influencia de su maestro Sócrates. La necesidad de pensar el fundamento de la justicia y el orden social condujo a Platón a considerar que éstos no pueden basarse en un mero relativismo, como decían los sofistas, ni puede ser sólo fruto de un simple pacto o contrato social, que es una mera pugna entre contendientes que cesan sus hostilidades entre sí por el mero egoísmo de conseguir seguridad. Sócrates había señalado la necesidad de una justicia en sí, de una bondad en sí. Y pensaba que solamente por la existencia de lo justo en sí son posibles actos justos, de la misma manera que solamente por la existencia de la belleza en sí son posibles las cosas bellas.

Esta distinción entre dos órdenes de realidad distintos que Sócrates había vislumbrado en el ámbito de la ética hace pensar a Platón, siguiendo a su maestro, que la simple seguridad no puede ser fundamento de la justicia ni del orden, como lo muestra la historia de las tiranías y otras formas de gobierno injustas (Kirk, Raven y Scofield, 1987). Tampoco el mero consenso de la mayoría puede ser el fundamento de la justicia, como lo prueba la misma condena de Sócrates en la democracia ateniense.

Debe existir un fundamento de la justicia, presentarse la justicia misma para que sean posibles las acciones justas, que son sólo presentaciones concretas y

parciales de ésta. Hacia la búsqueda de esta fundamentación se dirige el pensamiento de Platón. El estudio de este fundamento, generalizado desde la ética hasta toda realidad, conducirá a Platón a la formulación de la teoría de las ideas o de las formas, que es el centro de toda la filosofía platónica.

Así, Platón va mucho más allá de su maestro Sócrates, y considera la necesidad de afirmar la existencia de estas ideas como medio para comprender la totalidad de lo real, y no situarlas solamente en el ámbito de la ética. Pero a la inicial orientación de tipo político y moral dirigida hacia la búsqueda de un fundamento absoluto de la justicia, se añade en Platón una orientación dirigida hacia la búsqueda de un fundamento del conocimiento.

Con ello, la oposición a los sofistas es total: en contra del relativismo moral y en contra del escepticismo epistemológico. Si los sofistas estaban equivocados, según Platón, al considerar que no hay propiamente ningún fundamento de la justicia, con lo cual situaban a ésta en el simple terreno de lo opinable y en el mundo en devenir, también erraban al pensar que no es posible un conocimiento verdadero.

En ambos casos el error, según Platón, se debía a que se situaban en el terreno de lo meramente sensible. Pero, de la misma manera que los actos particulares y concretos solamente los podemos calificar de justos o injustos por referencia a la justicia (universal y abstracta), el conocimiento del mundo físico (cambiante, temporal, efímero), solamente es posible por referencia a otra realidad (inmutable, eterna, permanente). Así, a la inicial motivación político - moral, se añade una motivación epistemológica que conducirá el pensamiento de Platón hacia la formulación de la teoría de las ideas.

1.2.3 La ética de la virtud de Aristóteles

La ética de Platón, al igual que la socrática, identificaba el bien con el conocimiento, caracterizándose por un marcado intelectualismo. Por naturaleza el hombre tiende a buscar el bien, por lo que bastaría conocerlo para obrar correctamente; el problema es que el hombre desconoce el bien, y toma por bueno lo que le parece bueno y no lo que realmente es bueno.

De ahí que Platón en la República, en la explicación del mito de la caverna, insista en que la idea del bien debe necesariamente conocerla quien quiera proceder sabiamente tanto en su vida privada como en su vida pública, una idea de bien que es única y la misma para todos los hombres.

Para Aristóteles, sin embargo, en consonancia con su rechazo de la subsistencia de las formas, no es posible afirmar la existencia del "bien en sí", de un único tipo de bien: del mismo modo que el ser se dice de muchas maneras, habrá también muchos tipos de bienes

Consideraba Aristóteles que la felicidad era el fin en la vida de cualquier ser humano y consideró que todas las acciones realizadas por éste, eran encaminadas precisamente en la búsqueda de este fin. Para él, la felicidad necesita dos condiciones para llegar a darse, primero una vida completa o una vida completamente desarrollada, para lograrlo debe llevarse una vida virtuosa siempre, dirigida al bien (Aristóteles, 2001).

Aristóteles expone sus reflexiones éticas en la "Ética a Nicómaco", fundamentalmente. Su obra comienza afirmando que toda acción humana se realiza en vistas a un fin, y el fin de la acción es el bien que se busca. El fin, por lo tanto, se identifica con el bien. A lo largo de nuestra vida nos vamos forjando una forma de ser, un carácter (éthos), a través de nuestras acciones, en relación con la parte apetitiva y volitiva de nuestra naturaleza. Para determinar cuáles son las virtudes propias de ella, Aristóteles procederá al análisis de la acción humana, determinando que hay tres aspectos fundamentales que intervienen en ella: la volición, la deliberación y la decisión.

Es decir, queremos algo, deliberamos sobre la mejor manera de conseguirlo y tomamos una decisión acerca de la acción de debemos emprender para alcanzar el fin propuesto. Dado que Aristóteles entiende que la voluntad está naturalmente orientada hacia el bien, la deliberación no versa sobre lo que queremos, sobre la volición, sino solamente sobre los medios para conseguirlo; la naturaleza de cada sustancia tiende hacia determinados fines que le son propios, por lo que también en el hombre los fines o bienes a los que puede aspirar están ya determinados por la propia naturaleza humana.

Sobre la primera fase de la acción humana, por lo tanto, sobre la volición, poco hay que decir. No así sobre la segunda, la deliberación sobre los medios para conseguir lo que por naturaleza deseamos y sobre la tercera, la decisión acerca de la conducta que hemos de adoptar para conseguirlo. Estas dos fases establecen una clara subordinación al pensamiento de la determinación de nuestra conducta y exigen el recurso a la experiencia para poder determinar lo acertado o no de nuestras decisiones. Este término medio, nos dice Aristóteles, no consiste en la media aritmética entre dos cantidades, de modo que si consideramos poco 1 y mucho 9 el término medio sería 5.

No hay una forma de comportamiento universal en la que pueda decirse en qué consiste la virtud. Es a través de la experiencia, de nuestra experiencia, como podemos ir forjando ese hábito, mediante la persistencia en la adopción de decisiones correctas. Nuestras características personales, las condiciones en las que se desarrolla nuestra existencia, las diferencias individuales, son elementos a considerar en la toma de una decisión en la elección de nuestra conducta.

Lo que para uno puede ser excesivo, para otro puede convertirse en el justo término medio; la virtud mantendrá su nombre en ambos casos, aunque actuando de dos formas distintas. No hay una forma universal de comportamiento y sin embargo tampoco se afirma la relatividad de la virtud.

1.2.4 El Hedonismo

El concepto de hedonismo data de la época de los antiguos filósofos griegos y resurgió como una forma popular de explicar el comportamiento humano. De acuerdo con Steers y Porter (1991), la tesis básica de la doctrina de Epicuro es que la finalidad de la vida humana consiste en buscar el placer y huir del dolor. Esto representa un alejamiento de la línea de pensamiento seguida por Sócrates, Platón y Aristóteles. Para los epicúreos, la felicidad se consigue con el placer; pero no con cualquier placer, éste debe ser uno que conlleve un estado en el cual se supera el dolor físico y la preocupación. Se le llamaría ataraxia, que viene a ser como la liberación de la angustia. Para evitar el dolor físico Epicuro propone un ideal de vida sobrio y frugal, limitado a la satisfacción de las necesidades naturales y siempre con medida.

Según Epicuro, sólo hay que satisfacer los placeres naturales y necesarios, los demás estropean el cuerpo y perturban el alma; por lo tanto, el buen método y el verdadero placer consisten en saber limitar los propios deseos.

Para evitar la preocupación y el dolor, Epicuro propone un ideal de vida apartado de la vida pública de la ciudad. La vida privada tranquila, sin excesos, sin participar en la agitación de la vida pública, dará las mejores condiciones para alcanzar la felicidad, la ausencia de perturbación, en una palabra: la ataraxia.

Así, la vida moral es fundamentalmente individual y la única relación que se debe apreciar entre los individuos es la de la amistad, una relación libre y natural. Epicuro afirma que la filosofía tiene que cumplir un doble objetivo: liberarnos de los prejuicios o falsas ideas que fomentan el temor y el sufrimiento y hacernos capaces de adaptarnos de buen grado a las circunstancias.

1.2.5 La ética kantiana

A doscientos años del fallecimiento de Immanuel Kant, parecería obligatorio rendir un homenaje a quien ha sido considerado uno de los fundadores de la racionalidad moderna, pero apelar al recuerdo de este gran pensador no es necesario pues nunca ha sido olvidado, al menos en lo que a ética empresarial se refiere.

Kant, se inclina por buscar la respuesta a la cuestión de las normas morales, del deber. Él piensa que teorizar sobre lo que nos hace felices es una discusión sin fin, pues en cuestión de felicidad llegar a principios universales es imposible y una teoría debe basarse en principios universales. En cambio, encontrar estos principios sólo puede hacerse en el aspecto de cómo debemos actuar, es decir, en la ética formal.

Concretamente su inclinación es por lo que cree que es común a todos los seres humanos, es decir, por la razón teórico-práctica: Esto es, si usamos nuestra razón humana, si indagamos dentro de ella y seguimos las reglas del razonamiento lógico, ella, la razón, nos dirá cómo es que debemos actuar. No hace falta que un principio exterior a nosotros nos dicte pautas de acción, sea Dios, el sacerdote, el padre o el maestro; todos y cada uno de nosotros siguiendo los principios de la lógica racional podemos llegar a saber cómo actuar.

Su ética es una ética autónoma en oposición a otras éticas heterónomas que reciben de otro la instrucción de lo que es correcto hacer. Es decir, si usamos la razón podemos por nosotros mismos autodeterminarnos. Según Kant, si usamos correctamente nuestra razón, ésta nos va a decir que lo que cuenta no es qué buscamos u obtenemos cuando actuamos sino cómo debemos actuar y debemos actuar apegándonos a ese deber. Establece Hinman (2002), que los motivos éticos que nos lleven a actuar no deben ser por interés personal sino por cumplimiento del deber que nuestra razón nos dicta: En otras palabras, debemos ser racionales no interesados.

Este mismo razonamiento “correcto” de Kant nos debe llevar a descubrir los deberes o imperativos morales que serán aquellos que nos permitan autodeterminarnos. Kant dice que hay dos tipos de deberes o imperativos que nuestra recta razón nos dicta en cuanto a comportamiento: a) Los imperativos hipotéticos, si quiero B debo hacer A, pero si no quiero B no tengo que hacer A. b) Los imperativos categóricos, debo hacer X en cualquier condición necesariamente, incondicionado, sintético-práctico y necesario.

La ética kantiana es “deontológica” entendido como obligatoriedad de realizar una acción cuando se sabe racionalmente que es conforme a la ley que la voluntad se da a sí misma de manera autónoma. El deber no debemos entenderlo como una imposición exterior, sino más bien como un sentimiento de auto obligación que conduce a realizar aquéllo que consideramos correcto no porque nos convenga o nos guste, simplemente porque es lo correcto.

De esta forma, llegó a 2 imperativos categóricos:

1. Tratar siempre al ser humano como un fin y nunca sólo como un medio. Y con ello reconoce la dignidad humana.
2. Toda acción moral debe poder ser convertida en ley universal. Y con ello introduce al otro como límite de su acción.

Kant estaba lejos de aceptar que la razón teórica y menos aún la razón teórico-práctica no es sólo una y menos desinteresada. Los caminos de las distintas racionalidades, como formas de explicarnos y ser en el mundo, cruzan los

valles de las distintas culturas, razas, sexos, edades, temporalidades y no conducen al mismo fin.

En conclusión, son tres las ideas que resalto de la ética de Kant: (1) Su ética es fundamentalmente formal. (2) La autonomía y la autodeterminación gracias a la razón teórico-práctica. (3) Los imperativos categóricos: El ser humano siempre como un fin y la acción moral como ley universal.

1.2.6 La ética de la responsabilidad y la ética protestante de Weber

Entre las teorías ético-filosóficas relevantes para una discusión actual del problema del comportamiento ético se encuentra la ética weberiana de la responsabilidad por las *consecuencias* de las acciones humanas; Max Weber fue quien criticó exhaustivamente la ética kantiana de la intención y quien propuso superarla aportando la elaboración de una ética de la responsabilidad por las consecuencias de las acciones humanas.

De hecho, Kant (1990) ha fundamentado con todo rigor una *ética de la intención*, y su *principio de universalización* sigue siendo relevante aún para planteamientos éticos contemporáneos, puesto que en él se expresa un principio de emancipación. Sin embargo, Weber vio con claridad que Kant nunca alcanzó a fundamentar una *ética de la responsabilidad* que tuviera en cuenta no sólo las intenciones individuales sino también las consecuencias de sus acciones.

En otros términos, la ética kantiana de la intención aparece como irrelevante -o al menos, como insuficiente- en el ámbito del mundo de la vida, puesto que tiene en cuenta sólo la intimidad monológica de la persona, la cual no se articula con la praxis real, con las consecuencias de las decisiones y acciones de las personas.

En su esfuerzo por superar la moral de la intención de Kant, Max Weber plantea, a comienzos del siglo pasado, la necesidad de tener en cuenta las consecuencias de la acción como un elemento ético clave, y para ello establece la famosa distinción entre “ética de la intención” y “ética de la responsabilidad”. Asimismo, en la ética protestante y el espíritu de capitalismo, Weber (1997) expone su tesis de que la ética puritana ha influido en el desarrollo del capitalismo.

No obstante la religiosidad profunda normalmente va acompañada de un rechazo a las actividades mundanas incluyendo las económicas.

El comportamiento lógico es conseguir el máximo beneficio con el mínimo esfuerzo no habiendo alicientes para seguir trabajando cuando se ha conseguido lo suficiente para llevar una vida modesta. Esta actitud estaba reforzada por la idea del trabajo como castigo por el pecado original. En un intento por responder a la afirmación de que en su tiempo no era la ética protestante la que regía el sistema económico, Weber argumenta que cuando el capitalismo ya está consolidado, los principios puritanos que originaron la nueva economía ya no son necesarios, ya que el sistema se mantiene a sí mismo.

Weber observa que la mayor parte de los inventores de maquinaria práctica han sido protestantes, sobre todo, mientras en el mundo católico o luterano la tendencia es a la investigación científica sin posibilidad de aplicación al mundo económico. En un intento por responder a la afirmación de que en su tiempo no era la ética protestante la que regía el sistema económico, Weber argumenta que cuando el capitalismo ya está consolidado, los principios puritanos que originaron la nueva economía ya no son necesarios, ya que el sistema se mantiene a sí mismo.

1.2.7 El deber histórico de Hegel

En la tradición kantiana, la naturaleza o verdad de los objetos exteriores al sujeto humano, está completa e irremediabilmente vedada a su intelecto. Al igual que todos sus predecesores, Hegel también hizo suyo el reduccionismo idealista de concebir al sujeto como puro pensamiento; sin embargo, a diferencia de Kant, confirió a esta acción pensante el principio activo creador de la realidad, no como existencia o materialidad sino como esencia y sustancia.

Contradiciendo a Kant, Hegel atribuye al pensamiento humano la posibilidad de descubrir la esencia de las cosas (Álvarez, 1978). Hegel rompe las formalidades kantianas y sepulta su ética bajo los principios de la astucia de la razón y todo lo real como racional, reencontrándose, tal vez sin desearlo, con la

concepción maquiavélica de los fines y justificando lo que después serían todos los despotismos socialistas doctrinarios.

Las personas modernas, de acción, no se interrogarían sobre los fines sino solamente sobre los medios, siendo las personas mismas, en contra del más profundo mensaje kantiano, medios como cualquier otro. La filosofía necesitó dudar, por sus propios excesos, de los fines contemporáneos para dar paso otra vez a la incertidumbre y la búsqueda de nuevas certezas.

Con Hobbes y Rousseau, los contractualistas modernos, se abrió la pregunta que atormentó al mundo durante un par de siglos y que fue el meollo de la ética moderna. ¿Somos malos o somos buenos? Como se sabe, para Rousseau (1992), siguiendo a los griegos, los hombres teníamos una naturaleza bondadosa cuyos defectos eran corregibles con la educación. Hobbes (1945), desde el lado opuesto, siguiendo a los cristianos, creyó en una perversidad original mediatizable por un Estado que nos alejara de nuestras inclinaciones naturales de pecadores.

La forma en que Hegel resolvió la pregunta, puso fin a esta discusión durante la última parte del siglo XIX y casi todo el siglo XX. Fue por medio de la acción de la historia como naturaleza humana y la expulsaron del interior de los hombres para situarla al final de los tiempos en una filosofía teleológica donde se reconciliarían todo lo bueno y malo que fuimos para ser redimidos en el tribunal más alto de la razón: la historia.

Así, la naturaleza sólo había sido desplazada en el tiempo. Esta lógica expondría a los hombres a los accidentes de las fuerzas históricas y los convertiría más tarde en instrumentos de campos de fuerzas prometeicas pasando a segundo plano la naturaleza de las acciones humanas desde el imperativo categórico de Kant.

La idea que uno respondía a leyes históricas, anulaba la incertidumbre de nuestros actos y le retiraba su carácter de aventura, en un caso, y de deber formal, en otro. La ética se relativizó por obra de las circunstancias históricas. Y el máximo objetivo de los revolucionarios se convirtió en el disciplinador de los demás. El deber formal fue sustituido por el deber histórico.

1.3 El utilitarismo

El utilitarismo es una forma moderna de la teoría ética hedonista que enseña que la finalidad de la conducta humana es la felicidad y que en consecuencia la norma discriminatoria que diferencia entre el comportamiento bueno y malo es el placer y el dolor (Sen, Williams, 1982). David Hume, es el más antiguo de los utilitarios, su ética no se funda en la razón, sino en los sentimientos. Por ello se le denomina ética emotivista. El emotivismo desemboca en un utilitarismo moral: el sentimiento de aprobación que produce todo acto bueno o virtuoso se fundamenta en la utilidad que tiene para una comunidad (Mill, 1992).

En palabras de uno de sus más distinguidos defensores, John Stuart Mill: *“La doctrina que acepta como fundamento de la moral a la utilidad o principio de la máxima felicidad, sostiene que las acciones son correctas en proporción a su tendencia a promover la felicidad, e incorrectas si tienden a producir lo contrario a la felicidad. Por felicidad se entiende el placer y la ausencia de dolor; por infelicidad al dolor y la privación del placer” (Utilitarismo, 1863).*

Analizando la corriente del pensamiento utilitario desde sus orígenes, podemos comenzar con Hobbes, en su libro Leviatán (1651), considera que el axioma ético fundamental es que la conducta correcta es aquella que promueve nuestro propio bienestar; y que el código social de la moral depende para su justificación de si sirve o no para el bienestar de quienes lo observan. El tratado de Richard Cumberland, De legibus naturae (1672), fue la primera reacción importante en refutar la teoría de Hobbes de que la moral depende del decreto civil, buscó mostrar que el principio de la mayor felicidad es una ley del Evangelio y una ley de la naturaleza.

Este enfoque fue posteriormente desarrollado por algunos otros filósofos de quien el último y más conspicuo fue Paley en su obra Principios de moral y filosofía política (1785), quién concluyó que ya que Dios desea la felicidad del hombre, entonces si hemos de modelar nuestra conducta a la voluntad de Dios, deberemos actuar con el fin de promover la felicidad común; y la virtud consiste en

hacer el bien a toda la humanidad en obediencia a la voluntad de Dios y para la felicidad perpetua.

Con Hartley en, *observaciones sobre el hombre* (1748), encontramos el primer esfuerzo por justificar el principio utilitario mediante la teoría de la asociación a la que una gran parte de la génesis de nuestros juicios morales es asignada por subsecuentes pensadores, especialmente aquellos del pensamiento evolucionista. De las sensaciones y emociones bajas elementales o primarias, de acuerdo con Hartley, resultan los sentimientos y emociones más elevados, de una clase distinta a los procesos de donde han surgido. Los motivos altruistas, la compasión y la benevolencia, son así justificados.

Aunque el término utilitarismo no entró en boga hasta no ser adoptado por Bentham, y aunque los principios esenciales del sistema ya habían sido apoyados por muchos filósofos ingleses, puede decirse que, con la importante excepción de Helvetius (*Del espíritu*, 1758) en quién Bentham parece haberse inspirado, todos los defensores de este sistema han sido ingleses. Esta doctrina epistemológica, hóstil a cualquier sombra de intencionalismo, encuentra su complemento ético en la teoría de que nuestras ideas morales de lo bueno y lo malo de nuestros juicios morales y la conciencia misma son en principio derivados de experimentar los resultados de las acciones.

En manos de Bentham y sus discípulos el utilitarismo disocia la moralidad de su base religiosa e incorpora el determinismo con sus otras doctrinas, se vuelve completamente positivista, resolviendo la obligación moral como el prejuicio o sentimiento resultante de la asociación prolongada de las consecuencias desagradables que acuden ciertas clases de acciones, y los beneficios que siguen a otras.

Bentham caracteriza a la palabra deber como un impostor autoritario, el talismán de la arrogancia, indolencia e ignorancia, Precisamente, es la condenación del utilitarismo de que esta estimación del deber es rigurosamente consistente con el sistema; ningún defensor de la teoría utilitaria ha sido capaz de indicar los reclamos de la obligación moral en los terrenos del utilitarismo positivista.

Adicionalmente, redactó un esquema para calcular el valor o peso a asignar a todo tipo de placeres y dolores como una norma práctica de determinar en forma concreta el valor moral de cualquier acción, asume que todos los placeres son semejantes en su tipo y difieren sólo en cantidad, en intensidad y duración. Su análisis psicológico, además de su defecto original de convertir al interés personal en el único motivo de las acciones humanas, ha sido criticado por su menosprecio de los derechos humanos y las responsabilidades y compromisos personales (Rawl, 1971).

1.4 El relativismo

El relativismo se interesa de la aplicabilidad de reglas morales universales a la toma de decisiones éticas. Los relativistas tienden a ignorar el beneficio personal que puede resultar de una estricta adherencia a códigos de conducta. Ellos rechazan los principios universales, de la misma manera en que sostienen que los principios morales sin excepción no existen. El relativismo, como una ética personal, ha sido frecuentemente discutida en la literatura (Sparks y Hunt, 1998). Asimismo, se le puede considerar como un rechazo a las reglas de comportamiento ético (Forsyth, 1990).

Se afirma que los relativistas no ignoran deliberadamente los lineamientos profesionales y organizacionales, sino que ellos creen que el empleo de códigos morales para evaluar el comportamiento de otros produce muchas dificultades (Shaub, 1989). Como resultado, ellos son menos propensos a informar el comportamiento no ético. En ética, el relativismo supone que no es posible considerar algo que sea bueno o malo absolutamente; es decir, que no hay referencias absolutas para la bondad o la maldad: éstas siempre dependen de determinadas circunstancias de la acción.

Según Singer (1995) el relativismo moral es una respuesta común a los conflictos más profundos a que nos enfrentamos en nuestra vida ética. El relativismo moral, como respuesta común a semejantes conflictos, asume a menudo la forma de negación de que exista un único código moral con validez universal, y se expresa como la tesis de que la verdad moral y la justificabilidad, si existen cosas semejantes, son en cierto modo relativas a factores culturales e

históricamente contingentes.

Esta doctrina es el relativismo metaético, porque versa sobre la relatividad de la verdad moral y de la justificabilidad. Otra especie de relativismo moral, también una respuesta común a conflictos morales profundos, es una doctrina sobre cómo debemos actuar hacia quienes aceptan valores muy diferentes de los propios.

Otro tipo de argumento ofrecido en favor del relativismo tiene por premisa la tesis de que las creencias éticas consuetudinarias de cualquier sociedad son funcionalmente necesarias para esa sociedad. Por ello, concluye el argumento, las creencias son verdaderas para esa sociedad, pero no necesariamente para otra (Hortelano, 1981).

El relativismo ha tenido una mala reputación en algunos ámbitos por asociarse a la falta de convicción moral, a la tendencia al nihilismo moral. Parte de la razón de este mal nombre puede ser la identificación del relativismo con sus formas más extremas. Según el comportamiento de algunos, si estas formas son verdaderas todo está permitido. Pero otra razón de este mal nombre es la suposición de que la confianza moral de uno, nuestro compromiso a seguir nuestros valores, depende de algún modo de mantener la creencia de que nuestra moralidad es la única verdadera o la más justificada.

1.5 La deontología

La deontología y los principios fundamentales del deber fueron planteados por Kant. Él y los deontólogos, como se denomina a quienes comparten la filosofía kantiana, sostienen que la acción moral se hace por deber y respeto a principios universales interpersonales. Según ellos, un fin bueno no justifica los medios para alcanzarlo, y una decisión que atropella un principio universal siempre es mala y no puede transformarse en buena.

La deontología es la filosofía ética que hace el deber la base de toda la moralidad. Según teóricos deontológicos, algunas actuaciones tales como mantener una promesa o decir verdad son obligaciones morales sin importar sus consecuencias. El principio de la moral ha de encontrarse en una voluntad pura,

libre de intereses y pasiones, que siga su propia ley racional a priori: el deber. Bajo esta premisa, la moral aparece bajo el dominio exclusivo de una razón desvinculada, por principio, de las condiciones de su ejercicio, convirtiendo toda cuestión ética en una cuestión del deber.

En un sentido se habla de deontología en referencia al buen hacer que produce resultados deseables, sobre todo en el ámbito de las profesiones. Un buen profesional es alguien que, en primer lugar, posee una destreza técnica que le permite, en condiciones normales, realizar su tarea con un aceptable nivel de competencia y calidad. Las reglas del buen hacer, acción llevada a cabo conforme a los imperativos de la razón instrumental constituyen, sin duda, deberes profesionales. Esto no es en modo alguno ajeno al orden general del deber ético. Aún más, las obligaciones éticas comunes para cualquier persona son, además, obligaciones profesionales para muchos.

Considerando el planteamiento anterior, en esta investigación se considerara la deontología como la posición adecuada para analizar el comportamiento ético gerencial en las empresas. El papel de la deontología es adecuar la conducta profesional a las expectativas sociales. Al hablar de comportamiento ético profesional se suele aludir a los códigos de conducta que deben regir la actuación de los representantes de una profesión.

La estructura de las sociedades industrializadas conduce a que las relaciones entre las personas estén mediatizadas por el significado de la profesión como prestación de un servicio con contrapartida económica. Las actividades profesionales, hoy en día, implican un conectivo social de gran extensión e intensidad, tanto en las sociedades primarias como en las agrupaciones de segundo nivel, e incluso en el contexto del mundo "globalizado".

En las sociedades primarias son más sustantivas las relaciones familiares, de amistad, de vecindad; en fin, las relaciones inmediatamente éticas. Pero las relaciones profesionales tienen un papel creciente en la articulación del tejido ético de la sociedad, sobre todo en la medida en que la profesión se entiende como un trabajo que ha de desarrollarse en interdependencia con otros, en un plexo de relaciones humanas de mutuas prestaciones de servicios.

Lo que en primer término destaca en toda profesión y lo que le confiere su peculiar dignidad como trabajo ejercido por personas es el servicio a la persona, tanto al beneficiario de la respectiva prestación, como al trabajador mismo, a su familia y por extensión, a las demás familias que constituyen la sociedad. Sin olvidar también, que estos aspectos se ven afectados dentro de las empresas por las prácticas administrativas que llevan a cabo los gerentes en las organizaciones.

CAPÍTULO II

2 EL DESARROLLO MORAL

2.1 *Jean Piaget y la epistemología genética*

La teoría de Piaget, es conocida normalmente como epistemología genética y se considera un intento por explicar el curso del desarrollo intelectual humano desde la fase inicial del recién nacido, donde predominan los mecanismos reflejos, hasta la etapa adulta caracterizada por procesos conscientes de comportamiento regulado y hábil. El sistema de Piaget, así como sus evidencias empíricas, han dado respuestas a muchas interrogantes de la psicología cognoscitiva en general y el procesamiento de la información en particular que otros no pudieron satisfacer.

Sus objetivos, formulados con notable precisión, consistían en primer lugar, en descubrir y explicar las formas más elementales del pensamiento humano desde sus orígenes y segundo seguir su desarrollo hasta los niveles de mayor elaboración y alcance, identificados por él con el pensamiento científico en los términos de la lógica formal.

Para lograr estos objetivos, Piaget (1968) partió de modelos básicamente biológicos, aunque su sistema de ideas se relaciona de igual forma con la filosofía, en especial con la teoría del conocimiento y con otras ciencias como la lógica y la matemática. Así, se explica la denominación de epistemología a esta corriente en el sentido de que enfatiza el propósito principal, comprender como el hombre alcanza un conocimiento objetivo de la realidad, a partir de las estructuras más elementales presentes desde su infancia.

Piaget aborda el conocimiento para referirse a las operaciones propias de la actividad cognoscitiva y no al contenido de esas operaciones. Su interés se encuentra en el proceso de origen de las operaciones del pensar, formular hipótesis y controlarlas, más que en el proceso de aprendizaje de los productos del pensar, los conceptos, las hipótesis y las teorías.

Cuando él habla de conocimiento, se refiere más a la actividad cognoscitiva en sí misma, en las operaciones que el sujeto realiza, que en el producto o el

resultado que la persona obtiene. En los trabajos de Piaget el conocimiento es fundamentalmente una operación y no un producto.

En cuanto al origen y al límite del conocimiento, se puede mencionar que la epistemología de Piaget ha sido considerada de innatista. Si se considera de forma estricta esta crítica puede ser exagerada; sin embargo, contiene una buena parte de verdad. De acuerdo con la hipótesis epistemológica de Piaget, la actividad cognoscitiva se desarrolla por el impulso de dos mecanismos de adaptación, la asimilación y la acomodación, a las que llama invariantes funcionales.

Para Piaget, la asimilación consiste en la transformación del medio por la acción del sujeto. El individuo siempre está tratando de modificar el medio para asimilarlo a sus propias necesidades. La acomodación se refiere a la continua transformación del sujeto, a partir de las exigencias del medio. Cada nuevo estímulo proveniente del medio o del propio organismo implica una modificación de los esquemas mentales preexistentes, con el fin de acomodarse a la nueva situación.

Pudiera decirse entonces que para Piaget el origen y límite del conocimiento está en estas invariantes funcionales que son las que, desde el mismo inicio de la vida y acciones del neonato, le dan una forma, una estructura, a sus relaciones e intercambios con el mundo. El origen del pensar adulto, no es más que la historia de las fases o estadios por las que atraviesan esas invariantes funcionales en su incesante búsqueda de equilibrio.

2.2 *Lawrence Kohlberg y el desarrollo moral*

Debido a la gran contribución de Lawrence Kohlberg para entender el desarrollo moral, a partir de los trabajos de Piaget (1932/1965) y Dewey (1938/1963) que describió la dicotomía entre la madurez y aprendizaje al considerar que la madurez de pensamiento se desarrolla desde “un cambio en patrones de pensamiento que se hacen de experiencias en la solución de problemas”. Aunque no era nada nuevo, el crédito se le debe a él por analizar las implicaciones del desarrollo humano como un proceso de interacción social.

Kohlberg (1983) comparte con Piaget la creencia en que la moral se desarrolla en cada individuo pasando por una serie de fases o etapas. Estas etapas son las mismas para todos los seres humanos y se dan en el mismo orden, creando estructuras que permitirán el paso a etapas posteriores; sin embargo, no todas las etapas del desarrollo moral surgen de la maduración biológica como en Piaget, estando las últimas ligadas a la interacción con el ambiente.

El desarrollo biológico e intelectual es, según esto, una condición necesaria para el desarrollo moral, pero no suficiente. Además, según Kohlberg, no todos los individuos llegan a alcanzar las etapas superiores de este desarrollo. El paso de una etapa a otra se ve en este autor como un proceso de aprendizaje irreversible en el que se adquieren nuevas estructuras de conocimiento, valoración y acción.

Estas estructuras son solidarias dentro de cada etapa, es decir, actúan conjuntamente y dependen las unas de la puesta en marcha de las otras. Kohlberg no encuentra razón para que una vez puestas en funcionamiento, dejen de actuar, aunque sí acepta que se produzcan fenómenos de desajuste en algunos individuos que hayan adquirido las estructuras propias de la etapa de un modo deficiente. En este caso los restos de estructuras de la etapa anterior podrían actuar aún, dando la impresión de un retroceso en el desarrollo.

Según la teoría de Kohlberg, el desarrollo del juicio moral se produce a través de estadios que son totalidades estructuradas o sistemas organizados de pensamiento, que forman una secuencia invariante y progresiva, sin saltos ni retrocesos y que son integraciones jerárquicas, de modo que el tipo de razonamiento de un estadio superior incluye el del estadio inferior. Así, el desarrollo se produce siguiendo una secuencia fija, universal e irreversible de pasos o estadios y en la que el estadio superior supera al inferior incorporándolo.

Los niveles o etapas son tres: el nivel preconvencional, el nivel convencional y el nivel postconvencional o de principios, que definen un tipo de moral heterónoma, sociónoma y autónoma. Los seis estadios se agrupan en tres niveles que pueden determinarse fundamentalmente según la relación que existe entre el yo y el comportamiento ético. Los niveles son los siguientes:

Nivel preconvencional. Para los individuos, las reglas y expectativas sociales

resultan externas y, por tanto, ni las comprenden como tales ni las defienden. Este primer nivel caracteriza a niños menores de 9 años, a algunos adolescentes y a muchos delincuentes adolescentes y adultos.

Nivel convencional. En este segundo nivel el individuo se somete a las reglas, expectativas y convenciones de la sociedad o la autoridad y las defiende porque son reglas, expectativas y convenciones de la sociedad. En este nivel se encuentran la mayoría de los adolescentes y adultos, tanto en nuestra sociedad como en otras.

Nivel posconvencional. En este tercer nivel se incluyen las dos etapas finales del desarrollo moral. El individuo diferencia el yo de las reglas y expectativas de los otros y define sus valores en función de los principios que ha escogido. Es el nivel ético de los principios en virtud de los cuales se juzgan las normas. Los individuos en este nivel están conscientes que la gente puede tener algunos conflictos personales con sus puntos de vista. Como resultado de ello, las personas en esta etapa buscan un medio para alcanzar el consenso por acuerdo, contrato o proceso. En este nivel los individuos creen que todos los valores y normas son relativas y que independientemente del consenso todo debe ser tolerado.

El juicio o razonamiento moral posconvencional o de principios es superior a cualquier razonamiento convencional, por dos razones:

1º El principio moral es una guía de acción para actuar y por ello permite más flexibilidad.

2º.- Un enfoque de principios ve el conflicto moral desde la perspectiva de cualquier ser.

El modelo de Kohlberg supone que de ordinario no precisamos pasar de la acción al discurso para justificar la preferencia por unos valores sobre otros, pero sí en casos de conflicto, cuando nuestra preferencia se ve cuestionada (Lickona, 1993), entonces nos vemos obligados a razonar. Ese paso de la acción al razonamiento exige un cambio de actitud, el niño no la puede dominar desde el comienzo y además, necesita ayuda para ello.

Kohlberg obtuvo las definiciones concretas de sus etapas del desarrollo moral de la investigación que realizó con niños y adolescentes de los suburbios de

Chicago, a quienes presentó diez situaciones posibles en las que se daban problemas de elección moral entre dos conductas. El análisis del contenido de las respuestas, el uso de razonamientos y juicios, la referencia o no a principios, fue la fuente de la definición de las etapas.

Posteriormente, y para demostrar que estas etapas eran universales, Kohlberg realizó una investigación semejante con niños de una aldea de Taiwán, traduciendo sus dilemas morales al chino y adaptándolos un poco a la cultura china. Asimismo, sus conclusiones fueron verificadas realizando estudios transculturales en Turquía, Yucatán, Honduras, India, Estados Unidos, Inglaterra e Israel. Los resultados obtenidos permiten destacar la universalidad del desarrollo moral puesto que todos los individuos en todas las culturas van a través de todas las categorías, conceptos y principios y que existen etapas de desarrollo moral definitivas y, además, que existe una medida de congruencia entre éste y el desarrollo psicológico.

El rasgo más destacado del razonamiento moral de los individuos se encuentra dentro de la sexta etapa, ahí se puede encontrar la capacidad cognitiva de reversibilidad. Se dice que sus juicios son plenamente reversibles. La reversibilidad es la capacidad cognitiva de ponerse imaginariamente en el lugar de otro y de atenerse a un juicio que tiene en cuenta lo más posible el punto de vista del otro. Un juicio moral plenamente reversible es un juicio no egocéntrico.

Ahora bien, lo que Kohlberg quiere afirmar es, por supuesto, que la capacidad cognitiva de reversibilidad, unida a la universalidad, está dotada de considerable contenido moral que, por así decirlo, supone un conjunto particular de ópticas morales. Así, afirma que todas las personas de la sexta etapa simplemente ven que la vida siempre es más valiosa que la propiedad un juicio que supuestamente no avala el utilitarismo. Esta tesis en favor de las capacidades cognitivas relativa a las etapas quinta y sexta está en el núcleo mismo de la teoría de Kohlberg.

Este aspecto, es un buen momento para destacar una diferencia importante entre las tesis relativas al razonamiento moral en favor de las aptitudes cognitivas de las etapas quinta y sexta, por una parte, y las etapas uno a cuatro, por la otra.

Se dice que las aptitudes cognitivas de las etapas quinta y sexta tienen un contenido ético sustantivo, y que las capacidades cognitivas de las últimas etapas tienen más contenido de este tipo que el de las primeras (Walker, J., De Vries, B. y Trevenhan, 1987).

Tanto si se está o no de acuerdo con la explicación de Kohlberg de cómo progresan las personas de la primera a la quinta etapa, Kohlberg explica cómo sucede e incluso con el tránsito cualitativo de la etapa cuarta a la quinta Kohlberg dice lo suficiente para darnos una idea de cómo puede tener lugar el tránsito. Asimismo establece que, el razonamiento moral deontológico es superior al razonamiento moral utilitarista. Algunos autores han afirmado que la teoría moral utilitaria es inadecuada (Beauchamp y Bowie, 1997); sin embargo, no está del todo claro por qué Kohlberg piensa que la concepción del razonamiento moral deontológico es cognitivamente más elaborado que el razonamiento moral utilitario.

Sean o no sólidas sus críticas, lo que a primera vista parece patentemente falso es la tesis de Kohlberg de que el razonamiento moral que suscribe el utilitarismo es, sólo por esta razón, cognitivamente menos elaborado que el razonamiento moral que suscribe una teoría moral deontológica como la de Kant (Snarey, 1985). La idea misma parece carecer de validez cuando se considera la larga línea de destacados pensadores que han suscrito alguna forma de utilitarismo: Jeremy Bentham, John Stuart Mill y Henry Sidgwick.

2.3 *Carol Gilligan y la ética del cuidado*

El trabajo sobre desarrollo moral de Carol Gilligan (1982), presentado en forma más completa en *In a Different Voice*, se enfocó en las diferencias en el entendimiento moral de hombres y mujeres. Ella argumentaba que los hombres y las mujeres usualmente interpretan los problemas morales desde dos distintas orientaciones, involucrando diferentes concepciones de uno mismo y de las relaciones de uno mismo con otros. Encontró una ética del cuidado y responsabilidad, casi exclusivamente entre las mujeres y encontró una ética de derechos y justicia predominantemente entre hombres (Becker y Becker, 1992).

Gilligan describió una secuencia de desarrollo de tres niveles. El primer nivel se centra en el ser como el único objeto de cuidar y el individuo es forzado por la falta de poder y su sobrevivencia es de la importancia primaria (Gilligan, 1982). Como la persona desarrolla un sentido de fijación y responsabilidad a otros, un segundo nivel de entendimiento moral crece, en el cual la persona busca la aceptación social y el juicio moral descansa sobre normas y expectativas compartidas. Gilligan consideraba que la moralidad y el auto valor estaban fuertemente ligados a la habilidad para proteger y cuidar a otros.

Una segunda transición ocurre cuando la noción de responsabilidad crece para incluir las propias necesidades e intereses. Esto resulta en intentar balancear las obligaciones de uno mismo y de los otros (Becker y Becker, 1992). En el tercer nivel estas tensiones son reconciliadas en una moralidad seleccionada por uno mismo de no violencia, interpretada como una responsabilidad para ejercer el cuidado y cancelar el daño.

Gilligan (1982) sugiere que las dos orientaciones morales tuvieron su origen en diferencias experimentadas en la niñez dentro de la relación madre e hijo. En general en situaciones universales en las cuales las mujeres actúan como las que brindan cuidado a los jóvenes niños, la formación de identidad en las niñas descansa sobre sus similitud y fijación con la madre (Rest, 1986). Por otra parte, la identidad de los muchachos es formada a través de diferencias de experiencias y separación de la madre. Como resultado de ello, Gilligan (1982) considera que las mujeres son definidas por ellas mismas en términos de sus relaciones con otros y sus conexiones con los sentimientos y necesidades de otros, mientras los hombres se definen ellos mismos en términos de su separación de otros.

Gilligan (1982), criticó los estudios previos de desarrollo moral; ella establecía que la orientación al cuidado y responsabilidad han sido ignorados o devaluados, mientras que la ética de los derechos y la justicia, la cual fue sostenida por Kohlberg, había sido vista como la norma. Al principio, Kohlberg parecía haber considerado sus seis etapas como aplicables a toda clase de problemas morales; sin embargo, en su debate con Gilligan, él cambió su posición. En sus últimos escritos Kohlberg (1984), reconoció que sus etapas

estaban limitadas al enfoque de justicia.

Más tarde, Kohlberg redefinió los principios de la etapa 6 respecto a la persona, en la cual él intentaba incluir el principio de benevolencia junto con los principios de justicia. El último movimiento tenía como finalidad ampliar el enfoque de moralidad cubierto en las seis etapas. Gilligan sugiere que las mujeres pueden aprender la voz dominante, la de la justicia, y ser capaces de representar esta voz dominante culturalmente valorada.

2.4 James Rest y el desarrollo moral

James Rest (1979) aceptó las secuencias básicas del desarrollo moral de Kohlberg, aunque él creía que los individuos utilizan varios tipos de razonamiento moral en diferentes grados. De esta manera, una persona puede usar un nivel más alto de desarrollo moral al mismo tiempo que otra, dependiendo del problema y del nivel de desarrollo moral con que cuente la persona (Rest, 1999). De acuerdo con Rick y DeVitis (1995) el desarrollo moral como ha sido concebido en la teoría, ha sido definido como cambios en el sistema por el cual la gente toma decisiones morales.

En un esfuerzo por probar el razonamiento moral, bajo la tutoría de Kohlberg, Rest (1986) desarrolló una prueba para probar el razonamiento moral. El instrumento es la prueba de definición de criterios (Defining Issues test, DIT en inglés), el cual es cuestionario auto administrado. Rest desarrolló esta prueba desde la investigación de Kohlberg, considerando a la moralidad y el auto valor empatados con la habilidad para proteger y cuidar a otros. Una segunda transición ocurrió cuando la noción de responsabilidad se extendió para incluir sus propias necesidades e intereses. Esto era el resultado de balancear las obligaciones de uno mismo y la de los otros.

En un tercer nivel estas tensiones son reconciliadas en una moral auto escogida de no violencia, interpretada como una responsabilidad para ejercer el cuidado y eliminar el daño (Rest, 1986). Al clasificar los dilemas, las personas aprenden a justificar las posiciones que toman y para juzgar la fortaleza de los argumentos de otras personas. Como Kohlberg, Rest creyó que las acciones son

solamente morales si se originan de motivos morales. El proceso de resolución de dilemas resultó en el desarrollo del DIT, un instrumento que ha sido rigurosamente probado y ha mostrado su confiabilidad y validez para medir el comportamiento ético (Jeffrey, 1993).

2.5 James Rest y el DIT

James Rest desarrolló la prueba de definición de criterios (DIT) a partir de las seis etapas del desarrollo moral de Kohlberg. Rest (1979) estableció que el razonamiento y nivel de desarrollo moral de una persona puede ser determinado por medio de esta prueba. El DIT busca las razones detrás de las decisiones y es utilizado para determinar el nivel de desarrollo moral de los encuestados.

El DIT presenta una serie de escenarios y ofrece diferentes soluciones basados en diferentes razonamientos de quienes contestan el cuestionario. Aunque dos personas pueden llegar a la misma respuesta, su razonamiento puede reflejar una diferencia significativa en el desarrollo moral y en el nivel de pensamiento crítico de cada persona, lo cual es revelado por el DIT. Los dilemas y sus respuestas presentan estructuras delineadas del pensamiento social en lugar de descripciones de conceptos e ideas específicas.

El DIT contiene seis dilemas morales, cada uno con un juego de preguntas. Un índice mide la importancia relativa de los principios morales. Los resultados son computados para indicar la ubicación de los encuestados en la tabla de desarrollo moral de seis etapas de Kohlberg. Una escala de Likert se utiliza para registrar los resultados de la prueba. Las personas seleccionan las respuestas presentadas para cada dilema y las registran de acuerdo a su nivel de importancia.

Esta selección provee al investigador de las preferencias de ciertos modos o estructuras de pensamiento de las personas. La etapa más alta es promediada por el investigador y un índice P, calculado de los promedios indica que tan extensas son las razones en términos de etapas de principios éticos.

El índice P, se ha utilizado para derivar el comportamiento ético. Evidencia empírica y teórica sugiere que el índice P tiene una relación lineal con el

comportamiento ético (Ponemon, 1993; Ponemon y Glazer, 1990; Rest, 1986; Bay, 2001). Rest (1982) creyó que las primeras tres etapas no son tan significativas como las últimas tres y que cada una de las últimas tres etapas opera con una importancia diferente para cada persona. Thomas (1985) realizó una revisión de 30 estudios encontrando una correlación positiva entre el índice P y el comportamiento ético.

Las etapas y estadios del desarrollo moral se presentan en la figura 1, este presenta las seis etapas que de acuerdo a Kohlberg se pueden presentar en cada persona. No todas las personas son capaces de alcanzar las etapas más altas, esto debido a las características del estadio.

Figura 1: Niveles y estadios del desarrollo moral

Nivel	Estadio	Lo que está bien
Preconvencional	Castigo- obediencia	Evitar violar normas respaldadas por castigos, obedecer por obedecer y evitar daños físicos a las personas y propiedades.
	Relativismo instrumental	Seguir las reglas sólo cuando va en el inmediato interés de alguien; actuar para satisfacer los intereses y necesidades propios y dejar que los otros hagan lo mismo. Lo que está bien es también lo equitativo, el intercambio igual, el trato, el acuerdo.
Convencional	Concordancia interpersonal	Vivir de acuerdo con lo que esperan las personas próximas a uno o con lo que las personas en general esperan de las personas que están en el rol de uno como hijo, hermano, amigo, etc. “Ser bueno” es importante y significa tener buenos motivos, preocuparse por lo demás. También significa mantener relaciones mutuas, tales como confianza, lealtad, respeto y gratitud.
	Orden social y autoridad	Cumplir con los deberes con los que se está de acuerdo. Defender las leyes, salvo en casos extremos en que entran en conflicto con otros deberes sociales establecidos. Esta bien también contribuir a la sociedad, al grupo o a la institución.
Posconvencional	Contrato social	Ser consciente de que la gente tiene diversos valores y opiniones y de que la mayoría de los valores y reglas son relativas al propio grupo. Estas reglas relativas deben ser normalmente respetadas, sin embargo, en beneficio de la imparcialidad y porque son un contrato social. Sin embargo, algunos valores y derechos no relativos, como la vida y la libertad, han de ser defendidos en cualquier sociedad y sin tener en cuenta la opinión mayoritaria.
	Principios éticos universales	Seguir unos principios éticos escogidos por uno mismo. Las leyes y los acuerdos sociales particulares son normalmente válidos porque se basan en tales principios. Cuando las leyes violan estos principios, uno actúa de acuerdo con el principio. Los principios universales de justicia: igualdad de los derechos humanos y respeto a la dignidad de los seres humanos como personas individuales.

2.6 Desarrollo moral y dilemas éticos

Durante la vida y en diferentes situaciones las personas se ven en la necesidad de tener que tomar decisiones que pueden tener implicaciones éticas.

Algunas veces no se dan cuenta de ello y, en consecuencia, no se identifican o definen los valores y reglas morales que dirigen las acciones que se llevan a cabo. La ética debe contribuir al análisis del comportamiento y toma de decisiones ayudando a identificar los valores y reglas morales que los han orientado.

Un sistema moral está constituido por un conjunto de principios éticos, reglas morales y valores que integran la perspectiva integral de una persona o de la sociedad. Resulta importante distinguir claramente entre estos conceptos para mejorar el desarrollo moral y el proceso de toma de decisiones en situaciones que corresponden a la ética.

Los valores son las creencias del individuo o del grupo acerca de lo que se considera importante en la vida, tanto en los aspectos éticos como en los que no lo son. Dan el fundamento sobre el cual se formulan juicios y se deciden las acciones a llevar cabo. Pueden derivarse del conocimiento o de consideraciones morales. Se adquieren desde la más temprana edad, casi junto con el lenguaje y con los comportamientos de socialización y se consolidan y amplían con la educación y el acceso a los medios culturales e informativos. Normalmente permanecen implícitos y la persona no tiene claras sus prioridades valorativas.

Las reglas morales constituyen pautas específicas para la acción que orientan respecto de lo que hay que hacer en situaciones particulares cuando en las mismas está implicada una cuestión moral. Estas reglas se basan en valores y en principios éticos. Los principios éticos forman parte de alguna de las teorías de la ética normativa e indican cómo decidir entre reglas y valores alternativos. Son mucho más generales que las reglas morales y resultan aplicables en diferentes situaciones.

Resulta cierto que en la práctica las personas suelen confundir con frecuencia los tres conceptos y que en lugar de especificar la regla moral que llevó a cierto tipo de acción, producen enunciados de tipo valorativo que no son prescriptivos ni normativos y que no indican qué se debe hacer. Tales enunciados en el mejor de los casos, se estarían refiriendo a los valores o ideales de la persona que los formula.

Los problemas morales se mantienen a nuestro alrededor continuamente y de forma sistemática se toman decisiones y se llevan a cabo acciones que tienen consecuencias o implicaciones éticas. En este proceso de juicio moral se trata de determinar la verdad de ciertas pretensiones morales considerando principios éticos generales planteados en el marco de determinada teoría ética normativa.

El juicio moral es un proceso realmente complicado y el análisis de su validez no resulta sencillo. Por lo que puede señalarse que el mismo constituye una clase de juicio que debe tener una estructura lógica adecuada. Por lo tanto, partiendo de ciertas premisas aceptadas debe permitir arribar a conclusiones que constituyen razonamientos morales válidos.

Callahan, J. (1988) establece que la estructura lógica de un argumento moral es similar a la de otros tipos de argumentos científicos. Se debe iniciar de una primera premisa dada por el o los principios éticos que habrán de suministrar el criterio normativo para formular la regla moral que fundamentará la conclusión o juicio moral. Otra de las premisas deberá establecer los hechos adecuados que conducen a la acción emprendida o a realizar. La conclusión, que debe surgir de estas premisas, consiste en el juicio moral relativo a la acción referida en la segunda premisa.

Este proceso de razonamiento podría ayudar a clarificar los valores y a establecer un marco para la toma de decisiones éticas. Pero ello no es fácil. En muchas situaciones los hechos, los principios y las reglas morales aparecen mezclados y ello complica el análisis. Para asegurar la validez del juicio deben cumplirse ciertos principios formales y evitar ciertas falacias bastante comunes que perjudican toda pretensión de verdad de las conclusiones.

El primer principio formal es aquel que requiere que el argumento sea completo en el sentido de incluir tanto los principios éticos generales, como las reglas morales y los enunciados descriptivos de los hechos. Ningún juicio moral puede derivarse de una mera descripción de hechos. El segundo principio establece el requerimiento de consistencia o universalidad en el sentido que situaciones similares deben conducir siempre a juicios morales. Esto en referencia

a la regla de oro “trata a los demás como quieras que te traten a ti”. Sin su vigencia resulta claro que sería imposible todo tipo de razonamiento moral.

Otro aspecto al que se le debe poner particular atención en el curso de un proceso de razonamiento moral es el que se refiere a la posible presencia de falacias que podrían llegar a invalidar las conclusiones. Un razonamiento es falaz cuando a primera vista, parece fundado en razones más que en un análisis profundo y cuidadoso, lo que ocasiona una falta de sustento real para los juicios morales que del mismo se deriven.

Durante el proceso de desarrollo moral que debería conducir a un plan de acción o a una toma de decisiones es frecuente que las personas se enfrenten con dilemas morales o éticos. El dilema se presenta cuando existe un conflicto entre planes de acción. En algunas ocasiones se identifica el dilema con la presencia de sólo dos cursos de acción posibles y se considera que cada uno de ellos requiere realizar una acción que resulta moralmente inaceptable.

En otros casos se establece que el dilema se presenta entre lo correcto y lo bueno. Es decir, que hacer lo que es moralmente correcto puede tener malas consecuencias y viceversa, ejecutar una acción que es moralmente incorrecta podría tener buenas o mejores consecuencias que la acción anterior. Lo que sucede, es que a veces se presenta tener que elegir entre dos males o, tal vez, entre dos bienes.

Así, se presentan tres aspectos que deben ser considerados al intentar resolver el dilema. El primero se refiere a la necesidad de identificar las obligaciones morales que tiene la persona implicada en el conflicto. El segundo requiere analizar el impacto de las posibles acciones en los valores importantes de la persona. Por último, se debe considerar el efecto de las acciones. Conocer los propios valores y poder ordenarlos, resulta un elemento importante en el intento de resolver los dilemas.

La resolución de los dilemas es un aspecto complicado ya que no existe una fórmula que proporcione el método preciso para alcanzar un resultado satisfactorio. En muchos casos todas las vías posibles pueden resultar adecuadas y en otras inaceptables. Ross, W. (1963) sugiere recurrir a los principios *prima*

facie para poder identificar en cada caso cuales son los principios que entran en conflicto y establecer cuál sería el más importante en la situación que se está considerando, aquél que constituye la obligación principal.

Si ello es posible el dilema se resuelve, en muchos casos de forma espontánea y sin reflexionar. Pero en otros casos y éstos pueden ser definidos como los auténticos dilemas, esta solución no es posible ya que no resulta factible determinar cuál de los principios implicados en la situación es el más importante, cuál de los cursos posibles constituye una obligación de carácter absoluto. Algunos sugieren recurrir al concepto del “bien intrínseco más elevado”, el principio moral de mayor nivel (Grassian, 1992). Las teorías de la ética normativa han tratado de dar solución a este punto.

En el proceso de análisis de resolución de los dilemas morales deben tenerse en cuenta algunos aspectos adicionales, como la distinta forma de razonar que tienen hombres y mujeres al tratar de resolver los mismos dilemas morales. De acuerdo con Gilligan (1985), las mujeres enfrentan las cuestiones de forma contextualizada y narrativa y buscan la solución en los detalles particulares del caso, con un fuerte énfasis en las relaciones, el afecto y la amistad. Este enfoque ha sido definido como la “ética del cuidado”.

En cambio, los hombres se inclinan por aplicar principios generales abstractos, sin darle mayor peso a las circunstancias particulares y con el énfasis puesto en consideraciones de igualdad. Este enfoque es conocido como la “ética de la justicia”. En realidad, esta forma de enfocar el desarrollo moral no es por cierto exclusiva de cada sexo ni debe considerarse una como superior a la otra. Por lo tanto, como lo establece Gilligan, ambos enfoques no deben ser vistos como opuestos sino como formas alternativas de organizar los factores que intervienen en el proceso de desarrollo moral.

Otra forma diferente de enfocar los procesos de desarrollo moral es la presentada por Lawrence Kohlberg. Debido a la gran contribución de Kohlberg para entender el desarrollo moral, a partir de los trabajos de Piaget (1932/1965) y Dewey (1938/1963) que describió la dicotomía entre la madurez y aprendizaje al considerar que la madurez de pensamiento se desarrolla desde: “un cambio en

patrones de pensamiento que se hacen de experiencias en la solución de problemas” (Hayes, 1994) y aunque no era nada nuevo, el crédito se le debe a él por analizar las implicaciones del desarrollo humano como un proceso de interacción social.

Según la teoría de Kohlberg, el desarrollo del juicio moral se produce a través de estadios que son totalidades estructuradas o sistemas organizados de pensamiento, que forman una secuencia invariante y progresiva, sin saltos ni retrocesos y que son integraciones jerárquicas, de modo que el tipo de razonamiento de un estadio superior incluye el del estadio inferior.

Así, el desarrollo se produce siguiendo una secuencia fija, universal e irreversible de pasos o estadios y en la que el estadio superior supera al inferior incorporándolo. Alcanzar la madurez moral es, de acuerdo con Kohlberg, un proceso prolongado que se va dando en forma gradual en etapas sucesivas. Como se había mencionado anteriormente, Kohlberg distingue seis etapas de desarrollo moral agrupadas en tres niveles sucesivos que a continuación se detallan:

Nivel preconvencional

- 1) Etapa del castigo y la obediencia: lo correcto es la aceptación de reglas y el sometimiento a la autoridad; las decisiones morales se toman sobre la base de evitar castigos. Es un punto de vista egocéntrico que no considera los intereses de otros.
- 2) Etapa de intercambios y fines instrumentales individualistas: lo correcto es actuar para servir los intereses propios y sólo en ese caso obedecer las reglas reconociendo igual derecho a los otros. Es un enfoque individualista en el cual se integran intereses individuales conflictivos mediante intercambios instrumentales.

Nivel convencional

- 3) Etapa de las expectativas interpersonales mutuas, relaciones y conformidad personal: lo correcto es comportarse de acuerdo con lo que esperan los pares en la sociedad para obtener la aprobación dentro del grupo. Es importante la regla dorada que permite relacionar puntos de vista. En las relaciones

interpersonales son importantes la lealtad, la confianza, el respeto, la gratitud. Todavía no se considera el sistema social generalizado.

- 4) Etapa del sistema social y de la conciencia: en esta etapa hacer lo correcto es cumplir el propio deber como miembro de la sociedad, manteniendo el orden social y las leyes, salvo en casos extremos en que entren en conflicto con otros deberes y derechos sociales establecidos. Existe un imperativo de conciencia para cumplir con las obligaciones. Se adopta el punto de vista del sistema que define roles y reglas. Se consideran las relaciones interpersonales en términos de la ubicación en el sistema. En esta etapa se presenta un nivel de transición en la cual se considera a la moralidad convencional como arbitraria y relativa. El individuo aún no descubre principios éticos universales y se ve él mismo como ajeno al grupo social con una especial hostilidad hacia quienes están en la etapa 4.

Nivel posconvencional y de principios

- 5) Etapa del contrato o de la utilidad social y de los derechos individuales: lo correcto es mantener los valores, derechos básicos y contratos legales de la sociedad aunque ellos entren en conflicto con las reglas y leyes de grupo. Se toma conciencia de la variedad de valores y opiniones de la gente y del hecho de que la mayoría son relativos a su grupo de pertenencia. Las reglas mantenidas por el contrato social vigente se procura el mayor bien para el mayor número, Existen derechos y valores no relativos que deben mantenerse siempre.
- 6) Etapa de los principios éticos universales: lo correcto es guiarse por principios éticos universales basados en la justicia, el valor y la igualdad de todos los individuos y el respeto a la dignidad humana. Las leyes específicas sólo son válidas porque se basan en tales principios. El principio moral básico es que las personas nunca deben ser consideradas como medios sino como fines en sí mismas.

Es importante considerar que en el análisis de Kohlberg, los desarrollos de cada etapa se van edificando sobre los logros de las etapas anteriores y cada nivel corresponde a edades cronológicas. El nivel preconvencional en el cual se

inicia la fase de operaciones concretas se alcanzaría entre los 5 y los 8 años (etapa 1 y 2). El nivel convencional en el cual el razonamiento lógico formal llega a su equilibrio se alcanza a partir de la preadolescencia hasta la adolescencia de 8 a 14 años (etapa 3 y 4). El nivel posconvencional se podría alcanzar entre los 16 y los 18 años (etapas 5 y 6), aunque algunas personas siguen incorporando los correspondientes desarrollos hasta los 25 años y otras personas nunca llegan a la etapa 6 de los principios éticos universales. La existencia de tales etapas ha sido comprobada empíricamente en estudios longitudinales e interculturales (Power, F., Higgins, A. y Kohlberg, L., 1989).

CAPÍTULO III

3 ÉTICA EN LOS NEGOCIOS

3.1 *Prácticas informales de la administración*

La administración tal y como la conocemos hoy, es el resultado histórico integrado de la contribución acumulada de numerosos pioneros, algunos filósofos, otros físicos, economistas, estadistas y otros, entre los que se incluyen empresarios que con el transcurso del tiempo fueron desarrollando y divulgando obras y teorías en su campo de actividad.

En toda su larga historia y hasta los inicios del Siglo XX, la administración se desarrolló con una lentitud impresionante. Sólo a partir de ese siglo atravesó etapas de desarrollo de notable pujanza e innovación. En la actualidad la sociedad de la mayor parte de los países desarrollados es una sociedad pluralista de organizaciones, donde la mayoría de las obligaciones sociales como la producción, la prestación de servicios especializados de educación o de atención hospitalaria, la preservación del medioambiente, es confiada a organizaciones que son administradas por grupos directivos propios para poder ser más eficaces.

A diferencia de lo anterior, a finales del siglo pasado la sociedad funcionaba de manera completamente diferente, a pesar de que en la historia de la humanidad siempre existió el trabajo, la historia de las organizaciones y de su administración, es un capítulo que comenzó en épocas recientes. Mientras que el carácter social de la administración se explica por el conjunto de condiciones económicas, tecnológicas, sociales y culturales que convergen en un momento histórico determinado que condiciona las distintas formas en que se organiza la sociedad para producir los bienes y servicios que requiere para la subsistencia y el desarrollo, la dimensión humana de la administración constituye una actividad natural que surge de la necesidad de todo individuo para relacionarse con otras personas con el propósito de cooperar en la consecución de objetivos comunes.

En el transcurso de la historia de la humanidad siempre ha existido alguna forma rudimentaria de administrar las organizaciones, desde las más simples hasta las más complejas. La revolución industrial dio lugar al contexto industrial,

tecnológico, social, político y económico de las situaciones; problemas y variables a partir de los cuales se iniciaría la teoría clásica de la administración.

La influencia de los pioneros y de los empresarios fue fundamental para la creación de las condiciones básicas que motivaron el surgimiento de las teorías administrativas. Si analizamos a los clásicos, encontraremos que ellos se preocuparon por aspectos formales de la administración encaminados siempre a una buena organización como son: autoridad, responsabilidad, especialización, estudios de tiempo, movimientos, departamentalización.

Mientras que los investigadores de Hawthorne, se concentraron por completo en los aspectos informales de la administración logrando una organización de comportamientos sociales, creencias, actitudes y expectativas. Fue entonces cuando la empresa pasó a ser vista como una organización social compuesta de diversos grupos los cuales en ocasiones estaban en contraposición con la organización formal establecida por la dirección. Tales grupos informales definían sus reglas y comportamientos, sus recompensas o sanciones, creando una escala de valores con sus propios objetivos, de esta forma cada participante va asimilándolos en forma de hábitos de conducta e integrándolos a sus actitudes y comportamiento.

A partir de la década de los cuarenta las organizaciones y principalmente las empresas que se establecieron a principios de siglo, empezaron su etapa de consolidación, aumentando su tamaño y complejidad, por lo que los administradores se enfrentaron a nuevas problemáticas vinculadas con la naturaleza de la organización, sus objetivos, estrategias y tácticas de crecimiento; la evaluación del desempeño y la medición de resultados no sólo económicos, sino de expansión y diversificación de productos y mercados, así como a la aplicación de técnicas cuantitativas para crear una base racional a la toma de decisiones (Hall, 1993).

De este modo, el objeto de la administración se traslada progresivamente hacia el estudio de la organización en su conjunto. Esto no implicaba que ya se hubieran resuelto todos los problemas relacionados con el trabajo, sino que la creciente complejidad de las organizaciones planteó situaciones que demandaron

modelos de administración mucho más amplios, que permitieran el análisis y la atención de los nuevos problemas, tales como el reconocimiento del conflicto organizacional, la vinculación con el entorno, y la influencia de la variable tecnológica y ambiental en su estructura y procesos administrativos. La organización, entendida como una unidad social que busca alcanzar objetivos previamente definidos, se convierte en el objeto de estudio de la administración.

Roethlisberger y Dickson (1939), afirmaron, que si se habla de “una organización industrial, se refleja una multiplicidad de individuos que actúan según sus intereses económicos, ellos experimentan afectos y sentimientos y los relacionan entre sí para después unificarlos con un trato diario que establecerá patrones de interacción. La mayoría de los individuos que viven bajo unidades de referencia para medir y valorar, tienden a aceptar patrones de conducta como verdades una vez ya establecidos y le serán imprescindibles y obvios, actuarán de acuerdo con lo que ellos consideren determinantes.

3.2 *Ética y Administración*

Se debe considerar "el hacer ético" un requisito no superfluo sino intrínseco a la misma acción de la administración. En una compañía se conjugan funciones de dirección, personal y ventas, el hacer ético debe proporcionarle al cliente lo que desea y se le promete en la forma más agradable y eficaz; ha de dar a los proveedores la oportunidad de lograr una co-prosperidad y el deseo de mejorar profesionalmente; ha de ofrecer a sus empleados una sólida base para ganarse la vida.

Todas estas acciones se entrelazan entre sí conllevando intrínsecamente un sentido ético. Si estas acciones no tienen lugar, la compañía tendrá que luchar continuamente con sus clientes, proveedores y empleados. Son muchas las compañías que cuentan con este problema, terminando haciéndolo todo de la manera más difícil.

La diferencia entre un análisis basado en un individuo y otro basado en la organización, es que el primero centra su enfoque en los individuos (sujeto) y en su manera de comportarse (objeto) en términos de ética. El segundo se centra en

la empresa en cuanto a persona jurídica y en su conducta. Si la ética es un área y una problemática basada en individuos, no tiene sentido afirmar que una compañía es poco ética, en cambio las personas que representa son los que originan las conductas en términos de legalidad, rectitud y moral.

La ética en cuanto tal es lo que podría definirse simplifícadamente como la conducta que es razonable y justa más allá de la obligación, de la obediencia a las leyes y de las reglamentaciones. La dirección no es otra cosa que el ejercicio de virtudes, de entre las cuales se encuentra la prudencia. Ser prudente es acertar en la dirección, y por lo tanto, con visión de futuro proponer objetivos estratégicos. La administración de personal requiere darse cuenta que las personas son seres libres e inteligentes. El sentido ético aflora en los valores de responsabilidad, confianza, delegación, justicia, dignidad y equipo. En el manejo de las ventas, nos enfrentamos al sentido ético por medio del precio justo, la competencia honesta, la no discriminación, la información veraz, la calidad del producto y la responsabilidad hacia la sociedad.

Según P. Temin hay tres modos de conducta empresarial: El instrumental o racional, intercambio explícito, te doy esto a cambio de esto otro; el tradicional, que busca el bien para la organización según pautas conocidas utilizando el concepto de reciprocidad informal con acentos afectivos; y el autoritario producto del mandato y ejecución. En la organización del futuro predomina básicamente la reciprocidad, pero también el requisito de contar con visión y virtudes.

3.3 *Las prácticas de negocios éticas*

En el capítulo anterior se había comentado que la ética formalista kantiana nunca ha sido olvidada. Pues bien, en las últimas décadas se ha puesto muy de moda un tipo de aplicación, más que reflexión ética, que tiene que ver con la ética en las empresas. A nivel mundial los grandes consorcios se preocupan por infundir valores y pautas de conducta en sus empleados que corresponden a la ética Kantiana y al lema: “Las cosas aquí se hacen por la derecha y siempre por la derecha”.

Estos consorcios no han olvidado a Kant, al contrario, su ética les es muy adecuada porque convence, si no es que obliga al empleado a cumplir con una serie de indicadores de todo tipo, no sólo morales y que excluye en la realidad el sentido de este cumplimiento, negando a los empleados no sólo bienes materiales tales como la remuneración debida, sino incluso hasta la posibilidad del descanso necesario para la vida.

Al sistema de producción capitalista le viene muy bien la ética kantiana para los trabajadores, pues posibilita la acumulación de capital; pero no es ésta la ética personal para los poseedores del capital. Ellos no sostienen una ética kantiana sino una ética utilitarista y hedonista. En estos tiempos en los que todo puede ajustarse a las necesidades del individuo, también la reflexión ética parece ser ajustable: Una ética del deber para los empleados de la empresa, una ética del placer para los poseedores del capital.

3.4 *El sentido de la ética empresarial*

En el campo de la competencia en la cual la empresa se encuentra inserta, tampoco aplica la estricta visión ética. Por el contrario, la competencia es cruda y para lograr éxito se construyen sofisticadas estrategias de impacto. Esta es una actuación de guerra, donde la mente del empleado es el campo de batalla. Para muchos, esta batalla no podría ser sobrellevada bajo un sentido ético, sin embargo, es imposible separar los negocios y la ética, como si ambos permanecieran a mundos diferentes, porque la ética pertenece a la misma realidad por cuanto es una dimensión de toda actividad humana.

Una buena actuación ética es simultáneamente una buena actuación profesional. La ética descubre en los hombres algo de más valor que la simple actuación. Para el cristiano es el reflejo, en las actuaciones humanas, de la voluntad de Dios, con el que se mantiene una relación personal, que es la oración.

La ética empresarial es una exigencia de la persona, cualquiera sea su trabajo. Supone que sus principios son los mismos de la moral general. Si genuinamente se mantiene una preocupación por los empleados (calidad y ambiente, remuneración, sentido de familia, incentivos, seguridad)

proporcionándoles "dignidad y respeto", el trabajador estará feliz y motivado por producir calidad. Este estado de ánimo, sentido de felicidad, es en sí una cuestión ética.

En muchas empresas inmersas en la competitividad y falta de tiempo para todo, los trabajadores son el "recurso humano". Esto puede al menos interpretarse como sujetos que no son personas sino recursos, con todas las implicaciones éticas que esto signifique. Estos recursos son atractivos en la medida que cumplan con juventud, dedicación, resultados, identificación con la empresa, esfuerzo que vaya más allá de la estricta responsabilidad, ser capaz de trabajar en equipo, ser agradables, saber de computación y tener un idioma alternativo.

Mejor aun si su costo económico es "bajo". Una vez que este recurso se ha desgastado y luego de haber entregado la vida a la empresa, puede ser friamente reemplazado por otro recurso joven, que sepa redactar, computación, de bajo salario. Este es el comportamiento de los gerentes que dirigen las empresas hacia los recursos humanos, en la mayoría de las empresas que interactúan en un ambiente de competencia y sin embargo existen empresas que no dudan en mencionar que las personas son uno de sus principales activos.

La ética empresarial, en cuanto a tal, sin embargo, significa actuar en un ambiente que no sólo procura el más alto respeto y dignidad de sus empleados, personas y nunca recurso, sino que procura que la empresa se presente frente a la sociedad de manera honrada, veraz y honesta, más idealmente en la procuración del bien social.

La búsqueda de la rentabilidad no consiste en oponerse a la ética, pues existes cualidades gracias a las que se trabaja más y mejor porque hay varias otras dimensiones de la vida que suponen límites a la rentabilidad. Las consideraciones éticas suponen el elemento de racionalidad en los análisis empresariales. La ética resulta ser una dimensión inexorable de la actividad humana y empresarial.

En la toma de decisiones, los ejecutivos buscan minimizar el riesgo por medio de la obtención de exhaustivos análisis, demostraciones y proyecciones empíricas. Sin embargo, pocas veces se considera el elemento adicional, el

sentido ético, hay ámbitos del saber a los que pedimos demostraciones; y otros a los que pedimos persuasiones. Las decisiones éticas pertenecen a este segundo ámbito de conocimiento. Los datos empíricos son siempre necesarios, pero no son el último factor determinante a la hora de decidir. Hay un sexto sentido que nos insinúa si un buen negocio es o no bueno.

En el lenguaje ético, la dificultad para saber cuándo una acción humana es buena o mala, es similar a la de preguntarse si un negocio será bueno o malo: no tenemos seguridad, pero tenemos una idea suficiente para saber si una decisión es razonable. Toda decisión conlleva implícito un riesgo, que no sabremos con certeza hasta ejecutar la acción, hasta intentarlo. No basta con contar con las mejores herramientas, para pasar del análisis a la ejecución hay que estar convencidos, hay que prever las consecuencias y responsabilidades. Hay que asumir el riesgo. El paso del ser al deber ser conlleva riesgos. Esto es lo que básicamente tienen en común la ética y los negocios.

En el mundo empresarial, o particularmente en la realización de un negocio, la aplicación de una estrategia, la omisión de información relevante o la desinformación, puede ser beneficiosa económicamente. En efecto, se podría decir que un negocio ha sido bueno no sólo porque se han beneficiado ambas partes sino porque uno ha sacado mayor provecho, desde el punto de vista de éste último.

Es posible establecer que un negocio bueno en el sentido moral, es un mal negocio en el sentido económico, ya que en el sentido moral se busca un acuerdo beneficioso sincero para ambas partes y en el sentido económico se busca sacar una ventaja desde el punto de vista de la expectativa o a veces directamente a costa de la ingenuidad o ignorancia de la otra parte. Se plantea que la ética no es un ingrediente para triunfar en los negocios, pero equivocadamente, ya que los negocios se hacen a través de personas, el factor humano y por lo mismo sería un error llevar la interacción estrictamente al enfoque del beneficio provechoso para el más fuerte.

De lo contrario, se encontraría latente el ánimo de sacar ventajas favorables personales. En estos casos se verificaría que el comportamiento inmoral

convertido en norma, aceptación general, se hace un elemento de difusión. El hacer honradamente el propio trabajo es una de las exigencias radicales del hombre en cualquier cultura.

3.5 *Cultura y ética*

La cultura ha concebido siempre la ética, desde distintos ángulos, como la fidelidad práctica a nuestra naturaleza. La naturaleza o identidad de las personas y del mundo deja de ser concebida como paradigmático, imperativa o inmutable; si pierden validez los principios de identidad y de contradicción, se aceptan la pluralidad, el cambio y la existencia de múltiples opciones, e inauguramos una forma de vida basada en la presunción de nuestra capacidad para construir o elegir identidades. La tarea ética o cultural en la sociedad actual consiste en reflexionar sobre los valores en un mundo de identidades construidas. Por eso resulta hoy tan difícil entenderse al hablar de ética y valores.

El siglo XXI ha descubierto o ha subrayado que, si bien las cosas están ahí y no dependen del sujeto, la verdad no está ahí (Rorty, 1991), sino que depende de nosotros. Nuestra definición de las cosas depende de nuestro modo de percibir las y entenderlas, de nuestra forma de conocerlas y de la epistemología dominante. Desde los filósofos griegos hasta hace poco tiempo hemos pensado que las cosas eran como son porque respondían a una esencia previa. Eran las sombras proyectadas en el fondo de la caverna platónica por esas esencias reales, verdaderas, al pasar frente a la luz del conocimiento. El neoplatonismo, con su búsqueda del intimismo y su aprecio por la subjetividad, constituyó un primer alejamiento de esa visión predominante. La querrela entre realistas y nominalistas en la Baja Edad Media obedeció al cuestionamiento del valor universal de las ideas o esencias inmutables.

En la etapa postradicional de la modernidad y contra el telón de fondo de nuevas formas de experiencias intermediarias, la identidad llega a ser un proyecto organizado reflexivamente. Ese proyecto reflexivo del ser, que consiste en desarrollar narrativas biográficas coherentes y, sin embargo, continuamente revisadas, tiene lugar en el contexto de múltiples opciones filtradas a través de

sistemas abstractos. En la vida social moderna la noción de estilo de vida adquiere un significado particular.

En la medida en que la tradición pierde su poder y en que la vida diaria es reconstituida en términos del contrapunto dialéctico entre lo local y lo global, los individuos se ven más obligados a negociar sus estilos de vida considerando múltiples opciones. Por supuesto, hay también influencias estandarizadoras, principalmente bajo la forma de la mercaderización de la vida, puesto que la producción y la distribución capitalista forman el componente central de las instituciones modernas.

Sin embargo, a causa de la apertura de la actual vida social, la pluralización de los contextos del comportamiento y de la diversidad de las autoridades, la elección de estilos de vida resulta cada vez más importante en la constitución de una identidad y el desarrollo de nuestras actividades diarias" (Giddens, 1991).

La complejidad del concepto mismo de ética impone con razón, en el corazón de la vida social y del desarrollo de las poblaciones, la identificación de cierto número de normas que deben, más urgentemente que otras, ser respetadas tanto por las sociedades como por los estados.

Los lazos entre cultura y ética son muy fuertes, pero se refuerzan a diario, sobre todo en la actualidad, y ciertamente seguirán reforzándose aún más en el futuro. Así, la globalización que se defiende desde una posición postmoderna, impone una cultura de masas que pretende sea común a todos en un mercado económico mundial, y que encuentra el mejor medio de expresión y comunicación a través de la tecnología. Para Castells (1999), se trata de una sociedad calificada como red, ya que toda la información pretende estar unificada a través de redes con un nudo común, al que todos los países deben someterse si quieren mantenerse con un puesto en el mercado internacional.

Esta globalización no equivale a universalidad en pro de la convivencia y respeto a los derechos humanos, sino todo lo contrario, siendo esta situación negativa para las personas (Pérez, 1998), porque les exige estar en un continuo estado de competitividad para ser eficaces, sobre todo laboralmente, con lo que merma el bienestar y la calidad de vida, e influyen en un estilo en el que la

posición económica impera, y en el que los pensamientos y conductas pueden ser reflejo de esta imposición. Desde otro punto de vista, se puede sugerir que ejercer un juicio moral del liberalismo y de la libertad económica negativo no es del todo real, sino que estos fenómenos de globalidad, puede conllevar consecuencias positivas para las personas si se ejercen con responsabilidad y con una real igualdad de oportunidades laborales y sociales.

A la globalización, que como tal proceso es antigua, pero cuyos efectos acumulativos son relativamente recientes, se añaden fenómenos nuevos como la uniformización del conjunto de los procedimientos financieros y bancarios así como de los sistemas de producción y de comercialización, aunque las empresas distribuidas por el mundo se caractericen siempre por la heterogeneidad de sus políticas económicas. Del mismo modo, el sistema de redistribución de las riquezas producidas está también ligado estrechamente a las culturas ya los valores. El debate sobre la igualdad y la equidad la perfecta cuenta de este fenómeno, por el que se pasa fácilmente de la noción ética de la igualdad a la noción moral de la equidad. Es este debate el que ciertamente necesita una clarificación.

La economía contemporánea está repartida entre la lógica de la uniformización, de la homogeneización y la lógica de la heterogeneidad. Esto provoca una serie de conflictos. En efecto, según las culturas sindicales y según las organizaciones sociales y siguiendo igualmente las tradiciones socioeconómicas de los países, estos fenómenos que oponen la homogeneización a la heterogeneidad de las políticas económicas generan conflictos entre ellos, conflictos sociales que explotan con tanta mayor fuerza cuanto que en los países en cuestión se están produciendo verdaderas mutaciones económicas y tecnológicas y por tanto mentales.

La globalización misma, figura en el centro de la complejidad de los fenómenos a los que se enfrenta hoy día el ser humano y las sociedades, bien sea desde el punto de vista ético de la aplicación y de la efectividad de los principios contenidos en la Declaración Universal de los Derechos Humanos, bien sea en los instrumentos anexos, en los pactos y en los instrumentos regionales. Los gerentes

están situados dentro de los grupos más importantes en la sociedad empresarial, porque la dirección efectiva de los esfuerzos humanos es definitiva en la obtención de los objetivos organizacionales.

3.6 *Ética y comportamiento ético gerencial*

La investigación del comportamiento ético en la gerencia es de vital importancia para la comunidad empresarial puesto que puede ofrecer respuestas a los problemas que frecuentemente surgen cuando se está tratando con dilemas éticos; sin embargo, su contribución más importante radica en la posibilidad de ofrecer teorías, modelos y herramientas prácticas a la comunidad gerencial interesada en el desarrollo de empresas y empleados éticos.

Los individuos se enfrentan con decisiones, tanto en su vida personal como en su vida en los negocios, que tienen implicaciones éticas. Barnard (2001) establece que en su vida personal los adultos no se preocupan por las opiniones de otras personas por las decisiones que toman; sin embargo, en su vida dentro de las organizaciones las personas quizás sientan una fuerte presión para hacer lo que otros desean. Esta presión, debida normalmente a la maximización de las ganancias, es transmitida a los trabajadores a través de sus superiores en la organización. Barnard considera que cada participante en una organización es percibido con dos personalidades: una personalidad organizacional y una personalidad individual. Así, esta dicotomía en los valores organizacionales e individuales hace difícil tomar las decisiones.

Actualmente se presenta un debate sobre esta toma de decisiones y si el comportamiento ético de los individuos dentro de las organizaciones ha mejorado. Algunos autores como Posner y Schmidt (1993) consideran que éste ha mejorado debido a las siguientes razones: 1) Las organizaciones tienen códigos de ética más específicos, 2) Se han incrementado los castigos cuando el personal de las empresas es sorprendido actuando de manera no ética, y porque 3) Se ha presentado una mayor capacitación sobre la toma de decisiones éticas; sin embargo, Liedtka (1989) considera que el comportamiento ético de los individuos dentro de las organizaciones no ha mejorado debido a las constantes

preocupaciones para maximizar ganancias y a las presiones inherentes a la alta gerencia.

A pesar de que las empresas han tardado en estimar los efectos causados por la falta de comportamiento ético, algunos estudios consideran que recientemente se ha incrementado el interés en entender como se toman las decisiones éticas dentro de las organizaciones (Liedtka, 1989; Posner y Schmidt, 1993). Por otro lado, se han realizado estudios que señalan que las empresas no sólo deben fomentar las prácticas éticas, sino que es importante que los que dirigen las empresas sean éticos (Ferrel, Hartline, McDaniel, 1998).

En la vida cotidiana, en las relaciones sociales y personales, en las relaciones laborales, en los negocios y en casi todas las actividades humanas encontramos frecuentes referencias a hechos o cuestiones que son calificados como buenos, correctos, malos, incorrectos. Los enunciados que contienen estas expresiones son enunciados valorativos que corresponden al campo de la ética. García, P. (2000) establece que el término ética se deriva de la palabra griega *ethika* que proviene de *ethos* que significa comportamiento o costumbre.

Asimismo, señala que en general los términos ética y moral son utilizados como sinónimos, el primero proviene del griego y el segundo del latín, pero algunos afirman que no es correcto hacerlo. Otros sostienen que la ética es el estudio de la moral. Por otra parte, Díaz (2005) establece que la ética se ocupa del comportamiento del individuo que puede ser derivado de su propio carácter (*ethos*) y la moral se refiere en cambio a las costumbres (*mores*) que regulan los comportamientos de las personas mientras son miembros de un grupo social, mientras que la moral es el conjunto de normas que regulan el comportamiento ético.

La ética o filosofía moral es la disciplina que precisamente se encarga de aquello que es moralmente bueno o malo, correcto o incorrecto. Es la rama de la filosofía que evalúa el comportamiento humano y de esta manera, sistematiza, defiende y recomienda criterios referidos a comportamientos correctos e incorrectos. En este sentido, dentro del campo de la ética se diferencian tres ramas: la metaética, la ética normativa y la ética aplicada.

La metaética se ocupa del análisis del sentido y justificación de los conceptos éticos. De acuerdo con Aristóteles los seres humanos tienen una capacidad intuitiva que les permite aprender el propósito último de la existencia y alcanzar la felicidad. Santo Tomás de Aquino hablaba sobre la *synderesis* la cual denominaba como la facultad que permite a los seres humanos alcanzar la intuición sobre sus obligaciones éticas, algo así como una conciencia natural. Una posición diferente es la sostenida por Thomas Hobbes quien considera que todos los actos humanos están inspirados por intereses propios individuales. Esta posición se conoce como egoísmo psicológico y se contrapone al altruismo psicológico para el cual existen actos humanos motivados por una benevolencia instintiva.

Esta confrontación de ideas, nos lleva a preguntarnos el rol que la razón cumple en el comportamiento ético y que de acuerdo con David Hume, sólo las emociones motivan a actuar éticamente. Por el contrario, Kant sostuvo que las verdaderas acciones éticas se basan sólo en la razón cuando está libre de emociones y deseos.

La ética normativa se ocupa de evaluar los elementos o principios éticos presentados por la metaética y formular criterios que permitan justificar las reglas y juicios que se presentan acerca de lo que es bueno y correcto. Trata de establecer un criterio final de conducta ética que pueda ser aceptado por todos. Sin embargo, a pesar de la búsqueda de principios éticos de carácter universal no se ha podido llegar a un consenso. Esto debido a las diferentes teorías que existen respecto al comportamiento ético. Una de ellas, *la deontología* que se basa en principios básicos de obligaciones que las personas tienen que cumplir con independencia de las consecuencias que puedan derivarse de sus acciones.

Donaldson y Werhane, (1989) establecen que dentro de las teorías éticas se debe considerar la deontología. La deontología enfatiza los conceptos de deberes, derechos y obligaciones. En contraste con el utilitarismo, la deontología establece que el comportamiento ético depende de su conformidad con reglas o principios morales, más que de sus consecuencias. El principio más representativo

es conocido como ética kantiana o ética formal que toma parte de la filosofía moral de Immanuel Kant y sus seguidores.

La teoría de Kant hace énfasis en el concepto de deber y propone principios universales que determinan las acciones correctas y que son aceptados por todos los individuos racionales (Kant, 1990). Otra de las teorías deontológicas más importantes es la del contrato social la cual se enfoca más en los principios que gobiernan a la sociedad más que en los individuales. La *teoría del contrato social* elaborada por Thomas Hobbes sostuvo que por razones simplemente egoístas e individuales, cualquier persona estará mejor viviendo en un mundo regido por reglas morales que en uno sin ellas. La teoría del contrato social ha sido modernizada por la noción de la *justicia distributiva* de Rawls, quien considera a la justicia como el mayor valor por encima de la libertad. La justicia la entiende en el sentido de equidad que es el valor que debería regir al contrato social.

Contemporáneamente los teóricos del contrato social han propuesto varias teorías sobre los *derechos humanos* entre ellos, Winston, (1989), Martin y Nickel (1980), *teorías de justicia* como la de Rawls (1971) y *teoría de contratos sociales para los negocios* (Donaldson, 1982).

A pesar de la importante influencia ejercida por la teoría deontológica y en particular por el pensamiento de Kant, se ha señalado que no pueden ignorarse las consecuencias que determinados actos pueden provocar. Juzgar una acción por sí misma, con independencia de sus resultados, no parece suficiente. Por ello se ha intentado introducir las consecuencias dentro del sistema moral. Esto lo han tratado de hacer las llamadas teorías consecuencialistas de la que se desprenden tres tipos: *el egoísmo ético*, *el altruismo ético* y *el utilitarismo*.

De acuerdo con el *egoísmo ético* una acción puede ser considerada moralmente correcta si el resultado de la misma es favorable para quien la lleva a cabo. Por el contrario el *altruismo ético* sostiene que la acción éticamente correcta es aquella que tiene consecuencias favorables para todos excepto para quien la ejecuta. Entre las teorías consecuencialistas ha sido sin duda el *utilitarismo* la que ha tenido más difusión y ha ejercido una mayor influencia. David Hume, es el más antiguo de los utilitaristas, su ética no se funda en la razón, sino en los

sentimientos. Por ello se le denomina ética emotivista. El sentimiento de aprobación que produce todo acto bueno o virtuoso se fundamenta en la utilidad que tiene para una comunidad. Uno de los primeros enfoques del utilitarismo fue presentado por el filósofo británico Jeremy Bentham quien formuló el *principio de utilidad*, de acuerdo con el cual, el criterio que debe adoptarse para valorarse las acciones debe ser el aumento o disminución de la felicidad que promueven, entendiendo felicidad como placer (Burns y Hart, 1970). John Stuart Mill, discípulo de Bentham, enuncia de la siguiente manera el principio del utilitarismo:

“La doctrina que acepta como fundamento de la moral a la utilidad o principio de la máxima felicidad, sostiene que las acciones son correctas en proporción a su tendencia a promover la felicidad, e incorrectas si tienden a producir lo contrario a la felicidad. Por felicidad se entiende el placer y la ausencia de dolor; por infelicidad al dolor y la privación del placer” (Mill, 1863).

Bentham comparaba el mayor bien con la felicidad o con el placer. Para Mill esto no podía ser así dado que no todos los placeres son igualmente valiosos. Considerando estos aspectos esta teoría se presenta como simple y fácil de aplicar ya que frente a cada situación sólo debe elegirse el curso que lleva a la mayor utilidad. A pesar de ello, la misma teoría no está exenta de dificultades.

De esta manera, seguir el camino propuesto por el utilitarismo podría tener consecuencias que entran en contradicción con las instituciones morales. Los derechos individuales y el bien de una persona, o de una minoría, podrían verse perjudicados si ello resultara en un mayor bien para la mayoría. Además, en muchos casos resulta difícil poder determinar de antemano cual sería el resultado final de una acción. Juzgar el valor moral de una por otra resultará una tarea imposible y con ello se pone en tela de juicio la aparente simplicidad del procedimiento.

Hay algunos puntos respecto de los cuales ha existido y sigue habiendo un considerable desacuerdo entre los filósofos respecto a esos valores morales. Uno es el referido a la cuestión de si se debe considerar más virtuoso y admirable quien supera fuertes tentaciones o quien carece en absoluto de ellas. También

hay desacuerdo respecto de si la adhesión escrupulosa al deber es éticamente preferible a motivaciones naturales del ser humano tales como el amor o la compasión.

Por su parte, la naturaleza humana ética también llamada ética de la virtud, asume que todos los seres humanos enfatizan la importancia del desarrollo de buenos hábitos de carácter y no le dan tanto peso al aprendizaje de reglas. Este criterio que ha resurgido con gran fuerza en épocas recientes, no está exento de dificultades cuando se trata de aplicarlo para la formulación de juicios morales. En efecto, dado que en la ética de las virtudes el énfasis está puesto en la persona y no en las acciones particulares, que son entendidas como expresiones de los rasgos del carácter, los juicios morales se basarían en tales rasgos que, en muchos casos sólo estarían indicando una eventual tendencia a cometer buenas o malas acciones y no que las mismas se hayan efectivamente llevado a cabo.

Aristóteles enfatiza el hecho de que las virtudes se ubican siempre en el llamado término medio, entre dos vicios que representan el exceso y la deficiencia. Así por ejemplo, la virtud del coraje se ubica entre los vicios de la cobardía (deficiencia) y de la temeridad (exceso). Si bien esto, en general es cierto, Aristóteles señalaba que en muchos casos el ejercicio de la virtud no admite un término medio.

Una cuestión respecto de la ética de las virtudes es si realmente puede existir una ética normativa completamente independiente de reglas morales. Otros puntos discutidos se refieren al problema de poder determinar quién es realmente virtuoso, ya que las acciones que pueda emprender una persona aunque sean buenas y correctas no aseguran que el yo interior de la misma sea realmente virtuoso.

Adicionalmente, se puede decir que las acciones concretas que constituyen la manifestación de una determinada virtud pueden depender del contexto cultural. En tal caso, resulta indispensable realizar un análisis de los aspectos interculturales de los juicios morales para poder determinar con exactitud las implicaciones de determinadas acciones y actitudes.

Por último, *la ética aplicada* es la rama de la ética que utiliza los conceptos e instrumentos desarrollados en la metaética y en la ética normativa para analizar cuestiones especiales y controvertidas en diferentes campos. De esta manera, se puede considerar la bioética, la ética ambientalista, la ética tecnológica, la ética de los negocios entre otras.

Si bien es cierto que el estudio de la ética aplicada no puede darnos respuestas precisas respecto a lo que hay que hacer en determinadas circunstancias, nos puede ofrecer orientaciones y ayudarnos a identificar los problemas y enfocarlos con ideas más claras acerca de los valores implicados. La forma adecuada de proceder será analizada en el siguiente apartado.

Lejos de pretender centrarnos en una revisión bibliográfica sobre el comportamiento ético gerencial, resulta adecuado establecer la posición de este investigador sobre el tema. La evidencia, para los observadores de nuestra sociedad, de que la ética se encuentra en vías de una rápida degradación, resaltada por escándalos que llaman la atención de la sociedad por su cinismo: escándalos financieros, corrupción, acoso sexual, entre otros.

Resulta innegable que todos los países tienen sus escándalos, lo que sucede es que en México los gerentes de las empresas se encuentran al abrigo de cualquier sanción, ya que un gran número de ellos cínicamente comentan en sus reuniones gerenciales su destreza para obtener beneficios de proveedores, comúnmente conocido como diezmo, llegando al grado de burlarse de aquéllos que no se dejan envolver por estas situaciones de corrupción y ausencia de comportamiento ético, lo que crea un clima de cinismo arrogante.

Aunque paradójicamente la empresa llega en consecuencia a percibirse por algunos como un mundo adulterado, regido por la ética mínima, de evitar los guardias, como la parte impura de la sociedad, lo que es cruelmente falso. Es claro, que el progreso útil concierne más a la práctica de la ética que a su contenido. El problema es obtener la aplicación de este contenido, o a la sanción de las infracciones.

Sin ser inútiles, los comités y coloquios que se esfuerzan por analizar sutilmente un sinnúmero de reglas de ética gerencial, no emplean sus esfuerzos

en el punto clave, que es la violación grosera e impune de reglas evidentes. La complejidad evolutiva de las situaciones reales excluye con mucha frecuencia que la distinción de lo justo y de lo injusto sea como la del blanco y el negro; sabemos que la ley misma puede ser utilizada para perjudicar o engañar, lo que algunas veces se aprovecha para justificar ciertos comportamientos no éticos.

3.7 *Ética en las empresas*

La ética en los negocios ha sido uno de los campos de la ética que ha tenido un importante desarrollo recientemente. Los temas de que se encarga se refieren a controversias de carácter moral que se presentan en el mundo de los negocios y en el manejo de las organizaciones. Los problemas que han sido analizados formando parte de la ética de los negocios son los referidos a la responsabilidad social de las empresas, el estatus moral de las corporaciones, la publicidad engañosa, el abuso de información privilegiada, los derechos de los trabajadores, la discriminación en los empleos y la denuncia de actividades impropias de la empresa.

Se han presentado diversas definiciones y caracterizaciones de la ética en los negocios. Por un lado, Velásquez (2000) establece que esta disciplina se ocupa del estudio de las normas morales y de cómo éstas se aplican a los sistemas y organizaciones a través de los cuales las sociedades producen y distribuyen bienes y servicios. Por otro lado, De George (1999) ha considerado que la ética de los negocios se ocupa de la aplicación de la ética general al campo de los negocios.

Dentro de este concepto los negocios se toman incluyendo todas y cada una de las transacciones entre individuos, entre personas y organizaciones con fines de lucro y entre éstas y otro tipo de organizaciones. También se ha señalado que la ética en los negocios es el estudio del comportamiento humano correcto o incorrecto, bueno o malo en el contexto de los negocios (Montuschi, 2002). Una definición más general establece que la ética en los negocios se encarga de los principios y reglas que guían el comportamiento en el mundo de los negocios (Ferrel, Fraedrich y Ferrel, 2000).

Existen opiniones como la de Fieser (1996) que consideran la existencia de una contradicción entre los términos ética y negocios, ya que por su propia naturaleza los negocios se suponen faltos de escrúpulos en la búsqueda de éxito y la persecución de beneficios; sin embargo, también se han planteado puntos de vista opuestos como el de Forte (2001), sosteniendo que la ética surge naturalmente de una organización orientada a la obtención del beneficio.

Resulta importante hacer notar que los desarrollos y la atención recibida por las cuestiones de ética en los negocios se debieron, en gran medida, a los escándalos que han suscitado los reclamos de la sociedad por la violación de normas elementales de decencia y derechos humanos. En contraste, en el mundo de los negocios también es posible encontrar personas o empresas que pueden servir de paradigma del comportamiento ético en los negocios.

Por lo tanto, la ética de los negocios además de ocuparse de identificar potenciales conflictos éticos y comportamientos incorrectos, también puede presentar los ideales y valores a los cuales se deben adherir las empresas, los individuos y la sociedad. Señala De George, (1999) que la búsqueda de héroes éticos en los negocios es un indicador de que sus estructuras son esencialmente inmorales.

En el mundo de los negocios parece ser que los líderes morales más efectivos, en el sentido de corregir males y errores, prevenir acciones incorrectas y perjudiciales, son las personas que se mueven con cuidado y paciencia para resolver los problemas con connotaciones éticas que se presentan en sus actividades laborales. Una de las formas de caracterizar los problemas que estos líderes morales enfrentan en el mundo de los negocios es presentar los mismos como dilemas.

Otro aspecto interesante para la ética de los negocios es planteado por la creciente globalización de las economías. Es claro que las empresas que actúan en un entorno global se enfrentan con ciertos problemas para definir su forma de comportamiento en medios sociales y culturales distintos de su país de origen. Los

gerentes de las organizaciones deben tomar decisiones respecto a la adopción de normas morales en los distintos entornos donde operan.

Para el moralista tradicional, la ética de negocios no tendría sentido. En efecto, el mismo término sería para él inaceptable y falto de rigor. Las autoridades de la ética no están de acuerdo, por supuesto, sobre lo que constituye las bases de la moralidad si son divinas, de naturaleza humana o de las necesidades de la sociedad. Todos por igual no están de acuerdo con las reglas específicas de la conducta ética; ese severo conjunto de reglas morales, los Diez Mandamientos, por ejemplo, señala: “No desearás la mujer de tu prójimo”. Pero no dice nada sobre “acoso sexual” a las propias empleadas, aunque seguramente era tan común en esos tiempos como ahora.

Es probable que haya sido la influencia que han ejercido sobre la opinión pública los casos, ampliamente publicitados de Enron, WorldCom, Martha Stewart, entre otros, con comportamientos poco éticos en el ámbito internacional y el desarrollo de una demanda creciente para el comportamiento ético de los negocios, lo que ha acelerado la verificación del comportamiento ético. Esta demanda proviene de todos los actores sociales que participan en los procesos económicos globales: trabajadores, consumidores, gobierno y organismos de la sociedad civil. Desde hace tiempo, las empresas en casi todos los países han estado desarrollando códigos de ética. Los mejores códigos parecen ser aquellos que describen la forma en que ya todos se comportan y reflejan la cultura corporativa vigente.

Todas las autoridades de la tradición Occidental desde los profetas del Antiguo Testamento hasta Spinoza en el siglo XVII, Kant en el siglo XVIII, Kierkegaard en el siglo XIX, y en el siglo XX el inglés F. H. Bradley (Ethical Studies) o el americano Edmond Cahn (The Moral Decision) están, sin embargo, completamente de acuerdo en un punto: hay sólo una ética, un sólo conjunto de reglas morales, un código el de la conducta individual en el cual las mismas reglas se aplican a todos por igual.

Las únicas diferencias entre lo que es una conducta éticamente correcta y éticamente incorrecta que los moralistas tradicionales, casi sin excepción,

aceptarían en realidad, son diferencias basadas en costumbres sociales o culturales y entonces sólo con respecto a “leves” ofensas. Es decir, el modo en que las cosas son hechas más que el fundamento de la conducta. Inclusive en las sociedades más licenciosas, la lealtad al voto de casamiento es meritoria, todos los moralistas estarían de acuerdo con esto; pero la licencia sexual de una sociedad extremadamente permisiva, digamos, la de América en el siglo XVII, podría ser considerada una circunstancia extenuante para el trasgresor sexual.

Además y éste es el punto crucial, éstos son los requisitos para el axioma fundamental en el que siempre se ha basado la tradición de la ética: hay sólo un código de ética, ese de conducta individual, para el príncipe y el indigente, para los ricos y pobres, para los poderosos y los humildes por igual. La ética en la tradición Judeo-Cristiana, es la afirmación que todos los hombres y mujeres son criaturas iguales.

Y es este axioma fundamental que la “ética de negocios” niega. Visto desde la corriente principal de la ética tradicional, la “ética de negocios” no es ética para nada, sea lo que fuera. Porque afirma que los actos que no son inmorales o ilegales que son hechos por gente común se convierten en inmorales o ilegales cuando son hechos por “los negocios”.

Un ejemplo descarado es el tratamiento de la extorsión en las actuales discusiones de “ética de negocios”. Nunca nadie tiene una buena palabra al hablar sobre extorsión, o ha sido partidario de ella pagándola. El extorsionador es tanto un inmoral como un criminal. Si un negocio se somete a la extorsión, sin embargo, la actual “ética de negocios” lo considera como que actuó de manera poco ética.

3.8 *El rol gerencial en las organizaciones*

La gerencia es responsable del éxito o fracaso de una empresa, es necesaria para dirigir sus actividades. Cuando existe un grupo de personas que buscan un objetivo, resulta fundamental para el grupo, trabajar unidos en el logro del mismo. De esta manera, los integrantes del grupo deben subordinar en cierta medida, sus deseos individuales para alcanzar las metas del grupo y la gerencia debe proveer dirección para la acción del grupo. Cuando se estudia la gerencia

como una disciplina académica, es necesario tomarla como un proceso el cual puede ser descrito y analizado en términos de varias funciones fundamentales.

Crosby (1988) define a la gerencia como el arte de hacer que las cosas ocurran. Por su parte Krygier (2005) la define como un cuerpo de conocimientos aplicables a la dirección efectiva de una organización. Ditcher (1988) considera que el término gerente es un eufemismo para designar el acto de guiar a los demás. Drucker (2002) establece que los gerentes son responsables del desarrollo e implementación de la toma de decisiones éticas.

Diversos autores consideran que nadie puede ser convertido en gerente sin que posea el carácter de servir como un modelo para sus subordinados (David, Anderson, Lawrimore, 1990). Kohlberg (1983) estableció que los individuos en la etapa posconvencional del desarrollo moral son potenciales líderes y como tales tienen una oportunidad especial de impactar en la organización. Los individuos con principios creen en el peso específico de las reglas e intereses y ven los principios como universales, generalizables y obligatorios; de esta manera, se preocupan más por lo correcto o incorrecto y particularmente por la dignidad del individuo.

Adicionalmente, si estos individuos son los gerentes establecerán un clima ético a través de su organización y desarrollarán políticas y procesos que contengan principios de respeto a los individuos. Las pequeñas evidencias que existen sobre comportamiento ético y honestidad de gerentes de negocios en la típica corporación son suficientes para darnos una perspectiva de lo que sucede en las organizaciones.

Por ejemplo, Tansey informa que un estudio pronto a publicarse del Centro de Recurso de la Ética indica que de 4000 empleados encuestados, el 30% admitió “sentir presión de poner en peligro los estándares éticos de la compañía a causa de respetar fechas tope, objetivos más que agresivos, preocupaciones por la supervivencia de la compañía y otros factores” y presentó observaciones de conducta personales que ni eran ilegales ni violaban el código ético de la compañía. Vale la pena notar que estos mismos ejecutivos nunca permitirían un comportamiento semejante fuera del ambiente de trabajo.

Complementando esta desolada imagen, está la experiencia de Richard Josephson (2001), un muy conocido ético de Los Ángeles que consulta para algunas de las más grandes corporaciones públicas de América. Él afirma: “las encuestas revelan que entre el 20% y 30% de los mandos medios han escrito reportes internos engañosos y que vamos a ver un fenomenal número de escándalos de negocios durante la década del 2000. Estamos nadando en suficientes mentiras como para mantener ocupados a los abogados por los próximos diez años”.

Como Jackall (2004) establece, cuando uno se introduce dentro de la estructura directiva de la gran compañía o firma, uno no sólo se está introduciendo a un trabajo, sino a un escenario burocrático que contiene su propio ambiente cultural y reglas de conducta. En extremo, uno entra a una sociedad aparte dentro de la más general y amplia sociedad en la que todos existimos. Esta identidad social y cultural y sus reglas de conducta son generalmente no escritas y sólo ocasionalmente transmitidas como tradición oral. Mejor dicho, uno debe tener la habilidad de determinar y asimilar estas reglas por medio de observaciones y discusión.

Además agrega que la presión de obedecer órdenes no éticas e ilegales es probablemente lo más peligroso, sin embargo, como una infección de bajo nivel. Cuando desangra la conciencia individual hasta dejarla seca y haga metástasis insidiosamente, es más difícil de defender. No hay espectaculares incendios o purgas en los rangos. No hay fallas épicas. Bajo constante e insistente presión, los empleados simplemente se rinden y se someten. Se convierten en buenos organizadores.

Aparentemente, la habilidad de asimilar estas reglas es crucial para moverse dentro de esta jerarquía burocrática. Se debe considerar que las reglas éticas para este movimiento son externas al gerente. La estructura jerárquica corporativa es generalmente tal que a medida que el gerente asciende en la organización, hay menos y menos posiciones por encima de él.

De esta forma, mientras que uno alcanza un cierto nivel crítico en esta estructura, la expectativa general es que todos a este nivel han demostrado las

habilidades técnicas requeridas, necesarias para la administración de alto nivel y que otros factores, como la comprensión y práctica de las habilidades corporativas, sociales y políticas predominantes, se vuelvan los factores cruciales en el continuo camino ascendente en esta jerarquía.

3.8.1 Los gerentes de planta y operaciones

El mercado global exige que las empresas adopten una ciencia milenaria: ética, pero aplicada a los negocios. Los restauradores de esta ciencia señalan que las compañías en su terreno de un mundo ideal deben trabajar bajo la sombra de esa disciplina. Pero con los pies en la tierra los gerentes saben que eso no sucede así.

En el caso de las empresas en México, gran parte de los gerentes de planta u operaciones piensan que aplican la ética en sus negocios cuando, en realidad, únicamente pisan el suelo de las buenas intenciones, tienen la idea de impulsar los valores universales más altos en beneficio de su personal pero, con sus constantes promesas incumplidas, desbaratan la voluntad corporativa de sus empleados.

Es responsabilidad de la empresa crear una cultura de honestidad y ética elevada y comunicar claramente el comportamiento aceptable y las expectativas de cada empleado. Dicha cultura debe estar arraigada en un sólido conjunto de valores básicos que provee el cimiento para la realización de los negocios.

Los gerentes de planta y de operaciones de las empresas determinan el clima en la cima para el comportamiento ético dentro de la misma. La investigación en comportamiento ético sugiere fuertemente que la mejor manera de reforzar la honestidad es al poner un ejemplo apropiado. La gerencia de una empresa no puede actuar de una manera y esperar que otros en la organización se comporten de otra forma.

En muchos casos, particularmente en organizaciones más grandes, es necesario que la gerencia se comporte éticamente y comunique abiertamente sus expectativas de comportamiento ético, porque la mayoría de los empleados no están en posición de observar las acciones de la gerencia. La gerencia debe mostrar a los empleados, a través de sus palabras y acciones, que el

comportamiento deshonesto o no ético no será tolerado, aún si el resultado de esa acción beneficia a la empresa. Asimismo, debe ser evidente que todos los empleados serán tratados por igual, sin importar su posición.

Porque declaraciones de la gerencia con respecto a la necesidad absoluta de cumplir con los objetivos operativos y financieros puede crear presiones indebidas que puedan llevar a los empleados a actuar no éticamente para lograrlos. El fijar metas inalcanzables para los empleados puede resultar en dos opciones poco atractivas, fallar o engañar. En contraste una declaración de los gerentes de planta u operaciones de la empresa señalando la búsqueda de objetivos a la vez de requerir informes honestos, indica a los empleados que la integridad es un requerimiento.

3.8.2 Los gerentes de recursos humanos

Cercano a los gerentes, directores de planta, el líder de la función de recursos humanos puede ser la persona más influyente e importante en una organización. Mientras otros líderes típicamente manejan una o dos funciones, este rol trabaja a través de todas las funciones abarcando a todos los gerentes y empleados.

Un acreditado gerente de recursos humanos confía y conoce más sobre lo que pasa en la organización que cualquier otro gerente. Esto le da una visión única de todo el negocio y lo pone en una posición privilegiada para diagnosticar problemas, especialmente aquéllos entre funciones, jugando un rol clave en el desarrollo de soluciones.

Mucho se ha escrito sobre el rol del gerente de recursos humanos y su habilidad para responder a las presiones competitivas. En una era de presiones competitivas crecientes y un mayor escrutinio de los empleados, los gerentes de recursos humanos confrontan muchos dilemas éticos. Las respuestas a estas situaciones a menudo no son claras. Aún así, tomando una posición ética no es siempre aceptable para la organización. El curso de acción ético puede involucrar consecuencias negativas, tanto personales como profesionales.

Para determinar el curso de acción ético, los gerentes de recursos humanos tienen que considerar su doble papel, en la organización y en su profesión. Sus lealtades profesionales pueden ponerlos en conflicto directo con sus metas dentro de la organización. De acuerdo con Archer (1986), no es usual que los valores y expectativas de los gerentes de recursos humanos sean contrarios a los valores de la organización.

Las responsabilidades crecientes de los departamentos de recursos humanos es implementar programas éticos corporativos, postura en la que sirvan como la conciencia de la corporación. La función de recursos humanos está en una posición única para asegurar que la conducta gerencial refuerza más que debilita los estándares éticos. De esta manera, el análisis de los gerentes de recursos humanos y su percepción de los problemas éticos, así como su respuesta a dilemas éticos en particular puede proveer respuestas dentro de los roles claves que ellos juegan en apoyar una organización de negocios moralmente consciente.

Diversas investigaciones alrededor del mundo se han llevado a cabo y se han concentrado en explorar por qué el lugar ético de trabajo debe ser examinado; cómo las relaciones de trabajo causan discriminación (Raisner, 1991); cómo es el desarrollo organizacional ético relativo a los profesionales de los recursos humanos; cómo el rol general de los gerentes de recursos humanos está cambiando con un enfoque en la ética.

Asimismo otros artículos presentan un marco teórico del análisis en la toma de decisiones de las funciones de recursos humanos, problemas éticos en contratación, describir la ética y su relación con la función del empleado. Seleccionar y promover empleados en base al amiguismo y favoritismo puede resultar en grupos de empleados incompetentes.

Empleados incompetentes no permiten maximizar la productividad ni las ganancias de las empresas. Así, su incompetencia puede causar que la calidad de vida de la sociedad en general se reduzca. Por otro lado, un sobre uso de gente incompetente, representa la subutilización de los talentos y las habilidades de personas calificadas en términos de productos y servicios.

El empleo de la ética requiere que la gente sea tratada con consistencia, respeto y que las decisiones sobre los empleados sean primeramente basadas en el desempeño en el trabajo independientemente del género, edad y amistad. Mientras numerosas leyes han sido modificadas para proteger los derechos de los trabajadores, la implementación de estas leyes permanece como un reto para los gerentes de recursos humanos.

3.8.3 Los gerentes de contabilidad

La contabilidad ha alcanzado un importante rol tanto como un proceso de identificación, medición y comunicación de la información financiera en las empresas. Este rol junto con las consecuencias de terceras partes de las decisiones y actos de los gerentes de contabilidad, requiere el reconocimiento de las implicaciones éticas del comportamiento de estos gerentes.

La diversidad de los usuarios de la información contable con conflictos de intereses provoca algunas obligaciones en terceras partes difíciles de integrar. La sociedad demanda que el comportamiento de los gerentes de contabilidad sea de manera independiente e integral. Los reportes financieros son preparados por los gerentes de contabilidad y presentados a diferentes grupos, tanto interna como externamente a la organización, para tomar decisiones económicas. Estos grupos incluye gerentes, inversionistas, instituciones financieras, agencias de seguros oficinas de gobierno entre otros.

Los grupos internos utilizan la información financiera para manejar las operaciones y planear futuros cursos de acción. Los grupos externos no tienen acceso directo a los registros de las empresas y deben confiar en lo que es reportado por la empresa y usarlo en numerosas tomas de decisiones, dependiendo de las necesidades de los usuarios. Los reportes financieros deben ser confiables para ser útiles.

La confiabilidad es establecida cuando la información presenta fielmente lo que pretende y está libre de errores. Los fraudes financieros han sido un problema serio. El número de organizaciones que han sufrido directa o indirectamente pérdidas por falsos estados financieros ha crecido dramáticamente. Este crecimiento en número ha venido a la vez cuando muchas organizaciones han

reducido su tamaño.

La reducción en tamaño trae un creciente riesgo de fraudes sin que la estructura sea cuidadosamente revisada. Este riesgo está presente desde que las estructuras medias de la administración son eliminadas y los procedimientos de la empresa revisados.

Adicionalmente, dado que los fraudes financieros pueden ocurrir de forma aislada, sus consecuencias pueden extenderse a los empleados y a la sociedad. Los gerentes pueden ser engañados, los recursos podrían ser inadecuadamente distribuidos y los empleados pueden ser injustamente compensados o perder sus trabajos.

A pesar de los intentos de crear un medio ambiente ético, los gerentes de contabilidad frecuentemente son presionados para alcanzar los objetivos financieros. Estas presiones a la vez son transmitidas hacia abajo a los contadores financieros quienes reportan los resultados financieros de las operaciones de la empresa. Allí es dónde aparece un consenso general de que los empleados son influenciados por la gerencia (Ferrel y Gresham, 1985). Como resultado los gerentes de contabilidad perciben las fuerzas de competencia como un medio ambiente de control de la organización que crea dilemas éticos y afecta los reportes financieros.

Las fuerzas de competencia pueden ser percibidas de forma diferente por los contadores en la empresa dependiendo de su nivel en la jerarquía de la organización y la antigüedad en la organización. Los investigadores sugieren que los gerentes a más alto nivel sienten menos presión para comprometer su ética personal para cumplir con las expectativas organizacionales que los empleados de niveles más bajos (Posner y Schmidt, 1984; Soutar, McNeil y Molster, 1994).

3.9 *Empresas de manufactura*

En México el sector de manufactura es de gran importancia para la economía mexicana, ya que genera empleos, contribuye al crecimiento del país, obtiene entradas de capital extranjero. Desde hace muchos años el sector manufacturero enfrenta una gran competencia en los mercados nacional y

extranjero, por lo cual, las empresas están preocupadas por mantener y mejorar su posición en el mercado, por estar a la vanguardia frente a la competencia.

Por lo tanto, para ser mejores respecto a su competencia tienen que observar detenidamente su desempeño, especialmente su cultura organizacional la cual se sustenta en el comportamiento ético gerencial, esto se puede traducir en éxito económico, cuando las empresas cuentan con un perfil gerencial que contribuya al crecimiento de este sector industrial en términos de decisiones administrativas.

Día a día las empresas en el mundo entero se enfrentan a tomar decisiones propias del ámbito de los negocios y que tienen implicaciones éticas. La mayoría de las veces estas decisiones son complejas, pues la disyuntiva moral que consideran puede ser difícil de ver, ya que a pesar de estar referida a situaciones cotidianas, son siempre novedosas y generan dilemas éticos que no tienen una respuesta predeterminada.

En este contexto, cuando hablamos de ética nos referimos a un saber práctico, a *un tipo de saber que pretende orientar la acción humana en un sentido racional* (Cortina, 1997). Por ello, en el ámbito empresarial no sólo es importante conocer cuáles son los valores o principios que las empresas dicen sostener, sino también conocer si ellos se reflejan en acciones concretas y, en caso de ser efectivo esto último, conocer a través de qué forma específica se produce. De lo anterior surge el estudio de la Ética de los Negocios, la cual aparece como una disciplina académica hace 25 años en los Estados Unidos, que se refiere al *estudio sistemático de los asuntos morales relacionados con el mundo de los negocios y los agentes e instituciones que intervienen en él, considerando sus respectivas prácticas y creencias, y un contexto estructural dado por el sistema económico* (Donaldson, 1996; Shaw, 2001).

A pesar que en México no existe un desarrollo sistemático de la ética de los negocios como disciplina académica, ésta no es algo ajeno a nuestro país, sino que por el contrario, existe una serie de fuerzas impulsoras que hacen que la sociedad manifieste una mayor preocupación por los aspectos éticos del mundo de los negocios, que lo ocurrido en el pasado. Entre estas fuerzas impulsoras se

pueden mencionar: los cambios económicos y sociales ocurridos en las últimas décadas en México y en el mundo entero, los que han hecho surgir a la empresa privada y a sus gerentes como actores que cobran cada vez más importancia, al mismo tiempo que la sociedad vigila su correcto accionar con mayor intensidad.

Las tendencias modernas de la administración de empresas que sugieren que la preocupación integral por las personas o grupos que interactúan con la organización es un determinante fundamental en el éxito de la empresa; los avances en la tecnología y en los sistemas de información que han creado nuevos dilemas, mayoritariamente éticos en el ámbito empresarial; adicionalmente una serie de ideas difundidas en los últimos tiempos que afirman que la permanencia en el tiempo de una sociedad democrática basada en los intercambios libres requiere que las personas y las organizaciones existentes incorporen libremente en sus decisiones una serie de valores asociados a la justicia y la honestidad, entre otros.

Las fuerzas impulsoras antes mencionadas, unidas al desarrollo que presenta el tema del comportamiento ético gerencial en sociedades más desarrolladas, hacen que surja la necesidad de investigar y sistematizar los desarrollos teóricos realizados en dicho ámbito, además de verificar si las empresas de manufactura que operan en México efectivamente dan importancia al tema ético en su accionar y de ser así, identificar de qué manera se formalizan sus definiciones éticas, hacia qué grupos de interés están más orientadas y qué temas consideran, así como determinar si dichos aspectos están relacionados con algunas características propias de las empresas en cuestión.

3.10 Códigos de ética

De alguna manera, los códigos de ética en los negocios han existido desde hace milenios. El código de Hamurabi creado hace cerca de cuatro mil años, el cual fue descubierto por Jaques Morgan en 1897, constituye un importante vestigio de la historia de Mesopotamia y un documento valioso porque revela la estructura de la sociedad de aquel tiempo para regular precios honestos. De

acuerdo con Driscoll (1995), Aristóteles durante el siglo IV A.C., discutía las virtudes y vicios de negociantes y mercaderes.

Tamari (1991) señala que el Antiguo Testamento discute las formas adecuadas de conducirse en los negocios, incluyendo aspectos tales como el fraude, robo, competencia y libre entrada, publicidad engañosa y precios justos, asimismo Driscoll (1995) establece que el Nuevo Testamento y el Corán islámico también discuten la ética en los negocios en relación a la pobreza y la riqueza. A través de la historia del comercio, estos códigos han tenido un impacto importante en los negocios.

Es difícil determinar el punto exacto en el tiempo en que los códigos de ética corporativos empezaron a existir. De acuerdo con Benson (1989), los códigos de ética han existido desde el inicio de las corporaciones modernas en forma de credos, los cuales pueden ser vistos como los precursores de los códigos. En oposición a que los credos son el punto de inicio de los códigos de ética, Stevens (1994) sugiere que los códigos corporativos tienen sus raíces en las primeras asociaciones de empresas o industrias de elaboración de códigos, las cuales fueron comunes en los inicios de los años de 1920.

Independientemente si los códigos iniciaron a partir de los credos o las asociaciones de negocios, varios estudios indican que los documentos sobre ética en las empresas empiezan a tener lugar a finales de 1950. De cualquier manera, los códigos de ética son el componente más popular y son considerados como el punto de inicio de la piedra angular de los programas de ética de las empresas.

En la época moderna, es desde la década de los sesentas que comienzan a considerarse en forma independiente las cuestiones que relacionaban la ética y los negocios. Este campo se consolida en los ochentas, sobre todo en los Estados Unidos donde crece el número de cursos ofrecidos en las universidades, se crean centros e institutos de ética de los negocios, aparecen revistas especializadas en el tópico y las principales empresas organizan comités de ética y establecen códigos de ética.

A pesar del amplio debate que se ha generado en las empresas acerca de los valores propios al final parece que todas terminan elaborando códigos de ética

con listas similares, con algo acerca de la integridad, algo referido al respeto a los individuos y algo relativo al cumplimiento con los clientes.

Cada profesión tiene su ethos, su ideal ético de ejercicio laboral, el arquetipo de profesional. Este ethos profesional se encarna en los llamados códigos éticos que funcionan como meta, como guía o tutela de los profesionales y de la vida social. Desempeñan una labor de control, de estímulo y coordinación. (Vázquez, 1981)

Los códigos éticos están dirigidos a reglamentar la actuación de los profesionales implicados en una actividad, tomando como punto de partida casos prácticos reales y pretendiendo que las normas establecidas salvaguarden valores comunes como son el respeto a la verdad, a los demás, la honradez en la tarea profesional y en la remuneración, la competencia, la eficacia. Existe en ellos un principio supremo: la primacía del bien común sobre el bien particular y del interés general sobre el interés privado (Vázquez, 1981).

Al ordenar y sistematizar los conceptos en análisis, aparecen estos códigos de ética profesional que deberían ser específicamente definidos como códigos deontológicos. En el caso de los gerentes en las organizaciones, el código de ética indica un tipo ideal de comportamiento para estos profesionales funcionando como factor propositivo de orientación laboral.

La ética general tanto como la deontología no son puramente teoría, son teórico-prácticas y si sus contenidos no se vuelcan en el torrente de la vida individual y profesional de cada ser humano, es inútil su estudio (Ruiz, 1994). Por ello, son repudiados los que traicionan, los que roban, los que estafan. Los egoístas, los explotadores, los poderosos que pisotean a los débiles, llevan estos calificativos por su inmoralidad.

Mientras que merece alabanza quien cumple con su deber, quien trabaja a conciencia, quien es sincero, el que procede con lealtad, el que ayuda a sus semejantes sin torcidas intenciones, el que hace obras de bien. Es que obrar bien proporciona alegría, satisfacción, optimismo, entusiasmo en el trabajo, fortaleza. La felicidad depende mucho del lugar que ocupe la conducta moral personal en la escala de valores (Ruiz, 1994).

Una condición necesaria para la efectividad de cualquier código de ética es la coherencia que debe existir entre los valores incorporados al código con los comportamientos dentro de la empresa. Si bien es cierto que pueden transmitirse valores a través de las disposiciones de un código sólo se convertirán en hábitos mediante reiterados comportamientos virtuosos. Este estudio hipotetiza que no existe relación entre el comportamiento ético gerencial y la existencia de códigos de ética en las empresas.

3.11 *Influencia de las características individuales*

En el estudio de conductas y actitudes éticas de personas que ocupan puestos gerenciales, se han considerado también características individuales o personales tales como el género, edad, experiencia laboral y nivel educativo. A pesar del gran número de estudios que han considerado la relación o impacto de estas variables en la toma de decisiones éticas, los resultados no han sido concluyentes en identificar cuál o cuáles variables tiene mayor relación con el comportamiento ético de los gerentes (Chow y Choi, 2003). A continuación se presenta un resumen de dichas investigaciones.

3.11.1 Género

Algunos investigadores creen que los hombres y las mujeres desarrollan el razonamiento moral en la misma forma (Rest, 1993; Kohlberg y Candee, 1984). Kohlberg (1976) establece sus postulados sobre la base de una ética de la justicia. A diferencia de Kohlberg, Gilligan (1985) establece que los hombres tienden a hacer juicios basados en el concepto de la “justicia”, mientras que las mujeres basan sus juicios en el “cuidado”. Esta autora realizó una crítica a la teoría psicológica del desarrollo moral de Kohlberg dominante en todos los medios académicos. Cuestionó el método empleado por la psicología del desarrollo moral y los supuestos que conducen a una ética de la justicia: las mujeres no son deficientes en su desarrollo moral, sino que responden a otra manera de ver y de expresar la moralidad.

A partir de los estudios de Kohlberg (1976), sobre la formación del desarrollo moral, Gilligan postula la imposibilidad de evaluar con un único patrón, el masculino, la forma en que las mujeres y los hombres actúan frente a situaciones o conflictos sociales que demandan una decisión ética. Del mismo modo, considera inadecuado sostener que la imparcialidad y la justicia como principio abstracto, deben ser los patrones más elevados para juzgar la conducta de todas las personas.

Esta autora, plantea entonces la existencia de dos modalidades de ética: la ética de la justicia, referente del género masculino, fundamentada en el respeto de los derechos formales, en una consideración de la persona como un ser responsable y diferenciado dentro de su ambiente y en la aplicación de reglas y procedimientos objetivos e imparciales, que llevan a lograr resultados justos.

Por el contrario, establece una ética del cuidado mucho más apegada a las mujeres. Su característica principal es la tendencia a formular juicios considerando el punto de vista o la situación en que se encuentran las personas; a ver el mundo como una red de relaciones y a enfatizar la responsabilidad por los otros como un principio central de la conducta social. Por lo tanto, para esta modalidad ética la aplicación de reglas y leyes resulta insuficiente para atender los conflictos sociales.

Si se considera, como lo hizo Kohlberg en los principios del contrato social y el ideal de autonomía moral y autodeterminación de las personas que está implícito en posiciones como las de Hobbes, la ética de la justicia sería el punto más alto de la formación moral de los individuos. En contraparte, la ética del cuidado estaría en una posición inferior o sería sólo aplicable a los ámbitos familiares.

Este supuesto fue problematizado por Gilligan quien, guiándose en los resultados de sus investigaciones, cuestiona que las teorías sobre el comportamiento humano sigan considerando la conducta del hombre como el

prototipo; por lo que las características de la mujer o son invisibles en el discurso teórico, o aparecen como defecto, inferioridad o carencia.

Diversos trabajos han cuestionado las interpretaciones de esta investigadora debido a que, al diferenciar tan netamente a hombres y mujeres, tiende hacia el esencialismo y a la generalización; sin embargo, cabría también hacer otro tipo de lectura de las ideas de Gilligan. Podría pensarse que su análisis contribuye a una revisión necesaria del marco ético predominante, a la vez que sugiere el camino para la construcción de una nueva ética universal que abarque el modelo de justicia y el del cuidado.

Forte (2001) reportó que no encontró una diferencia estadísticamente significativa entre el comportamiento ético entre gerentes masculinos y femeninos. Este resultado es consistente con la investigación en Hawaii de Daniels, D'Andrea y Hick, (1995) quienes concluyeron que no existen diferencias en el comportamiento ético entre hombres y mujeres de los participantes. Por otra parte, Gilligan (1985) ha argumentado que los hombres y mujeres en nuestra sociedad tienen diferentes orientaciones a los conflictos morales.

Gilligan establece que los hombres asumen una orientación hacia la justicia en la solución de conflictos. Los hombres enfatizan la importancia a los derechos, la justicia y las obligaciones, mientras las mujeres, de acuerdo a Gilligan, tienen una orientación al cuidado con énfasis en la importancia de las relaciones humanas y el bienestar de todas las partes involucradas.

Rest (1979), revisó 22 estudios respecto a las diferencias en sexo y encontró que sólo dos estudios reportaban una diferencia significativa en el índice P entre hombres y mujeres quienes usaron el DIT en su investigación. De acuerdo con estos resultados Rest concluyó que las diferencias en sexo podrían ocurrir debido a la influencia de otras variables tales como en coeficiente intelectual, la educación o el estatus socioeconómico.

El género no es una variable poderosa para Rest. Él atribuye la fuerte atención dada a la variable género en las investigaciones sobre el

comportamiento ético a la actual preocupación de la sociedad en general a la discriminación sexual.

3.11.2 Edad

Lawrence Kohlberg se propuso estudiar, desde 1958, la evolución del conocimiento moral en los seres humanos, inspirado en la obra de Piaget, aunque corrigiendo su teoría del juicio moral como una exclusiva reacción cognoscitivo-afectiva del ser humano frente a situaciones que reclaman alguna acción. El juicio moral es, para Kohlberg, una opinión que nace en el sujeto en cuanto es capaz de ponerse mentalmente en el lugar del otro.

Concebido así, el juicio moral no es una mera adaptación del sujeto al medio sobre el que actúa, sino que su ámbito de referencia es el interpersonal, exigiendo del sujeto ser capaz de verse a sí mismo como si fuera la persona que tiene enfrente, de imaginar qué pensaría si estuviera en las circunstancias ajenas, padeciendo la acción que se dispone a hacer.

El procedimiento que usó nos recuerda el del psicólogo suizo Piaget: una adaptación del método clínico. Consistía en exponer al sujeto un dilema moral hipotético, tras lo cual le hacía una pregunta concretísima, pidiéndole a continuación las razones de su respuesta. Al examinar las respuestas, Kohlberg se percató de la correspondencia entre la edad cronológica y el tipo de razones que daban; además, no solían variar en función de la información suplementaria que recibieran.

Partiendo de la teoría de Kohlberg, diversos autores han investigado sobre la influencia de la edad en el desarrollo moral que se refleja en su comportamiento ético. Los resultados obtenidos en estas investigaciones son diversos, por ejemplo, varios estudios han mostrado que los individuos más viejos tienen en general, significativamente una mayor probabilidad de utilizar tácticas éticas que los más jóvenes (Dawson, 1997; Robinson, Lewicki y Danahue, 2000). Anton (1990) sugiere que las personas con mayor edad tienden a ver el engaño como algo más aceptable y la decepción como menos aceptable.

La investigación realizada por James Weber (1990) mostró que la influencia en el comportamiento ético de los gerentes, la edad no permite concluir diferencias significativas, por lo que replicando su estudio esta investigación consideró la edad como una variable para conocer como afecta el comportamiento ético y dada la existencia del estudio realizado que muestra que personas con una edad mayor a 40 años muestran un más alto estándar de nivel ético que los menores de 40 años de edad (Rueger y King, 1992).

3.11.3 Experiencia laboral

Los gerentes con mayor experiencia laboral pueden tener una actitud más positiva hacia los problemas morales en sus empresas, dado su mayor reconocimiento moral. Esta explicación puede estar de acuerdo con la teoría del desarrollo moral de Kohlberg, el cual sugiere que los individuos desarrollan su capacidad de razonamiento moral con el tiempo.

Para analizar los posibles efectos de las presiones organizacionales a través del tiempo, se considerará a los gerentes por años de experiencia. Kohlberg y Rest, establecen que los individuos progresan dentro de etapas más altas de desarrollo moral con la edad, este proceso de desarrollo debe detenerse o ser más lento una vez que la persona alcanza su edad adulta (Kohlberg, 1984; Rest, 1986). Debido a esto no debemos esperar una gran diferencia en la habilidad de razonamiento entre adultos.

3.11.4 Educación

Uno de los factores más fuertes y consistentes en relación al comportamiento ético ha sido la educación formal. Gerentes más educados probablemente puedan asumir diferentes puntos de vista respecto a la forma de enfrentar dilemas morales. Diversos autores señalan que la única variable que parece tener efecto en el comportamiento ético, dentro de un ambiente de negocios, es el de la educación formal (Wimalasiri, Pavri, Jalil, 1996).

Gentle (1997) encontró una correlación positiva entre el comportamiento ético y la educación de 117 ejecutivos trabajando en oficinas gubernamentales federales en los Estados Unidos. Treviño (1992) realizó un estudio longitudinal y

encontró una correlación positiva entre el comportamiento ético y el nivel de educación. Rest (1979) en un análisis secundario de datos encontró una fuerte correlación entre el nivel de educación y las puntuaciones en el DIT. Estos antecedentes nos permiten plantearnos la pregunta, ¿Cuál es el comportamiento ético de gerentes trabajando para empresas de manufactura en México?

Capítulo IV

4 METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

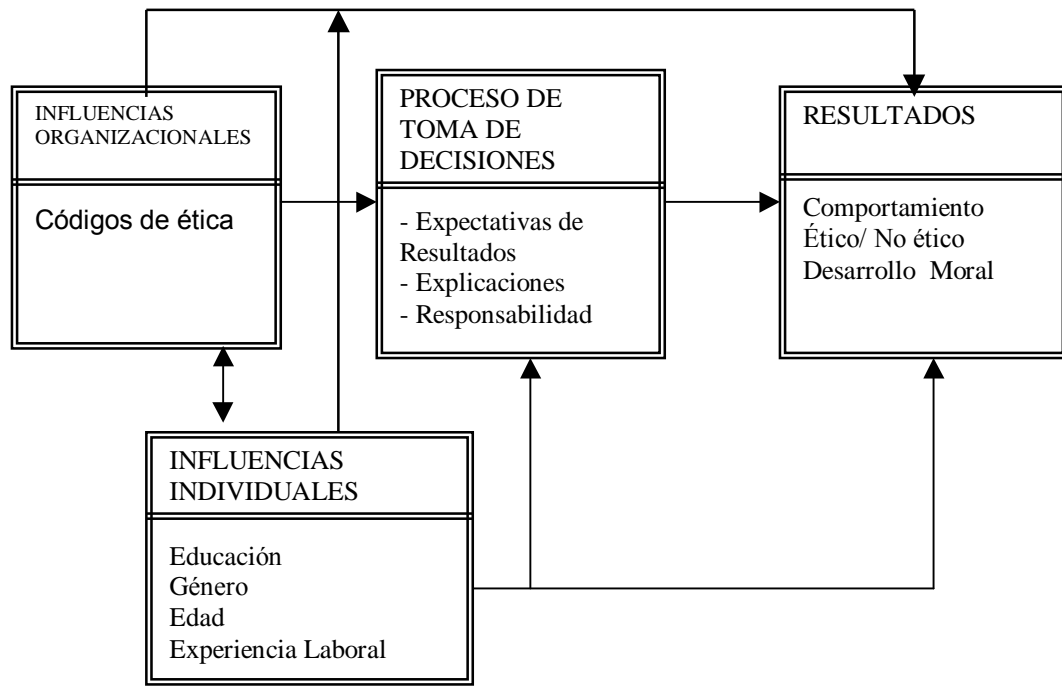
4.1 *Planteamiento del problema*

Existen problemas inherentes a la medición o predicción del comportamiento ético gerencial en la vida real, así también como el establecimiento definitivo de una relación teórica o empírica entre ética gerencial y desarrollo moral. Mucho de esto se debe al estudio disciplinario a que han sido sometidos cada uno de estos conceptos. En ese sentido, para abordar el estudio de dichos conceptos, es necesario comprender que la ética en los negocios, el desarrollo moral y el comportamiento ético provienen de disciplinas diferentes, razón por la cual es importante realizar investigaciones multidisciplinarias donde contribuyan de igual manera la administración, la psicología, y la filosofía.

Para esta investigación se ha elaborado un esquema que muestra cómo el comportamiento ético se lleva a cabo, ver figura 2, en el cual se presentan las influencias organizacionales e individuales que afectan la toma de decisiones y se reflejan en el comportamiento ético de los gerentes trabajando en empresas de manufactura.

Figura 1: Modelo de Comportamiento Ético

LA ACTUACIÓN ÉTICA GERENCIAL EN LA ADMINISTRACION DE LAS EMPRESAS



Se plantea como problema la identificación de los factores que determinan el comportamiento ético y el diagnóstico de éste en gerentes que trabajan en empresas de manufactura principalmente en la zona norte de México, adicionalmente se consideraron gerentes de empresas de otros estados como fue de Jalisco y Querétaro que aceptaron participar en el estudio. Este planteamiento del problema se realizó considerando:

Conocer si la existencia de códigos de ética y las características de género, edad, educación y experiencia laboral de los gerentes guardan relación con el nivel de comportamiento ético.

Los antes expuesto de acuerdo a las necesidades de ampliar el análisis y diagnóstico del comportamiento ético gerencia, dado que este se desprende de las nuevas exigencias del desarrollo económico y social de acuerdo con la cambiante realidad nacional e internacional que obligan a las empresas a realizar un mayor esfuerzo para impulsar un mejor comportamiento ético derivado de las características que cada una tiene y la distingue de otras.

En los últimos años, un mayor número de empresas han establecido códigos de ética, así como publicado enunciados de valores éticos; ofrecido entrenamiento en ética; dado recompensas a los empleados por un notable comportamiento ético y realizado ajustes a sus procedimientos internos para manejar el comportamiento no ético (Newstrom y Davis, 2001).

Desafortunadamente, para muchas empresas los códigos de ética representan sólo un conjunto de reglas impuestas por la sociedad (Brass, 1998). Reglas valiosas e interesantes, pero arbitrarias, perjudiciales a veces, que los gerentes de las empresas tendrán que observar; sin embargo sí, un mayor número de empresas han tenido que recurrir finalmente a la ética, no por ser una moda, sino porque se ha comprendido que dentro de las empresas la ética les proporciona la clave de la evolución a largo plazo, ya que ésta repercute en el ámbito interno de ellas, así como las decisiones que los gerentes toman dentro de las organizaciones (Savitt, 1999).

Los gerentes de las empresas no pueden prescindir de la ética en su toma de decisiones. Ésta ha pasado de ser una imposición externa a formar parte del proceso de dirección. Dirigir a una empresa con criterios éticos es simplemente dirigir bien, no puede haber una dirección estratégica correcta, si no va acompañada de una dirección ética con responsabilidad (Donaldson, 1996).

Para recuperar la confianza de la sociedad, las empresas no sólo deben aumentar su responsabilidad social, sino deberán garantizar también que sus gerentes posean una sólida formación ética y que éstos actúan de acuerdo a principios, valores y creencias profundamente éticas.

El aporte fundamental en la realización de esta investigación es la creación de un perfil gerencial, con el potencial de tener el más alto nivel de comportamiento ético. Dado que las empresas buscan reducir las prácticas de negocio no éticas por parte de sus gerentes. Prácticas de negocio no deseables como las comisiones con proveedores, daños al medio ambiente, violencia en el trabajo, acoso sexual e inadecuados manejos financieros, entre otros, pueden

ser controladas o eliminadas al contar con gerentes que exhiban comportamientos éticos.

Como se puede apreciar, el desarrollo y expresión de las actitudes del comportamiento moral gerencial son áreas de profunda preocupación para la sociedad. Esto lo evidencia el gran número de artículos publicados tanto en revistas arbitradas y publicaciones populares. La literatura muestra una considerable cantidad de información disponible respecto a los temas de comportamiento gerencial y desarrollo moral; sin embargo, no es muy común que estos dos conceptos se estudien de manera conjunta.

Quizás uno de los mayores problemas se debe a la poca cooperación de los empleados y principalmente de los gerentes en las empresas a participar en estudios sobre la ética de negocios. Ellos no quieren publicidad. Hemingway (2004) establece que, la mudez moral hace que los gerentes decidan mantenerse quietos y no hablar en situaciones donde ellos están en desacuerdo con las circunstancias en el trabajo.

En el estudio de conductas y actitudes éticas de personas que ocupan puestos gerenciales sobre todo en aquellos que tienen influencia en la toma de decisiones, como son los gerentes generales, gerentes de planta, gerentes de operaciones, gerentes de recursos humanos y gerentes de contabilidad, se deben considerar también características individuales o personales tales como la edad, género, nivel educativo y experiencia laboral. A pesar del gran número de estudios que han considerado la relación o impacto de estas variables en la toma de decisiones éticas, los resultados no han sido concluyentes en identificar cuál o cuáles variables tiene mayor relación con el comportamiento ético de los gerentes (Chow y Choj, 2003).

Cuando me dediqué a investigar sobre el tema, me encontré que no existen en México estudios científicos sobre el comportamiento ético gerencial. Por lo cual, la presente investigación aporta a la ciencia de la administración una solución para resolver este problema que a la fecha no se ha investigado, dejando abiertas algunas preguntas para futuras investigaciones. En México, el Dr. Barba de la universidad de Aguascalientes ha investigado el comportamiento

ético de los estudiantes de esa universidad, utilizando el instrumento del DIT. Por otra parte, alrededor del mundo el comportamiento ético ha sido investigado en áreas como la mercadotecnia, contabilidad, medicina, y servicios. Sin embargo, sobre la conducta gerencial en empresas de manufactura no se ha encontrado investigación empírica.

En el campo de la ética de los negocios, la investigación pretende ser una herramienta adecuada para impulsar los cambios y transformaciones que demanda este nuevo siglo. La rápida evolución de las tareas empresariales nos obliga a reordenar y replantear nuestras estructuras organizativas. Esta investigación oportuna, para ofrecer y enriquecer la información necesaria para lograr la excelencia en la administración de las empresas y ser un aporte de peso a la ciencia de la administración.

4.2 Preguntas de investigación

La discusión precedente ha establecido los contextos teóricos e históricos para potenciar la relación entre el nivel de razonamiento moral y el comportamiento ético de los gerentes en las organizaciones. Es importante notar que la literatura actual de la ética de los negocios también reconoce la potencial influencia que las empresas tienen sobre el comportamiento ético individual. Esta relación ha sido concebida de diferentes maneras y la más relevante es el continuo debate sobre el comportamiento ético dentro de las organizaciones (McDonald, Victor, 1988). El concepto mayormente aceptado hoy, parece ser que los individuos dentro de las organizaciones son los agentes morales y que la gerencia ejerce una influencia significativa en el comportamiento ético dentro de sus límites.

El cuestionamiento del comportamiento ético en los negocios se presenta y no puede ser cancelado; representa tanto un tema personal e institucional de cada gerente corporativo y para cada empleado quienes no tienen la intención de ceder su integridad, su honor, su espíritu a una organización (*Silk, Vogel, 1976*). En esta investigación, se examinó el comportamiento ético desde una perspectiva interdisciplinaria. En particular, el factor en el cual se enfocó fue en

la gerencia y los códigos de ética. La discusión precedente de la influencia de la sociedad en los individuos y en el rol central que la percepción de las cuestiones morales juega en el comportamiento ético.

El instrumento utilizado en esta investigación es el Defining Issues Test (DIT) del Centro de Desarrollo Humano de la Universidad de Minnesota creado por James Rest, asimismo se utiliza un cuestionario demográfico para acceder a la información de las diferentes variables. Este instrumento y el cuestionario proveerán información para las siguientes preguntas de investigación:

1. ¿Existe correlación entre la existencia de códigos de ética en las empresas y el comportamiento ético de gerentes trabajando en empresas de manufactura en México?
2. ¿Existe diferencia en el nivel de comportamiento ético de gerentes femeninos y masculinos trabajando en empresas de manufactura en México?
3. ¿Está correlacionado el comportamiento ético con la edad de los gerentes trabajando en empresas de manufactura en México?
4. ¿Qué influencia tiene la experiencia laboral con el comportamiento ético de gerentes trabajando en empresas de manufactura en México?
5. ¿Cuál es la influencia del nivel de educación en el comportamiento ético de gerentes trabajando en empresas de manufactura en México?

4.3 Objetivo general

Comprobar la existencia de una correlación negativa entre la existencia de códigos de ética en las empresas y el comportamiento ético en los gerentes que trabajan en empresas de manufactura de la zona norte de México, buscando aportar evidencia sobre la importancia de cada una de las variables y encontrar si existe relación en el comportamiento ético de los gerentes que utilizan un código de ética en sus empresas con respecto a otros que no lo

tienen.

Si el comportamiento ético gerencial tiene relación con la existencia de los códigos de ética, entonces se vuelve imprescindible establecer códigos de ética en las organizaciones. Al no establecerse una asociación entre el comportamiento ético gerencial y la existencia de códigos de ética, entonces las empresas deberán buscar una sólida formación ética de sus gerentes.

4.3.1 Objetivos específicos

- 1) Determinar si existe diferencia entre el nivel de comportamiento ético y el género de los gerentes en las empresas de manufactura.
- 2) Identificar si el comportamiento ético de los gerentes está correlacionado con la edad.
- 3) Determinar si el comportamiento ético de los gerentes está correlacionado con la experiencia laboral.
- 4) Determinar si el comportamiento ético de los gerentes está correlacionado con el nivel de educación formal.

4.4 Hipótesis de trabajo

Uno de los aspectos fundamentales en las investigaciones del tipo cuantitativo, lo representa la formulación de hipótesis. De esta manera, en este trabajo se presenta la hipótesis que se pretende probar a través de los instrumentos metodológicos, de manera que la hipótesis de trabajo que se propone es la siguiente:

La existencia de una falta de correlación positiva entre el comportamiento ético gerencial y la existencia de códigos de ética en las empresas de los gerentes de la muestra seleccionada brindará información a las empresas para comprender que la sola implantación de códigos de ética en las empresas no estimula un mayor nivel de comportamiento ético, por lo que resulta imprescindible buscar crear una sólida formación ética en sus gerentes.

4.4.1 Hipótesis 1

Sobre la posible falta de correlación entre la la existencia de códigos de

ética en las empresas y el comportamiento ético de gerentes que trabajan en empresas de manufactura.

1 H_0 : No hay una correlación positiva significativa en el comportamiento ético de los gerentes trabajando en empresas de manufactura en México que tienen un código de ética en sus organizaciones y gerentes que no tienen un código de ética en sus empresas.

4.4.2 Hipótesis 2

Sobre la posible diferencia en el comportamiento ético de gerentes femeninos y masculinos que trabajan en empresas de manufactura.

2 H_0 : No existe estadísticamente el mismo nivel de comportamiento ético entre gerentes trabajando en empresas de manufactura en México del género femenino y masculino.

H_a : Sí existe estadísticamente el mismo nivel de comportamiento ético entre gerentes trabajando en empresas de manufactura en México del género femenino y masculino.

4.4.3 Hipótesis 3

Sobre las posibles afectaciones de la edad en el comportamiento ético de gerentes que trabajan en empresas de manufactura.

3 H_0 : No existe estadísticamente el mismo nivel de comportamiento ético en relación a la edad de los gerentes trabajando en empresas de manufactura en México.

H_a : Sí existe estadísticamente el mismo nivel de comportamiento ético en relación a la edad de los gerentes trabajando en empresas de manufactura en México.

4.4.4 Hipótesis 4

Sobre la posible existencia de correlación entre la experiencia laboral y comportamiento ético de los gerentes.

4 H_0 : No existe estadísticamente el mismo nivel de comportamiento ético en relación a la experiencia laboral de los gerentes trabajando en empresas de

manufactura en México.

Ha: Sí existe estadísticamente el mismo nivel de comportamiento ético en relación a la experiencia laboral de los gerentes trabajando en empresas de manufactura en México.

4.4.5 Hipótesis 5

Sobre la identificación de la posible existencia de correlación entre el nivel de educación y el comportamiento ético de los gerentes.

5 H₀: No existe estadísticamente el mismo nivel de comportamiento ético en relación al nivel de educación de los gerentes trabajando en empresas de manufactura en México.

Ha: Sí existe estadísticamente el mismo nivel de comportamiento ético de los gerentes trabajando en empresas de manufactura en México en relación al nivel de educación formal.

4.5 Consideraciones metodológicas

4.5.1 Definición del tipo de investigación

Este trabajo representa una investigación fundamentada en el análisis de de las fuentes de información. Respecto a la parte teórica, una investigación documental primaria básica en fuentes secundarias en los temas y teorías de comportamiento ético, desarrollo moral, ética empresarial, cultura, el rol gerencial, aspectos teóricos en administración, estadística básica, metodología de investigación, resaltan entre los más importantes.

La investigación realizada gira en torno al concepto de comportamiento ético referente a los gerentes que trabajan en empresas de manufactura, dado que se buscó conocer si existe correlación entre el comportamiento ético y la existencia de códigos de ética, el género de los gerentes, la edad, la educación y la experiencia laboral.

Se trata de una investigación de campo, de enfoque cuantitativo, no experimental, ya que no se realiza manipulación de variables, de corte transversal y descriptivo. La investigación cuantitativa trata de determinar la

fuerza de asociación o correlación entre variables, la generalización y objetividad de los resultados a través de una muestra para hacer una inferencia a una población de la cual toda muestra procede.

Tras el estudio de la asociación o correlación pretende, a su vez, hacer inferencia causal que explique por qué las cosas suceden o no de una forma determinada. Resulta adecuado agregar que, en una hipótesis de correlación, el orden en que se colocan las variables no es importante ya que en la correlación no hablamos de variables independiente y dependiente, cuando sólo hay correlación, estos términos carecen de sentido. De acuerdo con la temporalidad en que se llevó a cabo el estudio, éste se denomina como estudio transversal, por ser un estudio destinado a describir la población en un sólo momento y en un tiempo único.

Esta investigación cuantitativa utilizó un cuestionario para recabar los datos. Un cuestionario sirve para varios propósitos. Primero, permite el estudio de una muestra grande e incrementa la generalización del estudio. Segundo, los individuos tienden a responder más honestamente a los cuestionarios que a las entrevistas telefónicas y personales (Dillman, 1978). Tercero, pueden proveer anonimato para los encuestados lo que puede incrementar la probabilidad y honestidad de la respuesta (Babbie, 1990). Cuarto, tiende a eliminar la influencia del investigador. Finalmente, la utilización de un instrumento puede ser usado para determinar las percepciones de las personas (Borg y Gall, 1989), ya que éstas son vitales en este estudio.

Este estudio siguió la técnica de diseño total de Dillman (TDM). Este investigador administró un cuestionario, los encuestados seleccionados recibieron primero una carta de información sobre la investigación, la cual les explicó el propósito del estudio y pidió su colaboración.

Aproximadamente, una semana después fueron enviados los cuestionarios con una carta de seguimiento. Esta carta enfatizó la puntualidad e importancia de regresar el cuestionario y ofreció garantía de anonimato a los encuestados. Una hoja acompañó el cuestionario, la cual fue regresada por separado. Esta hoja señala que el encuestado ha recibido y regresado el

cuestionario completamente contestado y que se mantiene el anonimato del participante. Los participantes, como incentivo para participar, tuvieron la posibilidad de requerir una copia de los resultados completos de la investigación llenado el espacio apropiado en la carta de información.

Cartas de seguimiento fueron enviadas a las tres o cuatro semanas del envío del cuestionario. Este investigador mantiene un registro de aquéllos gerentes seleccionados que no han regresado la carta de información, de manera que se pueda hacer un seguimiento a quienes no han contestado. Todos los cuestionarios fueron registrados con la fecha de recibidos. Todas las cartas fueron fechadas y personalizadas con saludos individuales y firmas originales.

4.5.2 Definición de la población bajo estudio

La población de esta investigación son los gerentes de planta/ operaciones, gerentes de recursos humanos y contralores/ contadores generales que trabajan en empresas de manufactura con más de 250 empleados en la zona norte de México.

4.5.3 Muestra

Considerando que INEGI reporta en su dato estadístico 724 empresas de manufactura con más de 250 empleados en cada una de ellas, en la zona norte de México, por lo que la muestra incluye principalmente gerentes que trabajan en empresas del estado de Chihuahua; sin embargo para la generalización de los resultados de la investigación se encuestó a gerentes en los estados de Sonora, Coahuila, Nuevo León, Jalisco, Coahuila, Querétaro y Baja California Norte.

Una muestra de conveniencia de 235 gerentes de diferentes empresas de manufactura en la zona norte de México se utilizaron como sujetos de estudio. El tamaño de muestra se determinó de acuerdo a la tabla de Krejcie y Morgan (1970), que relaciona el tamaño de muestra y la población, llegándose de este modo a una cifra de 235 gerentes a encuestar.

Tabla 1: Selección del tamaño de muestra

Tamaño de la Población	Tamaño de la muestra
50	44
100	80
150	108
200	132
250	152
300	169
400	196
500	217
800	235
1000	278
1500	306
2000	322
3000	341
4000	357
5000	357
10000	370
50000	381
1000000	384

Fuente: Krejcie y Morgan (1970)

Los gerentes entrevistados recibieron un cuestionario consistente de una carta de notificación, el cuestionario y una carta de respuesta. Los 235 gerentes reflejan un nivel del 95% de confianza que la muestra podría reflejar del total de la población. De los 235 cuestionarios entregados, 114 no fueron regresados. Estos no fueron reemplazados. El número de cuestionarios sin contestar redujo la base encuestada a 121. La tasa de respuesta fue determinada por el número de cuestionarios contestados y regresados en relación al número en la muestra. La tasa de respuesta para este estudio fue del 51.4%. Los cuestionarios contestados y regresados incluyeron toda la información demográfica requerida. Las características demográficas de esta muestra, de 121 gerentes, indica que la recolección fue útil, para el propósito de examinar el comportamiento ético.

4.6 Variables de estudio

En este apartado, de acuerdo con los objetivos, se presentan las variables que se toman en consideración para la formulación de las hipótesis, así como su dimensión e interrelación.

Comportamiento ético: Esta variable representa la cuantificación del índice p del instrumento del DIT.

La existencia de códigos de ética en las empresas, el género, la edad, el nivel de educación formal y la experiencia laboral de los gerentes encuestados.

4.7 Definiciones conceptuales

4.7.1 Comportamiento ético

Comportamiento ético se refiere a las acciones buenas, correctas y justas que una persona hace. Estas acciones pueden observarse cuando una persona evita hacer daño a los demás y cuando tiene en cuenta sus derechos, busca mejorar las condiciones de vida de las personas, respeta la dignidad humana y cuida de los otros y del medio ambiente. Pero, ¿quién decide que es bueno, correcto y justo? Se cree que esta decisión depende del grupo social que rodea a la persona que desempeña la acción, la sociedad particular y general, el contexto y la época.

El comportamiento ético en la gerencia se refiere a las acciones que los gerentes hacen en su trabajo diario, de una manera que respeten los principios éticos y las normas establecidas por ellos mismos, la organización para la que trabajan y la sociedad de la que son miembros.

4.7.2 Códigos de ética

Los códigos de ética deben brindar dirección clara sobre el comportamiento ético cuando las tentaciones para comportarse sin ética son más fuertes. Para efectos de esta investigación un código de ética será definido utilizando la descripción realizada por James Weber (1990) quién señala que:

“un código de ética son enunciados y políticas generales escritas encaminadas a minimizar el daño en el ser humano y a maximizar el beneficio en el ser humano por el cumplimiento de estándares profesionales de conducta”.

En el código de ética se trata de plasmar un máximo ético, un modelo a seguir. Apunta a alcanzar un alto nivel de conducta en la interpretación en

lengua de señas y su esencia es mostrar un modelo realmente virtuoso de comportamiento y de habitus profesional. Los códigos son un instrumento ofrecido a la comunidad para medir la integridad y la profesionalidad de los empleados ya que los principios contenidos en esas líneas éticas de conducta pueden volverse útiles parámetros para la evaluación del comportamiento laboral de los gerentes en las empresas.

4.8 Instrumento de medición

El Defining Issues Test (DIT) fue diseñado por James Rest, director de investigación del Centro para el Estudio del Desarrollo Ético de la Universidad de Minnesota, en Estados Unidos. El DIT se basa en la presunción de que la gente tiene consideraciones diferentes hacía los dilemas morales, por lo que su juicio, comprensión y preferencia varía. El DIT parte del trabajo de Kohlberg utilizando tres de sus dilemas para lo cual se realizaron extensas entrevistas.

El DIT consta de seis historias: “Heinz y la droga” (presentada en la figura 3), “El fugitivo”, “El periódico”, “ El dilema del doctor”, “Webster” y “Toma del poder estudiantil”.

Figura 2: Historia/dilema del DIT

HEINZ Y LA DROGA

En Europa una mujer estaba casi muerta por una clase especial de cáncer. Había una droga que los médicos pensaban que tal vez la podría salvar. Era una forma de radio que un farmacéutico en el mismo pueblo había descubierto recientemente. La droga era cara para fabricarse, pero el farmacéutico estaba cobrando diez veces más de lo que costaba fabricarla. Él pagó \$200.00 por el radio y cobró \$2000.00 por una dosis pequeña de la droga. El esposo de la mujer enferma, Heinz, fue con todos los que conocía para pedir el dinero prestado pero sólo pudo juntar alrededor de \$1000.00, que era la mitad de lo que costaba. Le dijo al farmacéutico que su esposa se estaba muriendo y le pidió que se la vendiera más barata o que le dejara pagar después. Pero el farmacéutico dijo: - “No, yo descubrí la droga y voy a ganar dinero con ella”. Así que Heinz se desesperó y empezó a pensar en entrar por la fuerza al laboratorio del hombre y robar la droga para su esposa ¿Debe Heinz robar la droga?

Cada una de las historias presenta un problema sociomoral o dilema. El sujeto debe evaluar doce opciones por dilema en una escala de cinco niveles

(de importantísimo a nada importante) para justificar la resolución del dilema planteado, esta información se presenta en la figura 4. Cada una de los 12 decisiones fue diseñada para ejemplificar algunas características distintivas de las etapas 2, 3, 4, 5A, 5B, 6.

En un segundo momento, los sujetos deben seleccionar las cuatro de las opciones que consideran más importantes, jerarquizándolas por orden: de la 1º a la 4º más importante para la solución del dilema.

Figura 3: Hoja de recogida de datos

HEINZ Y LA DROGA: Debe Robar No puede decidir No debe robar

<input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/>	1.- Si las leyes de una comunidad deben a ser apoyadas.
<input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/>	2.- No es natural que a un esposo amoroso le importe tanto su esposa como para arriesgarse a robar.
<input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/>	3.- ¿Está dispuesto Heinz a arriesgarse a ser fusilado por ladrón o a ir a la cárcel con la esperanza de que la droga que robe tal vez ayude?.
<input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/>	4.- El que Heinz sea pugilista profesional o que tenga muchas influencias con otros pugilistas.
<input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/>	5.- Si Heinz está robando para sí mismo o si lo está haciendo únicamente para ayudar a otra persona.
<input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/>	6.- Si los derechos de patente del farmacéutico tienen que ser respetados.
<input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/>	7.- Si la esencia de vivir es más grande que la terminación al morir, socialmente e individualmente.
<input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/>	8.- ¿Cuáles valores van a ser la base para gobernar la interacción entre las personas?
<input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/>	9.- Si al farmacéutico le van a permitir que se ampare en una ley sin valor que solamente protege a los ricos de cualquier manera.
<input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/>	10.- Si la ley en este caso está interfiriendo en el reclamo más básico de cualquier miembro de la sociedad.
<input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/>	11.- Si el farmacéutico merece que le roben por ser tan avaro y tan cruel.
<input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/>	12.- Que si el robar en tal caso causaría un bien general para la sociedad entera o no.
	1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 11 12

Punto más importante	<input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/>
El segundo más importante	<input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/>
El tercero más importante	<input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/>
El cuarto más importante	<input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/>

El DIT está confeccionado para medir esencialmente el pensamiento posconvencional y, por ello, la puntuación más importante es la puntuación P. Sólo indirectamente este cuestionario nos informa del pensamiento convencional o preconvencional, es decir, de los niveles y estadios inferiores. Rest confeccionó este cuestionario del razonamiento sociomoral con el objetivo de

cubrir las deficiencias metodológicas de la entrevista semiestructurada de Kohlberg y, más en particular, las dificultades del instrumento de Kohlberg para detectar el pensamiento postconvencional de los sujetos (Rest, 1986).

En efecto, las respuestas de los sujetos a los dilemas del DIT permiten obtener, además de la puntuación P, una puntuación A y una puntuación en la escala M y, en última instancia, es posible adscribir a los sujetos a alguno de los seis estadios (2, 3, 4, 5ª, 5B y 6).

Procedimiento para la corrección del DIT

1) Para empezar se tendrán en cuenta únicamente las 4 respuestas dadas a la última cuestión en la que se pide a los sujetos que clasifiquen de 1 a 4 la importancia de las justificaciones y consideraciones presentes en cada dilema (Figura 3).

2) Atendiendo al primer ítem marcado como “el más importante” se debe consultar la figura 5 y encontrar qué estadio corresponde ese ítem. Por ejemplo, si un sujeto marca en primer lugar en la historia de Heinz el ítem 6, se trataría de una elección del estadio 4; el ítem 10 del dilema de Heinz pertenece al estadio 5ª; el ítem 4 es un ítem de la escala “M” (más adelante abordamos esta escala M).

Figura 4: Registro de respuestas para el cálculo del DIT

Ítem y estadio correspondiente en cada uno de los dilemas

		ITEM											
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Historia/Dilemas	Heinz	4	3	2	M	3	4	M	6	A	5A	3	5A
	Estudiantes	3	4	2	5A	5A	3	6	4	3	A	5B	4
	Prisionero	3	4	A	4	6	M	3	4	3	4	5A	5A
	Doctor	3	4	A	2	5A	M	3	6	4	5B	4	5A
	Webster	4	4	3	2	6	A	5A	5A	5B	3	4	3
	Periódico	4	4	2	4	M	5A	3	3	5B	5A	4	3

3) Después de haber encontrado el estadio a que corresponde cada ítem, se debe pesar cada opción dando un valor de 4 al primero de los ítems (“el más importante”), un 3 al segundo de los ítems (“el segundo más importante”), un 2 al tercer ítem y un 1 al cuarto.

4) Estos valores deben ser insertados adecuadamente en la hoja de datos (ver figura 6). Por ejemplo, si la primera elección era el ítem 6, un ítem del estadio 4, se debe valorar con un 4 en la hoja de datos debajo de estadio 4 en la historia de Heinz. Si el ítem seleccionado como el segundo más importante era el 10 (un ítem del estadio 5A), por tanto, se ponen 3 puntos debajo del estadio 5A. Si en tercer lugar se selecciona el ítem 4, se ponen 2 puntos debajo de M, y así con las demás historias y sus ítems.

5) Una vez completada la hoja de datos, tendremos cuatro respuestas por cada historia y 24 en conjunto (figura 6). Puede haber más de una entrada en una celda. Por ejemplo, si la primera y la segunda elección en la historia de Heinz se corresponden con el mismo estadio se sumarían dos números en la celda, tal como ocurre en la historia del fugitivo, en la cual se sumó en el estadio 4 la primera y cuarta elección, esto es 4 y 1, por lo que se obtiene una puntuación de 5.

Figura 5: Hoja de recolección de datos

sexo	Edad	Estudios	Posición	Exp.	código	Conoce				
1	40	2	2	2	1	1	ESTADIOS			
		2	3	4	5A	5B	6	A	M	P
Historias/ Dilemas	Heinz			4	1		3		2	
	Fugitivo			5			1	4		
	Periódico			5	1				4	
	Doctor			1	4		2		3	
	Webster		1	7	2					
	Estudiantes			6	3	1				
Puntuación Directa		0	1	28	11	1	6	4	9	18
Porcentaje de cada estadio		0	1.666667	46.6667	18.3333	1.66667	10	6.66667	15	30

6) En la hoja de datos obtendremos el total de las columnas (por ejemplo, en la columna del Estadio 2 se suman las puntuaciones otorgadas en

las historias de Heinz, los estudiantes, el prisionero, etc.) cuyo resultado es la puntuación directa de cada uno de los estadios.

7) Para obtener la puntuación P, del índice del comportamiento ético, se deben sumar las puntuaciones obtenidas en los estadios 5A, 5B y 6.

8) Estas puntuaciones se convierten en porcentajes dividiéndolas por 0,6. Hay que mencionar que el porcentaje de P puede ir desde 0 a 95 en lugar de 100 debido a que en tres de los dilemas no es posible elegir cuatro ítems que correspondan con un estadio regido por principios.

9) Existen dos formas de examinar la fiabilidad de las respuestas de los sujetos: la puntuación "M" y "A". Los ítems M fueron escritos para llamar la atención por la sonoridad aparente de su enunciación pero no significan nada en realidad (al menos no significaban nada cuando se escribieron). Estos ítems no representan ningún estadio de pensamiento sino la tendencia de los sujetos a apoyar afirmaciones por su sonoridad aparente. Igualmente pueden indicar que el sujeto no ha comprendido las cuestiones y contesta en función de las apariencias o la sonoridad de las frases. Una puntuación alta en esta escala es un aviso para actuar con precaución a la hora de interpretar estos resultados. Se consideran subjetivamente no fiables aquellos cuestionarios que obtienen a partir de un 14% (8 respuestas) en esta escala.

10) La escala A intenta tipificar una orientación "contra lo establecido", de disconformidad con el orden establecido o existente. Es un punto de vista que rechaza la tradición y el orden social vigente por supuestas arbitrariedades y corrupción.

El DIT ha sido tomado casi por medio millón de sujetos a través de los años. El DIT recopila información sobre como la gente interpreta un dilema más que como ellos justifican un curso de acción. Los elementos del DIT representan conceptos en cada diferente etapa o niveles de pensamiento.

La manera en que los sujetos ordenan la importancia de cada situación es utilizada para derivar una puntuación del sujeto. Esta selección por orden de importancia es utilizada para calcular el nivel de desarrollo moral. El índice más

utilizado que realiza una suma de los rangos de los principales elementos, es conocido como el índice "P", el cual está basado en la importancia relativa que un sujeto le da a los elementos dentro de las etapas 5A, 5B y 6, los principios del comportamiento ético. El índice P es un número que puede ir de 0 a 95. Un número alto indica un alto nivel de comportamiento ético (Rest, 1993).

El DIT ha sido utilizado en numerosos estudios de toma de decisiones éticas en los negocios (Rest, 1974, 1979; Armstrong, 1975). Asimismo, Paradice y Dejoie (1991) utilizaron el DIT en la medición del desarrollo moral y lo incorporaron a su constructo como un factor en el proceso de toma de decisiones éticas. En México, Barba (2002), ha utilizado el instrumento para evaluar el comportamiento ético y el desarrollo moral en estudiantes y profesores del nivel de licenciatura. La forma de seis historias del DIT toma cerca de 45 minutos para ser completada y la forma corta de tres historias toma entre 35 a 40 minutos. Las respuestas son usualmente calculadas en programas computacionales para obtener las etapas del desarrollo moral y el índice P.

En este estudio, el índice P fue empleado como una medida del comportamiento ético. El uso del índice P es congruente con el registro de pruebas de Rest y otros investigadores sociales. El índice M fue utilizado para determinar la validez del llenado de la encuesta por las personas entrevistadas y verificar las respuestas sin sentido para cada una de las seis historias del DIT.

4.9 Estadísticas empleadas

Para la evaluación de las hipótesis se utilizaron estadística descriptiva y dos pruebas estadísticas: Coeficiente de Correlación de Pearson y la prueba *Student-t* de dos extremos para muestras independientes. Asimismo, se utilizó la prueba Tukey como análisis post hoc, para la confirmación de los resultados encontrados referentes a las variables. El nivel de significancia utilizado para la evaluación de la hipótesis fue del 0.05. Para el análisis de la información se utilizaron Microsoft Excel, XLSTAT y Statistical Package for the Social Sciences (SPSS) versión 11.5.

4.9.1 Validez y confiabilidad del instrumento de medición

La validez y confiabilidad del DIT ha sido bien establecida, numerosos estudios han reportado que la confiabilidad del instrumento, mediante el coeficiente alpha de Cronbach, un nivel aceptable en un rango de .70 a .80 y el test-retest evidencia estabilidad en la medición con una correlación promedio de .82 y la confiabilidad .80. Por más de 30 años, el DIT ha sido utilizado para probar el comportamiento ético y de acuerdo con Gentle, (1997), aproximadamente un tercio de millón de individuos han sido investigados usando el instrumento.

De acuerdo a Peek, (1999), desde 1994, el número de estudios utilizando el DIT como instrumento seleccionado es de más de 1000; el total de participantes que han respondido el DIT se cuentan en cientos de miles; el DIT ha sido utilizado en más de 40 países y las publicaciones sobre el instrumento siguen creciendo, con una tasa de crecimiento de 150 estudios por año. Los estudios probaron diferentes sujetos en una amplia variedad de profesiones tanto instructores de nivel universitario, enfermeras, médicos, contadores, dentistas, atletas y estudiantes de diferentes niveles. Asimismo, en la guía suplementaria del DIT los estudios muestran que entre el 30 y 50 por ciento de la variación en los resultados alcanzados en el DIT son atribuibles al nivel de educación.

Para incrementar la confiabilidad, el índice M es considerado con el objetivo de filtrar a aquellos sujetos quienes pudieran estar mintiendo en sus respuestas. El índice M es utilizado como un factor de control para evaluar los elementos que los participantes consideran más importantes en su toma de decisiones, pero en realidad son elementos sin sentido.

La tabla 2 muestra las puntuaciones promedio que alcanzan las personas de acuerdo a sus características, según la Universidad de Minnesota, en su centro de desarrollo humano. Este centro recibe la información de las investigaciones que se realizan alrededor del mundo utilizando el DIT y va adecuando esta tabla de acuerdo a los resultados recibidos. La educación formal parece estar asociada fuertemente con el índice P. Así, los estudiantes de

secundaria generalmente obtienen puntuaciones promedio de 20's, los estudiantes de preparatoria generalmente obtienen un promedio entre los 30's, los estudiantes de universidad promedian entre los 40's y los estudiantes graduados obtienen un promedio entre los 50's y aquellos graduados que se especializan en el pensamiento moral obtienen promedios de 60's.

Tabla 2: Puntuaciones Características del DIT

Puntuación P	Escala de los nombres de grupos del DIT y el índice P
65.2	Filósofos Morales y estudiantes graduados en Ciencias Políticas
59.8	Seminaristas liberales
52.2	Estudiantes de Leyes
50.2	Estudiantes de Medicina
49.2	Físicos practicantes
47.6	Estudiantes de Odontología
46.3	Enfermeras
42.8	Estudiantes graduados en Administración
42.3	Estudiantes de universidad en general
41.6	Soldados en el ejército
40.0	Adultos en general
31.8	Estudiantes de Preparatoria
23.5	Presidarios
21.9	Estudiantes de Secundaria
18.9	Delincuentes institucionalizados

Fuente: Rest, J. y Narvaez, D. (1994) Moral development in the professions. p. 14.

4.9.2 Validez del constructo

La validez del constructo es la forma más importante de validez por que

responde la pregunta fundamental de validez: ¿Qué es lo que la prueba está realmente midiendo? De acuerdo con Gay y Airasian, (2000) los constructos explican ciertas diferencias entre individuos. La validez del constructo se refiere al grado en que una medición se relaciona consistentemente con otras de acuerdo con las hipótesis derivadas teóricamente y que conciernen a los conceptos que están siendo medidos.

- a) En esta investigación se establece y se especifica la relación teórica entre los conceptos, considerando el marco teórico. Esta validación se llevó a cabo a través de la revisión del marco teórico existente relacionado a las cinco variables de esta investigación: códigos de ética, género, edad, experiencia laboral y educación. Barba (2002), ha analizado desde 1998 el comportamiento ético en estudiantes de licenciatura, con estudios longitudinales, encontrando resultados similares, el promedio en el índice P ha sido de 19.13, con un nivel de validez alpha de .78.
- b) Se correlacionan ambos conceptos y se analiza cuidadosamente la correlación a excepción de la variable género en la que se analizan las diferencias. Las seis variables mencionadas están estrechamente ligadas al comportamiento ético.
- c) Se hace la interpretación de la evidencia empírica de acuerdo a la clarificación de la validez de constructo sobre la base de una medición particular. Este aspecto resulta de suma importancia, dado que el instrumento utilizado permite inferir el nivel de comportamiento ético en los gerentes. El DIT identifica y evalúa los conceptos del comportamiento ético. Las variables que son hipotetizadas como similares al comportamiento ético deben poseer una fuerte correlación con el DIT a diferencia de las que no son similares.

4.9.3 Validez de contenido

La validez del contenido es el grado en que una prueba mide el contenido de un campo proyectado. La validez del contenido requiere tanto la validez de los elementos como la validez de la muestra. La validez de los elementos

establece si los elementos de la prueba son relevantes para la medición del contenido del área. La validez de la muestra establece qué tan bien la proporción del total de la población está siendo probada.

El DIT ha sido administrado a más de 300,000 individuos en los pasados 25 años y ha demostrado validez de contenido. El DIT ha sido utilizado en diferentes estudios como un factor explicatorio del comportamiento ético (Forte, 2001; Ponemon y Glazer, 1990). Rest, (1979) estableció el criterio de validez del instrumento demostrando que éste puede discriminar entre diferentes grupos de sujetos, por ejemplo entre los respondientes con un más alto nivel de educación formal y aquéllos con más bajo nivel educativo. Una sólida combinación de características psicométricas y la instrumentación del DIT lo hacen un instrumento apropiado para su uso en este estudio como un medible del comportamiento ético.

De acuerdo con Peek, (1999) al igual que otros instrumentos para medir el comportamiento ético, el DIT involucra hacer evaluaciones sobre dilemas morales dentro del contexto de diferentes escenarios. El DIT introduce al sujeto dentro de dos áreas para cada escenario: qué acción es propenso el respondiente a tomar y las razones que él o ella dan para tomar esa acción.

4.10 Alcance y limitaciones del estudio

Con los resultados de la investigación se benefician las empresas ya que se brinda información valiosa sobre la existencia de códigos de éticas en las empresas, así como para definir un perfil gerencial con un mayor potencial de comportamiento ético. Se ofrece un instrumento para evaluar el comportamiento ético de los potenciales gerentes a contratar y a la vez que determina áreas de oportunidad a trabajar en sus actuales gerentes.

Por otra parte, realizar investigaciones en el campo de la ética de negocios resulta complejo. Principalmente, los gerentes declinan participar en entrevistas y cuestionarios, citando sus ocupadas agendas. Los investigadores deben también tratar con la resistencia de la gente en las empresas a participar en estudios sobre el comportamiento ético (Hannafey, 2003). Está situación

puede ser comparada con las víctimas de crímenes que temen ser consideradas ingenuas.

Esta investigación se realizó en tiempos de una fuerte recesión económica, lo cual pudo influir en el comportamiento ético de dichos gerentes al ver en riesgo sus posiciones.

4.10.1 Aplicación de la prueba a los gerentes

Los gerentes encuestados fueron contactados directamente y por compañeros gerentes que trabajan en esas empresas. Las posiciones gerenciales incluídas fueron las de gerentes de planta/ gerentes generales, gerentes de operaciones, gerentes de recursos humanos y gerentes de contabilidad. Este grupo de gerentes es importante por el rol de su posición y sus contribuciones para hacer mejores empresas.

Las posiciones de los gerentes que respondieron y regresaron la encuesta se distribuyeron de la siguiente manera:

PLANTA	OPERACIONES	RECURSOS HUMANOS	CONTABILIDAD
27	37	29	28

El método del diseño total de Dillman fue utilizado en el actual estudio. De acuerdo con el método, los encuestados seleccionados recibieron primero una carta de información sobre la investigación, la cual les explicó el propósito del estudio y pidió su colaboración. Aproximadamente, una semana después fueron enviados los cuestionarios con una carta de seguimiento. Esta carta enfatizó la puntualidad e importancia de regresar el cuestionario y ofreció garantía de anonimato a los encuestados.

Una hoja acompañó el cuestionario, la cual fue regresada por separado. Esta hoja señala que el encuestado ha recibido y regresado el cuestionario completamente contestado y que se mantiene el anonimato del participante. Los participantes, como incentivo para participar, tuvieron la posibilidad de requerir una copia de los resultados completos de la investigación llenando el espacio apropiado en la carta de información.

El instrumento contiene las instrucciones para su llenado, se puso dentro de un sobre y se acompañó de un lápiz para facilitar el llenado del cuestionario a los participantes. Cada instrumento llevó un número de identificación para efectos de control únicamente, reforzando el factor de confidencialidad de cada uno de los cuestionarios.

En esta investigación se elaboró un registro de aquellos gerentes seleccionados que no habían regresado la carta de información, de manera que se pudiera hacer un seguimiento a quienes no habían contestado. Todos los cuestionarios fueron registrados con la fecha de recibidos. Todas las cartas fueron fechadas y personalizadas con saludos individuales y firmas originales.

A continuación se presentan las hipótesis planteadas en esta investigación y la discusión de las pruebas estadísticas para cada una de ellas:

1 H_0 : No hay una correlación positiva significativa en el comportamiento ético de los gerentes que tienen un código de ética en sus organizaciones y gerentes que no tienen un código de ética en sus empresas. Esta hipótesis fue probada utilizando el coeficiente de correlación de Pearson. La media para la variable comportamiento ético, el índice P del DIT de cada grupo gerencial fue probado para conocer la existencia de una relación negativa estadísticamente significativa.

2 H_0 : No existe estadísticamente el mismo nivel de comportamiento ético entre gerentes del género femenino y masculino.

H_a : Sí existe estadísticamente el mismo nivel de comportamiento ético entre gerentes del género femenino y masculino.

La media de los dos grupos separados (hombres y mujeres), de la variable comportamiento ético, los resultados del índice P del DIT, fue comparada para conocer una diferencia estadística significativa utilizando la prueba t de una cola.

3 H_0 : No existe estadísticamente el mismo nivel de comportamiento ético en relación a la edad de los gerentes.

H_a : Sí existe estadísticamente el mismo nivel de comportamiento ético en relación a la edad de los gerentes.

Esta hipótesis fue probada utilizando el Coeficiente de Correlación de Pearson. La edad comparada con la media de la variable comportamiento ético, medido mediante el índice P del DIT, para conocer la existencia de una relación estadística significativa.

4 H_0 : No existe estadísticamente el mismo nivel de comportamiento ético en relación a la experiencia laboral de los gerentes.

H_a : Sí existe estadísticamente el mismo nivel de comportamiento ético en relación a la experiencia laboral de los gerentes.

Esta hipótesis fue probada utilizando el Coeficiente de Correlación de Pearson. La experiencia laboral comparada con el comportamiento ético, medido mediante el DIT, para conocer la existencia de una relación significativa entre la experiencia y el comportamiento ético de los gerentes.

5 H_0 : No existe estadísticamente el mismo nivel de comportamiento ético en relación al nivel de educación de los gerentes en las organizaciones.

H_a : Sí existe estadísticamente el mismo nivel de comportamiento ético de los gerentes en relación al nivel de educación formal.

Esta hipótesis fue probada utilizando el Coeficiente de Correlación de Pearson. El nivel de educación formal de los gerentes individuales en relación al comportamiento ético medido mediante el índice P del DIT, para conocer la existencia de una relación estadística significativa.

Capítulo V

5 RESULTADOS Y ANÁLISIS DE DATOS

En este capítulo se discuten los resultados del análisis estadístico utilizado para evaluar la información recolectada utilizando el Defining Issues Test (DIT), en relación a las preguntas de investigación y las hipótesis planteadas. Primeramente, la localización geográfica de los gerentes encuestados, el nivel de comportamiento ético por localización, posición y las estadísticas descriptivas de los gerentes que participaron en este estudio es mostrada. Esto es seguido por un análisis de los resultados del índice del comportamiento ético en relación a las diferentes variables. Posteriormente, se realiza una discusión relativa a los resultados de la prueba de las hipótesis. El capítulo concluye con un análisis de la información para evaluar las relaciones hipotéticas entre los constructos.

5.1 *Recolección de datos y procedimientos*

El instrumento Defining Issues Test (DIT), ordenado al centro de estudios de desarrollo ético de la universidad de Minnesota, fue distribuido a gerentes de planta, recursos humanos, operaciones y contabilidad en empresas de manufactura en México. El autor de esta investigación formalmente requirió la participación de estos gerentes. Una vez que los cuestionarios fueron recogidos a los participantes, los resultados del DIT fueron introducidos a tablas de Excel para calcular el índice P, realizar los análisis de correlación de Pearson y la prueba t de student. Adicionalmente, se realizó mediante el programa XLSTAT una prueba post hoc, la prueba de Tukey, para la validación de los resultados de las hipótesis planteadas; esta prueba Tukey, es adecuada para probar las hipótesis mediante la contrastación de las medias para todos los tamaños muestrales cuando no se conoce la desviación estándar de la población. La prueba de Tukey permite comparar la media que resulta de una muestra, con una media que hipotéticamente existe en la población y decidir que si la media de la muestra permite concluir que la media de la población hipotética es verdadera. En este cálculo se utilizó el software estadístico XLSTAT.

El método de diseño total de Dillman, el cual es descrito en el capítulo 4, fue utilizado para obtener la información. Los gerentes entrevistados recibieron un cuestionario consistente de una carta de notificación, el cuestionario y una carta de respuesta. Los 235 gerentes reflejan un nivel del 95% de confianza que la muestra podría reflejar del total de la población. De los 235 cuestionarios entregados, 114 no fueron regresados. Éstos no fueron reemplazados.

El número de cuestionarios sin contestar redujo la base encuestada a 121. La tasa de respuesta fue determinada por el número de cuestionarios contestados y regresados en relación al número en la muestra. La tasa de respuesta para este estudio fue del 51.4%. Los cuestionarios contestados y regresados incluyeron toda la información demográfica requerida. Las características demográficas de esta muestra, de 121 gerentes, nos da evidencia que la recolección fue útil, para el propósito de examinar el comportamiento ético.

5.2 El grupo gerencial encuestado

En este estudio participaron gerentes de diversas localidades de la república mexicana. La distribución de los gerentes que respondieron al estudio se muestra en la tabla 3:

Tabla 1: Localización geográfica de los gerentes encuestados

Localización geográfica de los gerentes encuestados		
Ciudad y Estado	Cantidad	Porcentaje
Ciudad Juárez, Chih.	98	79.1 %
Agua Prieta, Son.	6	4.9 %
Villa ahumada, Chih.	3	2.4 %
Benito Juárez, Chih.	3	2.4 %
Chihuahua, Chih.	3	2.4 %
Ramos Arizpe, Coah.	1	0.8 %
Monterrey, N.L.	1	0.8 %
Querétaro, Querétaro	3	2.4 %
Guadalajara, Jalisco	3	2.4 %
Tecate, Baja California	3	2.4 %
Total	121	100 %

Asimismo el comparativo del nivel de comportamiento ético de los gerentes

encuestados por localización geográfica se muestra en la tabla 4:

Tabla 2: Nivel de comportamiento ético por localización

Comparativo del comportamiento ético entre gerentes de Ciudad Juárez y las otras localidades de la república mexicana participantes	
Localización	Nivel de comportamiento ético
Ciudad Juárez, Chih.	29.8
Agua Prieta, Son.	26.6
Villa ahumada, Chih.	21.6
Benito Juárez, Chih.	24.4
Chihuahua, Chih.	27.5
Ramos Arizpe, Chih	25.3
Monterrey, N.L.	30.0
Querétaro, Querétaro	28.3
Guadalajara, Jalisco	27.3
Tecate, Baja California	26.6

Los datos presentados muestran niveles de comportamiento ético muy cercanos a la media de este estudio que fue de 27.7, en las diferentes ubicaciones geográficas se presentan diferencias en el nivel de comportamiento ético, que serán analizadas para conocer su significancia estadística.

Dentro del grupo encuestado se contó con la colaboración de ocho gerentes extranjeros, todos ellos trabajando en la posición de gerente de planta, siete de ellos de nacionalidad norteamericana y uno de ellos con nacionalidad filipina. Los resultados comparativos del nivel de comportamiento ético entre gerentes mexicanos y extranjeros se presentan en la tabla 5:

Tabla 3: Comparativo del nivel ético de gerentes nacionales y extranjeros

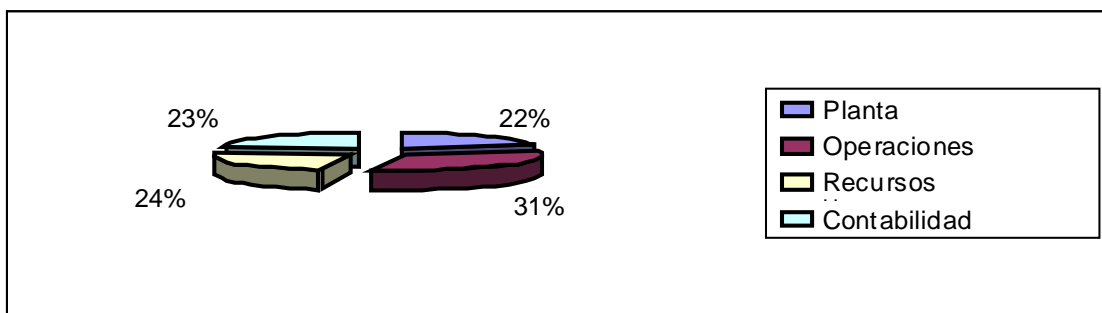
COMPARATIVO DEL COMPORTAMIENTO ETICO DE GERENTES DE PLANTA	
GERENTES MEXICANOS	24.3
GERENTES EXTRANJEROS	21.6

Este resultado parece apoyar los argumentos de que la globalización impone una cultura de masas que pretende que sea común a todos en un mercado económico mundial. Asimismo, estos resultados apoyan los comentarios de Pérez (1998), de que la globalización no equivale a la universalidad, convivencia y respeto; sino por el contrario, es negativa para los individuos porque les exige estar en un continuo estado de competitividad para ser eficaces, sobre todo laboralmente y en el que los pensamientos y conductas pueden ser reflejo de

esta imposición. Por otro lado, nos indica que el uso del instrumento, el DIT, es confiable para aplicarse a gerentes de diferentes culturas.

Por otra parte, se analizaron los resultados del nivel de comportamiento ético entre las diferentes posiciones gerenciales, para establecer un comparativo y observar posibles diferencias. La distribución por posición de los gerentes encuestados se presenta en la figura 7:

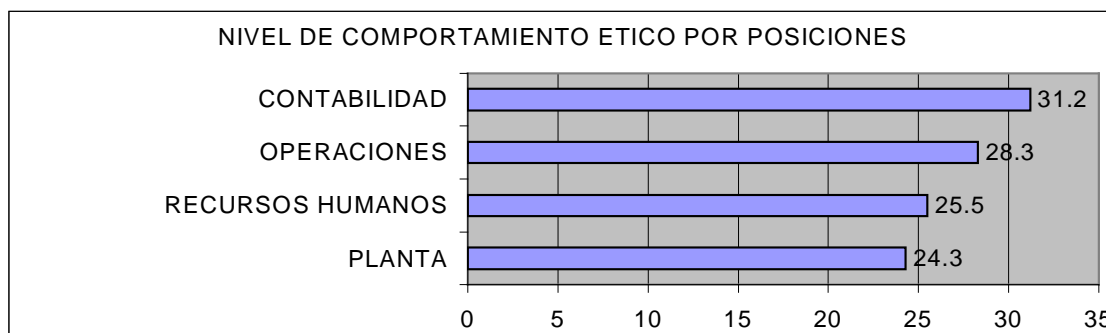
Figura 1: Distribución de gerentes por posición



Este estudio muestra que entre los gerentes encuestados, las mujeres sólo ocupan posiciones de gerentes de recursos humanos y contabilidad. El estudio no proporcionó ninguna información que mostrara mujeres gerentes trabajando en empresas de manufactura en posiciones de gerente general, gerente de planta o gerente de operaciones. Los gerentes masculinos ocupan 83.4% de las posiciones gerenciales consideradas en este estudio y éstos ocupan cualquier posición de las analizadas en esta investigación.

La figura 8 nos muestra las puntuaciones en el comportamiento ético que alcanzaron por posiciones los diferentes gerentes encuestados:

Figura 2: Nivel de comportamiento ético de los gerentes por posiciones



Los gerentes de contabilidad registraron el mayor nivel de comportamiento ético en esta investigación, seguido por los gerentes de operaciones, gerentes de recursos humanos y en el nivel más bajo los gerentes de planta.

Durante las entrevistas con los gerentes se obtuvieron comentarios respecto a que existen prácticas de contratación en las cuales los gerentes de recursos humanos van recomendando a sus amigos o entre ellos mismos se van pasando a otras empresas. Sucede frecuentemente que al dejar un gerente de recursos humanos una empresa, los otros gerentes tratan lo más rápido posible conseguirle trabajo en otra empresa, lo que va creando compromisos y con ello la limitación de oportunidades para otros empleados.

Asimismo, se comentó que existen prácticas de pedir comisiones a proveedores que de acuerdo a las entrevistas, los gerentes de recursos humanos consideran que no es ilegal ni representa un comportamiento no ético. Esto lo comentan al señalar que no existe robo a la empresa. Finalmente, los gerentes durante las entrevistas expresaron que normalmente quien pone la muestra respecto a prácticas no éticas, son los gerentes de planta; entonces esto genera un ambiente que impregna a los otros gerentes, por lo que acciones de promociones por compadrazgo o amiguismo, aumentos de sueldos, falsificación de resultados y compromisos con proveedores lo ven como una situación normal. Esto debido a que de acuerdo a sus comentarios, no existe un balance entre remuneración y responsabilidad.

5.3 *Resultados de la investigación*

Para un comprensivo entendimiento de los resultados de esta investigación, varios elementos deben ser revisados. La tabla 6 muestra una breve explicación de cada una de las etapas del desarrollo moral dentro de las cuales los individuos progresan de acuerdo a Kohlberg (1976). La figura 1 del capítulo 2, referente a los niveles y estadios del desarrollo moral, también sirve como referencia.

Tabla 4: Etapas del Desarrollo Moral de Kohlberg

Número de etapa	Etapa del desarrollo Moral de Kohlberg
Etapa 2	Orientación al castigo y la obediencia
Etapa 3	Orientación instrumental
Etapa 4	Concordancia interpersonal
Etapa 5A	Orientación a la ley y el orden
Etapa 5B	Orientación social contractual
Etapa 6	Orientación de principios éticos universales

Peek, K (1999).

Los resultados del índice P es la base del análisis del DIT. El resultado de este índice es interpretado como un factor que es comparable a las características de las tres etapas más altas del desarrollo moral, etapas 5A, 5B y 6. El siguiente ejemplo ilustra como el índice P es utilizado para comparar las etapas (refierase a la tabla 2, capítulo 4): Los delincuentes organizados obtienen en promedio 18.9 en el índice P; los presidiarios 23.5; los estudiantes de preparatoria 31.8; los adultos en general 40 y los filósofos 65.2. El índice P tiene un rango de 0 a 95.

En esta investigación, el promedio de la muestra de gerentes que trabajan en empresas de manufactura en su índice P, esto es, el comportamiento ético es de 27.7, con una desviación estándar de 9.34.

Por más de tres décadas, el índice alpha de Cronbach que mide la consistencia interna del DIT ha estado en los altos 70's. Por lo tanto, basados en los resultados encontrados en el presente estudio y en la discusión de los resultados de la validez y confiabilidad establecidos en el capítulo 4, en el cual se establece que se obtuvo un índice alpha Cronbach de .79 a un nivel de significancia de .05, los resultados de esta investigación fueron útiles para examinar el comportamiento ético de los sujetos en este estudio. El análisis de datos para examinar el comportamiento ético de gerentes que trabajan en empresas de manufactura en México y la prueba de las hipótesis fueron conducidas en 121 encuestados.

5.4 *Discusión y análisis de resultados*

Esta sección resume y discute los resultados estadísticos y aborda en forma ordenada los planteamientos de las preguntas de investigación y las hipótesis previamente planteadas. La prueba de definición de criterios (DIT) de James Rest mide el comportamiento ético de los gerentes encuestados. Esta investigación usó la forma original del DIT (seis escenarios acompañados de un juego de 12 preguntas y una escala de Likert para registrar los resultados de la prueba). Para cada dilema, los encuestados fueron requeridos para seleccionar las respuestas en orden de importancia. Esta selección reveló las preferencias de los gerentes en cuanto a ciertos modos de pensamiento.

En el capítulo 4 se presentaron cinco preguntas que surgen de la literatura de la teoría del comportamiento ético y su relación con los gerentes que trabajan en empresas de manufactura.

La pregunta de investigación #1 es:

¿Existe correlación entre la existencia de códigos de ética en las empresas y el comportamiento ético gerencial?

La información descriptiva referente a la existencia de códigos de ética manifestada por los gerentes encuestados, se presenta en la tabla 7:

Tabla 5: Gerentes con código de ética en la empresa que trabajan

N=121

Variabes	Frecuencia	Porcentaje
Códigos		
Tiene código	82	67.7
No tiene código	39	32.3
Total	121	100.0

Como se indica en la tabla 8, la mayor parte del grupo gerencial encuestado 67.7% tiene un código de ética en su empresa. Esta situación puede confirmar el hecho de que aunque los códigos de ética son meramente un componente de un programa ético, los códigos son ciertamente el medio más popular de institucionalizar el comportamiento ético dentro de una organización (Schwartz,

1998).

Los puntajes del comportamiento ético gerencial que se obtienen en la prueba se expresan en puntuaciones del índice P, que indican el uso que un sujeto o un grupo hace de cada uno de los estadios de desarrollo moral al enfrentar dilemas morales y valorar los posibles cursos de acción. Con los puntajes de los estadios 5 y 6 relativos al nivel postconvencional de comportamiento ético se elabora el índice P. Éste constituye una medición que expresa la importancia relativa que un sujeto da a las situaciones para tomar una decisión con respecto a los dilemas morales. En la investigación se midieron y se promediaron las preferencias de la etapa más alta. Un índice P, calculado de los promedios indica el nivel y lo extenso del comportamiento ético de los sujetos.

Tabla 6: Resumen del comportamiento ético: el índice P en relación a la existencia de códigos de ética.

(Descripción, media del índice P, frecuencia, desviación estándar y rango)

Variable	Media	Frecuencia	Desviación Estándar	Rango	
				Mínimo	Máximo
Códigos de ética					
Tiene un código	27.8	82	8.87	13.3	50.0
No tienen código	27.3	39	10.36	10.0	50.0

La pregunta de investigación plantea la relación entre la existencia de códigos de ética y el comportamiento ético de los gerentes encuestados. A los gerentes encuestados se les preguntó sobre la existencia de códigos de ética en sus empresas. A partir de este dato se realizó la clasificación de los gerentes que manifestaron tener un código de ética y de aquéllos que señalaron no tenerlo. Se pretendió establecer la relación entre comportamiento ético gerencial, medido mediante el índice P, y la existencia de códigos de ética.

La tabla 9 muestra la media de los resultados de los sujetos encuestados que respondieron en el cuestionario demográfico tener un código de ética en la empresa para la cual trabajan. Los gerentes obtuvieron una media de 27.8 medido

mediante el índice P y una desviación estándar de 8.87, la puntuación mínima alcanzada en el índice P de este grupo fue de 13.3 y la máxima de 50.

Por otra parte, los encuestados que respondieron no tener un código de ética en sus empresas alcanzaron una media de 27.3 y una desviación estándar de 10.36, la puntuación del índice P mínima obtenida dentro de este grupo, fue de 10 y una puntuación máxima de 50. Como se indica en la tabla 3, de los gerentes encuestados 82, lo que representa un 67.7% respondieron tener un código de ética en la empresa para la cual trabajan. El 32.3% de los encuestados, esto es, 39 gerentes manifestaron no tener un código de ética en sus empresas.

Los resultados muestran niveles similares en el índice P, para los gerentes que trabajan en empresas de manufactura en México que tienen un código de ética como para aquéllos que no lo tienen. De acuerdo con los estudios conducidos por DeGeorge (1986), los códigos de ética tienen una utilidad limitada. Éstos son mejor que nada. Asimismo, Berenbeim (1988), señala que los códigos tienen un efecto limitado en desalentar el comportamiento no ético de los individuos que frecuentemente violan los códigos. Cressey y Moore (1983) sugieren que los códigos de ética no han sido efectivos como otros medibles.

Algo que hace esto más claro es que aunque existan códigos claramente escritos y comunicados, no se puede esperar que detengan las acciones de los sujetos con comportamientos no éticos (Pitt y Groskaufmanis, 1990). Ellos señalan que el cumplimiento de los códigos no es una panacea. Estos programas no previenen los comportamientos de personas que continuamente violan las reglas. En todos los eventos se presentan limitantes a la efectividad potencial de los códigos de ética.

Algunas investigaciones han notado que la efectividad de los códigos depende de su desarrollo. Por ejemplo, Molander (1987) cree que un bien escrito código de ética, confiable y equitativo, puede eliminar prácticas no éticas, ayudando en los dilemas éticos y a través del proceso demostrar el compromiso de la empresa a las conductas éticas.

Las entrevistas que se tuvieron con los gerentes muestran que entre ellos existe confianza de que un código de ética inhibe el comportamiento no ético; sin

embargo, al ahondar en la entrevista ellos consideran que el realizar convenios con proveedores al recibir cierta comisión, favorecer a ciertos empleados en promociones y puestos no se contempla como un comportamiento no ético ya que primeramente los códigos de ética no lo prohíben, adicionalmente no existe un robo a la empresa y por otra parte, ellos tienen la facultad de elegir y formar sus equipos de trabajo, por lo que sólo utilizan sus privilegios y autoridad.

La Pregunta de investigación #2 plantea:

¿Existe diferencia en el nivel de comportamiento ético de gerentes femeninos y masculinos?

La información descriptiva referente al género de los encuestados se presenta en la tabla 9:

Tabla 7: Descripción de la variable demográfica género

N=121

Variablen	Frecuencia	Porcentaje
Género		
Hombres	101	83.4
Mujeres	20	16.6
Total	121	100.0

De los 121 gerentes encuestados, sólo el 16.6% pertenecen al sexo femenino y 17 de estos gerentes trabajan en la posición de gerentes de recursos humanos, los 3 restantes se desempeñan como gerentes de contabilidad. Ninguno ocupaba posiciones de gerentes de planta o gerente de operaciones.

Tabla 8: Resumen del comportamiento ético: el índice P en relación al género de los gerentes.

(Descripción, media del índice P, frecuencia, desviación estándar y rango)

Variable	Media	Frecuencia	Desviación Estándar	Rango	
				Mínimo	Máximo
Género					
Femenino	28.2	20	11.2	13.3	48.3
Masculino	27.6	101	8.9	10.0	50.0

La pregunta de investigación plantea si existe diferencia en el comportamiento ético de gerentes femeninos y masculinos. A los gerentes encuestados se les preguntó sobre su género, con el objeto de investigar si existen diferencias en el comportamiento ético de gerentes femeninos y masculinos. La Información de la tabla 10 indica que los gerentes encuestados del sexo femenino fueron 20, logrando una media en el comportamiento ético medido mediante el índice P de 28.2 y una desviación estándar de 11.2. Mientras los gerentes que respondieron del sexo masculino fueron 101, los cuales obtuvieron una media en el comportamiento ético de 27.6 y una desviación estándar de 8.9.

La puntuación mínima obtenida en el comportamiento ético de gerentes femeninos fue de 13.3 con un máximo de 48.3; entre los gerentes masculinos se obtuvo una puntuación mínima de 10 y una máxima de 50. En general las mujeres encuestadas registraron una media más alta en el índice P con una desviación estándar de 11.2.

Este resultado parece rechazar la posición de Gilligan (1985) que argumenta que los hombres y mujeres tienen diferentes orientaciones sobre los conflictos éticos. Gilligan y Attanuci (1998) condujeron un estudio, en el cual estudiaron los dilemas de la vida real de 46 hombres y 36 mujeres. El estudio encontró una asociación entre el comportamiento ético y el género. Los dilemas enfocados al cuidado fueron más apegados a las mujeres y el enfoque de la justicia a los hombres.

Otros resultados de otras investigaciones, muestran que la relación del género y el comportamiento ético ha sido ambigua (Harris y Sutton, 1995; Schminke y Ambrose, 1997). En su revisión de la toma de decisiones éticas, Ford y Richardson (1994), encontraron apoyo en el 50% de los estudios publicados con la premisa de que las mujeres son más aptas para actuar más éticamente que los hombres en algunas situaciones. Ellos concluyeron que el 50% restante de los estudios no apoyaban la premisa de que el género afectaba el comportamiento ético de la persona.

El análisis de los datos que se realizó con el total de los gerentes encuestados y con los grupos correspondientes a la variable género, muestra las

puntuaciones medias en cada uno de los estadios y en el índice P que se presentan en la tabla 11. En ésta puede observarse que el perfil del comportamiento ético del conjunto de sujetos muestra un crecimiento que va del estadio 2 al 4; El estadio 4 tiene prevalencia, al alcanzar la puntuación más alta entre los gerentes, seguido del estadio 5A. Otro elemento consiste en que las medias en los subestadios 5A, 5B y 6 descienden en relación con los estadios 3 y 4, lo cual nos muestra según la estructura de los niveles del desarrollo moral de Kohlberg, que el nivel más utilizado por el conjunto de encuestados es el de la etapa convencional, precisamente la compuesta por los estadios 3 y 4, ya que los valores de estos dos estadios representan un poco más del cincuenta por ciento de los juicios realizados.

Tabla 9 promedio del índice P por estadio del total de gerentes encuestados y por género.

Estadios	Promedio del índice P de los gerentes encuestados	Hombres	Mujeres
Estadios 2	7.20	7.01	7.76
Estadios 3	14.56	14.64	12.82
Estadios 4	42.84	42.66	41.41
Estadios 5A	15.46	15.24	16.56
Estadios 5B	5.79	5.70	6.24
Estadios 6	6.42	6.62	5.44
Índice P	27.71	27.61	28.22

En el comportamiento ético, tal como se expresa en el índice P, existe una diferencia de medias entre los hombres y las mujeres a favor de las mujeres, la cual no es significativa. En cuanto al índice P del total de gerentes encuestados que tiene un valor promedio de 27.7 únicamente se comentan dos cuestiones relevantes, pues al analizar la relación entre la escolaridad y el comportamiento ético se presentan datos adicionales y se hacen algunas comparaciones relativas

al nivel de desarrollo moral.

La primera cuestión se refiere a que los gerentes de las empresas de manufactura reunidos en este estudio tienen una media en el índice P superior en poco más de 6 puntos a la media de un grupo de estudiantes de secundaria de acuerdo a la tabla 2 presentada en esta investigación. La segunda cuestión consiste en señalar que la media del índice P de este estudio es inferior a la de grupos similares en escolaridad pertenecientes a otros contextos sociales (Forte, 2002).

La Pregunta de investigación #3 establece:

¿Está correlacionado el comportamiento ético con la edad de los gerentes?

La información referente a la estadística descriptiva se muestra en la tabla 12, los gerentes encuestados se muestran en grupos de edad.

Tabla 10: Estadística descriptiva de la variable demográfica edad

N=121

Variabes	Frecuencia	Porcentaje
Edad		
Menores de 40 (28-39)	37	30.5
40's (40-49)	61	50.4
50's (50-59)	19	15.6
60's (60-64)	<u>4</u>	<u>3.5</u>
Total	121	100.0

Respecto a la edad de los gerentes, el 69.5% del grupo encuestado tiene 40 años o más y los gerentes menores a 40 años representan el 30.5%. Los datos de la tabla 13 muestran que los gerentes encuestados tuvieron una edad mínima de 28 y una edad máxima de 64.

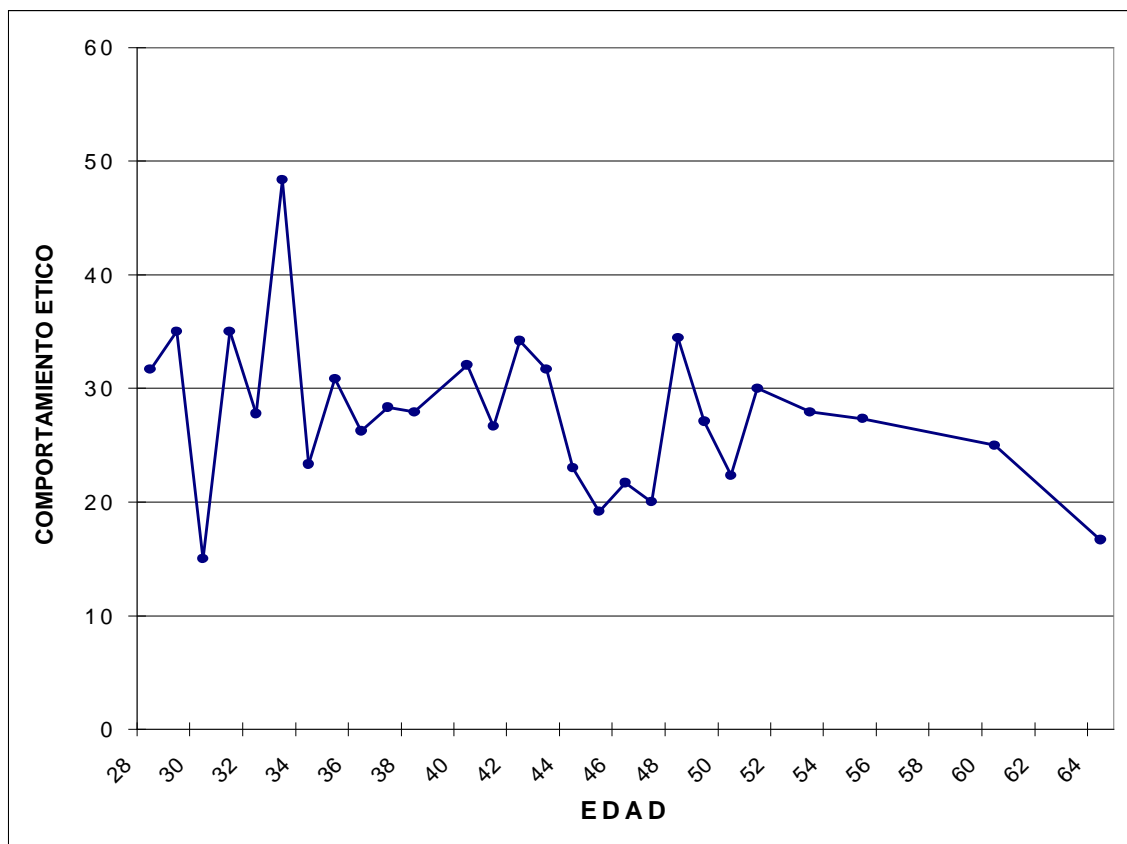
Tabla 11: Resumen del comportamiento ético: el índice P en relación a la edad de los gerentes.

(Descripción, media del índice P, frecuencia, desviación estándar y rango)

Variable	Media	Frecuencia	Desviación Estándar	Rango	
				Mínimo	Máximo
Edad					
28-39	29.3	37	10.31	15.0	48.3
40-49	27.4	61	9.87	10.0	50.0
50-59	25.9	19	6.03	18.3	40.0
60-64	22.9	4	4.16	16.6	25.0

Treinta y siete gerentes entre las edades de 28 a 39 años tuvieron el promedio más alto en el índice P de 29.3, mientras 61 encuestados entre las edades de 40 a 49 tuvieron un índice P promedio de 27.4.

Figura 3: La edad de los gerentes en relación al comportamiento ético

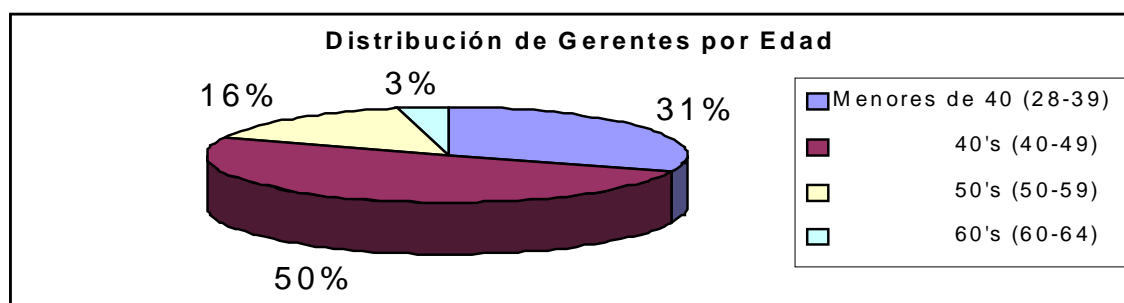


Diecinueve encuestados entre las edades de 50-59 años tuvieron un promedio en el índice P de 25.9. Adicionalmente, cuatro encuestados entre las edades de 60 a 64 años tuvieron el promedio más bajo en el índice P, el 22.9. Aún cuando los datos obtenidos nos muestran que conforme un gerente tiene una mayor edad su comportamiento ético va decayendo, el menor nivel de comportamiento ético lo tuvieron los gerentes con una edad de 30 años. Esto pudiera no apoyar los resultados de Anton (1990), de que los gerentes de mayor edad tienden a ver el engaño como algo aceptable para justificar sus actos o presentación de resultados dentro de las empresas donde ellos trabajan.

En general los gerentes encuestados de las empresas de manufactura registraron una media de 43 años y una desviación estándar de 7.72. El 69% del grupo encuestado tiene 40 ó más años y los gerentes menores a 40 años representan el 31%. Veintitrés de los gerentes de mayor edad, esto es, los mayores a 50 años representan el 19% de los gerentes encuestados. Este dato parece confirmar los resultados en las entrevistas sostenidas con los gerentes, los cuales manifiestan que se crea un círculo en el cual se van conociendo unos a otros y cuando alguno cambia de empresa, lo único que hace es llevarse a sus conocidos en puestos gerenciales con él.

Un dato interesante es que de los gerentes mayores a los 50 años, trece son gerentes de planta y estos gerentes en esta posición alcanzaron un nivel de comportamiento ético medido mediante el índice P de 24.3, el más bajo dentro de las diferentes posiciones encuestadas, por lo que este dato resulta importante considerando que el nivel de comportamiento ético fue menor, agrupados por edad, conforme los gerentes reportaron una edad mayor a 50 años y que normalmente los gerentes de planta son los responsables de establecer el clima ético a través de su organización y desarrollar políticas y procesos que contengan principios de respeto a los individuos (David, Anderson, Lawrimore, 1990).

Figura 4: Distribución de gerentes por Edad



Se debe notar que este promedio es menor de 40 que de acuerdo con Rest (1979) es el registro del promedio que un adulto alcanza. No existen razones definitivas que puedan darse del porqué en esta muestra el promedio cayó más abajo que el promedio del índice P en adultos. Quizás se deba al medio ambiente del negocio en que se ha realizado este estudio. Bigel (1998), Pennino (2001) y Forte (2001) encontraron resultados similares en el promedio del índice P investigando individuos en empresas.

La Pregunta de investigación #4 establece:

¿Qué influencia tiene la experiencia laboral en su posición actual con el comportamiento ético gerencial?

La información descriptiva de la variable experiencia laboral se muestra en la tabla 14:

Tabla 12: Estadística descriptiva de la variable demográfica experiencia laboral

N=121

Variables	Frecuencia	Porcentaje
Experiencia		
1-5 Años	59	48.8
6-10 Años	34	28.1
Mayor a 10 Años	28	23.1
Total	121	100.0

Conforme a la experiencia laboral la mayoría de los gerentes encuestados, el 51.2%, manifestaron tener en su posición 6 años o más mientras, los

relativamente nuevos, esto es, 5 años o menos de experiencia en su posición actual, representan el 48.8% de los gerentes encuestados.

Tabla 13: Resumen del comportamiento ético: el índice P en relación a la edad de los gerentes.

(Descripción, media del índice P, frecuencia, desviación estándar y rango)

Variable	Media	Frecuencia	Desviación Estándar	Rango	
				Mínimo	Máximo
Experiencia					
1-5 años	28.5	59	8.35	13.3	50.0
6-10 años	29.8	34	9.38	10.0	50.0
Mayor a 10 años	23.0	28	5.08	16.6	40.0

En general los gerentes encuestados reportaron un promedio de 7.9 años de experiencia laboral en su posición actual y una desviación estándar de 9.34 con un mínimo de 1 año y un máximo de 30.

La tabla 15 muestra que, 59 de los gerentes encuestados, el grupo mayor, ha trabajado para su actual empresa entre uno y cinco años y que tiene un promedio en el índice de comportamiento ético de 28.5, esto representa un nivel ligeramente menor que los estudiantes de preparatoria. Los 34 encuestados que han trabajado en la organización de seis a diez años tuvieron un nivel promedio de comportamiento ético de 29.8, un poco más alto que los de menor experiencia; sin embargo este nivel de comportamiento ético se encuentra también por debajo del promedio de un estudiante de preparatoria que es de 31.8.

Mediante XLSTAT se obtuvo el gráfico de las medias, el cual se presenta en la figura 11:

Figura 5: Años de experiencia laboral y el comportamiento ético



De cualquier manera, el nivel obtenido con los de mayor experiencia, rechaza los resultados de Kelley, Ferrel y Skinner (1990), en el que los encuestados con al menos diez años en su actual posición, mostraron un nivel de comportamiento más ético que empleados que tenían en su posición actual de tres a cinco años. Quizás esto a causa de que los más viejos comprometen sus valores éticos buscando avanzar en sus carreras profesionales. Adicionalmente, los diecinueve gerentes que reportaron más de 10 años en su posición gerencial actual tuvieron el promedio más bajo, el cual fue de 23.0, un índice incluso por debajo de la puntuación característica de un presidiario de acuerdo a los estudios realizados por Rest y Narváz (1994), presentada en la tabla 3, del capítulo 4.

La Pregunta de investigación #5 establece:

¿Cuál es la influencia del nivel de educación en el comportamiento ético gerencial?

Tabla 14: Estadística descriptiva de la variable demográfica educación

N=121

Variablen	Frecuencia	Porcentaje
Educación		
Preparatoria	16	13.2
Licenciatura	80	66.1
Maestría	<u>25</u>	<u>20.7</u>
Total	121	100.0

En cuanto al grado de escolaridad de los encuestados, el 79.3% de los gerentes tienen al menos una licenciatura; sin embargo, sólo el 20.7% tienen una maestría, dentro del grupo encuestado ninguno reportó tener varias maestrías o estudios de doctorado.

Tabla 15: Resumen del comportamiento ético: el índice P en relación al nivel de educación de los gerentes.

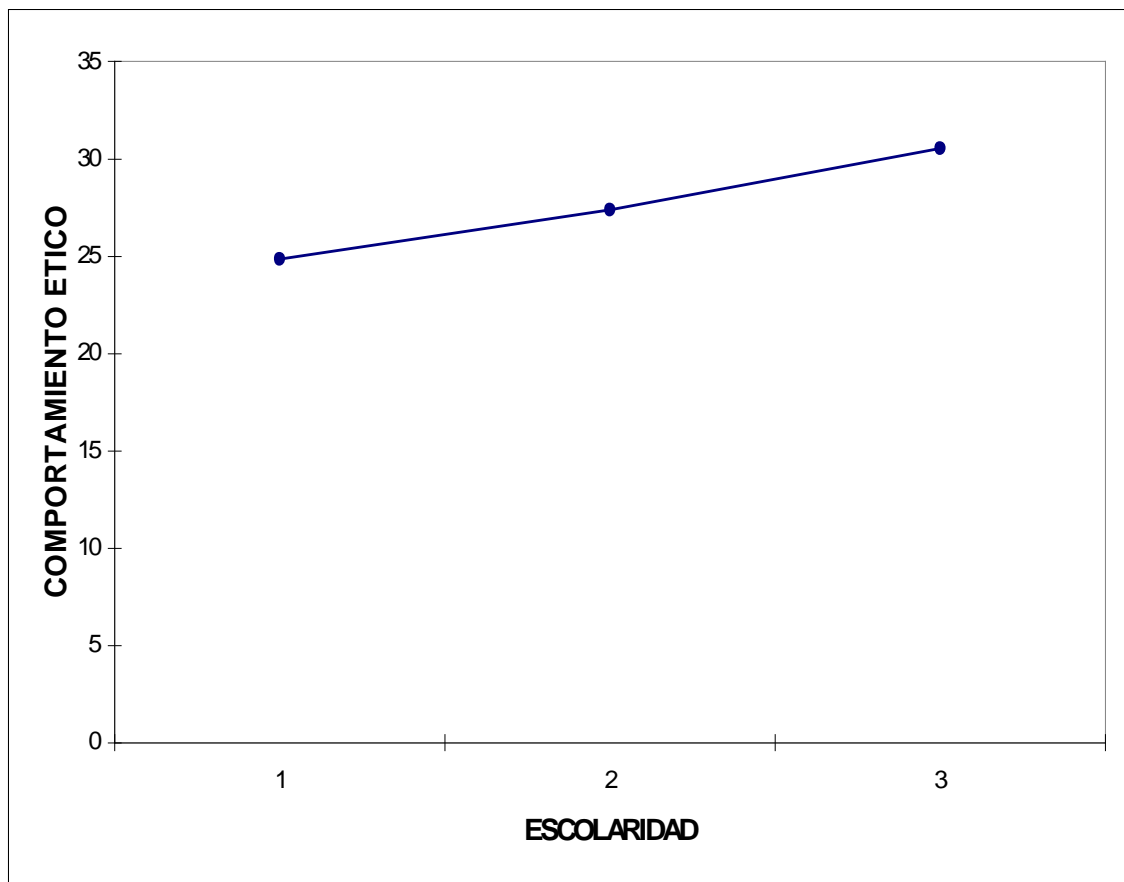
(Descripción, media del índice P, frecuencia, desviación estándar y rango)

Variable	Media	Frecuencia	Desviación Estándar	Rango	
				Mínimo	Máximo
Educación					
Preparatoria	24.8	16	8.69	16.6	41.6
Licenciatura	27.3	80	9.36	10.0	50.0
Maestría	30.5	25	9.41	13.3	43.3
Muestra completa	27.7	121	9.34	10.0	50.0

Los gerentes encuestados con grado de maestría, 25 de los 121 gerentes que respondieron, tuvieron el más alto promedio de comportamiento ético, 30.5. La mayoría de los encuestados, 80 tuvieron un nivel de educación formal de licenciatura y un promedio en el comportamiento ético de 27.6. Los 16 encuestados que respondieron tener como máximo un nivel educacional de preparatoria y que como característica es que todos forman parte del género masculino, tuvieron el más bajo nivel de comportamiento ético, 24.8. Esto parece apoyar las conclusiones de Rest (1986), de que la educación es el indicador más importante del comportamiento ético.

La figura 12 muestra las tendencias en el nivel de comportamiento ético en relación al nivel de educación, el 1 es el representativo de los gerentes con un nivel de educación de preparatoria, el 2 es el nivel representativo de los gerentes con estudios de licenciatura y el 3 es el nivel representativo de los gerentes con estudios de maestría.

Figura 6: Gráfico de las medias en el nivel de comportamiento ético correspondientes a los niveles de educación de los gerentes.



Como se estableció previamente, tal vez los gerentes que experimentan decepciones durante su experiencia laboral pueden reducir su comportamiento ético debido a su carga profesional, o quizás porque ellos son gente de negocios, económicos o tal vez a que las condiciones económicas han tenido un impacto en la naturaleza de estos gerentes.

Las 20 mujeres encuestadas tienen ligeramente una mayor educación

formal que los hombres encuestados. Todas ellas tienen al menos estudios de licenciatura y el 30%, 6 de ellas, tiene estudios de maestría. El 15.7 de los gerentes del género masculino, 19 de ellos, tiene estudios de maestría.

Discusión relativa a los resultados de la prueba de hipótesis:

El análisis de los datos para examinar el comportamiento ético y la prueba de las hipótesis fue conducida en 121 gerentes de empresas de manufactura de las posiciones de gerente de planta, operaciones, recursos humanos y contabilidad. Para el análisis de la información se utilizó un índice alpha de .05. La información sobre cada una de las variables fue recopilada durante el trabajo de campo, tal como se describió en el capítulo 4.

5.4.1 Hipótesis de trabajo

- 1 H_0 : No hay una correlación positiva significativa en el comportamiento ético de los gerentes que tienen un código de ética en sus organizaciones y gerentes que no tienen un código de ética en sus empresas.

Tabla 16: Resultados del análisis de correlación de Pearson para la hipótesis 1.

(N= 121)

Variable	Media índice	p desviación estándar	r	valor p
Código de ética				
Tiene un código	27.8	8.8	-.186	.736
No tiene código	27.3	10.3		

Esta hipótesis fue probada utilizando el coeficiente de correlación de Pearson (r). La existencia de códigos de ética en relación al comportamiento ético, medido mediante la prueba de James Rest, el DIT. La media de la variable el comportamiento ético fue probada en relación a la existencia de códigos de ética, los resultados se presentan en la tabla 18, no presentó una relación estadística significativa, $r = -.186$ y un valor p de .736, por lo que este resultado apoya la

hipótesis de que la existencia de un código de ética no tiene una relación estadísticamente significativa con el comportamiento ético.

Asimismo, se realizó el análisis post hoc a través de la prueba de Tukey, para analizar las diferencias entre las categorías y conocer su significancia, los datos se presentan en la tabla 19. El análisis no mostró relaciones positivas significativas, lo que permite corroborar la hipótesis de que no existe relación significativa entre la existencia de códigos de ética y el comportamiento ético de los gerentes encuestados.

Tabla 17: Prueba de Tukey del comportamiento ético y existencia de código en las empresas.

CODIGO / Tukey (HSD) / Análisis de las diferencias entre las categorías con un intervalo de confianza de 95%:

Contraste	Diferencia	Diferencia estandarizada	Valor crítico	Pr > Dif	Significativo
1 vs 0	0.547	0.269	1.986	0.789	No
Valor crítico del d de Tukey:			2.808		

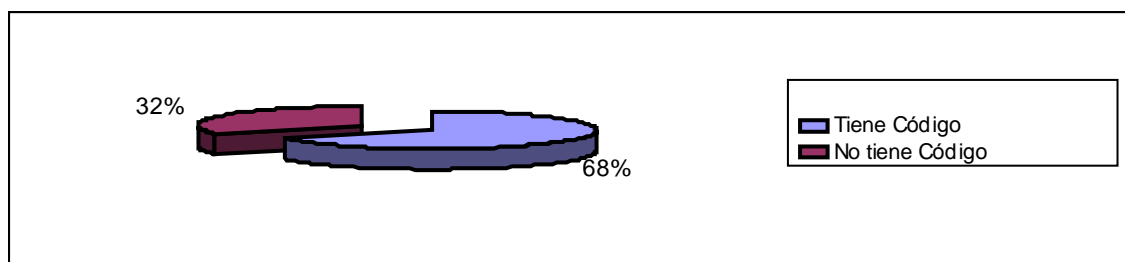
Categoría	Media estimada	Grupos
1	27.838	A
0	27.291	A

Con lo anterior se puede mencionar que los códigos de ética no tienen relación con el comportamiento ético de los gerentes que trabajan en empresas de manufactura, por lo que se comprueba la hipótesis de investigación. Asimismo, el objetivo general se logra ya que mencionaba: Comprobar que no existe una correlación positiva entre la existencia de códigos de ética en las empresas y el comportamiento ético en los gerentes que trabajan en empresas de manufactura.

El resultado de esta investigación parece apoyar los estudios de varios investigadores que han concluido que los códigos de ética no son efectivos para reducir el comportamiento no ético. Por ejemplo, Stevens (1994) establece que hubo una falta de evidencia sólida para afirmar que los códigos son efectivos. Robin, Giallourakis, David y Moritz (1989) concluyeron que los códigos no son

efectivos. Uno de los pocos estudios dirigidos a gerentes medios encontró que los códigos de ética parecen hacer muy poca diferencia (Badaracco y Webb, 1995). Los resultados de este estudio, apoyaron la hipótesis H₀1.

Figura 7: Distribución porcentual de la existencia de códigos de ética en las empresas



La mayoría de los encuestados, 82 gerentes, esto es el 67.7%, figura 13, quienes respondieron que su empresa tiene un código de ética y lo conocen, tuvieron una media en el índice P de 27.8. Los gerentes encuestados quienes manifestaron no tener un código de ética en las empresas dónde trabajan actualmente, 39, lo que representa el 32.3%, tuvieron una media en el índice P de 27.3. Los resultados muestran que la existencia de códigos de ética no influye significativamente en un mayor comportamiento ético.

La naturaleza humana es un concepto altamente complicado. Los gerentes de las empresas podrían desengañarse si ellos consideran simplemente que tener un código de ética alterará el comportamiento. Enfrentadas las organizaciones con serios deslices en el comportamiento, éstas buscan herramientas para reducir el comportamiento no ético; sin embargo, cuando una persona no respeta o está en desacuerdo con lo expresado en un código difícilmente cambiará su comportamiento sin que existan sanciones.

Maitland (2005), señala que resulta fundamental cómo hacer que un código de ética funcione, una vez que una herramienta voluntaria se ha convertido en una obligación virtual, especialmente para las empresas multinacionales. No tiene sentido esperar que un código de ética tenga efectos importantes en el comportamiento ético cuando ningún entrenamiento es realizado sobre cómo tratar con dilemas.

Los juicios sobre la efectividad de un código de ética dependen de cuál es su propósito primario. Señala Rafalko (1994), que en los Estados Unidos al menos tener un código de ética puede brindar protección legal: los lineamientos federales permiten la reducción de las sanciones para las empresas si las compañías tienen programas para detectar y prevenir el comportamiento no ético. En México, ninguna legislación los considera obligatorios y las empresas los adoptan más por querer ser consideradas vanguardistas y no presentar una imagen obsoleta.

Schwartz (1998) realizó una investigación entre 57 gerentes, empleados y oficiales en cuatro empresas canadienses, sobre la existencia de códigos de ética y el comportamiento ético. Este investigador encontró que dar ejemplos concretos a los empleados sobre dilemas éticos, resultó muy importante en ayudar a los empleados a entender los códigos. Los códigos planteados en tono negativo fueron considerados más claros que los que estaban planteados en forma positiva.

Los códigos deben comunicar claramente los valores de las empresas y educar a los empleados sobre las expectativas en el trabajo. Además, los códigos de ética deben contener los problemas que pudieran provocar un medio ambiente adverso tanto para las mujeres como grupos minoritarios. Nijhof (2000) argumenta que los códigos necesitan considerar los principios de la compañía y que el apoyo de la organización a las diferencias individuales puede ser un componente clave de estas ideas.

De acuerdo con Jose and Thibodeaux (1999), los códigos de ética pueden establecer el contexto de las empresas, por lo tanto, existe una razón para creer que estas guías incrementan la aceptación a la diversidad tanto dentro como fuera de la compañía, convenciendo a los empleados que la tolerancia es un buen comportamiento ético.

Otro aspecto importante es el entrenamiento al personal de las empresas en el entendimiento de los códigos de ética y el involucramiento gerencial en el entrenamiento, puesto que cuando éste es impartido por los gerentes, resulta más creíble y relevante.

5.4.2 Hipótesis 2

2 Ho: No existe estadísticamente el mismo nivel de comportamiento ético entre gerentes del género femenino y masculino.

Ha: Sí existe estadísticamente el mismo nivel de comportamiento ético entre gerentes del género femenino y masculino.

Se utilizó la prueba t de student para probar la hipótesis 2. La variable género se codificó con 0= gerentes femeninos y 1= gerentes masculinos. El análisis estadístico de la prueba t de dos extremos para la hipótesis 2 es mostrado en la tabla 20. Se operacionalizó la variable comportamiento ético, medido mediante el índice P del DIT, con la variable género de los gerentes encuestados.

Tabla 18: Resultados de la prueba t para la hipótesis 2

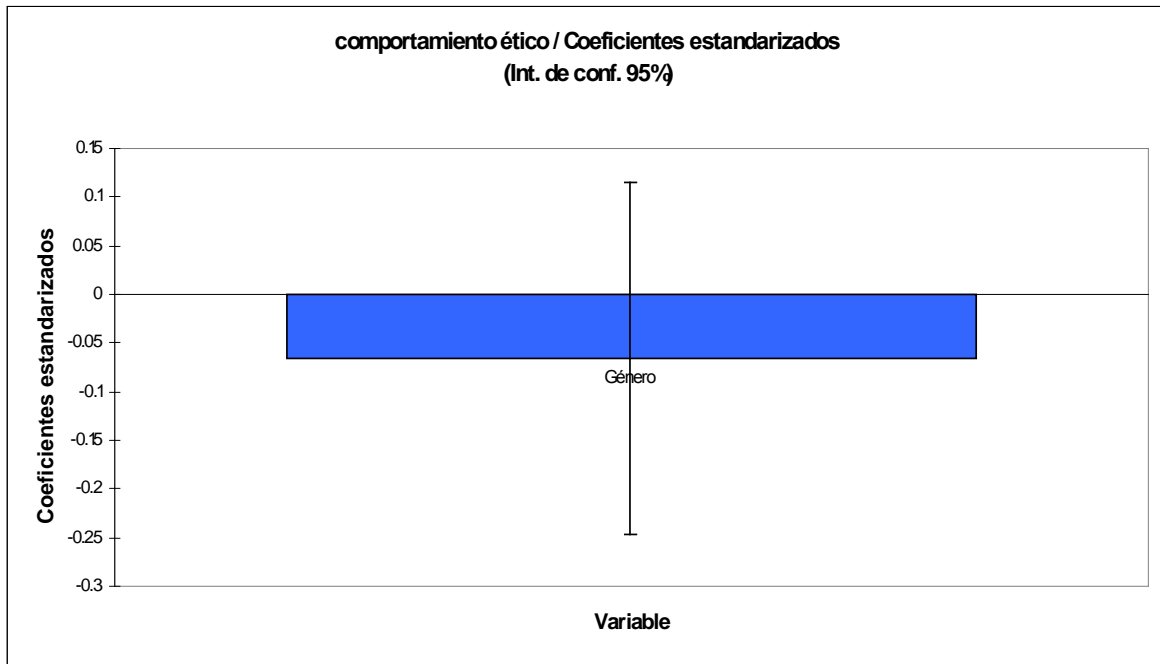
(N= 121)

Variable	Media índice p	desviación estándar	t	valor p
Género				
Femenino	28.2	11.2	.570	.574
Masculino	27.6	8.9		

El resultado de la prueba t de student mostró que las medias difieren un poco, las mujeres tuvieron una media de 28.22 y los hombres de 27.61 como se muestra en la tabla 20, las medias de los dos grupos separados (hombres y mujeres) fueron comparadas. La media del comportamiento ético medido mediante el índice p del DIT no indicó una diferencia estadística significativa, $t=.570$ y un valor de $p=.574$.

Adicionalmente se utiliza el análisis de los residuos para comprobar la existencia de una diferencia, para ello se presenta el análisis de los coeficientes estandarizados en la figura 14:

Figura 8: Coeficientes estandarizados del análisis del comportamiento ético en relación al género de los gerentes

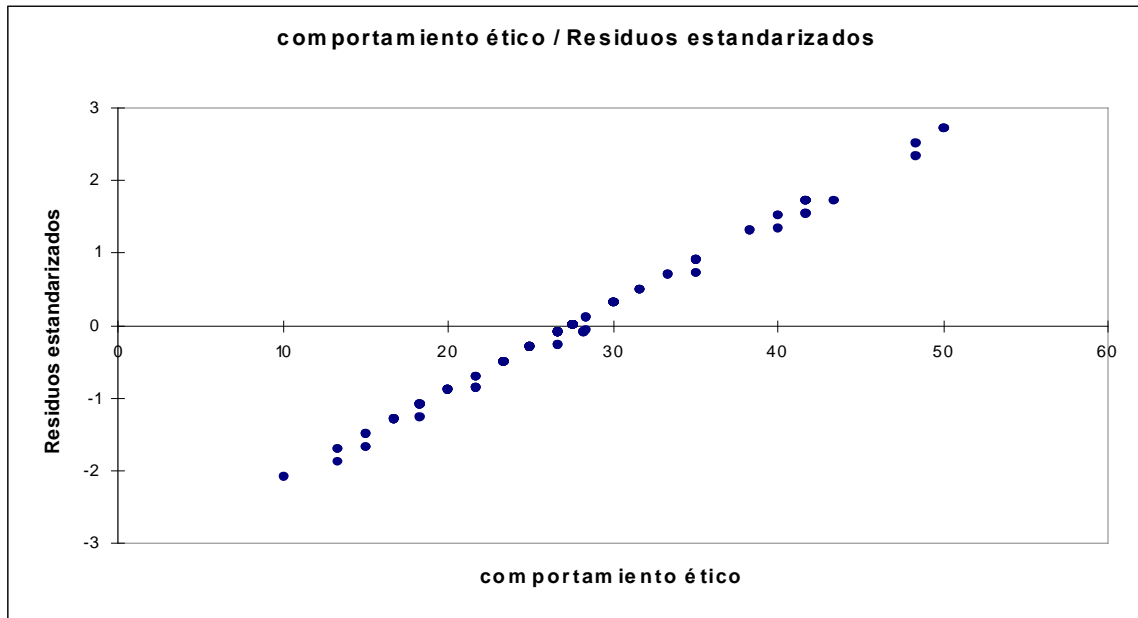


El análisis nos muestra que no existe una diferencia significativa, lo cual se traduce en flechas opuestas que tienden a formar ángulos llanos, mediante el uso de los coeficientes estandarizados del análisis del comportamiento y las diferencias presentadas en cuanto al género de los gerentes encuestados en este estudio.

Ahora procederemos al análisis de los residuos, para evaluar la presencia de observaciones inusuales en la muestra y para comprobar la validez de las hipótesis fundamentales del modelo, como son: independencia, normalidad de las observaciones e igualdad de varianzas de los errores (Homoescedasticidad). Se prefirió realizar un análisis con residuos estandarizados, por la ventaja de su adimensionalidad y por la ventaja de que todos los residuos tendrán la misma varianza, por lo que el gráfico es más fácil de interpretar. Los resultados se

muestran en la figura 15 :

Figura 9: Análisis de los residuos del comportamiento ético en relación al género de los gerentes.



Se aprecia que ninguno de los residuos excede las bandas creadas con un 5% de significación, por lo cual podemos concluir que no hay observaciones inusuales. Sin embargo, para probar esta información se hace un análisis post hoc utilizando la prueba de Tukey para contrastar las medias de las mediciones, lo cual se presenta en la tabla 21:

Tabla 19: Prueba de Tukey para la contrastación de las medias del comportamiento ético en relación al género de los gerentes.

Género / Tukey (HSD) / Análisis de las diferencias entre las categorías con un intervalo de confianza de 95%:

Contraste	Diferencia	Diferencia estandarizada	Valor crítico	Pr > Dif	Significativo
0 vs 1	1.481	0.727	1.980	0.469	No
Valor crítico del d de Tukey:			2.8		

Categoría	Media	Grupos
0	28.200	A
1	27.600	A

Los resultados de los análisis anteriores brindan información suficiente para rechazar la hipótesis nula H_0 a favor de la hipótesis alternativa

Ha2. Asimismo se logra el objetivo que establece: identificar si el comportamiento ético de los gerentes está correlacionado con el género.

De los gerentes encuestados, una cantidad de 101 sujetos lo cual representa un 83.4% del total de los gerentes encuestados, fueron del sexo masculino, los cuales tuvieron una media en el índice de comportamiento ético, medido mediante el índice P, de 27.36 puntos. Los gerentes encuestados del sexo femenino fueron 20, lo que representa el 17.7%, obtuvieron una media en el índice de comportamiento ético de 28.22.

Este estudio está en concordancia con el modelo de Kohlberg, en el cual se basa James Rest para la creación del DIT, el cual sostiene que el desarrollo moral en hombres y mujeres puede ser descrito por un único modelo de desarrollo, contrario a lo que sostiene Gilligan de que no existe la misma orientación en comportamiento entre hombres y mujeres.

Mientras la media de los hombres fue más baja que en las mujeres, no se encontró diferencias estadísticas significativas entre el género y el comportamiento ético. Este resultado es consistente con las investigaciones conducidas por Rest (1979) (1986), Derry (1989), Harris (1990) y Pennino (2001). Rest encontró mínimas diferencias entre los resultados del comportamiento ético de hombres y mujeres. Sin embargo, cuando las diferencias existen, las mujeres obtienen resultados más altos.

Rest (1986) encontró que las diferencias debidas al género no están fuertemente correlacionadas con los resultados del índice P. Harris (1990) establece, que con excepción de los constructos del auto interés, las mujeres como grupo no son diferentes significativamente de los hombres en grado de tolerancia o intolerancia al fraude, coerción, influencia en negociación y engaño. Derry (1989) también encontró que no existen diferencias entre el comportamiento ético de hombres y mujeres.

Por otra parte, Gilligan (1985) sugiere que las diferencias en género existen en las maneras que los hombres y las mujeres abordan y resuelven los problemas éticos. Ella argumentó que los hombres típicamente tomaban una orientación

hacia la justicia en la solución de conflictos, enfatizando la importancia de los derechos, justicia y obligaciones al tomar decisiones éticas.

Las mujeres, de acuerdo con Gilligan, tienen una orientación al cuidado, dando más importancia a las relaciones humanas y el bienestar de todas las partes involucradas. También señalaba que tanto las mujeres como los hombres son capaces de considerar ambas perspectivas, pero sólo una perspectiva o orientación predomina.

La implicación es que mientras existen dos orientaciones sobre el enfoque del desarrollo moral, ninguna es superior a la otra. Lo que parece más importante es que, un dilema ético o decisión puede ser resuelta mejor con cualquiera de las dos orientaciones. Los gerentes, por ejemplo, podrían necesitar una orientación a la justicia cuando sus decisiones impacten los intereses de los accionistas. Los intereses del grupo deben estar por encima de las prioridades individuales dentro de las empresas.

Quizás estos intereses de grupos influyan para que los resultados relativos a la diferencia en el comportamiento ético de gerentes femeninos y masculinos hayan sido ambiguos (Harris y Sutton, 1995; Schminke y Ambrose, 1997; Hernández y Rincones 2005). En la revisión de la literatura del comportamiento ético, Ford y Richardson (1994), encontraron apoyo a su hipótesis de que las mujeres son aptas y actúan más éticamente que los hombres en situaciones donde enfrentan dilemas éticos, al llevar a cabo un meta-análisis en el 50% de los estudios publicados hasta la fecha de su investigación, sobre el comportamiento ético de hombres y mujeres. Ellos concluyeron que el 50% restante de los estudios no apoyaban la hipótesis de que el género afecta el comportamiento ético de la persona.

McDonald y Pak (1996) en su estudio cuantitativo sobre estudiantes de maestría en administración, no encontraron diferencias estadísticas significativas en los hombres y mujeres estudiados. En su estudio de instrumentos predictivos, para analizar el comportamiento ético de los individuos, Sackett y Harris (1984), no encontraron diferencias basadas en el género de las personas para predecir los robos de los empleados. En un estudio de profesionistas de sistemas de

información, Pearson, Crosby y Shim (1997) no pudieron determinar diferencias basadas en género para distinguir la importancia relativa a las obligaciones éticas.

Galbraith y Stephenson (1993) en su estudio de estudiantes en escuelas de negocios en cuanto a la relación del género y el comportamiento ético, establecieron la proposición de que los hombres y mujeres utilizan diferentes criterios en la toma de decisiones, cuando realizan sus juicios éticos. Ellos concluyeron que las personas independientemente del género, usan diferentes reglas aunque no en todas las situaciones.

Por otro lado, otras investigaciones realizadas por Barnett y Karson (1989) y Glover, Bumpus, Logan y Ciesla (1997) han determinado que el género es un factor alto del comportamiento ético. Por ejemplo, Glover, et al (1997), en el estudio longitudinal que incluyó estudiantes de los últimos semestres en la carrera de administración, encontraron que las mujeres tienden a tener un mejor comportamiento ético que los hombres cuando hay que tomar decisiones que afectan a otras personas.

Dawson (1997) realizó un estudio con profesionales de ventas con escenarios similares y concluyó que existe una diferencia en el comportamiento ético basados en el género. El resultado importante fue que las diferencias en el comportamiento ético basados en el género dependían del contexto a medir.

Asimismo, Dawson (1997) establece tres posibles explicaciones a las inconsistencias referentes al rol del género en el comportamiento ético. Primero, porque las mujeres de negocios no son representativas de todas las mujeres y el medio ambiente donde ellas se desempeñan influye en su comportamiento ético. Segundo, la socialización que las mujeres realizan en el lugar de trabajo reflejan predominantemente las estructuras y culturas de los hombres; Tercero, las diferencias en el género en el comportamiento ético depende mucho de la situación.

Cabe mencionar que de los 20 gerentes del sexo femenino encuestados en este estudio, 16 trabajan en recursos humanos y 4 en contabilidad, ninguno se desempeña en gerencias de planta u operaciones.

La posición de Gilligan de que las mujeres no pueden ser evaluadas en su

comportamiento ético por su orientación al cuidado y que por esta razón obtienen un puntaje menor, no fue apoyada en este estudio ya que al igual que varios investigadores tales como Rest (1986) y Forte (2001) las mujeres obtuvieron una puntuación mayor en el índice p en relación con los hombres. Es necesario resaltar que el tamaño de la muestra de gerentes femeninos es de sólo 20. Por lo tanto el poder estadístico de esta prueba es relativamente bajo; sin embargo, los resultados son consistentes con las investigaciones de Rest y Forte.

5.4.3 Hipótesis 3

3 H_0 : No existe estadísticamente el mismo nivel de comportamiento ético en relación a la edad de los gerentes.

H_a : Sí existe estadísticamente el mismo nivel de comportamiento ético en relación a la edad de los gerentes.

Esta hipótesis fue probada usando el coeficiente de correlación de Pearson (r). La edad de los gerentes encuestados en relación al comportamiento ético, medido mediante el DIT de James Rest, se probó para conocer su significancia estadística.

Tabla 20: Resultados del análisis de correlación de Pearson para las hipótesis 3

(N= 121)

Variable	Media índice p	desviación estándar	r	valor p
Edad	27.2	9.3	-.198	.313

La media para este estudio de la variable comportamiento ético medido mediante el índice P, en relación a la variable edad. Los resultados se presentan en la tabla 22, no mostraron una relación estadística significativa $r = -.0198$ y el valor p de .313.

Para comprobar la información, se realizó una prueba post hoc por medio de la prueba Tukey, los resultados no mostraron ninguna significancia estadística, por lo que se rechaza la hipótesis nula H_{03} a favor de la hipótesis alternativa H_{a3} . De la misma manera se logra el objetivo que establecía:

identificar si el comportamiento ético de los gerentes está correlacionado con la edad, los resultados se muestran en la tabla 23:

Tabla 21: Prueba Tukey para la contrastación de las medias del comportamiento ético en relación a la edad de los gerentes.

EDAD / Tukey (HSD) / Análisis de las diferencias entre las categorías con un intervalo de confianza de 95%:
No significativo

Contraste	Diferencia	Diferencia estandarizada	Valor crítico	Pr > Dif	Significativo
33 vs 30	33.330	2.608	3.856	0.647	No
33 vs 64	31.663	2.478	3.856	0.738	No
33 vs 45	29.163	2.635	3.856	0.628	No
33 vs 47	28.330	2.933	3.856	0.413	No

Categoría	Media estimada	Grupos
33	48.330	A
31	35.000	A
29	35.000	A
48	34.444	A
42	34.167	A
40	32.036	A
28	31.667	A
43	31.665	A
35	30.833	A
51	30.000	A
37	28.333	A
38	27.917	A
53	27.915	A
32	27.778	A
55	27.333	A
49	27.083	A
41	26.667	A
36	26.249	A
60	25.000	A
34	23.332	A
44	23.000	A
50	22.331	A
46	21.666	A
47	20.000	A
45	19.167	A
64	16.667	A
30	15.000	A

En este estudio, los gerentes con edades entre los 29 y 39 años reportaron un nivel de comportamiento ético promedio de 27.9, mientras los gerentes con

edades entre los 40 y 49 años tuvieron el más alto promedio de comportamiento ético con 29.51, que son quienes alcanzan el más alto nivel entre los cuatro rangos que se formaron en este estudio. Los gerentes con edades entre los 50 y los 59 años obtuvieron un promedio en el nivel de comportamiento ético de 27.59 y los gerentes con edades de 60 a 64 años promediaron en el nivel más bajo de comportamiento ético 22.9.

Este resultado podría apoyar la noción de Rest (1986) de que la educación tiene una más fuerte correlación con la educación más que con la edad. Los gerentes que busquen ubicar o contratar personal con un más alto nivel de comportamiento ético para sus futuras promociones, podrían considerar individuos con una sólida formación educativa.

5.4.4 Hipótesis 4

4 H₀: No existe estadísticamente el mismo nivel de comportamiento ético en relación a la experiencia laboral de los gerentes.

Ha: Sí existe estadísticamente el mismo nivel de comportamiento ético en relación a la experiencia laboral de los gerentes.

Para la prueba de esta hipótesis se utilizó el coeficiente de correlación de Pearson (r). La experiencia laboral en relación al comportamiento ético gerencial fue probada para conocer su nivel de significancia.

Tabla 22: Resultados de los análisis de correlación de Pearson para la hipótesis 4.

(N= 121)

Variable	Media	índice p	desviación estándar	r	valor p
Experiencia	27.65		9.34	-.192	.002

La media de la variable comportamiento ético medido mediante el índice P, fue comparada con la experiencia laboral de los gerentes. Los resultados se muestran en la tabla 24, indican una moderada significancia estadística a un nivel de .05 ya que $r = -.192$ y un valor $p = .02$

Considerando este resultado se hace necesario realizar el contraste de los resultados de las dos mediciones, comportamiento ético y experiencia laboral. Para este caso se realiza la prueba de Tukey para el contraste de la información, de esta manera los resultados obtenidos se muestran en la tabla 25, en la cual se presenta dado el tamaño de la tabla una representación de los resultados y en la que aparece el valor crítico de Tukey, el cual nos indica que no hay significancia.

Tabla 23: Prueba Tukey para la contrastación de las medias del comportamiento ético en relación a la experiencia laboral.

EXPERIENCIA / Tukey (HSD) / Análisis de las diferencias entre las categorías con un intervalo de confianza de 95%:

No significativo

Contraste	Diferencia	cia estandar	valor crític	Pr > Dif	Significativo
9 vs 17	23.333	1.988	3.672	0.897	No
9 vs 12	21.670	1.599	3.672	0.986	No
9 vs 15	20.417	1.906	3.672	0.927	No
9 vs 29	20.000	1.476	3.672	0.994	No
9 vs 14	16.667	1.506	3.672	0.993	No
Valor crítico del d de Tukey:			5.193		

Categoría	Media estimada	Grupos
9	40.000	A
3	32.379	A
8	31.333	A
7	30.000	A
4	29.333	A
10	28.704	A
2	28.519	A
20	28.333	A
11	28.331	A
5	27.591	A
1	26.528	A
6	25.833	A
25	25.000	A
18	24.167	A
30	23.887	A
14	23.333	A
29	20.000	A
15	19.583	A
12	18.330	A
17	16.667	A

El análisis de los resultados anteriores permiten rechazar la hipótesis nula H_{04} y se comprueba la hipótesis alternativa H_{a4} , adicionalmente que se logra el objetivo que establece: determinar si el comportamiento ético de los gerentes esta

correlacionado con la experiencia laboral.

Forte (2001) investigó a empleados del nivel ejecutivo en una variedad de organizaciones en los Estados Unidos. Su estudio no mostró evidencia estadísticamente significativa de que el comportamiento ético se incrementa con la experiencia laboral. Bigel (1998) al estudiar la orientación ética de planeadores financieros encontró evidencia estadísticamente significativa de que la orientación ética decrece con la experiencia laboral en grupos de 5 a 10 años y mayores a 10 años.

Por otra parte, Harris (1990) encontró que los gerentes empleados por al menos 10 años en su posición actual fueron menos tolerantes a prácticas fraudulentas que otros empleados. Los resultados de este estudio muestran que el 23.1% de los gerentes encuestados tienen una experiencia mayor de 10 años. Quizás la razón es la movilidad que se presenta a nivel gerencial en este tipo de industria. Asimismo Kelley, Ferrel y Skinner (1990) también obtuvieron resultados que muestran que los participantes con al menos diez años en su posición actual tuvieron un comportamiento más ético que los empleados que reportaron haber estado en su actual posición de tres a cinco años.

Al contrario que los resultados obtenidos por Harris (1990) y Kelley, Ferrel y Skinner (1990), este estudio no encontró una relación significativa entre la experiencia laboral y el comportamiento ético de gerentes ya que el nivel de comportamiento ético, medido mediante el índice P, para el grupo de gerentes con más de 10 años de experiencia fue de 23, el más bajo, dentro de los tres niveles evaluados. Mientras el modelo de desarrollo moral de Kohlberg sugiere que la orientación ética se incrementa con la experiencia en el trabajo, este estudio encontró que el nivel de comportamiento ético es estadísticamente similar en relación a la experiencia laboral de los gerentes encuestados.

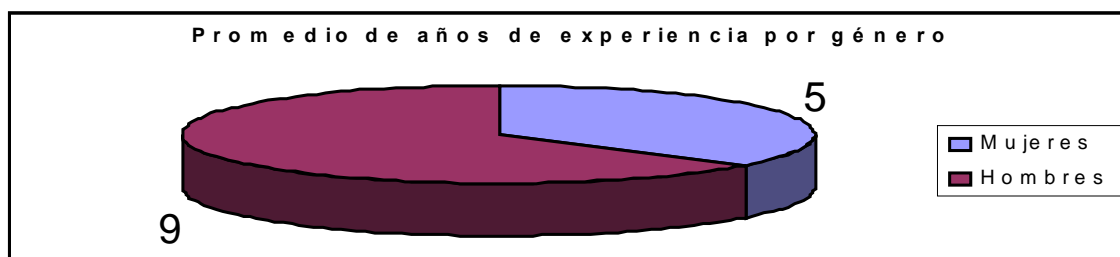
Adicionalmente, si bien este estudio no encontró una significancia estadística entre la experiencia laboral y el comportamiento ético gerencial, los resultados de esta investigación muestran que los gerentes de planta tuvieron el promedio más bajo en el nivel de comportamiento ético, 24.3. Cabe mencionar que de los 27 gerentes de planta encuestados, 8 gerentes fueron extranjeros y

que estos gerentes obtuvieron un promedio de 21.6. Quizás la razón de esto, es que la industria en México ha sido acusada de un número de defectos éticos y por ello de acuerdo a John Sargent y Linda Matthews (1998), los gerentes que se han movido a este país no tardan en darse cuenta que no están sujetos al relativo y estricto cuidado del medio ambiente y a estándares de seguridad comunes en el mundo desarrollado. Los gerentes de recursos humanos obtuvieron el segundo promedio más bajo, con un 25.5, mientras los gerentes de operaciones alcanzaron un promedio de 28.3 y los gerentes de contabilidad obtuvieron un promedio de 31.2, el más alto.

D'Aquila (1997), considera que la alta gerencia es la responsable de definir las reglas de comportamiento ético dentro de una organización. Esto sugiere que la alta gerencia debe predicar con el ejemplo. Los resultados de este estudio muestran que los gerentes encargados de asegurar el cumplimiento de las reglas escritas en los códigos de ética son los que obtuvieron el más bajo nivel de comportamiento ético, esto es, los gerentes de planta y los gerentes de recursos humanos.

Por otra parte, reuniendo a los gerentes de este estudio se categorizó la variable experiencia en dos grupos, uno de hombres y el otro de mujeres. Se encontró que en estos dos grupos, las mujeres alcanzan un promedio de experiencia laboral de 5 años, mientras los hombres obtienen un promedio de 9 años.

Figura 10: Años de experiencia por género



Dado que los resultados entre la experiencia laboral y el comportamiento ético de gerentes trabajando en empresas de manufactura en diferentes estudios muestran una variación en los resultados, los empleados del nivel gerencial podrían beneficiarse de entrenamiento adicional que ayude a incrementar el proceso de

pensamiento ético al enfrentar dilemas en la toma de decisiones éticas.

5.4.5 Hipótesis 5

5 H₀: No existe estadísticamente el mismo nivel de comportamiento ético en relación al nivel de educación de los gerentes en las organizaciones.

Ha: Sí existe estadísticamente el mismo nivel de comportamiento ético de los gerentes en relación al nivel de educación formal.

Para la prueba de esta hipótesis se utilizó el coeficiente de correlación de Pearson (r). La educación formal de los gerentes encuestados en relación al comportamiento ético, medido mediante el índice P del DIT, para conocer su nivel de significancia, los datos se muestran en la tabla 26:

Tabla 24: Resultados del análisis de correlación de Pearson para las hipótesis 5.

(N= 121)

Variable	Media	índice p	desviación estándar	r	valor p
Educación	27.5		9.1	-.199	.09

A los gerentes con estudios de preparatoria se les codificó con 1, a los gerentes con estudios de licenciatura con 2 y a los que tienen estudios de maestría con 3. La media de los resultados de este estudio no tuvo una significancia estadística, ya que $r = 0.199$ y un valor p de .09.

Para la confirmación de los resultados se realizó un análisis post hoc, mediante la prueba Tukey, la información obtenida confirma el análisis de Pearson, respecto a que no existe una relación significativa entre educación y el comportamiento ético.

Tabla 25: Prueba Tukey para la contrastación de las medias del comportamiento ético en relación al nivel de educación de los gerentes.

ESCOLARIDAD / Tukey (HSD) / Análisis de las diferencias entre las categorías con un intervalo de confianza de 95%:

No significativo

Contraste	Diferencia	Diferencia estandarizada	Valor crítico	Pr > Dif	Significativo
3 vs 1	5.654	1.690	2.382	0.214	No
3 vs 2	3.156	1.300	2.382	0.399	No
2 vs 1	2.497	0.884	2.382	0.652	No

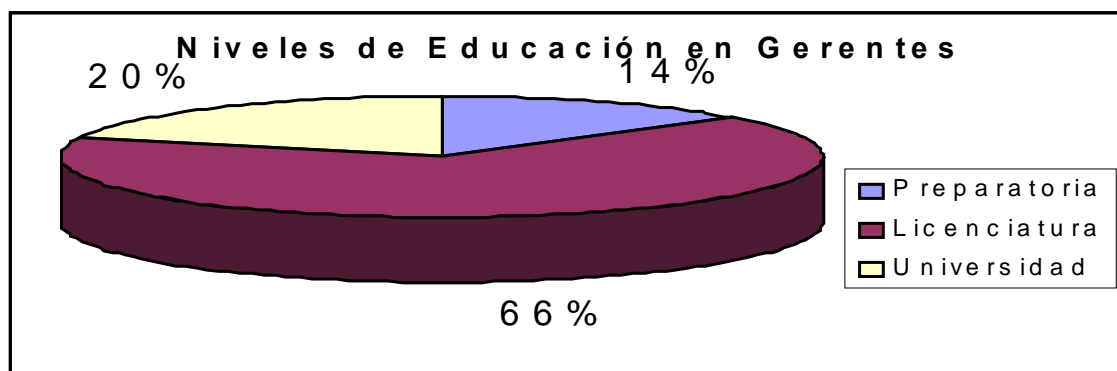
Valor crítico del d de Tukey: 3.368

Categoría	Media estimada	Grupos
3	30.525	A
2	27.369	A
1	24.872	A

Este resultado permite rechazar la hipótesis nula H_0 a favor de la hipótesis alternativa H_a . Asimismo se logra el objetivo que establece: determinar si el comportamiento ético de los gerentes está correlacionado con el nivel de educación formal.

Considerando que el modelo de Kohlberg sugiere que el comportamiento ético se incrementa con más altos niveles de educación, este estudio no encontró una relación estadísticamente significativa entre la educación y el comportamiento ético. Quizás la significancia estadística entre educación y los puntajes del índice P encontrada en este estudio, se deba a la diversidad de los participantes, puesto que se encontraron gerentes con estudios desde preparatoria hasta maestría.

Figura 11: Distribución de gerentes por nivel de educación



5.5 Conclusiones del capítulo

En este capítulo, en el cual se discuten los análisis estadísticos utilizados en la prueba de las hipótesis, se encontraron los siguientes resultados:

1.- Se comprobó que no existe una relación positiva estadística significativa entre el comportamiento ético de los gerentes que tienen un código de ética en sus organizaciones y gerentes que no tienen un código de ética en sus empresas. La significancia estadística fue $r = -.186$ y un valor p de $.736$. La prueba de Tukey tuvo un valor crítico de 2.808 el cual no resultó significativo, por lo que se comprueba la hipótesis nula H_01 .

2.- Se comprobó estadísticamente que sí existe el mismo nivel de comportamiento ético entre gerentes femeninos y masculinos trabajando en empresas de manufactura. La significancia estadística obtenida fue de $t = .570$ y un valor $p = .574$. La prueba de Tukey tuvo un valor crítico de 2.8 , el cual no es significativo, por lo que se rechaza la hipótesis nula H_02 y se comprueba la hipótesis alternativa $Ha2$.

3.- Se encontró que estadísticamente existe el mismo nivel de comportamiento ético en relación a la edad de los gerentes, el índice de correlación de Pearson fue de $r = -.0198$ y el valor p fue de $.313$. La prueba post hoc, prueba de Tukey para la comprobación de la información tuvo un valor crítico de 3.8 , lo cual no muestra una relación significativa, por lo que se rechaza la hipótesis nula H_03 y se comprueba la hipótesis alternativa $Ha3$.

4.- Se encontró que estadísticamente existe el mismo nivel de comportamiento ético de los gerentes en relación a su experiencia laboral. Los resultados indican una significancia estadística a un nivel de $.05$ de $r = -.192$ y un valor $p = .02$. El índice de correlación de Pearson resulta muy bajo, sin embargo con una alta probabilidad por lo que se realizó la prueba post hoc, mediante el uso de la prueba Tukey. Esta prueba mostró un valor crítico de 5.1 , lo que resulta en no significativo, por lo que se rechaza la hipótesis nula H_04 y se comprueba la hipótesis alternativa $Ha4$.

5.- Se encontró que estadísticamente existe el mismo nivel de comportamiento ético en relación al nivel de educación formal de los gerentes. Los resultados

muestran un índice de correlación de Pearson de $r = 0.199$ y un valor $p = .09$; dado el nivel de probabilidad se realizó la prueba post hoc, para la contrastación de las medias y se obtuvo un valor crítico de 3.3, el cual no resulta significativo. En base a los resultados se rechaza la hipótesis nula H_0 y se comprueba la hipótesis alternativa H_a .

CAPÍTULO VI

6 RESUMEN, CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

6.1 *Resumen*

Aún cuando la investigación conducida en todos los campos es importante, el enorme potencial de los negocios para contribuir al bien de la sociedad así como el potencial que tiene para afectarla, hace que la investigación de la ética en los negocios sea de importancia crítica para todos.

El comportamiento no ético ocurre en todas las áreas de la sociedad: gobierno, religión, deportes, educación y negocios. En el trabajo, los individuos le dan vueltas al control de calidad, esconden incidentes, mienten o abusan sobre enfermedades e incapacidades; mienten y engañan a los clientes, se presentan robos de los empleados y acciones de presión hacia otros.

Otras acciones incluyen engañar sobre los gastos, discriminación a trabajadores, pago o aceptación de sobornos, fijación de precios y otras formas de fraude. Este tipo de comportamiento no ético de acuerdo con Jones (1997) cuesta billones de dólares al año a las empresas y dañan la imagen de las corporaciones.

En las turbulencias del mundo actual estos problemas éticos existen en un medio ambiente complejo, en conflicto con los accionistas y reglas no muy claras. Quizás se pueda concluir que las normas éticas se encuentran en un proceso de cambio. Hoy una gran cantidad de académicos y medios informativos se preocupan y abordan la manera en que los individuos y las organizaciones tratan con los dilemas éticos.

En México, los gerentes cada vez presentan una mayor diversidad, en edad, género, educación y experiencia laboral, haciendo difícil para los empleados entender por qué se comportan de diferentes maneras cuando tienen que tratar con dilemas éticos. Las organizaciones ya no pueden asumir que existe una homogeneidad de reglas prácticas y comportamientos dentro de sus empleados. Esta homogeneidad ya no se presenta, debido a las diferencias en edades, género y nivel socioeconómico de la fuerza de trabajo y a los gerentes

trabajando en las empresas.

La ética de los negocios, especialmente la practicada por gerentes, se ocupa tanto del público en general y de la comunidad de negocios. Como resultado de ello, se ha incrementado la atención en el comportamiento ético de los individuos dentro de las empresas. Investigaciones realizadas sobre la ética de los negocios en general, los gerentes en particular, así como los modelos que intentan explicar el comportamiento en la toma de decisiones de negocios, han indicado que las características de los gerentes tienen un impacto significativo en la toma de decisiones individuales.

Dado que las decisiones de los gerentes impactan las metas organizacionales, esta investigación utilizando el DIT de James Rest estudió el nivel de comportamiento ético entre gerentes, la existencia de códigos de ética y su relación con las variables demográficas. La teoría del desarrollo moral de Kohlberg permitió el planteamiento teórico para la realización de este estudio.

De acuerdo con Kohlberg, el desarrollo ético progresa en etapas en todos los individuos. Las personas más éticas pueden avanzar a más altas etapas, sólo ellas pueden ir asimilando los cambios desarrollando habilidades tales como sus acciones. Además, los individuos podrían ocasionalmente presentar acciones indicativas de etapas más bajas de comportamiento ético. Gilligan (1985) sostiene que las mujeres tienen una orientación diferente a los hombres y por lo tanto no se aplican las etapas planteadas por Kohlberg; sin embargo innumerables estudios han demostrado que no existe ninguna diferencia. El Defining Issues Test fue administrado a los gerentes en una forma de cuestionario escrito. Los beneficios de un cuestionario escrito incluyen la eliminación de sesgos del entrevistador y la operacionalización de los conceptos en las diferentes etapas.

En este estudio se investigó la relación entre el comportamiento ético gerencial y la existencia de códigos de ética en las empresas. También las variables demográficas proporcionaron información útil para investigar. Una revisión de la literatura sugiere que las variables demográficas tienen el potencial de afectar el comportamiento de las personas. Muy poca investigación

se ha realizado sobre la relación entre las variables organizacionales y demográficas y el comportamiento ético.

La investigación planteó las cinco preguntas de investigación siguientes:

1. ¿Existe correlación entre la existencia de códigos de ética en las empresas y el comportamiento ético gerencial?
2. ¿Existe diferencia en el nivel de comportamiento ético de gerentes femeninos y masculinos?
3. ¿Está correlacionado el comportamiento ético con la edad de los gerentes?
4. ¿Qué influencia tiene la experiencia laboral con el comportamiento ético gerencial?
5. ¿Cuál es la influencia del nivel de educación en el comportamiento ético gerencial?

En esta investigación se midió el comportamiento ético con la prueba de definición de criterios (DIT) desarrollada por James Rest y cuyos derechos pertenecen a la Universidad de Minnesota. Actualmente existen dos formatos diferentes del DIT, la forma larga la cual cuenta con seis relatos y la forma corta que cuenta con tres historias, en este estudio se utilizó el formato original de seis.

La población de este estudio fueron los gerentes de las empresas de manufactura en México trabajando en las posiciones de gerentes de planta/gerentes generales, gerentes de operaciones, gerentes de recursos humanos y contralores/gerentes de contabilidad. Los gerentes seleccionados fueron contactados por medio de compañeros gerentes que trabajan dentro de las mismas empresas, por medio de organismos civiles como la Asociación de Maquiladoras, Canaco, Canacintra y por medio del directorio de empresas maquiladoras 2005.

Una muestra de 235 gerentes que trabajan en empresas de manufactura con más de 250 empleados en México fueron los sujetos de estudio. De la muestra, 121 gerentes regresaron la encuesta. Los gerentes encuestados se tomaron de varias ciudades como Ciudad Juárez, Chih., Chihuahua, Chih., Villa Ahumada,

Chih., Benito Juárez, Chih., Agua Prieta, Sonora, Ramos Arizpe, Coahuila., Querétaro, Qro., Tecate, Baja California Norte, Tijuana, Baja California Norte y Guadalajara, Jalisco. Dentro de los participantes, se contó con la participación de siete gerentes de planta con nacionalidad estadounidense y un filipino, los cuales trabajan para empresas de manufactura situadas en México.

La recolección de los datos se realizó por medio de un cuestionario demográfico y un instrumento que consistió en la forma original del DIT. El método del diseño total de Dillman fue utilizado y el anonimato de los encuestados fue asegurado. El método de Dillman establece la utilización de una carta de información respecto a la investigación, el instrumento de investigación y una carta anónima de respuesta (ver apéndices A y B). Un total de 235 cuestionarios fueron entregados, del total de los cuestionarios se recibieron 121, ninguno presentó inconsistencias o errores que redujeran la tasa de respuesta, esta tasa fue de 51.48 %.

Este estudio encontró que los códigos de ética no influyen en el comportamiento ético de los gerentes encuestados. Adicionalmente, se encontró que estadísticamente existe el mismo nivel de comportamiento ético entre gerentes femeninos y masculinos; asimismo, se encontró que estadísticamente existe el mismo nivel de comportamiento ético entre gerentes de diferentes edades. Adicionalmente, se encontró que estadísticamente existe el mismo nivel de comportamiento ético en relación a la experiencia laboral de los gerentes. Finalmente se encontró que estadísticamente existe el mismo nivel de comportamiento ético en relación a la educación de los gerentes.

Todos los encuestados que reportaron tener un código de ética, tuvieron la misma respuesta respecto a conocerlo. A pesar de que las mujeres encuestadas reportaron un más alto nivel de comportamiento ético, estadísticamente no se encontraron diferencias significativas con los gerentes masculinos encuestados.

6.2 Conclusiones

La siguiente sección describe las principales conclusiones e implicaciones

de los resultados obtenidos en este estudio. Esta sección subrayará primeramente las conclusiones obtenidas y las implicaciones obtenidas de las relaciones y diferencias estadísticamente significativas.

Conclusión uno

Una relación positiva estadísticamente significativa no fue encontrada entre la existencia de códigos de ética y el comportamiento ético gerencial,

El surgimiento de códigos de ética representa una de varias maneras de direccionar las conductas corporativas inadecuadas. Derivado de esta investigación se encontró que, el fenómeno de los códigos de ética, a pesar de su tremendo crecimiento en popularidad en los años recientes, todavía enfrenta la resistencia, el escepticismo y el cinismo de algunos gerentes dentro de las empresas. El actual estudio pone al descubierto en su aporte a la ciencia de la administración que los códigos de ética dentro de las empresas de manufactura en México no funcionan, como lo demuestran los resultados obtenidos, de la misma manera en que no tienen impacto en el comportamiento ético.

Considero que los códigos de ética escritos bajo algunas circunstancias, hacen a los empleados más conscientes al enfrentar dilemas morales tanto en el trabajo como en su vida en la sociedad. Así, conforme las empresas puedan incrementar exitosamente la concientización sobre el contenido de los códigos de ética, en algún grado pueden contribuir modestamente a un cambio social, influenciando el crecimiento individual y el reconocimiento de las normas respecto al comportamiento ético.

Mientras la presencia de los códigos de ética no ha tenido una relación con las tradicionales actitudes hacia la mujer, con los resultados puedo afirmar que los códigos podrían ser capaces de influenciar a los empleados en la aceptación de roles de liderazgo del género femenino en las empresas en posiciones gerenciales que aparentemente parecen vedadas para ellas.

Conclusión dos

Las mujeres encuestadas reportaron un nivel de comportamiento ético

más alto, medido mediante el índice P, que el reportado por los gerentes masculinos. Sin embargo, en esta segunda conclusión encontré estadísticamente que entre hombres y mujeres existe el mismo nivel de comportamiento ético. Coincidiendo mi afirmación con los resultados obtenidos por Rest (1979), Derry y Green (1989) y Harris (1990). En la cuales Rest encontró mínimas diferencias entre los resultados del desarrollo moral de hombres y mujeres; sin embargo cuando las diferencias existen, las mujeres tienden a tener una más alta puntuación, misma situación que se presentó en este estudio.

Derry (1989) tampoco encontró diferencias en el comportamiento ético entre hombres y mujeres. Este investigador señala que si una diferencia general existe, ésta no se presenta en organizaciones con una fuerte cultura organizacional donde tanto hombres como mujeres son entrenados para pensar, actuar y evaluar las acciones como miembros corporativos. Harris (1990) también argumenta que las mujeres no son diferentes de los hombres en el grado de tolerancia o intolerancia al fraude, al cohecho y al engaño.

Conclusión tres

Se encontró estadísticamente el mismo nivel de comportamiento ético en relación a la edad de los gerentes. La tercera pregunta de investigación relativa a la correlación existente entre el comportamiento ético de gerentes trabajando en empresas de manufactura y la edad de éstos no fue confirmada en este análisis. Esto representa un reto directo a la validez de la dependencia del comportamiento ético con la edad de las personas. La hipótesis Ha3, la cual establece que existe el mismo nivel de comportamiento ético en gerentes de diferentes edades fue comprobada.

Conclusión cuatro

Se encontró que estadísticamente existe el mismo nivel de comportamiento en relación a la experiencia laboral de los gerentes. Se puede mencionar que los gerentes que se encuentran trabajando en su posición actual

de 1 a 5 años alcanzaron un promedio en el nivel de comportamiento ético de 29.02, mientras que los gerentes que reportaron tener entre 6 y 10 años tuvieron un nivel de comportamiento ético de 29.8 y los gerentes con al menos 11 años trabajando en su posición actual promediaron 23.42 en el nivel de comportamiento ético.

Aunado a la edad de los gerentes, cuando la cultura de la empresa fomenta en ellos actuar con menos sensibilidad ética, el comportamiento ético se torna más crítico. En tales circunstancias, decisiones más severas podrían llevarse a cabo, incluyendo la posibilidad de cambiar a los gerentes así como también intervenir en una mayor capacitación de ellos.

Conclusión cinco

Se encontró que estadísticamente existe el mismo nivel de comportamiento ético en relación al nivel de educación formal de gerentes trabajando en empresas de manufactura. La mayoría de los gerentes, esto es, 80 de ellos tiene al menos una licenciatura, esto representa 66.1%; sin embargo, sólo el 20.7% tiene una maestría, mientras que el 13.2% restante tiene un nivel educativo de preparatoria.

Asimismo, se encontró que el 50% de los gerentes que tienen únicamente preparatoria se encuentran en posiciones de gerentes de planta, mientras que el 25% ocupa la posición de gerente de operaciones y el restante 25% ocupan la posición de gerentes de contabilidad. La media en el nivel de comportamiento ético de los gerentes con un nivel de educación de preparatoria fue de 25.27, para los de licenciatura fue de 27.48 y para los gerentes con al menos una maestría fue de 29.44.

Los resultados encontrados en mi investigación arrojan que los puestos gerenciales más altos están siendo ocupados por gerentes que tienen un nivel inferior de educación, con esto se comprueba que los gerentes de planta y de operaciones en las empresas de manufactura en México no se preocupan por tener mejores niveles de educación. Pudiendo afirmar sin temor a equivocarme, que la educación a través del entrenamiento puede forzar la vida de los

individuos para actuar en niveles más altos de comportamiento ético

6.3 Recomendaciones

Las recomendaciones en este apartado están divididas en dos secciones: una respecto al comportamiento ético gerencial y otra para futuras investigaciones.

6.3.1 Recomendaciones respecto al comportamiento ético gerencial

a) Los gerentes de cualquier edad, especialmente aquéllos de mayor edad, podrían beneficiarse del entrenamiento dedicado a formar el proceso de pensamiento ético y la toma de decisiones. La educación entre los gerentes debe continuar enfatizando el comportamiento ético dentro de los planes de estudio. Los gerentes que trabajan en las empresas, tales como los gerentes generales, gerentes de planta, gerentes de operaciones, gerentes de recursos humanos, gerentes de contabilidad y contralores deben plantear a sus empleados dilemas morales y situaciones que requieran un razonamiento ético. Con ello se reconoce la importancia del comportamiento ético dentro de las empresas de manufactura.

b) Los gerentes deberán considerar utilizar la educación ética y el entrenamiento para efectivamente institucionalizar un medio ambiente ético. Un instrumento que puede utilizarse para fortalecer el ambiente es que la gerencia se comprometa a realizar auditorías éticas dentro de la empresa, llamadas hoy auditorías de responsabilidad social empresarial. Adicionalmente, seminarios éticos periódicos deberán ser organizados para asegurar la toma de decisiones y el proceso de pensamiento ético. Persiguiendo con esta recomendación crear conciencia en los gerentes sobre la importancia que tiene el desarrollo de las habilidades gerenciales para crear una empresa competitiva y rentable. Adicionalmente sensibilizar a los participantes de la necesidad de la ética en la empresa como fundamento y plataforma central para el crecimiento y

permanencia de la empresa.

El contenido de los seminarios mencionados tocaría los siguientes temas:

- Desarrollo organizacional y cultura empresarial.
- Desarrollo de habilidades gerenciales.
- Liderazgo y trabajo en equipo.
- Ética personal para la generación del compromiso.
- La ética de los negocios como fundamento para la rentabilidad.
- Taller de análisis de códigos de ética; plan de acción estratégico y operativo para integrar el código de ética en la empresa.
- Proyecto, “empresa ética, empresa rentable”.

c) Las entrevistas con los gerentes brindan información que existe una concientización del bajo nivel de comportamiento ético, que impera en las empresas de manufactura. Por lo tanto, se sugiere reuniones entre gerentes de diferentes empresas las cuales pueden resultar útiles para analizar las ventajas que están teniendo algunas de las compañías y adoptar las prácticas que pudieran resultar más adecuadas para adaptarse en otras.

d) El entrenamiento ético debe ser particularmente exitoso cuando los valores de la compañía son pertinentes a las evaluaciones éticas de determinados retos en el trabajo. Si los empleados pueden ser entrenados para apropiadamente evaluar dilemas éticos, haciendo referencia a los principios éticos, estos mismos principios deberán finalmente reforzar su conducta en el trabajo.

e) Considerando que los empleados deben negociar muchas presiones éticas en un medio ambiente altamente competitivo, las empresas deben establecer programas que mitiguen estos retos. El entrenamiento ético puede ser usado como un foro para los empleados para discutir estas presiones con colegas y la gerencia, cubriendo los requerimientos legales y los retos éticos comunes. Los programas de entrenamiento deben reforzar la posición ética de la

empresa, subrayar como los empleados deben reportar comportamientos cuestionables y presentar los posibles resultados de conducta no ética.

f) Los educadores deberán enfatizar que los gerentes de las empresas poseen la habilidad para establecer el clima ético a través de su organización. Ellos logran esto, desarrollando políticas y procedimientos que contienen principios de respeto para todas las personas.

g) Las empresas deben examinar cercanamente su clima de trabajo organizacional analizando los códigos de ética y todos los otros procedimientos que contengan principios de respeto para todas las personas en la empresa. Estos códigos deben mantenerse en constante revisión y difusión. Los códigos de ética no son los únicos medios de reforzar el conocimiento de los empleados de los principios éticos corporativos. Como una estrategia primaria, las empresas deben ofrecer entrenamiento ético que cubra los valores claves de la organización y la alta gerencia debería idealmente vigilar este entrenamiento para que su importancia esté enfatizada en el comportamiento ético.

h) Los gerentes deben tratar de contratar gerentes y empleados administrativos que estén bien educados y con una buena experiencia en su campo. Dado que los gerentes ajustan el tono del clima ético en el trabajo, esta práctica de contratación deberá asegurar un clima laboral más ético.

i) Los gerentes deberán mantener en mente que la edad y la experiencia de un nuevo gerente puede tener impacto en su comportamiento ético. Conociendo esto, las empresas podrán tomar medidas para ofrecer a los nuevos gerentes contratados un programa de orientación intensivo, como anteriormente recomendando en los seminarios de ética, los cuales claramente describen las políticas, códigos de ética y todos los otros procedimientos de los que se espera que cada gerente debe apegarse.

Los resultados obtenidos en esta investigación podrían ser utilizados por las empresas para diferentes propósitos. La percepción actual parece ser que la única forma de que los códigos de ética puedan potencialmente influir en el comportamiento ético es leerlos y cumplirlos. El problema es obtener la aplicación de este contenido, o la sanción de las infracciones. Es en la aplicación práctica donde surgen las presiones.

Durante décadas los códigos de ética han proliferado. Estos códigos han sido útiles en proporcionar información a los empleados sobre los requerimientos legales de la empresa, abordando situaciones específicas, tales como corrupción, a la vez que sirven como guía a prácticas aceptadas dentro de la organización; sin embargo, el comportamiento no ético continúa presentándose.

Sin ser inútiles, los comités esfuerzan por analizar sutilmente mil reglas de ética de los negocios, no ponen su atención en el punto clave, que es la violación grosera e impune de normas escritas. La complejidad de las situaciones reales generalmente no permite que la distinción de lo justo y de lo injusto sea como la del blanco y el negro; no resulta desconocido que la ley misma puede ser utilizada para perjudicar o engañar.

Una ética fuerte considera la existencia de una base legal reforzada por una doctrina clara, que resulta necesaria para la comprensión mediante el discurso y la formación de los gerentes; sin embargo, no es suficiente únicamente predicarlo. En la batalla por el comportamiento ético, resulta insuficiente utilizar las armas de otros tiempos. La autodisciplina de los grupos cerrados o de círculos secretos era la principal arma de la ética cuando las empresas estaban al margen de una sociedad tradicionalista y sin movimiento.

Hoy en día las organizaciones se encuentran en el centro de una sociedad ampliamente informada, sobre la que los medios de comunicación ejercen una gran influencia. La peor situación que se puede presentar en la actualidad es ser sorprendido en una falta y ser expuesto ante la sociedad por los medios de comunicación.

Recordemos que desde hace décadas, todos los moralistas han propuesto la prueba de la transparencia, que también es un reclamo de la

sociedad. Evidentemente los abusos son posibles y frecuentes; sin embargo, no podemos llevar la idea de la transparencia hasta el punto de negar la importancia de la discreción y del secreto que, dentro de ciertos límites desempeñan un papel indispensable.

Los gerentes de las empresas observan con alguna frecuencia que una transparencia excesiva ejerce una parálisis a la acción. Los psicólogos agregan, que en lo personal, una transparencia total conduciría a la locura. Por lo tanto, se debe resaltar el respeto a la vida privada y el secreto de los negocios que se preparan: proyectos, negociaciones y expansiones.

Esto puede permanecer en secreto o ser discreto en beneficio de la creatividad y el dinamismo, tomando en cuenta que estos pasos deben darse sabiendo que, tras la acción, el responsable deberá poder claramente mostrar que no ha faltado a la ética y obtener de esta manera, la confirmación de la confianza que le autoriza a comprometerse antes de explicarse ante la organización.

La ética de las empresas comienza por el nivel gerencial, los antecedentes resaltan que la integridad personal y reconocida del gerente de empresa condiciona el comportamiento ético de toda la empresa. Una forma de reforzar el nivel ético de los gerentes, es mediante las siguientes acciones:

- La elección de los gerentes, considerando como un factor para su sustitución una falta de ética comercial o un inadecuado comportamiento ético con el personal de la empresa.
- Perfeccionamiento, el gerente en su posición debe buscar su desarrollo personal sobre el tema del comportamiento ético mediante lecturas, sesiones de formación y de intercambio de experiencias.
- Comportamientos cotidianos, más allá de las faltas de respeto a las personas, de animosidades mantenidas, de espionaje telefónico y de acciones encaminadas a buscar deshacerse al menor costo de los empleados que no comparten sus opiniones. Un comportamiento cotidiano leal y honesto es la primera e indispensable expresión de una ética de los gerentes que se desee reconocer.

Por esquematizar, quizás exageradamente, se puede decir que las mayores faltas a la ética se desarrollan sobre todo en dos campos estratégicos altamente comprobados:

- En la base, es la pequeña empresa sin técnica que busca su beneficio en el engaño, juego que corrompe a todo el equipo y conduce al fracaso cuando los clientes acaban por comprender. Una empresa que actúa con integridad establece una relación de servicio con sus clientes, basada en un interés sincero por su bienestar. Este interés debe estar reflejado en la disposición para ofrecer productos y servicios que contribuyan a la satisfacción de las necesidades de los clientes y a mejorar su calidad de vida.

Las empresas que manufacturan productos pueden obtener un mayor porcentaje del mercado al darle un valor agregado a sus productos vinculando su marca con una reputación de ética, responsabilidad y confianza. La integridad y la confianza se vuelven parte del producto mismo.

- En la cúspide, es la gran empresa que sin descuidar la gestión, busca su beneficio principalmente en los juegos de poder, los privilegios, las complicidades para obtener todas las autorizaciones y la tecnología avanzada para detener todo procedimiento adverso. Para evitar esto, cada empresa debe contar con un sistema efectivo de divulgación de sus actividades y proyectos, con el fin de compartir con sus empleados, clientes, comunidad y gobierno, la información de los logros alcanzados, de lo que falta por hacer, de los planes futuros y aportaciones a la sociedad. Una empresa ética debe idear mecanismos para incluir la opinión de los que se verán impactados por las políticas de la empresa, mediante encuestas, pláticas o reuniones con los representantes de la sociedad.

En estos dos casos extremos, la ética de la empresa se ajusta a sus principales opciones estratégicas, por lo tanto, una recuperación de la ética no es posible sin una puesta en cuestión de la estrategia, que puede implicar una profunda reestructuración. El hecho de que la desviación forme parte de la estrategia y condicione la estructura, explica que la recuperación sea difícil. La relación ética-estrategia no se limita a eliminar las estrategias contrarias a la

ética, sino que orienta las opciones hacia las estrategias cuyos puntos claves para el éxito serán precisamente las acciones positivas desde el punto de vista ético.

Así, los proyectos y organización de la empresa, estimularán los comportamientos como el respeto a los compromisos, el coraje, la autonomía, la transparencia, la búsqueda constante de progreso, conformando expresiones que elevan en forma progresiva el nivel de excelencia de la empresa y sus trabajadores como lo demuestra la investigación realizada presentada en esta tesis.

El comportamiento ético gerencial en su concepción más alta expresa la ambición de éxito competitivo. Las empresas trabajan mejor en un ambiente abierto y transparente donde las leyes son acatadas y donde se reconocen los derechos de los demás, pero no pueden sobrevivir en donde no hay reglas claras. En un mundo en el que la competencia se presenta de forma incesante, es necesario que los gerentes se armen para poder llevar cabo acciones poderosas que sean éticas y legales.

Estas acciones implican inversiones, innovación, calidad, servicio, capacitación, motivación, trabajo en equipo, logística, lo cual supone un margen de ganancias rentable. Para muchas empresas resulta cierto que la ambición de un alto nivel de ética profesional es inseparable de la ambición de un alto nivel de eficacia y de inversión en el progreso. El ideal ético del gerente de empresa constituye por lo tanto, la brújula que orientará su voluntad incansable por el camino de la realización profesional fundada sobre el progreso cualitativo más que sobre las oportunidades frágiles. De esta manera, la ambición de esta investigación es activar la brújula en el espíritu y conciencia de un número mayor de gerentes.

6.3.2 Recomendaciones para futuras investigaciones

- Futuras investigaciones deberán continuar buscando en el nivel gerencial, conductas éticas con el objetivo de crear las condiciones gerenciales ideales para promover el mayor nivel de comportamiento ético. Nuevas

investigaciones necesitan evaluar los escenarios en situaciones más fuertes o problemas específicos, ya sea de sobornos, acoso sexual y manejos financieros. Las situaciones más fuertes podrían tener expectativas éticas muy específicas de la población gerencial a evaluar. Ellos deben tener bien claro que no hay manera de esconder el hecho de que los actores son los responsables del acto no ético.

- El estudio sugiere que los códigos de ética deben ser estudiados más profundamente. Si bien, este estudio empieza a responder la pregunta de si la existencia de códigos en las empresas hace una diferencia en influenciar el comportamiento ético, una más amplia clarificación del impacto de la existencia de códigos en las empresas, es ahora requerida.

- Este estudio deberá ser replicado para determinar si se han presentado cambios en el comportamiento ético de los gerentes seleccionados en empresas de manufactura con una diferente muestra o bien en diferente tiempo y espacio. Esta investigación se realizó en tiempos de una recesión económica y una migración de empresas hacía otros países, por lo que las condiciones del entorno económico podrían ser diferentes y afectar los resultados en otros estudios posteriores.

- La pregunta deja la pregunta abierta, para que estudios de este tipo sean conducido para investigar el comportamiento ético gerencial desde una perspectiva global. Realizar investigación incluyendo a gerentes de diferentes naciones puede proporcionar información valiosa sobre la relación existente de la nacionalidad y el comportamiento ético. Una muestra de gerentes de diferentes países como Francia, Inglaterra, España, Japón, China deberá proporcionar resultados importantes.

- Estudios futuros deberán analizar las habilidades gerenciales que un gerente masculino posee para determinar las habilidades que los gerentes femeninos deben desarrollar para trabajar como gerentes de planta, gerentes generales o gerentes de operaciones, ya que en este estudio no se encontraron gerentes femeninos trabajando en esas posiciones en empresas de manufactura.

- Investigaciones deberán ser conducidas entre gerentes, analizando diferentes carreras profesionales en orden de conocer si la profesión del gerente proporciona alguna relación con el comportamiento ético y si sus resultados difieren de los obtenidos en este estudio.

- Futuras investigaciones podrían investigar la relación entre diferentes tipos de industria, la edad, el género y el comportamiento ético gerencial. Los gerentes que se mueven de una empresa a otra cargan con los principios y prejuicios de sus previas posiciones, lo cual puede influenciar su comportamiento ético.

- Dada la variedad de investigaciones realizadas señalando que las diferencias entre hombres y mujeres existen en el comportamiento ético y en otras establecen que no. Investigaciones futuras podrán analizar factores específicos y examinarlos desde una perspectiva cualitativa más que de forma cuantitativa, tal como se realizó en este estudio.

- Considerando los resultados obtenidos al analizar los gerentes individuales de acuerdo a su posición y en los cuales los gerentes de planta y recursos humanos alcanzaron los más bajos niveles de comportamiento ético, futuras investigaciones podrían investigar directamente a estas posiciones gerenciales y replicar los resultados de este estudio.

Mientras los resultados de este estudio, mostraron que la existencia códigos de ética en las empresas no tiene relación con el comportamiento ético. El estudio está sujeto a ciertas limitaciones. Dada la naturaleza particular de los planteamientos prohíbe la inferencia casual. De hecho, aunque el entrenamiento en ética puede reforzar las percepciones de un contexto ético, es alternativamente posible que un contexto comprendiera valores éticos corporativos que de buena voluntad sugieran un entrenamiento ético.

Adicionalmente, uno debe tener cuidado de no generalizar los resultados a otro tipo de industrias o a otro tipo de gerentes, dado que el estudio comprende únicamente a gerentes de empresas de manufactura en México, en las posiciones de gerentes de planta, operaciones, recursos humanos y contabilidad. Futuras investigaciones dada la complejidad del ambiente en el

cual se realizó el estudio, podrán evaluar otro tipo de factores que afectan el comportamiento ético, como puede ser el clima ético, la satisfacción en el trabajo, entrenamiento ético y valores éticos corporativos.

6.4 Consideraciones finales

Este estudio ha sido la culminación de cientos de jornadas enfocado específicamente en el comportamiento ético gerencial dentro de las empresas de manufactura en nuestro país. Si bien, toda la investigación en los campos académicos es importante, el gran potencial de las empresas para contribuir al bienestar de la sociedad, así como su potencial de dañarla, hace que la investigación del comportamiento ético gerencial sea de importancia crítica para todos.

El surgimiento de los códigos de ética dentro de las empresas, representa una de las diferentes maneras de direccionar las fallas en el comportamiento ético. Desafortunadamente, el fenómeno de los códigos de ética, a pesar de su extraordinario crecimiento en popularidad en los años recientes, aún enfrenta resistencia, escepticismo y algunas veces cinismo de muchos dentro de las organizaciones.

Si bien investigaciones adicionales son necesarias, este estudio encontró que no existe una relación entre el comportamiento ético gerencial y la existencia de códigos de ética en las empresas. El estudio no debe ser tomado para sugerir que el comportamiento ético gerencial, en su capacidad individual, debe ser el único sujeto de evaluación ética.

Como se indicó anteriormente, en adición al comportamiento de los gerentes en las empresas, existen otros aspectos del medio ambiente corporativo sujetos a evaluación ética incluyendo las políticas corporativas, procesos, procedimientos, programas, estructuras, sistemas y objetivos. La ética corporativa y el impacto de los códigos en el comportamiento ético, distinto del comportamiento individual deben también ser sujetos de investigación y evaluación.

Este estudio representa un intento por hacer más clara y revelar la

relación entre los códigos de ética y el comportamiento ético gerencial. Lo que el estudio encontró basado en los datos proporcionados por los encuestados, es que los códigos de ética no tienen una relación significativa con el comportamiento ético gerencial.

Un alto nivel de comportamiento ético y el continuo desarrollo de estándares éticos son metas a las cuales el gobierno, las empresas y los sistemas educacionales deben adherirse. Las organizaciones en México y en el mundo, hoy más que nunca, deben contar con más altos niveles de comportamiento ético para asegurar la solidez ética.

Estas empresas deben aceptar su responsabilidad por el medio ambiente, la seguridad de sus productos y que las condiciones de trabajo más saludables deben seguir mejorando en comparación con los años pasados. Asimismo, es palpable que la discriminación de género debe ir reduciéndose. Todo esto es porque podría ser benéfico entender, tanto como sea posible, cómo el comportamiento ético impacta las estrategias y las acciones de las organizaciones.

APÉNDICES

Apéndice A: Carta de notificación

CARTA DE NOTIFICACIÓN

FECHA:

DIRECCION:

Estimado/a:

Como Gerentes con una enorme responsabilidad, quizás han experimentado dilemas o conflictos éticos en algún punto de su carrera. Dado que usted es un gerente con numerosas responsabilidades, usted puede proveer información importante que ayudará al campo de la administración, la habilidad del razonamiento moral entre gerentes de diferentes empresas dentro de su cultura de trabajo.

Como profesor de Mercadotecnia en el ITESM, campus Ciudad Juárez y estudiante de Doctorado en la Universidad Nacional Autónoma de México (UNAM), estoy conduciendo un estudio para obtener dicha información. Usted y su organización pueden estar seguros de una confidencialidad completa ya que todos los cuestionarios serán regresados anónimamente y el análisis de la información se realizará de todos los datos recopilados nada en forma particular. Este estudio requiere de sus respuestas a un cuestionario el cual le será enviado por correo dentro de algunas semanas.

Comprendo que su tiempo es importante. El llenado y regreso de este cuestionario es crítico dada su naturaleza y limitado número de muestras. Le agradezco profundamente su participación, ya que sus respuestas ayudarán a proveer de información sobre el tema de la ética corporativa.

Si desea usted una copia de los resultados de este estudio favor de llenar la tarjeta de retroalimentación, la cual será incluida en este cuestionario y regresarla en el sobre blanco que se adjunta en este paquete.

Atentamente

M. A. Jorge Arturo Hdez. Palomino

Estudiante de Doctorado de la UNAM

Correo electrónico: mt00831@yahoo.com.mx , Teléfono (656) 625-66-62

Apéndice B: Carta de Respuesta

CARTA DE RESPUESTA

Estimado Sr. Hernández:

Esta es una confirmación de que yo he enviado y completado el cuestionario de investigación como fue requerido.

Nombre y e-mail: _____

_____ **Por favor marque con una X si usted desea una copia de los resultados obtenidos de esta investigación.**

Apéndice C: Cuestionario Demográfico

CUESTIONARIO DEMOGRÁFICO

A continuación encontrará preguntas sobre sus antecedentes. Para cada pregunta, por favor circule el número enseguida de la respuesta que mejor describa sus antecedentes o llene la respuesta apropiada. Por favor, asegúrese de responder todas las preguntas.

P- 1 ¿Cuál es su género?

- 1. Masculino**
- 2. Femenino**

P- 2 Año de Nacimiento _____

P- 3 Cuál es el nivel más alto de escolaridad completado

- 1. Secundaria**
- 2. Preparatoria**
- 3. Universidad**
- 4. Maestría**
- 5. Varias Maestrías**
- 6. Doctorado**

P- 4 Cuál es su posición en su trabajo actual, circule.

- 1. Gerente de Planta/ Gerente General**
- 2. Gerente de Operaciones**
- 3. Gerente de Recursos Humanos/ Personal**
- 4. Gerente de Contabilidad/ Contralor/ Contador General**

P- 5 ¿Cuánto tiempo tiene en su posición actual? _____

Apéndice D: Demographic Questionnaire

DEMOGRAPHIC QUESTIONNAIRE

Below are questions about your background. For each question, please circle the number next to the answer that best describes your background or fill in the proper response. Please be sure to answer all questions.

Q- 1 What is your gender?

3. Male
4. Female

Q- 2 Year of Birth _____

Q- 3 What is your highest level of education completed?

1. Elementary
2. High School graduate
3. Bachelor's degree
4. Master's degree
5. Master's degree Plus (special certificates CPA, JD, etc.)
6. Doctorate

Q- 4 What is the position of your current job?

5. General Manager/ Plant Manager
6. Operations Manager
7. Industrial Relations Manager/ Human Resources Manager
8. Accountant Manager

Q- 5 How long have you been in your current position? _____

Q-6 Does your organization Maintain a Code of Ethics?

Yes _____ Not _____

Q-7 If your answer was yes, do you know?

Yes _____ Not _____

Apéndice E: La prueba de definición de criterios (DIT)

DIT

EXAMEN DE PROBLEMAS DE DEFINICIÓN

Universidad de Minnesota
Propiedad literaria, James Rest
Todos los derechos reservados

Opiniones sobre problemas sociales

El propósito de esta encuesta es ayudarnos a entender cómo piensa la gente sobre los problemas sociales. Las personas tienen opiniones diferentes sobre lo que es correcto e incorrecto. No hay respuesta “correcta” para tales problemas en comparación con los problemas de matemáticas que tienen respuestas exactas. Nos gustaría que nos diera su opinión sobre varias situaciones en diversas historias que se le proporcionarán más adelante.

Se le pedirá que lea una historia en este folleto. Luego se le pedirá que marque sus respuestas en una hoja por separado. Después se le explicará con más detalle como hacer esto. Pero es más importante que conteste en la hoja de respuestas con un lápiz #2. Favor de asegurarse de llenar completamente el círculo pequeño, que la marca sea oscura y si hace alguna corrección, borrar totalmente.

Es posible que el número de identificación en la parte superior de la hoja de respuestas ya esté escrito cuando reciba su material. Si no es así, usted recibirá instrucciones especiales de cómo llenar ese número.

En esta encuesta se le pedirá que lea una historia y después con lápiz marque sus respuestas en la hoja. Para demostrar cómo quisiéramos que hiciera esto, lea la siguiente historia:

FRANK Y EL COCHE

Frank Jones ha estado pensando en comprar un coche. El está casado, tiene dos hijos pequeños y gana un ingreso mediano. El coche que compre será el único de su familia. Se usará principalmente para ir al trabajo y para pasear por la ciudad, pero de vez en cuando para viajes de vacaciones también. Al tratar de decidir que coche comprar, Frank Jones se dio cuenta de que había muchas cuestiones a considerar. Por ejemplo: ¿debería él comprar un coche más grande usado o un coche más chico nuevo por casi la misma cantidad de dinero? Entre otras cuestiones que él considerará.

Observamos que realmente esto no es un problema social pero ilustrará nuestras instrucciones. Después de que lea una historia, volverá a la hoja de respuestas para encontrar la parte que corresponda a la historia. Pero en esta historia de muestra que presentamos las preguntas están al final (conjuntamente con algunos ejemplos). Observe que todas sus respuestas serán señaladas en la hoja de respuestas por separado.

Observe que en nuestros ejemplos el primer punto fue considerado no pertinente; el segundo punto fue considerado como pregunta crítica al tomar una decisión; el tercer punto fue considerado de importancia solamente moderada; el cuarto punto no era claro para la persona que respondía, si era bueno o no; así que fue marcado “no”; el quinto punto también era de importancia crítica y el sexto punto no tenía ningún sentido así que fue marcado “no”.

Observe que el punto más importante viene de uno de los puntos marcados al lado izquierdo. Al decidir entre el punto #2 y #5, una persona debe volver a leer estos puntos; después indique uno de ellos como el más importante y el otro punto como segundo en importancia, etc.

Aquí le presentamos la primera historia para su consideración. Lea la historia y después vuelva a la hoja de respuestas por separado para marcar sus respuestas. Después de llenar los cuatro puntos más importantes para la historia, regrese a este folleto para leer la próxima historia. No olvide que debe llenar el círculo completamente, hacer marcas oscuras y borrar completamente todas las correcciones.

HEINZ Y LA DROGA

En Europa una mujer estaba casi muerta por una clase especial de cáncer. Había una droga que los médicos pensaban que tal vez la podría salvar. Era una forma de radio que un farmacéutico en el mismo pueblo había descubierto recientemente. La droga era cara para fabricarse, pero el farmacéutico estaba cobrando diez veces más de lo que costaba fabricarla. El pago \$200.00 por el radio y cobró \$2000.00 por una dosis pequeña de la droga. El esposo de la mujer enferma, Heinz, fue con todos los que conocía para pedir el dinero prestado pero sólo pudo juntar alrededor de \$1000.00, que era la mitad de lo que costaba. Le dijo al farmacéutico que su esposa se estaba muriendo y le pidió que se la vendiera más barata o que le dejara pagar después. Pero el farmacéutico dijo: - "No, yo descubrí la droga y voy a ganar dinero con ella". Así que Heinz se desesperó y empezó a pensar en entrar por la fuerza al laboratorio del hombre y robar la droga para su esposa ¿Debe Heinz robar la droga?

EL FUGITIVO

Un hombre había sido sentenciado a 10 años de prisión. Sin embargo, después de un año se escapó de la prisión, se mudó a otra región del país y cambió su apellido a Thompson. Por ocho años trabajó duro y gradualmente ahorró el dinero suficiente para comprar su propio negocio. Era justo con sus clientes, pagaba buen sueldo a sus empleados y donaba la mayor parte de sus ganancias a las instituciones de beneficencia. Luego un día la señora Jones, una vieja vecina lo reconoció como el hombre que se había escapado de la prisión ocho años antes y que la policía había estado buscando. ¿Debe la señora Jones denunciar al señor Thompson con la policía y hacer que lo regresen a la prisión?

EL PERIÓDICO

Freud, un estudiante del último año de preparatoria quería publicar un periódico mimeografiado para los estudiantes y así poder expresar muchas de sus opiniones. Quería informar sobre el uso de los militares en diputas internacionales y sobre algunas reglas de la escuela, como la que prohibía que los muchachos llevaran el cabello largo.

Cuando Fred empezó su periódico le pidió permiso al director. El director dio su aprobación siempre y cuando antes de cada publicación Fred entregara todos los artículos para que el director los aprobara. Fred estuvo de acuerdo y entregó varios artículos para la aprobación. El director les dió el visto bueno y Fred publicó dos ediciones del periódico en las siguientes dos semanas.

Pero el director no se había imaginado que el periódico de Fred recibiría tanta atención. Los estudiantes estaban tan emocionados con el periódico que empezaron a protestar contra la regla del cabello y otras reglas de la escuela. Los padres enojados se opusieron a las opciones de Fred. Los padres telefonaron al director diciéndole que el periódico era antipatriótico y que no debería ser publicado. Como resultado de la creciente reacción, el director ordenó a Fred que dejara de publicar el periódico dando como razones que las actividades de Fred interrumpían el funcionamiento de la escuela. ¿Debe el director suspender el periódico?

EL DILEMA DEL DOCTOR

Una mujer estaba muriendo de cáncer incurable y solamente le quedaban seis meses de vida. Tenía dolores terribles pero estaba tan débil que una buena dosis de calmantes, como la morfina, haría que muriera más pronto. Estaba delirante y casi loca por el dolor y en sus momentos de tranquilidad le pedía al doctor que le diera suficiente morfina para matarla. Ella decía que no aguantaba el dolor y que de todos modos iba a morir en unos pocos meses. ¿Debe el doctor darle una sobre dosis de morfina para matarla?

WEBSTER

El señor Webster era el dueño y el gerente de una gasolinera. El quería contratar a otro mecánico que le ayudara, pero los buenos mecánicos eran difíciles de encontrar. La única persona que encontró que parecía ser un buen mecánico era el señor Lee, pero era chino. El señor Webster no tenía nada en contra de los orientales, pero tenía miedo de contratar al señor Lee porque a muchos de sus clientes no les gustaban los orientales. Sería posible que sus clientes se fueran a otra parte si el señor Lee trabajaba en la gasolinera.

Cuando el señor Lee le preguntó al señor Webster si le daba el empleo, el señor Webster le dijo que ya había contratado a otra persona. Pero realmente el señor Webster no había encontrado a nadie porque no pudo encontrar a alguien que fuera un buen mecánico aparte del señor Lee. ¿Debería el señor Webster haber contratado al señor Lee?

TOMA DEL PODER ESTUDIANTIL

Allá en los años sesenta en la Universidad de Harvard había un grupo de estudiantes llamado Estudiantes para una Sociedad Demócrata (ESD). Los estudiantes del ESD estaban en contra de la guerra de Vietnam y del programa de entrenamiento del ejército (ROTC) que ayudó a mandar a muchos jóvenes a la guerra de Vietnam. Mientras la guerra todavía seguía los estudiantes del ESD exigían que Harvard terminara el programa ROTC del ejército como asignatura universitaria. Esto significaría que los estudiantes de Harvard no podrían tener entrenamiento militar como parte de su trabajo de asignatura normal y no recibirían crédito por él para la obtención de su título.

Los profesores de Harvard estuvieron de acuerdo con los estudiantes del ESD. Los profesores votaron para terminar el programa de ROTC como asignatura universitaria. Pero el Rector de la Universidad tenía un punto de vista distinto. El declaró que el programa del ejército debería quedarse en la ciudad universitaria como asignatura.

Los estudiantes del ESD pensaban que el Rector de la universidad no le iba a prestar atención al voto de los profesores y que iba a mantener el programa de ROTC como asignatura en la ciudad universitaria. Entonces los estudiantes del ESD marcharon a la oficina de la dirección general de la universidad y les dijeron que todos se salieran. Dijeron que estaban tomando el poder de la oficina para forzar al Rector de Harvard a terminar el programa ROTC del ejército en la ciudad universitaria como asignatura. ¿Tenían los estudiantes razón en tomar el poder de la oficina de dirección general?

Favor de asegurarse que todas sus marcas sean oscuras, que llenen los círculos y que todas las correcciones se borren totalmente.

GRACIAS

EXAMENES DE PROBLEMAS DE DEFINICIÓN
Universidad de Minnesota
Propiedad literaria, James Rest
Todos los derechos reservados

HEINZ Y LA DROGA: Debe Robar No puede decidir No debe robar

Muchísimo
Mucho
Algo
Poco
No

- 1.- Si las leyes de una comunidad deben a ser apoyadas.
- 2.- No es natural que a un esposo amoroso le importe tanto su esposa como para arriesgarse a robar.
- 3.- ¿Está dispuesto Heinz a arriesgarse a ser fusilado por ladrón o a ir a la cárcel con la esperanza de que la droga que robe tal vez ayude?.
- 4.- El que Heinz sea pugilista profesional o que tenga muchas influencias con otros pugilistas.
- 5.- Si Heinz está robando para sí mismo o si lo está haciendo únicamente para ayudar a otra persona.
- 6.- Si los derechos de patente del farmacéutico tienen que ser respetados.
- 7.- Si la esencia de vivir es más grande que la terminación al morir, socialmente e individualmente.
- 8.- ¿Cuáles valores van a ser la base para gobernar la interacción entre las personas?
- 9.- Si al farmacéutico le van a permitir que se ampare en una ley sin valor que solamente protege a los ricos de cualquier manera.
- 10.- Si la ley en este caso está interfiriendo en el reclamo más básico de cualquier miembro de la sociedad.
- 11.- Si el farmacéutico merece que le roben por ser tan avaro y tan cruel.
- 12.- Que si el robar en tal caso causaría un bien general para la sociedad entera o no.

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Punto más importante	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
El segundo más importante	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
El tercero más importante	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
El cuarto más importante	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

FUGITIVO: Lo debe denunciar No se decide No lo debe denunciar

Muchísimo
Mucho
Algo
Poco
No

- 1.- ¿No ha sido el Sr. Thompson lo suficientemente bueno por tanto tiempo como para comprobar que no es mala persona?
- 2.- Cada vez que alguien se escapa al castigo de un crimen ¿no incita eso a más crimen?
- 3.- ¿No estaría mejor sin las prisiones, ni la opresión de nuestro sistema de leyes?

PERIÓDICO: Debe terminarlo No puede decidir No debe terminarlo

Muchísimo
Mucho
Algo
Poco
No

-
- 1.- Si el director tiene mayor responsabilidad con los estudiantes o con los padres
 - 2.- El que el director haya dado su palabra de que el periódico pudiera ser publicado por mucho tiempo, o sólo prometió aprobarlo una vez
 - 3.- El que empezaría a protestar aún más los estudiantes si el director cancelara la publicación del periódico.
 - 4.- Cuando el bienestar de la escuela es amenazado, ¿Tiene derecho el director a dar órdenes a los estudiantes?
 - 5.- Si el director tiene la libertad de expresión para decir “no”, en este caso.
 - 6.- Si el director al cancelar el periódico, estaría impidiendo el debate total de problemas importantes.
 - 7.- El que la orden del director haría que Fred perdiera fe en el director.
 - 8.- El que Fred realmente sea leal a su escuela y patriota con su país.
 - 9.- Si al cancelar el periódico, se afectara la educación de los estudiantes y el pensamiento y el juicio crítico.
 - 10.- Si Fred estaba violando de cualquier manera los derechos de los demás al publicar sus propias opiniones.
 - 11.- El que el director este influenciado por unos padres enojados, cuando es el director quien sabe mejor lo que esta pasando en la escuela.
 - 12.- El que Fred este usando el periódico para provocar odio y descontento.

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----
Punto más importante	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
El segundo más importante	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
El tercero más importante	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
El cuarto más importante	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

EL DILEMA DEL DOCTOR: Debe darle a la mujer una sobredosis que la mataría No se decide No debe darle la sobredosis

Muchísimo
Mucho
Algo
Poco
No

-
- 1.- Si la familia de la mujer está a favor de darle la sobredosis o no.
 - 2.- Si el doctor está obligado por las mismas leyes que todos los demás, el dar una sobredosis sería lo mismo que matarla.
 - 3.- Si la gente sería mucho mejor sin que la sociedad les reglamentara sus vidas y hasta sus muertes.
 - 4.- Si el doctor lo podría aparecer como un accidente.
 - 5.- ¿Tiene el estado el derecho de forzar una existencia prolongada sobre aquellos que no quieren vivir?
 - 6.- ¿Cuál es el valor de la muerte ante la perspectiva de la sociedad sobre valores personales?

- 7.- Si el doctor tiene compasión por el sufrimiento de la mujer o si le importa más lo que pueda pensar la sociedad.
 8.- Si el ayudar a terminar la vida de otra persona puede ser un acto responsable de cooperación.
 9.- Si sólo Dios debe decidir cuando debe terminar la vida de una persona.
 10.- Los valores que ha establecido el doctor en su propio código de comportamiento personal.
 11.- Puede la sociedad darse el lujo de permitir que todo el mundo termine sus vidas cuando quieran.
 12.- Puede la sociedad permitir suicidios o asesinatos por compasión y todavía proteger las vidas de los individuos que quieren vivir.

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Punto más importante	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
El segundo más importante	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
El tercero más importante	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
El cuarto más importante	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

FAVOR DE NO ESCRIBIR EN ESTA SECCIÓN

	WEBSTER:	<input type="radio"/> debería haber contratado al señor Lee	<input type="radio"/> No se decide	<input type="radio"/> No lo debió haber contratado
Muchísimo				
Mucho				
Algo				
Poco				
No				

- | | | | | | |
|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|--|
| <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | 1.- ¿Tiene el dueño de un negocio el derecho de tomar sus propias decisiones de su negocio o no? |
| <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | 2.- El que exista una ley que prohíbe discriminación racial en la contratación de empleados |
| <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | 3.- El que el señor Webster tenga prejuicios contra los orientales o que no sea un asunto personal al negar el empleo. |
| <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | 4.- El que al contratar a un buen mecánico o prestarle atención a los deseos de sus clientes sería mejor para su negocio. |
| <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | 5.- ¿Qué diferencias individuales deben ser pertinentes al decidir como se cumplen las reglas de la sociedad? |
| <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | 6.- El que el sistema capitalista, codicioso y competitivo, deba ser completamente abandonado. |
| <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | 7.- El que la mayoría de la gente en la sociedad siente como los clientes del señor Webster o la mayoría está en contra de los prejuicios. |
| <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | 8.- El que al contratar a hombres capaces como el señor Lee, se utilizan los talentos en lugar de que sean desperdiciados por la sociedad. |
| <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | 9.- El que sea compatible con las propias creencias morales del señor Webster negarle el empleo al señor Lee. |
| <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | 10.- ¿Podría ser el señor Webster tan cruel de negarle el empleo sabiendo cuánto significa para el señor Lee? |
| <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | 11.- Si el mandamiento cristiano de amar a su prójimo se aplica en este caso. |
| <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | 12.- Si alguien necesita ayuda ¿no debe de ser ayudado sin esperar nada a cambio? |

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Punto más importante	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
El segundo más importante	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
El tercero más importante	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
El cuartomás importante	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

	ESTUDIANTES:	<input type="radio"/> Tomar el poder	<input type="radio"/> No se decide	<input type="radio"/> No tomar el poder
Muchísimo				
Mucho				
Algo				
Poco				
No				

- | | | | | | |
|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|---|
| <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | 1.- El que los estudiantes hagan esto realmente para ayudar a otra gente o lo estén haciendo nada más por divertirse. |
| <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | 2.- El que los estudiantes tengan derecho de tomar una propiedad que no les pertenece. |

- O O O O O 3.- El que los estudiantes se den cuenta de que es posible que sean detenidos, multados y hasta expulsados de la escuela.
- O O O O O 4.- Si tuviera más beneficio y en mayor medida para más gente, tomar el poder de rectoría a la larga
- O O O O O 5.- El que el rector está dentro de los límites de su autoridad al no tomar en cuenta el voto del cuerpo docente.
- O O O O O 6.- El hecho de que le disgustará más al público la toma del edificio y les dará a los estudiantes mala fama.
- O O O O O 7.- El que es compatible tomar el poder de una oficina con los principios de la justicia
- O O O O O 8.- El que al permitir la toma del poder sería un incentivo para muchas más, tomas del poder estudiantil.
- O O O O O 9.- El que el mismo rector causó este mal entendido por ser tan irracional e inaccesible
- O O O O O 10.- El que la dirección de la universidad debe estar en manos de pocos administradores o en manos de toda la gente.
- O O O O O 11.- El que los estudiantes sigan principios que están por encima de la ley.
- O O O O O 12.- El que las decisiones universitarias deben ser respetadas por los estudiantes o no.

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Punto más importante	O	O	O	O	O	O	O	O	O	O	O	O
El segundo más importante	O	O	O	O	O	O	O	O	O	O	O	O
El tercero más importante	O	O	O	O	O	O	O	O	O	O	O	O
El cuartomás importante	O	O	O	O	O	O	O	O	O	O	O	O

FAVOR DE NO ESCRIBIR EN ESTA ÁREA

Apéndice F: Carta oficial de traducción del DIT

Centro de Lenguas



Cd. Juárez, Chih., a 19 de abril del 2005.

MTRO. JORGE ARTURO HERNÁNDEZ PALOMINO
PRESENTE.-

Por medio de la presente se hace constar respecto a la revisión actualizada a la traducción del Inglés al Español del documento *Examen de Problemas de Definición*. La traducción es completamente fidedigna, clara y fluida en español.

“POR UNA VIDA CIENTÍFICA
POR UNA CIENCIA VITAL”

M.E. Ercilia Loera Anchondo
Asesora académica



CENTRO DE LENGUAS

Apéndice G: Pago de derechos y envío del DIT

Order Form Center for the Study of Ethical Development

Page 1 of 2

Center for the Study of Ethical Development

Order Form

Name and Address of principle investigator (person responsible for research)

JORGE ARTURO HERNANDEZ PALOMINO
ADDRESS: VICENTE GUERRERO #8621
FRACCIONAMIENTO LAS QUINTAS
C.D. JUAREZ, CHIHUAHUA, MEXICO Z.P. 32401

Institutional Purchase Order Number: _____

Institutional Affiliation: STUDENT OF UNIVERSIDAD AUTONOMA DE MEXICO (UNAM)

Phone: (656) 625-6662

E-Mail: jhernandez@juarez.coilcraft.com

Briefly describe your project and characteristics of subjects:

ANALYZE THE MORALITY LEVEL OF THE TOP MANAGEMENT
IN THE BUSINES IN A STUDY CONDUCTED IN COMPANIES
LOCATED IN MEXICO WITH A LABOR FORCE OF 250
EMPLOYEES AT LEAST. (use additional pages as needed)

Quantity	Item	Price
	DIT-1 (includes printed answer sheets, instruction booklets, scoring service, mailing, Guide, report, and shipping costs)	See "Price Sheet"
	DIT-2 (includes printed answer sheets, instruction booklets, scoring service, mailing, Guide, report, and shipping costs)	See "Price Sheet"
	Guide (as a separate item/ comes with order for DITs)	\$25.00
	DIT-1 or DIT-2 (circle item)	
	Manual for DIT-1, 1986 (mostly redundant with Guide; for students doing hand scoring of P index)	\$25.00
	Development in Judging Moral Issues, 1979 (photocopied book)	\$33.00
	**see note below	
	"Morality" chapter from Mussen's Handbook	\$15.00
	Publications and papers	(charge as indicated)
	SHIPPING AND HANDLING (10% OF	+10%

\$ 31.00

\$ 3.10

BIBLIOGRAFÍA

ÁLVAREZ, M.- Experiencia y sistema. Introducción al pensamiento de Hegel, Salamanca, Universidad Pontificia, 1978. Pp.98-101.

ANTON, R.- Drawing the line An exploratory Test of Ethical Behavior in Negotiations.- International Journal of Conflict Management 1, 1990. pp. 265-280.

BADARACCO, J. Y WEBB, A.- Business Ethics: A view from the Trenches. California Management Review, 37 (2). – pp. 8-28. – 1995.

BARNARD, C.I.- The functions of the executive.- Harvard University Press, Cambridge, MA. 2001.

BARNETT J. Y KARSON. M.- Managers, Values, and Executive Decisions: An Exploration of the Role of Gender, Career Stage, Organizational Level, Function, and the Importance of Ethics, Relationships, and results in Managerial Decision Making.- Journal of Business Ethics, 8.- pp. 747-771.- 1989.

BAY, D.- Issues in Accounting Education.- ABI/INFORM Global, Estados Unidos, 2001.- p. 367.

BEAUCHAMP, T. – Principios de Ética Biomédica. – Editorial Masson. – Barcelona, España, 2002. – p. XI.

BERENBEIM, R.- Ethics Codes and Educational Programs.- Security. Octubre 1992. Pp. 91-97.

BEYER, J. Y NINO, D.- Ethics and Culture in International Business.- Journal of Management Inquiry, 8, Idaho, 1999.- pp. 287-297.

BIGEL, K.- The Ethical Orientation of Financial Planners Engaged in Investment Activities: A Comparison of Practitioners Based on Professionalization and Compensation Sources. Doctoral Dissertation.- New York University. 1998.

BORG, W. Y GALL, M.- Educational Research: An introduction. Ed. Longman. New York, NY. 1989.

BRASS, D. – Relationships and Unethical Behavior: A Social Network Perspective. – Academy of Management Review, 23, New York 1998. – pp. 14-18.

BURNS, J. Y HART, H.- The Introduction to the Principles of Morals and Legislation.- Athline Press, Londres, 1970.

CALLAHAN, J.- Ethical issues in profesional life.- Oxford University, New York, 1988.

CASTELLS, M.- La era de la información. Economía, Sociedad y Cultura.- Alianza Editorial.- Madrid, 1999.

CHOW, W. Y CHOI, K.- Identifying Managers who need ethics training in using IT at work.- Behavior & Information Technology, vol. 22, 2003.- pp. 117-125.

COPESTONE, F.- Historia de la filosofía.- Ed. Ariel, Barcelona, 1991.

CORTINA, A.- Ética aplicada y democracia radical.- Tecnos, Madrid, 1997.

CRESSEY, D y MOORE, C.- Managerial Values and corporate Codes of Ethics.- California management Review, Summer,1983, 25 (4).- pp. 53-77.

CROSBY, P.- Dinámica Gerencial.- Mc Graw Hill, México, 1988.

DAVID, F., ANDERSON, L. y LAWRYMORE, K.- Perspectives on business ethics in management Education.- SAM Advanced Management Journal, Autumn, 1990.- pp. 26-32.

DAWSON, L.- Ethical differences Between Men and Women in the Sales Profesion.- Journal of Business Ethics, 16, 1997.- pp. 143-152.

DERRY, R y GREEN, R.- Ethical Theory in Business Ethics: A Critical Assessment.- Journal of Business Ethics, 8.- pp. 521-533.

DÍAZ, A.- Conferencia Cátedra Patrimonial Arturo Diaz Alonso. – UACJ. – Agosto. – Ciudad Juárez, México. – 2005.

DE GEORGE, R.- Business Ethics.- 5ª. Edición, Prentice Hall, Upper Saddle River, NJ. 1999.

DITCHER, E.- Es usted un buen gerente?.- Mc Graw Hill, México, 1988.

DONALDSON, T.- When is different just different, and when is different wrong.-Harvard Business Review, Sep.- Oct., Cambridge, 1996.- pp.48-62.

DONALDSON, T.- Corporations and morality.- Segunda Ed., Prentice Hall, Englewood Cliffs, NJ., 1982.

DONALDSON, T. – When is different just different, and when is different wrong. – Harvard Business Review, Sep.- Oct., Cambridge, 1996. – pp.48-62.

DONALDSON, T Y WERHANE, P.- Case studies in business ethics.- Segunda Ed.- Prentice Hall, Englewood Cliffs, NJ., 1989.

DRISCOLL, D., HOFFMAN, W. Y PETRY, E.- Ethical Edg, Master Media Limited.- New York, 1995.- p. 11.

DRUCKER, P.- Management.- Harper Row, New York, 2002.

ELM, D. Y NICHOLS, M.- An Investigation of the Moral Reasoning of managers.-Journal of Business Ethics, 12, Holanda, 1993.- pp. 817-834.

EMORY, C. Y COOPER, D.- Business Research Methods.- Homewood.- IL. And Boston, Ma., Richard D. Irwinc, Inc., 1991.

FERREL, O., FRAEDRICH, J. Y FERREL, L.- Business Ethics. Ethical Decision Making and Cases.- Houghton Mifflin, New York, 2000.

FERREL, O., HARTLINE, M., MCDANIEL, S.- Codes of Ethics Among Corporate Research Department, Marketing Research Firms and Data Subcontractors: An Examination of a three communities metaphore, Journal of Business Ethics, 17, Holanda, 1998.- pp. 503-516.

FIESER, J.- Do business have moral obligations beyond what the law requires?.- Journal of business ethics, Vol. 15, Holanda, 1996.

FORD, R. Y RICHARDSON, W.- Ethical Decision making: A Review of Empirical Literature.- Journal of Business Ethics, 13.- 1994, pp. 205-221.

FORTE, A.- Business Ethics: a study of the moral reasoning of selected business managers.- New York University, Estados Unidos, 2001.

GALBRAITH, S.Y STEPHENSON, H.- Decision Rules Used by Male and Female Business Students in Making Ethical Value Judgements: Another Look.- Journal Of Business Ethics, 12.- pp. 227-233.- 1993.

GARCIA, P.- Filosofía en español.- Diccionario Filosófico, España, 2000.

GENTLE, L.- Ethical Decision Making by Federal Managers. UMI, Digital Dissertations, Nova Southeastern University, 1997.

GILLIGAN, C.- In a Different Voice: Women's Conception of Self Morality.- Harvard University Press. Cambridge, 1985.

GLOVER, S., BUMPUS, M., LOGAN, J. Y CIESLA, J.- Reexamining the Influence of Individual Values in Ethical Decision Making.- Journal of Business Ethics, 16.- 1997, pp. 1319-1329.

GRASSIAN, V.- Moral Reasoning.- Prentice Hall, Estados Unidos, 1992.

HANNAFEY, F.- Entrepenurship and Athics: A Literature Review. – Journal of business ethics, 46, 2003.- pp.99-110.

HARRIS, J.- Ethical values of individuals at different levels in the organization hierarchy of a single firm.- Journal of business ethics, 9, 1990.- pp. 741-750.

HARRIS, J. y SUTTON, C.- Unraveling the Ethical Decision Making Process: Clues from an Empirical Study Comparing Fortune 1000 executives and MBA Students.- Journal of Business Ethcis, 14, 1995.- pp. 805-817

HEMINGWAY, C.- Personal Values as the Catalyst for the Corporate Social Entrepreneur.- Journal of business ethics, 60, 2005.- pp. 233-249.

HERNÁNDEZ, J. y RINCONES, R.- Ciudad Juárez, entre la frontera y el mundo: Comportamiento ético gerencial en la industria automotriz de Ciudad Juárez.- Ed. Doble hélice, Chihuahua, México, 2005.

HINMAN, L.- Ethics: A pluralistic Approach to Moral Theory, 3ª Edición. – Editorial Wadworth, Portland, 2002.- pp. 61-67.

HOBBES, T.- Leviatán o la materia, forma y poder de una república eclesiástica y civil.- México, Fondo de Cultura Económica, 1945.

HOFFMAN, M. (1991).- Empathy, social cognition, and moral action.- Theory. Hillsdale, NJ: L. Erlbaum, 1991.- pp. 275-301.

HORTELANO, A.- Relativismo, en Problemas actuales de moral I.- Ed. Sigüeme, Salamanca, 1981.- pp. 484-485.

HOSMER, L. y MASTEN, S.- Ethics vs. Economics: The Issue of Free Trade with México.- Journal of Business Ethics, 14, Holanda, 2003. pp. 287-298.

JOSE, A. y THIBODEAUX, M.- Institutionalization of Ethics: The Perspective of Managers.- Journal of Business Ethics, 22.- November.- 1999, pp. 133-143.

JONES, D.- Doing the wrong Thing: 48% of the workers admit to unethical or illegal acts.- USA Today, Apr 4-6. 1997.

KANT, I, (1990), Foundations of the metaphysics of moral.- Segunda Edición.- Traducido por Beck, L.- Ed. McMillan, New York, 1990.

KELLEY, S., FERREL, O. Y SKINNER, S.- Ethical behavior among marketing researchers: An assessment of selected demographic characteristics.- Journal of business ethics, 9, 1990.- pp. 681-688.

KIRK, G., RAVEN, J. Y SCOFIELD, M: Los filósofos presocráticos.- Edit. Gredos, 1a ed., Madrid 1987.

KOHLBERG, L.- Moral Stages and Moralization: The Cognitive Developmental. In Moral Development and Behavior: Theory, Research and Social Issues.- Ed. Holt, Rinehart and Winston, New York, 1983.- pp. 67-68.

KOHLBERG, L. Y CANDEE, D.- Essays on Moral Development: The nature and Validity of Moral Stages, Vol. 2, Ed. Harper & Row.- San Francisco, Cal., 1984.- pp.1166-1168.

KREJCIE, R. Y MORGAN, D.- Determinig sample size for research activities.- Educational and Psychological Measurement, 30, 1970.- pp. 607-610.

KRYGIER, A.- Ética y valores en un mundo globalizado.- Conciencia activa, Nº 9, Julio, Venezuela, 2005.

KUJALA, J.- Moral issues in business: Top manager's perception of moral issues in stakeholders relations, University of Tampere, Finlandia, 1995.

LICKONA, T. - The return of character education.- Educational Leadership, 1993.- pp. 6-11.

LIEDTKA, J.- Values Congruence: The Interplay of Individual and Organizational Value.- Journal of Busines Ethics, 8, Holanda, 1989.- pp. 805-815.

MAESSCHALCK, J.- Approaches to Ethics Management in the Public Sector: A Proposed Extension of the Compliance-Integrity Continuum. Public Integrity.- Winter, vol. 7, Nº 1, 2004-05.- pp. 21-41.

McDONALD, G. y PAK, P.- It's All Faire in Love, War, and Business: Cognitive Philosophies in Ethical Decision Making.- Journal of Business Ethics, 15, 1996.- pp. 973-996.

MAITLAND, A.- How Ethics Codes Can Be Made to Work: Corporate Behavior.- Financial Times, London, UK: Mar 7.- 2005.

MARTIN, R. Y NICKEL, J.- Recent work on the concepts of rights.- American philophical Quarterly, Vol. 17, Nº3, 1980.- pp. 165-180.

MONTUSCHI, L.- Ética y Razonamiento Moral.- Econopapers, Nº 219, Universidad del Cema, Argentina, 2002.

MOLANDER, E.- A paradigm for Design, Promulgation and Enforcement of Ethical Codes.- Journal of Business Ethics, 1987, 6.- pp. 619-631.

MURPHY, P.- Executive attitude, organizational size and ethical issues: Perspectives on a service industry, Journal of business ethics, 11, 1992.- pp. 11-19.

NEWSTROM, J. Y DAVIS, K.- Organizational Behavior: Human Behavior at Work.- Editorial McGraw Hill/Irving, Boston Mass, 2001. p. 341.

PARADICE, D. Y DEJOIE, R.- The Ethics of management and the Management of Ethics.- MSU Business Topics, 10, 1991.- pp. 1-21.

PEARSON, J, CROSBY, L. y SHIM, J.- Measuring the Importance of Ethical Behavior Criteria.- Communications of the ACM, 40, 1997.- pp. 94-100.

PENNINO, C.- The relationship Between Managerial Decision Style, Principled Ethical Reasoning, and Selected Variables in Business Organizations.- Doctoral Dissertation.- New York, University.- 2001.

PÉREZ, A.- La cultura escolar en la sociedad neoliberal. Madrid: Morata.- 1998.

PIAGET, J.- Los estadios del desarrollo intelectual del niño y del adolescente.- Ed. Revolucionaria.- La Habana, Cuba.- 1968.

PITT, H y GROSKAUFMANIS, K.- Minimizing Corporate civil and Criminal liability. A second look at corporates codes of conduct.- The Georgetown Law Journal, 1990.- pp. 1559-1664.

PONEMON, L.- Can ethics can be taught in accounting.- Journal of Accounting Education 11.- Estados Unidos, 1990.- pp.185-209.

PONEMON, L. Y GLAZER, A.- Accounting education and ethical development, Issues in Accounting Education.- Estados Unidos, 1990.- pp. 195-208.

POSNER, B. Y SCHMIDT, W.- Value Congruence and Differences.- Journal of Business Ethics, 12, Holanda, 1993.- pp. 341-347.

POWER, F., HIGGINS, A. Y KOHLBERG, L.- Lawrence Kohlberg's Approach to Moral Education (Critical Assessment of Contemporary Psychology).- Columbia University Press, New York, 1989.

RALAPALLI, K.- A Paradigm for Development and Promulgation of a Global Code of Marketing Ethics, Journal Of Business Ethics, 18, Holanda, 1999.-pp. 125-137.

RAWLS, J.- Teoría de la Justicia.- Fondo de Cultura Económica, México, 1997.

REST, J.- Development In Judging Moral Issues.- Minneapolis, Minnesota University of Minnesota Press, 1979.

REST, J.- Moral Development: Advances in Research and Theory.- Ed. Praeger, New York, 1986.- pp.169-175.

REST, J.- Manual DIT- Manual de Pruebas de Definición de Criterios.- 3ª Edición.- Minneapolis MN, University of Minnesota, 1993.

ROBIN, D., GIALLOURAKIS, M., DAVID, F. y MORITZ, T.- A Different Look at Codes of Ethics. – Business Horizons. – 1989.- pp. 66-73.

ROBINSON, R., LEWICKI, R. Y DONAHUE, E.- Extending and testing a Five Factor Model of Ethical and Unethical Bargaining Tactics: Introducing the SINS Scale.- Journal of Organizational Behavior, 21, 2000.- pp. 649-664.

ROETHLISBERGER, F Y DICKSON, W.- Management and the worker.- Harvard University Press.- Chicago. -1939.

ROSS, W.- The foundations of ethics.- Oxford University Press. 1963.

ROUSSEAU, J.- El Contrato Social.- Altaya, Madrid, 1992.

RUEGGER, D Y KING, E.- A Study of the Effect of Age and Gender upon student Business Ethics.- Journal of Business Ethics, 11, Holanda, 1992.- pp. 179-186.

SACKETT, P y HARRIS, M.- Honesty Testing for Personnel Selection: A review and Critique.- Personnel Psychology, 37, 1984.- pp. 221-245.

SARGENT, J. Y MATTHEWS, L.- Expatriate reduction and “mariachi” circles: Trends in MCN Human Resource Practices in México.- International Studies of Management & Organizations, 28, New York, 1998.- pp. 74-75.

SAVITT, K – Corporate Responsibility Issues Impact Reputation. Wichita Business Journal, 13, Wichita, 1999. – pp. 5-8.

SCHMINKE, M. y AMBROSE, M.- Asymmetrics Perceptions of Ethical Frameworks of Men and Women in Business and Nonbusiness Settings.- Journal of Business Ethics, 16, 1997.- pp. 1059-1076.-

SCHWARTZ, M.- The Relationship Between Corporate Codes of Ethics and Behavior.- National Library of Canadian. North York, Ontario, 1998.

SHAW, W.- Moral Issues in Business.- 8a. Edición.- Wadsworth, Estados Unidos, 2001.

SINGER, P.- Compendio de Ética.- Alianza Editorial, Madrid, 1995.- pp. 593-604.

SNAREY J.- How Fathers Care for the Next Generation: A Four Decade Study.- Harvard University Press, Cambridge, 1993.- pp. 35-36.

STEERS, R. y PORTER, L.- Motivation and Work Behavior.- McGraw Hill.- 1991.- pp. 84-85.

STEVENS, B. – An Analysis of Corporate Ethical Code studies: Where do we go from here?- Journal of Business Ethics. – pp. 63-69. -1994.

TAMARI, M.- In the marketplace: Jewish business ethics.- Targum Press, Southfield, Michigan, 1991.

TREVIÑO, L.- Moral Reasoning and Business Ethics: Implications for Research

Education and Management.- Journal of Business Ethics, 11,1992.- pp. 610-611.

TREVIÑO, L.- Ethical Decision Making in Organizations: A person Situation Interactionist Model.- Academy of Management Review, 11 (3), 1986.- Estados Unidos, p. 601.

TSALIKIS, J Y FRITZCHE, D.- Business ethics: A literature review with a focus on maketing ethics.- Journal of business review, Holanda, 1989.- pp. 695-743.

VELASQUEZ, M.- Business Ethics: Concepts and Cases.- Prentice hall Upper Saddle River, NJ.- 2000.

WALKER, J, DE VRIES, B. y TREVENTHAN, S.- Moral Stages and Moral Orientations in Real Life and Hipothetical Dilemmas.- Child Development, 58, 1987.- pp. 842-848.

WEBER, J. - Managers' Moral Reasoning: Assessing Their Responses to Three moral dilemmas. - Human Relations, 43, Holanda, 1990. - pp. 687-702.

WEBER, M. La ética protestante y el espíritu del capitalismo.- Ed. Península 15ªed. Barcelona. 1997.

WINSTON, M. The philosophy of Human Rights.- Wadsworth, Belmont, CA. 1989.

WIMALASIRI, J., PAVRI, E., Y JALIL, K., (1996), An empirical study of Moral Reasoning Among Managers in Singapore". Journal of Business Ethics, Vol. 15, 1990.- Pp. 1331-41.