

UNIVERSIDAD APEC



Decanato de Graduados

**Monografía para optar por el título de Maestría en Gerencia y
Productividad**

Título

**“Necesidad de la implementación de una ética
administrativa en el ámbito empresarial de la
República Dominicana año 2009”.**

Sustentante:

Nombre

Viviana M. Dobal Garate

Matrícula

2008-0138

Asesor:

José Santana, MGM

Santo Domingo, D. N.

Agosto 2009

Índice

	Página
Dedicatoria.....	i
Agradecimientos.....	ii
Adendum.....	iii
Introducción.....	iv
Capítulo 1	
La Ética.....	1
1.1 Antecedentes Históricos y Conceptos Básicos.....	1
1.2 Ética: concepto y etimología.....	5
1.3 Ética Profesional.....	6
1.4 Deberes Fundamentales del Profesional.....	11
Capítulo 2	
La Ética Empresarial y el Liderazgo.....	16
2.1 Los valores en la empresa.....	16
2.2 Ética en los Negocios.....	17
2.3 Importancia de la Ética en los Negocios.....	19
2.4 El Liderazgo.....	23
2.5 Liderazgo Ético y la Ética Empresarial.....	26
Capítulo 3	
Discriminación en el trabajo, reflejo de falta de ética empresarial.....	34
Capítulo 4	
Dilemas éticos.....	41
4.1 Toma de decisiones éticas.....	41
4.2 Casos recientes sobre falta de ética en empresas de la República Dominicana.....	45
4.2.1 Caso Banco Intercontinental.....	45

4.2.2 Caso dentríficos tóxicos.....	49
4.2.3 Presunto caso Corporación Dominicana de Empresas Eléctricas Estatales.....	51
4.2.4 Presunto caso Cementera en los Haitises.....	52

Conclusión

Bibliografía

Anexo 1: Anteproyecto

Dedicatoria

A mi primer hijo, Alejandro Emmanuel, otro regalo maravilloso de Dios en mi vida, desde el momento en que te supe dentro de mi cambiaste mi manera de ver la vida, me regalaste la dicha mas grande, la de ser madre.

Hace tiempo pensaba que al terminar la Maestría me sentiría realizada, que ilusa! Ahora recuerdo muy bien, con el sentimiento que le dije a mamá pocos días después de tenerte en mis brazos; "Ahora me siento una mujer, completamente realizada".

Eres mi mas dulce razón de vivir, contigo tengo la mayor meta que jamás imagine trazarme, la de lograr que seas un hombre feliz e integro.

Este esfuerzo que hicimos juntos es por y para ti, Te amo.

Viviana María Dobal Garate

Agradecimientos

A Dios, por regalarme la maravillosa vida que tengo y la confianza de que si tengo Fe en El no hay nada que no se pueda alcanzar.

A mi hijo, Alejandro Emmanuel, porque desde que inicie esta Maestría, estuvo conmigo, primero en mi vientre y luego en mis brazos. Gracias, Garbancito (como te dice tu abuelo), porque nunca fuiste un obstáculo, todo lo contrario, el motor impulsor de mamá. A mi esposo y compañero, por el apoyo incondicional, por creer que pese a todo lo lograría, por entender mis ausencias, por regalarme lo mas preciado, nuestro hijo.

A mis padres, por hacerme quien soy, por amarme incondicionalmente, por hacerme una persona realmente feliz, por apoyarme con todo, por todos los "por" que puedan existir.

A mi hermana, mi compañera, desde pequeñas juntas, con quien se que cuento para todo, como sea y cuando sea.

A mis abuelos, por ser quienes son, por llenar mi vida de hermosos momentos.

A mis segundos padres, Papá y Mami Sarah, (como les dirá Alejandrito cuando crezca), por ser otros padres para mi, por su ayuda, por su presencia, por su apoyo.

A la Universidad, Profesores y a mi asesor José Santana, por ampliar el camino hacia el saber profesional.

Viviana María Dobal Garate

Adendum

En este trabajo de investigación se analizo la necesidad de la implementación de una ética administrativa en el ámbito empresarial de la República Dominicana en el año 2009.

Tras realizar este trabajo se logro identificar el papel de las normas éticas en la conformación de la integridad profesional del Administrador de Empresas así como también se pudo establecer los beneficios ofrece la aplicación de normas éticas al desarrollo sostenible empresarial.

Se utilizo la modalidad de presentar casos recientes de la sociedad dominicana donde se ha manifestado la falta de ética en el desempeño de las funciones de diferentes empresas.

Se empleo una metodología de búsqueda documental, recopilando críticamente informaciones sobre la necesidad de las normas éticas en el ámbito empresarial.

La necesidad de las normas éticas es indiscutible ya que si se logra formar una cultura empresarial ética, los estándares de calidad estarán garantizados.

Introducción

La proliferación de códigos y declaración de principios en las empresas es uno de los signos más tangibles de la ética de los negocios en la época actual.

Terminaron los tiempos en los que moral y empresa formaban dos universos impermeables; hoy, la gran empresa intenta una vocación digna, un objetivo noble que supere la exclusiva ganancia, hoy se dota de un fundamento ético capaz de aportar un sentido a la actividad económica.

La moda de los códigos y cartas éticas se sostiene en lo más profundo en la convicción de que la ética es esencial para el éxito comercial y financiero de la empresa del siglo XXI.

Los principios y reglas éticas no deben ser inmutables por el contrario serán revisados periódicamente y adaptados al contexto inestable y multidimensional del mundo económico. Se requiere rigor por un lado y flexibilidad por el otro, la ética de los negocios deberá ser aproximativa y rectificadora.

La moral empresarial aspira a la armonía entre las aspiraciones individuales y el éxito colectivo, entre los intereses particulares y de la competitividad. La ética se convierte pues en un auxiliar eficaz de lo económico.

Ya no se trata solamente de dar consejos para la gestión de los recursos humanos o para las inversiones financieras, sino que se trata de rearmar moralmente a los directivos y transformar mediante los valores el espíritu del liderazgo.

En un clima de contracultura y de relación conflictiva entre empresa y entorno social se está queriendo dar un primer paso hacia la superación de una

finalidad estrictamente económica de la empresa, el gran paso será la preocupación por el bien público.

En tal sentido las empresas deberán configurar y llevar a cabo principios estrictos en el orden moral que doten a la empresa de una verdadera orientación hacia un desarrollo sostenible.

El tema de esta investigación se definió como: “Necesidad de la implementación de una ética administrativa en el ámbito empresarial de la República Dominicana año 2009”.

La monografía tiene la siguiente estructura. En el capítulo 1 se tratarán los antecedentes históricos y conceptos básicos, en el capítulo 2, La ética empresarial y el liderazgo, en el capítulo 3 se presentará la discriminación en el trabajo y en el último capítulo se desarrollará la toma de decisiones éticas y casos recientes sobre falta de ética en empresas de la República Dominicana.

Capítulo 1

La Ética

"Es necesaria una brújula que nos oriente en el confuso y agitado mar de la vida: eso es ética".

José Ramón Ayllón

Capítulo 1

La Ética

1.1 Antecedentes Históricos y Conceptos Básicos

Desde las últimas décadas del siglo XX, se han producido profundas transformaciones en las relaciones económicas, sociales, culturales y políticas de los países, cuya complejidad afecta no sólo a las grandes potencias del mundo sino también a la República Dominicana.

Se ha visto como caen rápidamente todo tipo de muros y barreras entre naciones; al mismo tiempo se puede percibir como se amplía una brecha en el nivel de desarrollo tanto humano como empresarial entre las diferentes culturas.

Un signo de este cambio es la globalización que busca abrir nuevos sistemas económicos con el aumento del comercio internacional, expansión y profundización de las distintas relaciones sociales, económicas y políticas, promoviendo flujo económico, financiero y tecnológico.

La globalización como proceso plantea la búsqueda de mejores condiciones de acceso a los mercados, los que se hallaban fragmentados; flujos de información, tecnología y capital siendo estos los mayores retos a los que se deben enfrentar las organizaciones a nivel mundial.

Es notable ver como este fenómeno tiene influencias positivas: la expansión de empresas, cambios en la forma de producción y consumo, reducción de costo, calidad mejorada de productos y programas, más preferencia de los clientes, mayor eficacia, pero concomitantemente ha traído influencias negativas, se ha

notado el avance de la pobreza, el deterioro de recursos, la excesiva centralización y es por esta y más razones que la globalización se ha convertido en un gran paradigma.

Otro de los desafíos para ser competitivos en la actualidad, es que las organizaciones deben estar acorde con los cambios tecnológicos, según Alberto Trejos en su libro *Competitividad Empresarial en Centroamérica*, Pág. 95 "Los estándares de tecnología son demasiados bajos en Latinoamérica, se necesita un mejoramiento general de todos los procesos que incluyan tecnología tanto de producción como de información y sólo unas cuantas empresas explotan plenamente este recurso siendo altamente modernas"; esto es una clara desventaja que enfrentan las empresas para poder acceder a los mercados.

La tecnología busca la solución de problemas que se plantean en la sociedad, y lo hace relacionando los equipos, herramientas y capacidad de invención con los conocimientos científicos. Esto se resume en la solución de problemas que a diario enfrentan las organizaciones como ahorro de tiempo, reducción de costos en la producción de bienes y servicios.

Estar a la vanguardia de la tecnología hace que las empresas se fortalezcan y puedan hacer frente a las industrias en las cuales la alta tecnología es su carta de presentación, ya que al tener menos costos esto hace que su nivel de competitividad sea más eficiente y eficaz dentro de la ardua competencia.

Los cambios obligan a las organizaciones a mejorar su posición en el mercado; las empresas cuentan para esto con sus habilidades, recursos económicos como humanos, conocimientos y estrategias que influyen para persuadir a los clientes de elegir sus servicios.

La competitividad afecta el desempeño de las empresas ya que estas deben de contar con atributos que las realcen entre los demás competidores; deben de

contar con una actitud y visión de qué posición quieren tener en el plano económico, debiendo pensar en lograr la eficiencia en todas sus operaciones.

Miguel A. Sastre Castillo en su libro *Un modelo de competitividad empresarial basado en los recursos humanos*, Pág.5 afirma que: "La competitividad se ha convertido en una exigencia para la supervivencia de las empresas. Las empresas compiten en los cada vez más amplios mercados en los que participan".

La competitividad obliga a las empresas a buscar, lograr y mantener una imagen de líderes del mercado, para así poder sostener una rentabilidad en sus operaciones. Las estrategias que adopte una organización son las que ayudarán a mantener su posición de liderazgo en el mercado.

El fin de toda organización, aún dentro de los constantes cambios, es el de ser rentables. El tener grandes beneficios es la visión primaria de toda empresa, porque esto no sólo ayudará a enfrentar los grandes cambios sino a ser pioneros dentro del mercado; el ser rentables proporciona recursos para ser competitivos como los son equipos, recursos humanos, tecnología y comunicaciones.

Una vez conjugados todos estos factores, se puede observar con más claridad la gran cantidad de retos a que se enfrentan las organizaciones en el mundo actual; **esto causa que muchas veces las organizaciones violen sus propias normas establecidas para mantenerse en la competencia.**

Grandes nombres, no sólo a nivel nacional, sino también internacional, se han visto incriminados por la falta de honradez, discreción, responsabilidad, confidencialidad, fidelidad: valores que se pierden en la lucha por un espacio en el mercado, en el intento de ser organizaciones rentables.

Son de público conocimiento casos donde se han evidenciado actos de corrupción, estafa, chantajes, soborno, intereses personales, que no sólo afectan a la organización, sino que repercuten en la sociedad creando caos y desconfianza en los sistemas económicos y políticos.

Estos casos no sólo ocurren en el ámbito de la gestión pública sino entre grandes empresarios del país, se encuentra el caso Baninter donde es evidente que los ejecutivos violaron la ley sobre lavado de dinero, abuso de confianza, falsedad de escritura y violación de la ley de cheques.

Este patrón de casos de corrupción es un ejemplo de lo que puede pasar en todos los niveles y ámbitos, y se han venido arrastrando durante años. Son más evidentes por los cambios que afronta la sociedad en el plano tecnológico, organizacional y cultural; este caso afectó a todo un sistema bancario acarreando consecuencias negativas para toda la población del país.

La falta de ética dentro de las organizaciones no sólo ocurre en países del tercer mundo, sino que en países industrializados donde el nivel de competencia y sobrevivencia también es alto, también son evidentes la falta de valores y violación a las normas empresariales, ocurriendo así actos de corrupción y soborno.

Según criterios de Adela Cortina en su obra *Ética de la Empresa Pág. 17* "...La ética es un tipo de saber de los que pretenden orientar la acción humana en un sentido racional, es decir, pretende que obremos racionalmente a diferencia de los saberes preferentemente teóricos, contemplativos a los que no importa en principio orientar la acción, la ética es esencialmente un saber para actuar de un modo racional..."

Evaluando de forma general esta situación se puede inferir que hay un factor común en todos estos casos: la falta de ética profesional y ética empresarial.

Como un llamado de alerta, se hace necesario revisar el concepto de ética y su importancia en el ámbito administrativo- financiero dentro del ambiente empresarial.

1.2 Ética: concepto y etimología

El término Ética, etimológicamente, deriva de la palabra griega "ethos", que significa "costumbre". La ética es la parte de la filosofía que trata de la moral y de las obligaciones que rigen el comportamiento del hombre en la sociedad.

Es el compromiso efectivo del hombre el que lo debe llevar a su perfeccionamiento personal y profesional. "Es el compromiso que se adquiere con uno mismo, de ser siempre más persona". Se refiere a una decisión interna y libre que no representa una simple aceptación de lo que otros piensan, dicen y hacen.

La ética un tipo de saber que pretende orientar la acción humana en un sentido racional. A diferencia de los saberes preferentemente teóricos, contemplativos a los que no importa en principio orientar la acción, la ética es esencialmente un saber para actuar de un modo racional.

Como dice José Ramón Ayllón en su libro *Ética Razonada*, "Es necesaria una brújula que nos oriente en el confuso y agitado mar de la vida: eso es la ética".

"La Ética es el procedimiento conducente hacia el dominio de la moral y traza las reglas, mediante teorías impositivas, para la perfección del hombre. Por tanto, la ética reúne el bien y el deber en un punto de vista del imperativo categórico de que cuando el pensamiento, el sentimiento y la acción son conducidos por el camino del bien y el orden, el individuo logra la apreciada felicidad"; según José Silié Gatón en su libro *Ética Profesional*, Pág. 14.

La definición de la ética ha sido dada desde los inicios filosóficos de la humanidad y los diferentes autores la describen con diferentes palabras pero coinciden en la esencia de la definición.

Según San Agustín “Entra en tu conciencia e interrógala. No prestes atención a lo que florece afuera, sino a la raíz, que está en la tierra.”

El comportamiento ético es la mejor estrategia a largo plazo. No significa que no tenga un costo, tampoco que sea siempre recompensado o que el no ético reciba siempre su castigo. Lo que esto significa es que a largo plazo, la mayor parte de las veces, el comportamiento ético puede propiciar a una empresa ventajas competitivas importantes sobre las que no mantienen un accionar ético.

1.3 Ética Profesional

En términos generales, se puede afirmar que la ética es la ciencia que estudia la bondad o maldad de los actos humanos. La Profesión por su lado se puede definir como la actividad personal, puesta de una manera estable y honrada al servicio de los demás y en beneficio propio, impulsada por la vocación y con la dignidad que le corresponde a la persona humana.

“La ética de los negocios es un estudio especializado de lo moralmente correcto o incorrecto. Se concentra en las normas morales en la medida en que éstas atañen concretamente a las políticas, instituciones y comportamiento de los negocios”. (Velásquez, Manuel, *Ética en los negocios*, Pág. 13).

Las organizaciones y el ser humano experimentan las consecuencias de los cambios vertiginosos que se producen en el mundo; estos transforman todos los ámbitos, especialmente el rol de ente productivo. Las organizaciones para poder subsistir y prosperar han tenido que ajustarse al entorno laboral de hoy

que se caracteriza por un significativo incremento en la sobrecarga de trabajo, mayores exigencias en términos de productividad y calidad, alta presión para lograr más con menos gente, menos recursos y en menor tiempo.

En el entorno laboral de hoy entran en juego muchos componentes: tareas, procesos, sistemas, gente; hay más interdependencia entre ellos, son menos predecibles los resultados y a menor tiempo. Es en este escenario que la ética profesional adquiere un papel protagónico por la interacción entre tantos componentes a la vez y el tener que depender de otros para obtener los resultados. Antes, cada quien actuaba y era responsable de sus actos; hoy día, por este nivel de interdependencia, a veces se dificulta identificar quien fue el responsable de lo que sucedió, porque probablemente hay muchas personas involucradas en la acción o resultado.

La cultura organizacional de una empresa influye en el comportamiento moral de sus empleados y el desempeño del sistema puede ser favorecido o perjudicado dependiendo de dicho comportamiento. Según Santiago Alvarez de Mon en su libro *Paradigmas del Liderazgo*, Pág. 58 la adopción de comportamientos éticos necesarios para el funcionamiento correcto de las organizaciones humanas no es variable sin el desarrollo ético de las personas.

La ética profesional se puede ver entorpecida en su camino por varios factores:

- **El desarrollo moral de sus líderes.** Es vital que las autoridades modelen, no hay forma que funcione cuando los líderes predicán una cosa y actúan de otra.
- **El sistema de valores individuales.** Si una organización está compuesta por personas que no practican la ética, que se comportan de una forma totalmente divorciada de lo que es correcto ¿Qué se puede esperar, si se acepta que la cultura es el conjunto de creencias y valores

de los que la componen? Los valores individuales son los que conforman una sociedad u organización.

- **La cultura misma.** Cuán fuerte o cuán débil es la cultura organizacional, sus diseños estructurales, relaciones de mando, estructuras de poder y diseño de puestos.
- **La intensidad del problema ético mismo.** Si una organización está involucrada en un problema ético que desfavorece a la comunidad, se afectará también el comportamiento ético de sus miembros, surgen preguntas como esta; ¿Si las autoridades no atienden esto, para qué ser serio?

Por tanto, "...La vida misma de la empresa bien dirigida enseña a sus miembros una ética de responsabilidad por las consecuencias de sus actos, una ética de replanteamiento para adaptarse a un entorno modificado, y una ética de atención a los demás y de compromiso, puesto que la regla del juego es el intercambio y no la presión..."; según Limusa, Gleiner en su obra, *"Ética de los Negocios"*, Pág. 187.

Las Santas Escrituras, en el libro de *Marcos 12, 29-33*, hacen referencia a que los mandamientos se resumen en dos: Amar a Dios sobre todas las cosas y al prójimo como a uno mismo. Esto lo podemos corroborar con el refrán "No le hagas al otro lo que no quieres que te hagan a ti". Desde esta perspectiva se pensará más en el otro, antes de tomar una decisión que pudiera terminar en una acción no ética.

Desafortunadamente no siempre es fácil decidir lo que es justo o correcto, tampoco en las organizaciones es fácil muchas veces tomar este tipo de decisiones. Hay múltiples maneras para determinar si una acción es ética o no,

pero se pueden utilizar como herramientas la formulación de estas preguntas cuando se este frente a un dilema ético:

- ¿Por qué nos molesta esto? ¿Hay leyes o políticas en riesgo?
- ¿Quién más me importa? ¿Cuál es el impacto sobre otras personas, el cliente, los proveedores, entre otros?
- ¿Cuál es mi responsabilidad?
- ¿Cuáles son los asuntos éticos y de cumplimiento envueltos en el caso?
- ¿A quién puedo pedirle una asesoría referente al tema?
- ¿Estoy siendo fiel a mí mismo? ¿Estoy siendo fiel a los valores de la empresa y a los míos?

En procura de consistencia en el accionar, coherencia en las prácticas, y relaciones adecuadas entre las personas y las diferentes instancias de la sociedad, las naciones al igual que las organizaciones cuentan con valores compartidos, programas de promoción y sistemas de premiación y castigo que aseguren el apego a los mismos. Sin ética los individuos se tornan en un caos y las organizaciones también.

La Profesión, es la actividad personal, puesta de una manera estable y honrada al servicio de los demás y en beneficio propio, impulsada por la propia vocación y con la dignidad que corresponde a la persona humana.

En un sentido estricto, esta palabra designa solamente las carreras universitarias. En sentido amplio, abarca también los oficios y trabajos permanentes y remunerados, aunque no requieran un título universitario.

Para llevar a cabo una profesión con verdadera ética se debe de tener bien claro los siguientes conceptos, ya que son esenciales para alcanzar la verdadera ética empresarial. Según criterios del autor José A. Silié Gatón en su libro *Ética Profesional*, estos conceptos son:

La Vocación: elegir la profesión debe ser completamente libre para cada individuo. La vocación debe entenderse como la disposición que hace al sujeto especialmente apto para una determinada actividad profesional. Quien elige de acuerdo con su propia vocación tiene garantizada ya la mitad de su éxito en el trabajo.

Finalidad de la Profesión: la finalidad debe de ser siempre el bien común. La capacitación que se requiere para ejercer un trabajo, está siempre orientada a un mejor rendimiento dentro de las actividades especializadas para el beneficio de la sociedad. Si no se tiene bien claro el horizonte, la profesión se convierte en un medio de lucro o de honor, siendo un instrumento para la degradación moral del propio sujeto.

El Propio Beneficio: se debe de tomar en cuenta el agrado y la utilidad de la profesión, pero la gran mayoría de las personas se inclinan, por naturaleza, a la consideración del provecho personal, gracias a su profesión.

Capacidad Profesional: el profesional debe de ofrecer una preparación especial en tres sentidos:

- **Capacidad Intelectual**, consiste en un conjunto de conocimientos que dentro de su posición lo hacen apto para desarrollar trabajos especializados.

- **Capacidad Moral**, es el valor del profesional como persona, lo cual da una dignidad, seriedad y nobleza a su trabajo.
- **Capacidad Física**, se refiere a la salud y a las cualidades corpóreas que siempre es necesario cultivar, como buenos instrumentos de la actividad humana.

1.4 Deberes Fundamentales del Profesional

El profesional tiene la obligación de considerar los ideales y funciones de su profesión, el resultado posible de cualquier acción propuesta, y de abstenerse de aquellas actividades que quiten mérito a la sana supervivencia de la profesión.

Dentro de cada profesional hay una percepción de valores, acompañada de un carácter imperativo en el que se expresa que se debe hacer el bien y evitar el mal.

Entre los deberes fundamentales del profesional se citan los que son más importantes, según criterios de Adela Cortina en su libro *Ética en los Negocios*, Pág 85.

- **Honradez**, esta cualidad reflexiva, al servicio de toda persona respetuosa de su dignidad, tiene como fin no engañar ni engañarse. La honradez contribuye a tener la frente en alto; el hombre honrado es incapaz de engañar, todo el mundo confía en él.
- **Honestidad**, atributo que refleja el recto proceder del hombre. Conlleva buen comportamiento, modestia y moderación. El individuo honesto siempre tendrá la confianza y el respeto de sus semejantes.

- **Estudio**, el profesional debe de luchar constantemente por su superación. Mantenerse al día en los avances que perfeccionan la inteligencia es un imperioso deber moral.
- **Independencia**, es un grado de autonomía conquistado por la superación científica y técnica y el espíritu de libertad que embarga al individuo. Cada profesional debe de actuar de forma independiente en el ejercicio de sus actividades y ser dueño de su propio destino.
- **Carácter**, el profesional debe de tener formas afables en el trato social. La cortesía contribuye un medio que embriaga a los temperamentos más fríos e indiferentes.
- **Investigación**, sistematizar los conocimientos mediante la investigación científica, es tarea de todo profesional. La investigación es una forma de contribución del profesional a la sociedad.
- **Equidad en el cobro de honorarios**, las tarifas profesionales son una guía para el cobro de los honorarios y estas son hecha de acuerdo con el criterio de quienes han tenido la oportunidad de juzgar el trabajo profesional desapasionadamente. Estas tarifas evitan los abusos de los profesionales inescrupulosos.
- **Prestigio de la Profesión**, el sacrificio, la dedicación al estudio y el perfeccionamiento hacen que la profesión goce de una aureola de prestancia y respeto. Cada profesional debe de ser un exponente de prestigio digno de ser emulado por los que le rodean.

- **Cuidado a la Cultura**, el profesional debe preocuparse por obtener conocimientos de las diferentes ciencias: historia, geografía, arte; conocer el patrimonio cultural del país.
- **Puntualidad**, el tiempo está presente en todas las actividades diarias. Es esencial el respeto del tiempo de los demás y del propio.
- **Probidad**, esta cualidad humana implica integridad, personalidad distinguida, entre otros. Esta cualidad debe estar presente en todo profesional dejando huella en sus relaciones.
- **Discreción**, saber guardar silencio de los hechos que ameritan secreto, es un rasgo de altura moral del individuo. La discreción en el profesional abarca el sentido de responsabilidad en diferentes dimensiones tales como:
 - ✓ **Responsabilidad para consigo mismo**, debe mantener en alto su dignidad humana, no debe materializar acciones inmorales. Debe mantenerse en una superación constante tanto a nivel técnico, como humano.
 - ✓ **Responsabilidad con el prójimo**, el profesional debe revisar su actitud hacia la persona humana, la que es sin duda el centro de la moderna economía industrial. Esta actitud permanente de responsabilidad hacia la persona humana le dará la exacta dimensión de los méritos del colega, de la fidelidad del colaborador, de las necesidades del cliente y de las justas exigencias del acreedor.
 - ✓ **Responsabilidad con la sociedad**, todo profesional tiene comprometida su inteligencia en la opinión y sus energías en la

acción, de las cuales depende la recta o desastrosa conducción de su labor. Debe de contribuir a resolver los problemas humanos en el plano social, económico o político.

- ✓ **Responsabilidad con la empresa**, en la empresa la función principal del profesional es dirigir y organizar el resultado final del trabajo. El profesional está obligado en justicia a adquirir una preparación que lo capacite para llevar a cabo la labor que tiene encomendada. El buen desenvolvimiento de la empresa, su éxito o su fracaso depende, en gran parte, de su preparación.

No pueden olvidarse los elementos de la exactitud y la puntualidad. Es una falta llegar al lugar de trabajo fuera del horario establecido. Las tardanzas acarrear un sinnúmero de problemas y afectan el trabajo de todos los miembros de la empresa.

El profesional debe de demostrar interés en todo lo que se refiera al bien común. Debe de saber ganarse el respeto y la autoridad de sus subordinados, tratándolos con humanidad, reconociendo sus meritos y corrigiendo sus errores y desaciertos, sin herir el amor propio de estos.

Por el conocimiento adquirido en la universidad y en su entorno, el profesional debe de estar consciente de que su responsabilidad moral es mayor que la de un ciudadano que no haya recibido dicha dotación y conocimiento. Los profesionales no pueden encasillarse en una torre de marfil e ignorar las miserias humanas.

Parafraseando a Carlos E. Serrano, puede decirse que una labor constante debe ser la de incluir mejores valores humanos, espirituales, sociales y culturales. Eso conducirá a la excelencia, a un profesional más responsable y comprometido ante si y ante la sociedad.

Como dice Juan Feliz Alcántara en su libro *Manual de Ética Profesional*, pág. 59; "La moralidad y su función no pueden hoy reducirse a la aureolada pasividad del buen ejemplo, sino que tiene la ineludible responsabilidad de la acción". Y agrega: "...La ética obliga al profesional a amar la verdad, a dedicarse plenamente a la investigación científica y a practicar el bien en todas sus gradaciones. Le marca el camino a seguir para mantener en alto su propia dignidad..."

El profesional debe de buscar la perfección en la profesión, y el medio por excelencia para lograrlo es la especialización. Un buen profesional ha de ser un buen especialista. Debe entregarse sin reservas a la empresa que tiene encomendada. Ser especialista implica conseguir un adiestramiento en la comprensión de los problemas que encierra la profesión, es decir, capacitarse para poder intuir lo que cada caso pide. Esto traerá como resultado el mejor provecho de la labor realizada.

También Silié Gatón, en su obra ya citada, pág.15, expone que: "...La formación profesional implica un esfuerzo del individuo para el logro de un rango intelectual, que el permita una calificación superior y eficiente. El profesionalismo significa sacrificio, denuedo, dignidad, superación y honradez, confiados al individuo en la conquista de la ciencia y la tecnología".

Capítulo 2

La Ética Empresarial y el Liderazgo

“Liderazgo es la influencia interpersonal ejercida en una situación, dirigida a través del proceso de comunicación humana a la consecución de uno o diversos objetivos específicos”.

Chiavenato Idalberto

Capítulo 2

La Ética Empresarial y el Liderazgo

2.1 Los valores en la empresa

Entre las razones que fundamentan la necesidad de otorgarle una importancia relevante a los valores en el plano gerencial, se señalan las siguientes:

- Los Valores son los impulsos principales de la actuación de las personas y las organizaciones; son los que otorgan cohesión y sentido de pertenencia y establecen compromisos éticos entre sus miembros.
- Los modelos de gestión vigentes hasta los años ochenta ya no responden a las nuevas necesidades. La orientación del cliente, las nuevas tecnologías y la inclusión de valores éticos habrán de ser los nuevos puntos de referencia. Ello significa que los valores ya existentes a escala personal deben adquirir una nueva dimensión.
- Nada es más importante que la visión y los valores para determinar lo que sucede en una compañía. Ellos constituyen la base para todas las demás aptitudes y prácticas. Una visión sin valores se asemeja a un viaje sin un mapa de ruta.

Los Valores son esenciales para el correcto desempeño de la profesión. Como herramienta o enfoques gerenciales, han venido ocupando un lugar cada vez más relevante en las teorías y prácticas de administración en los últimos años.

Como dice Alexis Codina en su libro, *Los valores como herramientas gerenciales*, Pág. 45; "Los Valores corporativos son reglas o pautas mediante las cuales una compañía exhorta a sus miembros a tener comportamientos consistentes en su sentido de existencia (orden, seguridad y desarrollo). Son propósitos supremos a los cuales la organización y sus miembros deben dedicar todas sus energías".

Los Valores son esenciales para alcanzar la Ética Profesional, ya que son una guía y sirven de mecanismo de autogobierno, por lo que orientan a los miembros de la organización, los preparan ante amenazas externas, se convierten en parámetros para evaluar lo que se está haciendo.

2.2 Ética en los Negocios

Según Manuel G. Velásquez en su libro *Ética en los Negocios*, Pág. 82: "La ética de los negocios es un estudio especializado de lo moralmente correcto o incorrecto. Se concentra en las normas morales en la medida en que estas atañen concretamente a las políticas, instituciones y comportamiento de los negocios".

En otras palabras podría decirse que la ética de los negocios es un estudio de normas morales y de cómo estas se aplican a los sistemas y organizaciones a través de los cuales las sociedades modernas producen y distribuyen bienes y servicios, y a la gente que trabaja dentro de estas organizaciones. La ética de los negocios es una forma de ética aplicada y comprende no solo el análisis de normas y valores morales, sino también trata de aplicar las conclusiones de ese análisis a la serie de instituciones, tecnologías, transacciones, actividades y procedimientos que han dado en llamarse "negocios".

Hay quienes consideran que la ética en los negocios no es importante y exponen diferentes puntos de vista. Según criterios de Manuel G. Velásquez en la obra ya mencionada:

1. Argumentan que en los mercados libres perfectamente competitivos, la búsqueda de utilidades asegurará por sí sola que los miembros de la sociedad sean servidos de las maneras más socialmente benéficas. Con el fin de ser rentable, cada empresa tiene que producir sólo lo que los miembros de la sociedad quieren y tienen que hacer esto con los medios más eficientes posibles. Al final, los miembros de la sociedad obtendrán los mayores beneficios.

Este argumento no es completamente verdadero, ya que existen mercados en los que la competitividad no es su característica y si la empresa no tiene que competir puede maximizar las utilidades a pesar de su producción no eficiente. Además no es cierto que cualquier paso que se dé para incrementar las utilidades será necesariamente benéfico para la sociedad. Casos como la contaminación ambiental, la publicidad engañosa, el fraude, el soborno y la evasión de impuestos, han afectado a muchas organizaciones y, por ende, a la sociedad.

2. El argumento expuesto por Alex C. Michales en su libro *The Social Responsibility of Business is to Increase its Profits*, Pág. 6; "Como un agente leal de su empleador, el gerente tiene la obligación de servir a su empleador tal y como este quisiera ser servido. Un empleador quisiera ser servido de cualquier manera que favorezca a sus propios intereses".

Este argumento trata de excusar el comportamiento no ético del empleado en función de las exigencias de su empleador. El empleado debe de servir como el empleador desee, pero en este servicio no existe ningún lineamiento ético. Esta forma de servicio no es correcta, ya que los empleados no son máquinas

programadas para realizar una función determinada, son seres humanos con valores y lineamientos éticos que deben de realizar una verdadera labor profesional.

2.3 Importancia de la Ética en los Negocios

A raíz de una serie continuada de escándalos en el ámbito empresarial, y cuyo origen era fácil detectar en “una importante falta de valores éticos”, es necesario destacar el papel que tiene esta pequeña acepción en el comportamiento de las organizaciones. Esto se desprende y trasciende con el hundimiento de empresas emblemáticas como ENROM, en Estados Unidos, Parmalat en Italia, Banco Intercontinental en República Dominicana y otras tantas empresas nacionales e internacionales. Aunque de diversa índole, estos casos han tenido un denominador común: la falta de transparencia en los procesos de gestión empresarial y un mal entendimiento de la ética reducida a un punto de vista superficial y ambicioso.

Gleiner Limusa señala en su obra *Ética de los negocios*, pág. 138 que: “...No hay porvenir para la empresa sin ética, ni para un capitalismo sin ética. Las empresas duraderas tienen todas ellas, una fuerte ética y esto es particularmente visible en todos los líderes mundiales. A corto plazo, la falta de honradez puede ser rentable y quedar impune. Pero a largo plazo, compromete a la moral y a la eficacia de la empresa, y si se generaliza, compromete la supervivencia misma de la economía capitalista de mercado...”.

Sin lugar a dudas la ética es un tópico recurrente dentro de la organización; sin embargo, empieza desde la integridad del sujeto, conociendo las normas morales de que es parte y desde las cuales interactúa para un bien común; implica una idea de mejoras continuas en lo profesional y organizacional,

basándose en una comunicación ilimitada para el logro de objetivos mediante la libertad y creatividad de un pensamiento honesto.

Sin embargo, los profesionales deberán ser leales consigo para que la ejecución del trabajo o servicio que prestan tenga objetividad y credibilidad en lo que pretenden obtener, sin que deje de ser justo. Deberán tener competencia y cuidado profesional, aceptando en ocasiones su capacidad de raciocinio para reconocer cuando las situaciones salen de su alcance y pedir ayuda de algún experto que fortalezca los servicios y que estos sean ejecutados con éxito.

Esto implica que como principio moral, el profesional deberá respetar la confidencialidad de quien le ha contratado para que preste el servicio; esto fomenta la confianza y genera un óptimo resultado en la obtención de la información y en las decisiones tomadas, las cuales se basarán en su filosofía moral de la cual el experto ha sido parte en el transcurso de la vida, entendiendo como filosofía los principios o normas que se aplican para decidir cuando algo va bien o va mal; así también dependerá de la cultura y políticas de la compañía, la estructura de la organización, el mercado en el cual incursiona, el contexto en el que se encuentra en comparación con la competencia, los cambios tecnológicos y evolución de la economía del país en donde labora y se desarrolla.

Si bien es cierto, el criterio del profesional debe ser independiente a toda la organización como ente abstracto y como líder o profesional dentro de esta; debe actuar como factor importante para determinar una toma de decisiones oportunas, para el logro de objetivos predefinidos en el sistema, mediante la implantación de una visión estratégica, gestionando la responsabilidad de la capacidad profesional, con el fin de que el éxito de la empresa trascienda a través del tiempo.

Es importante destacar que la ética es imprescindible tanto en la vida personal

del profesional como dentro de la organización, ya que dependerá de esta si éste obtiene una satisfacción consigo mismo y no una especulación incierta de su comportamiento que afecte la integridad de la entidad en la revelación oportuna de sus operaciones, promoción de decisiones y comunicación para una mejora continua, que beneficie a todo su entorno para que el resultado o fin sea de calidad y suficiente, que transmita la eficacia y eficiencia de lo que es parte y de quien realiza el servicio.

Habría que plantearse: ¿Cuándo se da la corrupción privada? Según Antonio Argandoña, profesor del IESE Business School; "... se da cuando un directivo o empleado tiene un poder o influencia en el ejercicio de una función, tarea o responsabilidad dentro de una organización o empresa privada, lo que le confiere una discrecionalidad en su actuación que le permite actuar (...) con daño directo o indirecto para la empresa y en beneficio propio o de otra persona, empresa o entidad". Es evidente que este concepto también se aplica para las empresas públicas.

De acuerdo con el concepto de corrupción privada, cuando una persona asume un cargo de alta responsabilidad debe ser consciente que sus actos tienen un mayor efecto que el que comete cualquier empleado. Estas consecuencias se perciben tanto en el plano personal del ejecutivo, como en el económico de la empresa, y en el plano moral de la sociedad.

El directivo de la empresa debe tener una base sólida de valores y principios, así como una gran motivación. De aquí se puede concluir que quien dirige tiene la responsabilidad de educar y de potenciar las capacidades de quienes tiene a su cargo. Es tan importante dirigir como educar. En ambas labores debe haber un liderazgo ético.

Si las empresas son uno de los pilares del desarrollo económico, entonces con

mayor razón, quienes las dirigen deben servir a los demás en vez de servirse a sí mismos.

Las personas son como una empresa, a mayores comportamientos éticos, mejores utilidades humanas. En cambio a mayor corrupción y actos no éticos, se obtiene una pérdida o un déficit en la dignidad del ser humano. Cuando se actúa bien, gana el espíritu; cuando actuamos mal gana el ego.

Si se colocarán en una balanza los comportamientos de los seres humanos en el momento en que realizan una transacción financiera o cuando toman una decisión importante, ¿Qué pesa más? ¿Lo material o lo trascendental? ¿La satisfacción del cuerpo o del alma?

Dice Peter Drucker en su libro *La esencia de la administración moderna*, Pág. 17; “Me horroriza la codicia de los ejecutivos de hoy día. La codicia lleva a la corrupción, y contra ésta situamos a la integridad, como señalamos a la diligencia contra la pereza. Y de la integridad vamos a hablar. Pensando en los perjuicios colectivos que su falta genera, termina uno de convencerse del valor de la misma como fortaleza del carácter: una fortaleza a la que podemos considerar asediada pero resistente y, sobre todo, alineada con el bien común. Se reconoce como valioso atributo personal y profesional, pero, aunque haya en las empresas personas íntegras y aun integérrimas, también hay, en efecto, individuos en los que la integridad se cuestiona o se echa de menos. Su ausencia parece efectivamente más pernicioso, y difícil de combatir, en quienes administran mayor cuota de poder; pero quizá convenga profundizar en este amplio concepto, que va más allá de la honradez, la lealtad y el acatamiento de códigos éticos”.

2.4 El Liderazgo

Según Harold Koontz, en su libro *Administración, una perspectiva global*, Pág 45; destaca que: "El Liderazgo es la influencia, arte o proceso de influir sobre las personas para que se esfuercen en forma voluntaria y con entusiasmo para el logro de las metas del grupo".

Puede definirse como el proceso de mover a un grupo o grupos de personas hacia alguna dirección a través de medios no coercitivos. El liderazgo es eventual, porque ocurre en momentos específicos no predecibles. Es ubicuo, porque cualquier persona en cualquier posición jerárquica puede ejercerlo. Evanescente, porque una vez ocurrido, desaparece. Es colectivo, porque se encuentra en las relaciones entre las personas y no está dentro de las características de alguien específico.

Las actitudes de un líder constituyen armas estratégicas muy importantes para enfrentar los retos y problemas. Con ellas se adquiere un poder transformador y altamente creativo. Las actitudes de un líder según criterios del autor David Casares Arrangoiz cita, en su obra *El Liderazgo, capacidades para dirigir*, Pág 28:

- Autoestima positiva
- Autoconcepto claro de "quien soy"
- Actitud positiva frente a la vida
- Libertad, solo los libres se comprometen

Ralph M. Stogdill, en su resumen de *Teorías e investigaciones del liderazgo*, señala que "existen casi tantas definiciones de liderazgo como personas que han tratado de definir el concepto. Aquí se entenderá el liderazgo gerencial como el proceso de dirigir las actividades laborales de los miembros de un

grupo y de influir en ellas". Esta definición tiene cuatro implicaciones importantes.

En el primer término, el liderazgo involucra a otras personas: a los empleados o seguidores. Los miembros del grupo, dada su voluntad para aceptar las órdenes del líder, ayudan a definir la posición del líder y permiten que transcurra el proceso del liderazgo; si no hubiera a quien mandar, las cualidades del liderazgo serían irrelevantes.

En segundo, el liderazgo entraña una distribución desigual del poder entre los líderes y los miembros del grupo. Los miembros del grupo no carecen de poder; pueden dar forma y de hecho lo hacen, a las actividades del grupo de distintas maneras. Sin embargo, por regla general, el líder tendrá más poder.

El tercer aspecto del liderazgo es la capacidad para usar las diferentes formas de poder para influir en la conducta de los seguidores, de diferentes maneras. De hecho, algunos líderes han influido en los soldados para que maten y algunos líderes han influido en los empleados para que hagan sacrificios personales en provecho de la compañía. El poder para influir lleva al cuarto aspecto del liderazgo.

El cuarto aspecto es una combinación de los tres primeros, pero reconoce que el liderazgo es cuestión de valores. James Mc Gregor Burns argumenta en su libro *Liderazgo*, que el líder que pasa por alto los componentes morales del liderazgo trascenderá a la historia como un malandrín o algo peor. El liderazgo moral se refiere a los valores y requiere que se ofrezca a los seguidores suficiente información sobre las alternativas para que, cuando llegue el momento de responder a la propuesta del liderazgo de un líder, puedan elegir con inteligencia.

La historia ofrece ejemplos extraordinarios de líderes, que supieron responder a las necesidades de su época y proponer los grandes retos que hicieron trascendente la misión de sus países o de sus generaciones. En los grandes momentos de crisis nacieron estos hombres que fueron los guías en la oscuridad, los maestros de sus generaciones, los héroes que arriesgaron la vida.

Nunca como en este momento se ha necesitado el liderazgo de hombres y mujeres capaces de proponer estrategias globales y totalizadoras, no solo en los niveles macro, también en este universo multidisciplinario y multiforme se requiere el liderazgo micro para los diversos intereses, grupos y organizaciones que integran este mundo naciente en el nuevo milenio.

Según la definición de David Casares Arrangoiz, en la obra *Liderazgo, capacidades para dirigir*. Pág. 32: "El líder es alguien que tiene propósitos superiores, que tiene las características de no conformarse, que siente el compromiso con los demás, de propiciar y ayudar a su evolución".

Se ha podido comprobar diariamente laborando en las diferentes empresas, personas que trabajan con un equipo e influyen en él para lograr un propósito, todos juntos pretenden alcanzar un objetivo común. Un verdadero líder es aquel cuya acción, forma de actuar, conducta y ética, representa la imagen misma de la empresa.

El líder para la empresa es como una brújula pues marca permanentemente la verdadera dirección hacia la cual dirigirse; es creativo, traza reglas y normas para hacer las cosas; la misión básica de todo líder es dirigir a un grupo hacia metas deseadas y propuestas, entre dos variables, saben motivar, promover, orientar, negociar y relacionarse con las personas y son capaces al mismo tiempo de definir, proponer y hacer lograr las tareas y objetivos.

Como dicen *Las Sagradas Escrituras, Mateo 20, 26-28*: "El que entre ustedes quiera ser el primero, deberá ser su esclavo. Porque del mismo modo el Hijo del hombre no vino para que le sirvan, sino para servir a los demás." El verdadero líder debe de estar al servicio de los demás, y debe de contar con valores éticos que lo hagan valioso por sí mismo.

2.5 Liderazgo Ético y la Ética Empresarial

Según Larry Lashway en su libro *Liderazgo Ético*, Pág. 17 cita: " Los verdaderos líderes se concentran en hacer las cosas adecuadamente, no sólo en las cosas bien".

El liderazgo ético es la necesidad que hace mejor y más rica a la empresa. Por el contrario, si se busca el enriquecimiento acelerado y sobre base ilícita, la empresa se condena a sí misma. El líder debe seguir un desarrollo moral, ético y que el desempeño, los sistemas de recompensa y las restricciones no alteren el manejo de equipo que tiene.

Ya en estos tiempos, nadie puede negar la importancia de la inteligencia emocional para la toma de decisiones en las empresas; que el cliente es cada día más exigente y más difícil de engañar, que el mundo entero se ha reducido por efecto del inmenso desarrollo de las telecomunicaciones y que el temor a una demanda por un error que afecte a terceros, es ahora muy latente en todos. Es por eso que hoy en día la ética empresarial está teniendo una presencia determinante en la dinámica de las empresas modernas. Ya no es el tiempo de las glorias pasadas, alcanzadas sobre pedestales débiles o falsos. Es el momento de valorizar o revalorizar las actitudes y valores gerenciales, de tal manera que se comprenda que la ética empresarial es ahora una necesidad y no una virtud.

Por otro lado el Posmodernismo desvaloriza todos los ideales y expectativas. La falta de confianza en el futuro, dejan un vacío que a menudo es llenado por el pesimismo y el desinterés, que conduce al hombre actual hacia un proceso de aislamiento. Los valores se vuelven relativos, la palabra carece de peso, es la era del hombre light.

Mario Pedro Sejo en su libro *La Formación Integral*, realiza un paralelismo entre los Valores en la Modernidad y los Valores en la Posmodernidad.

Valores en la Modernidad

Lo "absoluto"

Unidad

Objetivo

Esfuerzo

Lo fuerte

Razón

Ética

Formalidad

Valores en la Posmodernidad

Lo relativo

Diversidad

Subjetivo

Placer

Lo light

Sentimientos

Estética

Humor

Es evidente que los paradigmas que sustentan los valores han cambiado, a veces en franca evolución otros en detrimento del comportamiento ético tan necesario para una sociedad humana compleja y diversa como la de hoy día.

En la modernidad existían unos valores absolutos no discutibles que eran los pilares de la religión, de la educación, de la política, del mundo de la negociación. El postmodernismo va dejando un legado incierto: el relativismo; nada es para siempre, todo es subjetivo, relativo, efímero, cambiante, todo es "light", hasta la moral y la conciencia moral; resultados: corrupción, sobornos, la "ley de lo más fácil" o "del mínimo esfuerzo", fraudes, falta de palabra empeñada, entre otros.

La ética era la brújula del hombre moderno, hoy la estética prima, lo "bello" sobre el "bien" la forma primero que la esencia, lo aparente ante lo esencial. Los hombres van demostrando una tendencia hacia lo laxo, lo relativo, lo subjetivo, lo intrascendente. Esto hace necesario la presencia de una conciencia moral preclara que pueda actuar como transformadora de este "desorden moral" que obviamente toca a la empresa y al mundo de los negocios; se necesitan normas que sancionen internamente y pauten externamente al hombre post-moderno que se ha dejado ganar por el placer y no por el deber, que ha preferido el humor y no el rigor, que como único ser ético se va convirtiendo cada vez en menos ético.

Como dice José Ayllón en su libro *Ética Razonada*: "El salto no era del árbol al suelo, sino que es del suelo a la conquista del mundo, esa es la tarea del hombre"; nosotros porque somos libres y estamos obligados a elegir vivir como lo que somos personas inteligentes y no vivir como lo que no somos: monos con pantalones.

Las acciones éticas constituyen la propia vida del hombre y de la sociedad de ahí; su importancia y necesidad, la moral se aprende a través de modelos.

Winston S. Churchill, que fuera Primer Ministro de Gran Bretaña durante la II Guerra Mundial dijo: "Nunca rendirse, nunca, ni a las cosas grandes ni a las pequeñas, salvo al honor y al sentido común".

El liderazgo empresarial es la actividad directa en las agrupaciones industriales, cámaras u organizaciones representativas ante el sector gobierno. Esta función es ejercida normalmente por dirigentes que tienen interés de influir, no solo en sus propias empresas, sino en el desarrollo y crecimiento social, político y de negocio más amplio en la sociedad.

Como dice Blanchard en su libro *Empowerment*, Pag. 27: "El empowerment es donde los beneficios óptimos de la tecnología de la información son alcanzados.

Los miembros, equipos de trabajo y la organización, tendrán completo acceso y uso de información crítica, poseerán la tecnología, habilidades, responsabilidad y autoridad para utilizar la información y llevar a cabo el negocio de la organización"; por esto, se dice que el empowerment entrega el poder paulatinamente. Su meta es lograr que sus subordinados actúen de manera independiente. Por ello traza una estrategia de desarrollo y crecimiento para cada uno. Está orientado a sus subordinados, les entrega información necesaria, facilita el trabajo y elimina obstáculos. Comparte su visión y define claramente los objetivos y los límites del poder.

Realmente esto es lo que se reconoce como verdadero liderazgo, que aún sin la presencia del líder, sus seguidores impulsen sus actos con los criterios arraigados en su conciencia. En este caso no aplicaría el refrán que dice: "El ojo del amo engorda el ganado", porque el ganado tiene el poder para dirigir correctamente cada uno de sus actos.

El laissez-faire es una abreviación de la frase "laissez faire, laissez passer," una expresión francesa que significa "dejad hacer, dejad pasar". Fue usada por vez primera por los fisiócratas del siglo XVII contra la interferencia del gobierno en el comercio. Hoy día se utiliza como sinónimo de economía estricta de libre mercado. (Definición sustentada en la Enciclopedia Encarta 2002).

El líder que hace *laissez-faire*, posterga la toma de decisiones, está ausente y tiene poca comunicación. Nunca tiene tiempo para desarrollar labores de liderazgo con seguidores. Con este tipo de liderazgo, si hay logros, es gracias al esfuerzo de algunos subordinados automotivados que trabajan solos. Es el estilo del liderazgo menos efectivo.

Según dijo Raúl Cadena Cepeda, "El hombre de valor puede a veces ocupar puestos de importancia, pero no gana nada cuando los toma, ni pierde nada cuando los deja". Una labor a desempeñar será para un profesional ético una bolsa en la que deberá de entregar todos sus conocimientos. No una bolsa que

llenará para llevársela consigo. Este criterio está hoy en día separado de la realidad, ya que se ven profesionales que sólo se sirven de su trabajo, en lugar de servir.

Estudios actuales realizados en los Estados Unidos revelan que las empresas internacionales están sometidas a una creciente presión para que las conductas de sus líderes de negocios se adecuen a comportamientos éticos. Y los hechos confirman que las actitudes relacionadas con malos manejos gerenciales están siendo castigadas severamente. Basta con ver las multas impuestas a grandes empresas, cantidades millonarias que tras ellas llevan la semilla que margina a dichas empresas del entorno de los negocios.

Más profundamente, la ética empresarial, tiene mucha relación con el acatamiento de las leyes, independientemente de los países en que se aplican. Y aún en aquellas naciones donde existe la impunidad, la ética debe correr la suerte de emerger, para ubicarse sobre los pilares de la corrupción, el tráfico de influencias y otras desviaciones mayores o menores que atentan contra la vida y dignidad de las personas. Es por ello que pocos se atreven a negar la importancia y el alto significado que tiene la ética en la dirección de los negocios.

En el pasado, era relativamente fácil engañar y estafar, de tal manera que se creía que con la aplicación de estas falsas cualidades se podía alcanzar el éxito en los negocios. Es obvio que quienes lo aplicaron lucraron, a costa de ver cómo sus empresas fenecían en el largo plazo. Actuar de esta manera ya no es tan fácil, a pesar de todas las argucias a que recurren quienes así lo hacen.

En la actualidad, hasta el gerente más pragmático necesita actuar con ética, porque el actuar ético, está demostrando que le da vida permanente a los negocios, porque se adquiere credibilidad, confianza y las personas terminan siendo leales a los productos o a las marcas.

Según Manuel G. Velásquez en su libro *Ética en los Negocios*; con la aplicación de valores éticos, por parte de un nuevo tipo de liderazgo, las empresas tienen la posibilidad de sobrevivir los embates del mercado en el corto plazo y de tener una permanencia en el largo plazo. Los estudios en ese sentido, siguen confirmando que la aplicación de la ética no es un lujo sino una necesidad, debido a que sin valores éticos se ronda el fracaso y contrariamente, con valores sólidos, se puede enfrentar con más opciones, a los mercados internacionales. Esa es la tendencia que se está marcando, día a día son más las empresas alrededor del mundo le dan un lugar primordial a la ética en las decisiones de negocios.

La aplicación de la ética a los dilemas en los negocios, entonces, llevará a la cúspide la polémica de si se atiende a la responsabilidad individual o si se revalúa dicha responsabilidad en pro de convertirla o transformarla en una responsabilidad social hacia adentro o hacia afuera de las mismas empresas.

Las virtudes fundamentales de un verdadero liderazgo ético son la prudencia, la justicia, la fortaleza y la templanza. Las cuatro han de guiar el liderazgo ético porque están fundamentadas en las personas y se dirigen a las personas.

La prudencia es la virtud empresarial por excelencia. No se entiende un liderazgo ético sin ejercer la prudencia. La prudencia ha de regir la conducta y ha de estar presente en todas las actuaciones. Ser prudente es virtud fundamental del liderazgo ético.

Junto a la prudencia estaría la templanza. La templanza tiene que ver con el ánimo sereno, equilibrado en su justa medida para transmitir la serenidad en una empresa de que las cosas se están haciendo de la mejor forma posible. Virtud imprescindible para no perder la calma en momentos difíciles, para saber mediar en asuntos delicados, para llevar adecuadamente una negociación.

Al lado de la templanza está la fortaleza. La fortaleza es virtud de ánimo, espíritu, principio vital, donde el líder se mantiene vivo donde los demás

desfallecen. AtaÑe al carácter. Y el líder ético tiene el carácter forjado tras la repetición de actos en la búsqueda del mayor bien posible, para la mayoría de las personas de su empresa, según expresa David Casares Arrangoiz en su libro *Liderazgo capacidades para dirigir*.

De ánimo bien dispuesto, centrado en principios, el líder arrastra con su ejemplo a quienes les rodean. De poco servirán las virtudes anteriores sin la justicia. Las personas de la empresa han de percibir claramente que el líder es justo en su manera de hacer.

Si la justicia está presente en la dirección, el líder gana credibilidad ante sus subordinados. Cuando la arbitrariedad, la prepotencia o la simple falta de criterios están presentes en la conducta del directivo, se pierde toda posibilidad de llevar a término un liderazgo ético.

Warewn Bennis afirma en su libro *Dirigir personas es como adiestrar gatos*, Pág. 12: "El primer valor fundamental de un líder es la integridad, seguido de la dedicación, la humildad y la apertura mental y creativa".

Es indudable que referirse, hoy en día, a valores en el mundo de las empresas, todavía suena para muchos como algo que está fuera de lugar. Solo algunas empresas hacen un esfuerzo real por introducirlos en su realidad empresarial.

Juan Antonio Pérez López en su libro *Liderazgo y Ética en la Dirección de Empresas*, Pág. 32; plantea muy bien la diferencia entre un líder ético y un ejecutivo mediocre, al afirmar: "Cuando un hombre de empresas no es capaz de mover a su gente más que a través de motivos económicos, es tan mal profesional como el médico que es incapaz de otra cosa que no sea atacar los síntomas que el enfermo dice que tiene. Cuando es capaz de mover a las personas a través de los trabajos que les ofrece y del aprendizaje profesional que le proporciona ya está en otro nivel profesional; ya no es tan solo un ejecutivo sino un estratega. Cuando es capaz de llegar a los subordinados a

descubrir el valor y el sentido de lo que están haciendo, entonces, y solo entonces, es un líder”.

Capítulo 3

**Discriminación en el trabajo,
reflejo de falta de ética
empresarial**

“El hombre no es un animal solitario y en tanto perdure la vida social, la autorrealización no puede ser el principio supremo de la ética”.

Russell B.

Capítulo 3

Discriminación en el trabajo, reflejo de falta de ética empresarial

En las empresas, en ocasiones, los trabajadores se ven sometidos a influencias negativas al verse discriminados por una gran variedad de procesos en algunos casos ligeramente imperceptibles.

Las empresas, inevitablemente tienen que realizar discriminación sobre los individuos, es la base de la selección y la promoción, ya que se trata de buscar a la persona idónea para cada puesto de trabajo. El problema surge cuando estas discriminaciones se producen en función de criterios injustos e irrelevantes, como lo son: el color de la piel de una persona, su edad, su orientación sexual, su credo religioso, entre otros.

Se dice que existe discriminación, cuando los criterios no guardan relación con la capacidad para realizar el trabajo. En países en vía de desarrollo, se vislumbran casos en los cuales una vacante laboral es llenada por un familiar, gracias a una “conexión”, por encima de otros solicitantes con capacidades superiores para desempeñarse en ese puesto de trabajo.

La enciclopedia libre Wikipedia, define el nepotismo como: “La preferencia que tienen algunos gobernantes o funcionarios públicos para dar empleos públicos a familiares o amigos sin tomar en cuenta la competencia de los mismos para la labor, sino su lealtad o alianza”.

Muchos empleadores fijan límites de edad para sus candidatos. Es ya casi una regla exigir en los currículos vitae, la inclusión de informaciones que nada tienen que ver con las capacidades laborales, tales como la edad, el estado civil

y hasta una foto reciente. Aunque nadie puede explicar de qué manera una foto determina la habilidad para desempeñar un trabajo.

En los formularios que se llenan antes de una entrevista de trabajo, se exigen también datos tan privados como las creencias religiosas, preferencias políticas o nombre de los padres.

La situación es aún más grave en el caso de las mujeres a partir de cierta edad. Los empleadores simplemente "las prefieren más jóvenes". Un análisis de los anuncios clasificados muestra que en la mayoría de las posiciones para el sexo femenino se exige: "edad límite 35 años".

La única manera de acumular experiencia y habilidades es a través de los años de trabajo, pero hemos llegado a un punto en el que la experiencia es un obstáculo en lugar de una ventaja.

Aunque parezca lo contrario, en República Dominicana país existen leyes que prohíben tal discriminación. El Código de Trabajo, Ley 16-92, por el que deben registrarse todas las empresas dominicanas, expresa claramente en su principio VII: "Se prohíbe cualquier discriminación, exclusión o preferencia basada en motivos de sexo, edad, raza, color, ascendencia nacional, origen social, opinión política, militancia sindical o creencia religiosa".

Algunas empresas líderes actúan según esta ley y brindan igualdad de oportunidades a los candidatos, pero otras muchas la desconocen o incumplen de manera deliberada.

Muchos ejecutivos de Recursos Humanos alegan desconocer que exista esta ley en República Dominicana. Más que a una mala intención, la causa de este problema se debe a la falta de conocimiento y el apego a viejos hábitos de reclutamiento que ya han quedado obsoletos.

En los Estados Unidos, las empresas ponen mucho cuidado en no hacer este tipo de preguntas discriminatorias, y mucho menos rechazar a un candidato en

base a criterios discriminatorios. Con esto no solo actúan con justicia, sino que evitan costosas demandas.

Existen otras formas de discriminación injusta basada en visiones estereotipadas sobre la relación entre determinados tipos o grupos de personas y su capacidad para realizar diferentes trabajos; por ejemplo, la creencia de que las mujeres jóvenes abandonarán la empresa para crear una familia.

Con el fenómeno de la globalización han aumentado las páginas web orientadas a las denuncias de este tipo de discriminación laboral, es común encontrar portadas que contengan el siguiente enunciado: “Si usted considera que ha sido discriminado por un empleador, sindicato o agencia de empleos al solicitar un trabajo, o mientras lo lleva a cabo, por su raza, color, sexo, religión nacionalidad, edad o discapacidad, notifíquenoslo”.

Sin lugar a dudas el nuevo reto de este siglo es lograr organizaciones tolerantes a la diversidad, deben de desarrollar una mayor flexibilidad para adaptar a los grupos no tradicionales si desean que los miembros de esos grupos hagan uso de todas sus capacidades en el trabajo.

Muchos autores entienden que la diversidad dentro de la organización es una ventaja competitiva, ya que permite obtener diferentes visiones sobre una misma situación, y más aun en un mundo globalizado donde los clientes son diversos, nada mejor que tener empleados diversos para lograr mayor penetración.

Fernando Chomali y Nicolas Majluf, en su libro: *“Ética y responsabilidad social en la empresa”*, Pág. 87 plantean los beneficios de tener pilares éticos dentro de la organización, cuando afirman: “Una empresa cuyas decisiones son siempre conformes a la ley y a las sanas prácticas tiene un ambiente tal que facilita las cosas a la hora de tomar una decisión. Y se nota en su reputación, en el prestigio de su marca y en el respeto que se tiene a sus representantes y

voceros. Forma parte de su patrimonio, aunque no se refleje en los estados financieros”.

La presencia de la ética dentro de la organización, refleja el modo de ser de la empresa, que se expresa en su cultura. Es un bien que debe cuidarse, cultivarse y promoverse.

La discriminación laboral ha llegado a tocar la parte más sensible de los gobiernos logrando en muchos países ser legislada, aprobando algunas leyes, por ejemplo, la Ley de Igualdad Salarial, creada en el Reino Unido en los años 70, pretende eliminar la discriminación entre hombres y mujeres en lo relativo a salarios y a otras condiciones de los contratos laborales.

En el pasado la desigualdad salarial estaba fundamentada en la premisa de que el varón es la cabeza de la familia y por lo tanto debe de recibir un “salario familiar.” Las mujeres sólo trabajaban para costear sus gastos personales y por tanto deben cobrar menos.

En este renglón participan activamente organizaciones feministas alrededor de todo el mundo, tratando de que las estadísticas varíen, ya que permanecen las desigualdades entre el salario medio del hombre y el de la mujer.

La Ley sobre Discriminación Sexista, del Reino Unido del año 1975, aplica para ambos sexos. “Es ilegal tratar a alguien, por motivos de sexo, menos favorable de lo que se trata o trataría a otra persona del sexo contrario en las mismas circunstancias”.

Este tipo de discriminación es tan impactante dentro de las sociedades que tras el presidente de EEUU, Barack Obama, asumir su cargo fue la primera ley que anunció: la de Equidad Salarial, en un emotivo acto en el que participó Lilly Ledbetter, la trabajadora que, con su denuncia, provocó el cambio en la legislación Estadounidense.

Ledbetter fue supervisora de la empresa de neumáticos Goodyear Tire and Rubber Company en Gadsden, Alabama, y poco antes de jubilarse se enteró de que, durante 15 años, la empresa le pagó 40% menos que a los hombres por el mismo tipo de trabajo.

Por esta razón, presentó una demanda y la ganó, pero el Tribunal Supremo de EE.UU. posteriormente la rechazó, en un dictamen de 5-4, en el que argumentó que la mujer tardó mucho tiempo en presentar la demanda. Según el Tribunal Supremo, la mujer debía haber presentado la demanda en un plazo de 180 días desde el primer cheque “discriminatorio” que recibió.

Esta denuncia puso de relieve la discriminación que sufren muchas mujeres, y provocó un movimiento que acabó con la aprobación de la legislación de igualdad salarial, que se ha denominado “Acta Lilly Ledbetter de Restablecimiento del Pago Justo”.

Según fuente de la Organización Internacional del Trabajo (OIT), las mujeres perciben en el mundo el 78 por ciento del salario que reciben los hombres por realizar el mismo trabajo, pese a que ellas cuentan con una mayor preparación educativa.

La brecha salarial, que varía entre el 12% en los países nórdicos y hasta el 50% en aquellos con mayor desigualdad, se explica en gran parte por la distribución desigual de las labores domésticas y por la concentración de las mujeres en empleos inestables, de menos responsabilidad, a menudo de tiempo parcial y peor remunerados, según los expertos.

Las mayores brechas salariales según esta misma fuente, entre hombres y mujeres en Latinoamérica se registran en Guatemala (58%), Perú (61%), México (63%), Bolivia (63%) y Brasil (67%), por otro lado los datos del Panorama Social 2007 de la Comisión Económica para América Latina y el Caribe, (CEPAL) indican que en el Gran Buenos Aires este porcentaje es del 65% y en Asunción del 58%. En cambio, las diferencias son menores en

Honduras (81%), Venezuela (79%), Panamá (78%), El Salvador (77%), Colombia (75%), Costa Rica (75%), Ecuador (73%), República Dominicana (72%), Uruguay (71%) y Nicaragua (69%).

Según, Sue Newell en su libro *“Creando organizaciones”* Pág. 125 comenta: “El trato discriminatorio es el que sufre un empleado cuando ha recurrido a las leyes sobre discriminación para hacer su denuncia”.

Esto se compara a lo que es el fuero sindical, según lo define el Diccionario Jurídico: “Ciertas garantías que se otorgan a determinados trabajadores, motivadas en su condición representativa sindical, para no ser despedidos, trasladados, no modificadas sus condiciones de trabajo, sin justa causa”.

Por dicho fuero se otorga a ciertos trabajadores un derecho en virtud del cual el patrón o empresario no puede, durante el tiempo que indica la ley, o mientras esta garantía de protección subsiste, despedir libremente al trabajador, o modificar sus condiciones laborales a no ser que medie la autorización correspondiente en la forma que la ley determine.

A pesar de lo antes dicho, se verifican casos en los cuales la discriminación por el sexo es legal, por ejemplo, un empleo de mujeres en procesos de fabricación que impliquen el uso de plomo y de radiaciones ionizadas, por el riesgo que representaría una posible condición de embarazo.

La Ley sobre Relaciones Raciales, apareció por primera vez en el año 1968, en el Reino Unido. Establece que es obligación legal básica para los empleadores tratar del mismo modo a los solicitantes de diferentes contextos raciales.

Podemos definir como características raciales, el color, la raza, la nacionalidad, ciudadanía, orígenes étnicos, entre otros. En gran parte de los escenarios donde se presenta discriminación racial encontramos un trasfondo histórico, por ejemplo, la discriminación racial que se presenta entre dominicanos y haitianos.

Ejemplo de esta realidad es la cédula de identidad y electoral de la República Dominicana, después de que se identifica al sujeto con su nombre, fecha de nacimiento, huellas dactilares, también colocan el color de la piel.

Analizando mas profundo, se niega el verdadero color y ascendencia, vemos tipo de "Piel I", haciendo claro entendimiento que nuestro color de piel es "indio". Pero para identificar a una persona, no basta con utilizar un número, las huellas dactilares, las pupilas, entre otros.

Otra modalidad de discriminación es la discapacidad, Sue Newell, en su libro "*Creando organizaciones*", Pág. 128, lo define como: "problemas físicos o mentales que tienen un efecto adverso importante y a largo plazo sobre la capacidad de la persona para realizar las actividades cotidianas".

En países en vía de desarrollo se toma muy poco en cuenta a la minoría de discapacitado y esto lo vemos en la misma arquitectura de las diferentes instalaciones, donde en muchas ocasiones es imposible el acceso de una persona en silla de ruedas.

Mas aun aumenta el dilema ético cuando vemos que un empleado contratado por tiempo indefinido para desempeñar una labor, sufre un accidente y queda discapacitado, ¿Cuál será la reacción de la empresa frente a este individuo, si esto afecta su productividad?

A pesar de las legislaciones, las mujeres, los miembros de minorías étnicas y muchas personas discapacitadas siguen siendo el blanco de las sociedades. Incluso si se trata de un caso claro de discriminación laboral, se torna extremadamente difícil encontrar la prueba necesaria.

Es un reto de este siglo luchar dentro de las organizaciones por asegurar que las ideas anticuadas y estereotipadas, no influyan en las decisiones sobre el empleo y la promoción.

Capítulo 4

Dilemas éticos

Capítulo 4

Dilemas éticos

4.1 Toma de decisiones éticas

La acción humana está compuesta por una combinación de inteligencia y voluntad, propia de todo acto libre. Para que un acto sea libre debe ser voluntario y para ello debe intervenir la razón.

Cuando se toman decisiones éticas, se reflejan los valores morales en los cuales se ha crecido, que son las reglas que se aplican para saber que algo esta bien o mal.

La toma de decisiones constituye el núcleo del proceso de administración. Si hay algún acto o proceso que sea sinónimo de administrar es la toma de decisiones.

De acuerdo con LaRue Tone Hosmer, citado en el libro *"Ética, en las organizaciones"* Pág. 15 de Eduardo Soto Pineda y José Antonio Cardenas Marroquin, "Los problemas éticos son verdaderos dilemas gerenciales porque representan un conflicto entre el desempeño económico de la organización (medido por las ventas, costo y beneficios) y su desempeño social (expresado en termino de obligaciones a las personas tanto dentro como fuera de la organización)".

Así como se reconoce que lo único constante es el cambio, así se considera que los dilemas éticos son una realidad diaria de una empresa. Unas más que otras pero todas están expuestas.

Luis A. Graces Alaez, en su libro *“Fundamentos de Ética Empresarial”*, Pág. 45, expresa: “Existen varios factores individuales que afectan la respuesta de un individuo frente a los dilemas éticos: madurez moral y sensibilidad a la equidad”.

Son varias las razones que hacen difícil una decisión. En primer lugar, la decisión per se puede ser de alta complejidad. Hay aspectos técnicos, económicos, sociales, culturales y legales que no se dejan reducir a un argumento simple de plantear o resolver. Pero más importante aun, el gerente se llena de dudas y temores, se busca incansablemente certezas, que parecen no existir, ya que no se conocen todos los elementos que entran en juego.

A todo esto se suma el hecho de que nuestra libertad para decidir está limitada a los paradigmas o esquemas mentales. Un gerente verá las tomas de decisiones tenidas por su propia vida, historia, educación, valores, convicciones, religión, entre otros.

Eduardo Soto Pineda y José Antonio Cardenas Marroquin, en su obra *“Ética en las organizaciones”* Pág. 123, citan según Petrick y Quinn, cinco razones por la que los gerentes deben ser más éticos al tomar decisiones:

1. Los costos de la conducta carente de ética en el lugar de trabajo
2. La falta de conciencia respecto a actos directivos, éticamente cuestionables, relacionados con esta función.
3. La erosión generalizada e la integridad y la exposición a riesgos éticos.
4. Las presiones de corrupción global que amenazan la reputación gerencial y organizacional.
5. Los beneficios de una mayor rentabilidad y oren organizacional intrínsecamente deseables.

Un principio de ética en los negocio es un concepto, una directriz o regla que, si se aplica al enfrentar un dilema ético, ayuda a tomar una decisión ética. Las empresas reflejan a través de la toma de decisiones éticas lo que son sus valores. La labor titánica de un gerente consiste en manejar el clima ético en las organizaciones buscando la manera en que dichos valores participen en los negocios.

Eduardo Soto Pineda y José Antonio Cardenas Marroquin, en su obra *“Ética en las organizaciones”* Pág. 123, menciona según Laura Nash, propone un método muy práctico para tomar decisiones éticas. Argumenta que hay 12 interrogantes que los gerentes deben plantearse sistemáticamente en el intento de tomar una decisión ética:

1. ¿Ha definido el problema con precisión?
2. ¿Cómo definiría el problema si estuviera del otro lado de la valla?
3. En primer lugar, ¿Cómo fue que ocurrió esta situación?
4. ¿A quién y a que es usted leal como persona y como miembro de la corporación?
5. ¿Qué propósito persigue al tomar esta decisión?
6. ¿Cómo se compara el propósito con los resultaos probables?
7. ¿A quién podría lastimar su decisión o acto?
8. ¿Es posible reunir a las partes afectadas para que analicen el problema antes de que usted tome la decisión respectiva?
9. ¿Está usted seguro de que su postura será tan valida dentro de un periodo largo, como lo parece en este momento?
10. ¿Podría revelar su decisión o acto sin ningún reparo a su jefe, director general, el consejo de administración, su familia o sociedad en su conjunto?
11. ¿Cuál es el potencial simbólico de su acto si este comprende? ¿Y si se interpreta de modo equivocado?
12. ¿En qué circunstancias haría usted alguna excepción a su postura?

Desde otra óptica Blanchard y Peale, citados en el mismo libro, ofrecen otro grupo de interrogantes que contribuyen a la toma de decisiones éticas. Recomienda que los gerentes se hagan estas preguntas antes de tomar la decisión, y llaman a estas preguntas las pruebas de ética.

1. ¿Es legal? ¿Infringiré las leyes civiles o la política de la compañía?
2. ¿Es equilibrada? ¿Es justa con todos los afectados en el corto plazo, así como en el largo plazo? ¿Promueve relaciones en las que todas las partes ganan?
3. ¿Cómo me hará sentir respecto a mi mismo? ¿Me enorgullecerá? ¿Me sentiría bien si mi familia se enterara?

Las respuestas a estas preguntas hacen su función de examen de conciencia, un gerente orientado a los valores éticos debe de revisar minuciosamente las respuestas y en caso de ser necesario deberá de reconsiderar sus decisiones.

Los dilemas éticos, en ocasiones provocan enfrentamientos a decisiones en las que resulta imposible evitar el mal, como por ejemplo, cuando se enfrenta la decisión de la reducción de la planta de trabajadores de una organización por la posibilidad de continuar produciendo de la forma tradicional frente al desafío competitivo de empresas en todas partes del mundo. Es imposible no sentir que se está haciendo un daño, aunque esta sea una decisión éticamente correcta desde la perspectiva del mal menor. Se tolera el mal porque es una consecuencia de una decisión buena, continuar con la empresa.

4.2 Casos recientes sobre falta de ética en empresas de la Republica Dominicana

4.2.1 Caso Banco Intercontinental

En el hecho ocurrido en el Banco Intercontinental en lo adelante denominado Baninter, es evidente que los ejecutivos violaron la ley sobre lavado de dinero, abuso de confianza, falsedad de escritura y violación de la Ley Monetaria y Financiera.

Aparentemente el país se encontraba envuelto en una gran falacia, Ramón Báez Figueroa era considerado uno de los genios el sector empresarial del país, ejemplo a seguir de gerente y líder.

Sin embargo años mas tarde se cae el velo y en fecha 13 de mayo de 2003, el gobernador del Banco Central, José Louis Malkun, pronunció un discurso en el Palacio Nacional, en horas de la noche ante el Presidente Hipólito Mejía, el Presidente de la Suprema Corte de Justicia, empresarios y directores de medios de comunicación, en el cual denuncian que Baninter cometió un fraude por más de RD\$55 mil millones con operaciones fraudulentas y la existencia de un banco fantasma que ópero durante 14 años.

La característica más distintiva de la situación del Baninter es que esa institución que generó un fraude de inusual magnitud, mantuvo una contabilidad paralela de operaciones que no se registraban oficialmente, sino que se derivaban hacia una entidad ficticia en la que se procesaba un número significativo de operaciones bancarias muy superiores en monto y cantidad a las del banco autorizado a operar. La empresa ficticia se llamaba Interbanco.

Con las operaciones de este banco clandestino, se violaban todas las normas éticas y prudenciales, logrando esconder transacciones, realizar adquisiciones de empresas con recursos de los depositantes y evadir el pago de impuestos.

Otro punto donde se demuestra claramente la falta de ética empresarial, es el hecho de que estos fondos se utilizaron para financiar y otorgar préstamos a personas y empresas relacionadas.

Este fraude cometido por ejecutivos del Baninter agravó la crisis del país, afectando todo el sistema bancario, ya que salieron a flote la doble contabilidad de otros bancos, provocando que el Banco Central tuviera que auxiliar a las demás entidades, otorgando descuentos y redescuentos para enfrentar sus problemas de liquidez.

Uno de estos bancos fue Bancrédito un banco de tamaño medio, el cual comenzó a necesitar cada vez más operaciones de redescuento. Problemas con operaciones no registradas similares en forma a las ocurridas en Baninter.

En Bancrédito se manejaron de manera fraudulenta los fondos de los ahorristas, depositantes y Banco Central, desviando los mismos a otorgar préstamos y pagos de sobregiros a empresas vinculadas, por ejemplo, Bancredit Cayman LTD, Bancredicard, Zona Franca de San Isidro, Tricom, Editorial AA, entre otros.

El riesgo de que una segunda quiebra en el sistema financiero provocara una corrida bancaria generalizada, las autoridades promovieron una operación de transferencia del control accionario de Bancrédito a un grupo doméstico. Así, se iniciaron las conversaciones con el Grupo León para que asumiera el control del Bancrédito las que concluyeron con éxito.

Por otro lado el Banco Mercantil, tras ser sometido a una auditoria por la firma Duarte y Asociados, S. A. se constata la falta de ética, con el hecho de que dicho banco otorgaba a empresas vinculadas tasas pasivas y activas, sumamente privilegiadas y fuera de los lineamientos del mercado.

Otras prácticas viciadas de intereses y pobres en ética son: la conformación de cuentas a nombre de empresas que no existían legalmente, con el único fin de distraer la atención de los fondos y favorecer sus intereses, así como fundar una empresa en Panamá, la cual compartía su activo y pasivo con el Banco Mercantil, realizando sus operaciones principalmente en dólares de los Estados Unidos de América.

La falta de ética llego a un punto tal que los vicepresidentes involucrados en este fraude, aceptaron que manejaban y firmaban cuentas con nombres ficticios para pasar desapercibidos por los entes regulatorios.

Todo esto provocó que abogados del Banco Central y la Superintendencia de Bancos, pusieran una querrela por haber dispuesto de manera ilegal de RD\$6,500 millones. Acusados por delitos de falsedad en escritura pública, falsedad de documentos de comercio y de banco, uso de documentos falsos, estafa calificada, abuso de confianza calificado y alteración y manipulación de datos y documentos.

El Banco Mercantil sufrió retiros masivos de sus clientes después de las medidas adoptadas por las autoridades, necesitando cada vez más asistencia financiera del Banco Central. Presionados para que recapitalizaran el banco o encontraran un comprador, surgió la posibilidad de The Republic Bank of Trinidad y Tobago como adquirente.

Esta crisis bancaria causada por Baninter, generó tasas de desempleo más altas, alza de los precios, alza de la tasa del dólar conjugándose esto para agudizar aún más la crisis de los ciudadanos.

Este fraude bancario sólo pudo llevarse a cabo evadiendo el monitoreo de los organismos de supervisión oficial mediante la falta de ética empresarial que incluía la propia captación de las autoridades encargadas de hacer cumplir las leyes.

Esta falta de ética fue abordada por un equipo nuevo en la Gobernación del Banco Central, el cual con apoyo de organismos internacionales descubrió la forma fraudulenta en que operaban con doble contabilidad y con sofisticados programas de computadoras que montaban y desmontaban diariamente las operaciones de Baninter.

Acaso estos empresarios no se dieron cuenta del impacto que tenían sus actos en la estabilidad de la moneda nacional, o simplemente no forjaron el pensamiento ético y no contemplaron la existencia del bien común.

La sociedad dominicana vivió un proceso judicial contra este gigantesco fraude por un periodo de cinco años, un mes y 27 días. Toda la atención se volcó sobre el sistema de justicia con una sociedad perjudicada de manera económica y social, por la falta de ética de un grupo de empresarios inescrupulosos.

Según comentario del abogado Fidel Pichardo Baba, realizado al periódico Clave en fecha 12 de Julio del 2008: “Esta decisión acaba de demostrar que se puede condenar a cualquiera que cometa un crimen, no importa su prestancia, y que al otro día el sol sale a la misma hora y que no tiembla la tierra”.

A eso están las sociedades a ser un ejemplo de justicia, a valorar los valores éticos y en su defecto a repudiar la falta de los mismos. La sentencia que

recibió este caso de dominio público, es un mensaje a la sociedad, “la violación a lo ético, será sancionado de acuerdo a la ley”.

Ramón Báez Figueroa, a pesar de ser un hombre poderoso, con influencias políticas, sociales y económicas, fue condenado, esto le obsequia a las nuevas generaciones, la semilla que germinara con la importancia que debe de tener la ética en todos los ámbitos.

Este patrón de fraude es un ejemplo de lo que puede pasar en todos los niveles y ámbitos de la sociedad, afectando a todo un sistema bancario, acarreando consecuencias negativas para toda la población del país.

4.2.2 Caso dentífricos tóxicos

La entrada al mercado de pastas dentales con el componente tóxico para el cuerpo humano el dietileno de glicol, un sustituto más económico de la glicerina, el cual provoca daños en los riñones y el hígado.

En pleno siglo XXI los importadores deben de saber que sus acciones deben de estar bajo la luz de la ética, es posible que solo por querer obtener un mayor margen de beneficio no se confirmen los componentes y procedencia de un producto que será utilizado por seres humanos.

Es que no existe el concepto de “responsabilidad con el prójimo o con la sociedad”, sólo se busca el interés personal, lo más probable es que estos empresarios no adquirieron esta marca de dentífrico en sus hogares.

La Secretaria de Estado de Salud Pública, dejó en evidencia su “capacidad” como ente regulador en cuanto a la evaluación de lo que entra al país con fines de comercio, ya sea vía marítima o aérea.

Esta pasta de diente, no sólo se encontraba en supermercados y colmados bajo los nombres de “Mr. Cool, Excell, Maxan y Hei”, sino que también penetró en el mundo de los moteles, cabañas y hoteles en su mayoría de propietarios chinos.

Este hecho de falta de ética cobró altos precios en ciudades como Panamá, donde murieron decenas de personas.

Incautadas en Estados Unidos, Centroamérica, México, Brasil y otras naciones.

Cabe preguntarse nuevamente ¿Dónde se encontraban las autoridades responsables cuando entro al país un producto de dudosa procedencia y con una literatura en mandarín, lengua ilegible para los dominicanos?

Se presentan tantas interrogantes frente a realidades como éstas que hacen chocar de frente con la sociedad en que vivimos, y se formulan preguntas como ¿Será que los consumidores anteponen el precio de los productos antes que sus condiciones sanitarias?

En sociedades de agresiva competencia, se hace necesaria la presencia de organismos capacitados para velar por la preservación del ser humano, como lo es la FDA (Administración Federal de Drogas y Alimentos).

Este penoso caso, culmina con la condena a muerte del ex ministro responsable de la Administración Estatal de Alimentos y Medicamentos de China Zheng Xiaoyu. Se confirmó que aceptó sobornos y no cumplió con su deber.

Como en todos estos casos siempre hay más implicados alrededor del que se conoce como “autor intelectual”, en este caso están implicados la esposa y el hijo, con empresas que traficaban con licencias farmacéuticas concedidas a productores sin estándares a cambio de jugosos sobornos.

La sociedad china actuó de manera rigurosa, apegada a los valores éticos condenando una acción no coherente con los mismos. Surge la interrogante de

cómo actúa la sociedad dominicana frente a casos similares a este que se presentan en funcionarios y empresarios. ¿Se condenan, se ignoran o se aplauden?

4.2.3 Presunto caso Corporación Dominicana de Empresas Eléctricas Estatales

En un periodo transcurrido desde el año 2004 al 2009 la nómina de la Corporación Dominicana de Empresas Eléctricas Estatales, en lo adelante CDEEE, subió de RD\$84 a RD\$400 millones.

En la CDEEE se puede verificar un alto índice de nepotismo, donde muchos funcionarios importantes tienen contratados a familiares y relacionados, incluyendo a su vicepresidente ejecutivo Radhames Segura.

Una empresa del sistema eléctrico, altamente ineficiente con 38 camareros, esta es una realidad difícil de comprender. El mismo Radhames Segura afirma, "Ciertamente yo de he empleado y lo he hecho con mucho gusto y consideración". Lo que cabe preguntarse es si ese gusto y consideración a la que se refiere esta apegado a las normas éticas.

El rector de Intec, Miguel Escala, opinó respecto al tema: "Toda institución pública o privada debe manejarse con criterios de sentido de lo que se quiere lograr, y al mismo tiempo con una visión que debe de ser construida, y mientras mas pública sea esa visión, debe de ser construía sobre los sectores que le duele esa entidad".

En el caso de la CDEEE, como institución pública mayor es el grado de responsabilidad, ya que si fracasa perjudica a la sociedad en su conjunto ya que todos pagan impuestos y todos llevan una carga del fracaso.

4.2.4 Presunto caso Cementera en los Haitises

El medio ambiente ha sido ignorado por años, pero en los últimos tiempos se percibe un mayor interés por integrar de manera más orgánica el desarrollo industrial, el crecimiento económico y el respeto por la naturaleza.

Cada día hay mayor conciencia de que la naturaleza esta unida al futuro del hombre y que no se deben de consumir los recursos naturales de la forma en que lo hemos hecho en el pasado, en detrimento del medio ambiente.

Esto ocurre con la instalación de una Cementera en las proximidades del Parque Nacional de Los Haitises, tras una licencia otorgada por la Secretaria de Medio Ambiente al Consorcio Minero Dominicano para construir esta fabrica.

Con esta realidad de frente un gran número de dominicanos se han pronunciado con un no rotundo a que se construya La Cementera en el Parque Nacional Los Haitises, en vista de que esto causaría daños a la flora y la fauna de los alrededores.

Acaso la Cementera no está consciente de que su imagen corporativa se ve perjudicada tanto en el contexto nacional, como internacional; ya que cada día los consumidores valoran más este aspecto: la responsabilidad frente al bien común de la sociedad.

Frente a tanta polémica el presidente Leonel Fernández, aseguró que se le solicitó ayuda al Programa de las Naciones Unidas sobre Medio Ambiente, a fin de que realicen un experticio, una evaluación del área y en base a este planteamiento de un organismo internacional competente se acogerá el gobierno.

¿Acaso esto será un mensaje oculto de que los organismos nacionales no están en condiciones de emitir un planteamiento que cuente con el respaldo de una intachable trayectoria?

Conclusión

El paisaje del mundo empresarial ha cambiado, frente a los nuevos desafíos, innovaciones y cambios, la empresa comienza a formar un nuevo paradigma de pensamiento y acción.

La ética se ha convertido en un parámetro constitutivo de los nuevos métodos de organización de trabajo; antes la consigna era: "trabajar en disciplina" ahora la consigna es: "trabajar en ética". Según este nuevo paradigma el éxito económico requiere la primacía del hombre, la eliminación de prácticas humillantes y formas despersonalizadoras de trabajo.

La empresa con grandes logros debe considerar al hombre como su principal fundamento, experimentar nuevos modos de gestión centrados en el respeto y la valoración del individuo, extender responsabilidades y proponer planes de participación. En tal sentido, las normas éticas forman parte esencial en la configuración de la integridad profesional del administrador.

Todos los signos que reflejen el desprecio de los hombres y la falta de confianza deben ser combatidos; *el dinamismo económico será de rostro humano o no será*. Por tanto la aplicación de normas éticas beneficiará tanto al individuo como al desarrollo sostenible de la empresa.

La revolución de la gestión y la ética empresarial son complementarias. Los signos clave del nuevo enfoque empresarial serán: enriquecimiento de las responsabilidades, delegación de los poderes y desburocratización de la empresa, actitud de escucha y de dialogo, medidas de redistribución de los beneficios y otras tantas medidas que definan una gestión participativa y horizontal, que aseguren y garanticen la transparencia en el trabajo realizado.

Se trata de incrementar la iniciativa de cada quien, movilizand o así la inteligencia de todos, desarrollar las capacidades de autonomía y creatividad de los equipos y otros círculos de calidad. La aplicación de normas éticas promueven el desarrollo de líderes dentro de la empresa, quienes a su vez serán los agentes encargados de testimoniar con su ejercicio dichas normas.

La empresa en este entendido es la que cree que el hombre junto a la organización son los que hacen la diferencia.

La pieza clave del logro económico ya no se llama explotación de la fuerza de trabajo o disciplina y división mecánica de las tareas, sino: sistema de participación, programas de formación e incremento de responsabilidades para la asunción de un mejor y más ético destino colectivo. Con las normas éticas como referente de acción se irá formando una cultura ética que paulatinamente será interiorizada garantizando los estándares de calidad empresarial.

Bibliografía

Libros:

- Alcántara, Juan Félix. (1990). **Manual de Ética Profesional**. Santo Domingo, República Dominicana: Editora Corripio.
- Bateman, Thomas S. (2006). **Administración: Una Ventaja Competitiva**. (6ta. Ed.). México DF, México: The McGraw Hill Companies.
- Chomali, Fernando y Majluf, Nicolas. (2007). **Ética y responsabilidad social en la empresa**. (2da. Ed.). Santiago de Chile, Chile: Editorial Aguilar.
- **Código de Ética**. (2000). México DF, México: International Thomson Editores.
- Cortina, Adela. (2006). **Ética de la Empresa**.(5ta. Ed.). Madrid, España: Editorial Trotta.
- **Dios Habla Hoy**. (1979) (2da. Ed.). Editora Sociedades Bíblicas Unidas.
- Graces Alaez. (2001) **Fundamentos de ética empresarial**. Barcelona, España: Promociones y Publicaciones Universitarias, S. A.
- Lawrance J., Gitman y McDaniel, Carl. (2007). **El futuro de los negocios**. (5ta. Ed.). México DF, México: Thomson Editores, S. A.
- Lipovetsky, Gilles. (1998). **El crepúsculo del deber**. (4ta. Ed.). Barcelona, España: Editorial Anagrama S. A.

- Limusa, Gleiner. (2004). **Ética de los Negocios**. México DF, México: Editorial Noriega.
- Newell, Sue. (2002). **Creando organizaciones**. Madrid, España: Editorial Thomson.
- Serrano Rodríguez, Carlos Eduardo. (2000). **Administración Pública y Conducta Ética**. San José, Costa Rica: Editorial de la Universidad de Costa Rica.
- Silie Gatón, José. (1982). **Ética Profesional**. (2da. Ed.). Santo Domingo, República Dominicana: Publicaciones ONAP.
- Slocum, John y Hellriegel, Don. (1998). **Administración**. (7ma. Ed.). México DF, México: Internacional Thomson Editors S. A.
- Soto Pineda, Eduardo y Cardenas Marroquin, José Antonio. (2007). **Ética en las organizaciones**. México DF, México: Mc Graw Hill.
- Trejos, Aberto. (2001). **Competitividad Empresarial en Centroamérica**. La Paz, Bolivia: Ince Clacds.
- Velásquez, Manuel G. (2000). **Ética de los Negocios**. (4ta. Ed.). México DF, México: Editora Prentice may.

Internet

- www.clavedigital.com
- www.quiebradebancos.com.do

Diccionarios:

- **Diccionario de Administración y Finanzas**, Rosenberg JM, Editorial Océano Grupo Editorial S. A., España 1998.
- **Diccionario Enciclopédico Uno Color**, Barcelona España 2000, Océano Grupo Editorial.
- **Diccionario Pequeño Larousse Ilustrado**, Ramón García Pelayo y Gross, Editores Larousse, México 1986, 10ma Edición.

Enciclopedias:

- Encarta 2006

Revistas:

- La economía nacional en la encrucijada, **AHORA**, Año XLII, No. 1294, Santo Domingo, 24 de febrero 2003.
- Los afortunados del caso Baninter. **AHORA**. Año XLII, No. 1317, Santo Domingo, 11 de Agosto 2003.

Anexo 1

Anteproyecto

UNIVERSIDAD APEC



Decanato de Graduados

**Monografía para optar por el título de Maestría en Gerencia y
Productividad**

Título

**“Necesidad de la implementación de una ética
administrativa en el ámbito empresarial de la
República Dominicana año 2009”.**

Sustentante:

Nombre

Viviana M. Dobal Garate

Matrícula

2008-0138

Asesor:

José Santana, MGM

Santo Domingo, D. N.

Junio 2009

“Necesidad de la implementación de una ética administrativa en el ámbito empresarial de la República Dominicana año 2009”.

Planteamiento

El fenómeno de la globalización ha incidido fuertemente en el mercado y ha configurado un perfil particular de consumidor, lo que a su vez demanda de un profesional de la administración de empresas capacitado y sobre todo con un sólido comportamiento ético.

Citando a José Ramón Ayllón en su libro “Ética Razonada”, Pág. 12; “El ser humano carece de piloto automático y la ética se convierte en la brújula de la que se valdrá la persona para hacer honor a su condición de sujeto, sujetando sus actos. Porque la ley de la selva solo es buena para la selva”.

La ética permite entonces elegir haciendo uso de la libertad y la razón para conducir a las personas buscando el bien y evitando el mal.

Cortina Adela, en su libro “Ética de la Empresa”, Pág. 17, comenta: “...La ética es un tipo de saber de los que pretenden orientar la acción humana en un sentido racional, es decir, pretende que obremos racionalmente a diferencia de los saberes preferentemente teóricos, contemplativos a los que no importa en principio orientar la acción, la ética es esencialmente un saber para actuar de un modo racional...”

La aplicación de normas éticas permite desarrollar valores tales como: honestidad, confidencialidad, honradez y fidelidad, que son la base axiológica que debe poseer el administrador de empresas del siglo XXI.

Las normas éticas propician la transparencia en el mundo empresarial generando transacciones libres de soborno. Además, frenan las deformaciones transaccionales tales como chantajes y estafas, las que se han evidenciado en el mundo empresarial dominicano en las últimas décadas.

En el ejercicio de los profesionales de Administración de Empresas se pueden observar transacciones viciadas, soborno, robo, practicas poco fiables en la contabilidad, ejecutivos sin escrúpulos y otros actos fraudulentos que son sin lugar a dudas el reflejo de la falta de valores éticos, la falta de políticas y supervisión por parte de las empresas.

El país vive sumergido en una crisis de confianza en la gestión de los directivos, escándalos empresariales se han vuelto noticia diaria en los últimos tiempos. En el ámbito nacional casos como el de Baninter y el Banco del Progreso, reflejan la falta de valores éticos en el sector financiero. A nivel internacional, el anuncio del fraude de 3,800 millones de dólares en la contabilidad de WorldCom se sumó al derrumbamiento de Enron y la reciente condena de grupo de consultoría y contabilidad Arthur Andersen.

La ausencia o dejar a un lado las normas éticas en las empresas ocasionan problemas que afectan tanto al ambiente organizacional como la confiabilidad y liderazgo del administrador así como de las empresas en su conjunto. La presencia y aplicación de normas éticas colabora con la configuración del perfil del administrador que demandan los nuevos tiempos.

Con la aplicación de normas éticas se asegura no solo la calidad total del administrador sino también de las negociaciones, permitirá crecimiento y permanencia de las empresas a largo plazo, posibilitando una economía ascendente al país. Las normas éticas guiarán la conducta del administrador propiciando un verdadero desarrollo sostenible empresarial y propiciarán la consolidación de rasgos de liderazgo que necesita tener el buen administrador.

De no aplicarse la ética el pronostico empresarial será nefasto cada vez mas corrupción, chantaje, soborno y desestabilización económica para las empresas y el país.

Para hacer esto posible se necesitará estructurar un código ético para el administrador de empresas de República Dominicana que represente un referente claro de acción, desarrollando conciencia moral en el administrador y sensibilidad social en su ejercicio profesional.

Objetivos de la Investigación

Objetivo General

Analizar la necesidad de la implementación de una ética administrativa en el ámbito empresarial de la República Dominicana año 2009.

Objetivos Específicos

- Identificar el papel de las normas éticas en la conformación de la integridad profesional del Administrador de Empresas.
- Establecer qué beneficios ofrece la aplicación de normas éticas al desarrollo sostenible empresarial.
- Plantear como contribuyen las normas éticas a asegurar la transparencia en el trabajo realizado por el administrador.
- Argumentar como propician las normas éticas al desarrollo de liderazgo en el administrador.
- Analizar la importancia que tiene fomentar una cultura ética dentro de las empresas.
- Determinar el aporte de la aplicación de normas éticas en las negociaciones realizadas por el administrador de empresas.
- Reseñar casos recientes de presunta falta de ética.

Justificación

La evolución tecnológica que caracteriza los nuevos tiempos son un signo de progreso que nadie puede poner en discusión.

La "era del conocimiento", como se ha designado la época actual, junto a una tecnología de avanzada, ofrece múltiples beneficios tanto a consumidores como a administradores de bienes y servicios; sin embargo, el desarrollo sostenible no solo se conseguirá con información y tecnología sino además y muy especialmente con ética profesional.

La investigación propuesta busca enfatizar el lugar que debe darse a la ética en un mundo globalizado, sus beneficios, necesidad y efectos positivos sobre los administradores de empresas, las empresas en sí mismas y la economía de un país.

Esta investigación será de utilidad para el profesional de Administración de Empresas, ya que busca informar sobre el valor de la aplicación de normas éticas en el mundo empresarial y crear conciencia sobre sus beneficios, aportando de esta forma un elemento mas para la configuración del perfil del profesional de la Administración que demanda el tercer milenio.

Marco Teórico

“...Muchas veces en el mundo ético soy yo mismo quien critico mis elecciones y entonces tengo que responder de ellas ante mi mismo, pero cuando las elecciones tienen un impacto social, tengo que responder ante la sociedad y por eso he de medir mis pasos. En este sentido a nadie se le oculta que las organizaciones y las instituciones tienen una responsabilidad social innegable, no solo por que sus opciones repercutan en la sociedad, sino también por que los fines que persiguen son sociales...”

Cortina, Adela. (2006). **Ética de la Empresa**. (5ta. Ed.). Madrid, España: Editorial Trotta. Página 21.

“...La ética de los negocios es una reflexión sobre las practicas de negocios en las que se implican las normas y valores de los individuos, de las empresas y de la sociedad...”

Limusa, Gleiner. (2004). **Ética de los Negocios**. México DF, México: Editorial Noriega. Página 45.

“...No hay porvenir para la empresa sin ética, ni para un capitalismo sin ética. Las empresas duraderas tienen todas ellas, una fuerte ética y esto es particularmente visible en todos los lideres mundiales. A corto plazo, la falta de honradez puede ser rentable y quedar impune. Pero a largo plazo, compromete a la moral y a la eficacia de la empresa, y si se generaliza, compromete la supervivencia misma de la economía capitalista de mercado...”

Limusa, Gleiner. (2004). **Ética de los Negocios**. México DF, México: Editorial Noriega. Página 138.

“...He aquí la gran tarea que tiene por delante nuestro país, y sobre todo los sistemas de enseñanza de escuelas, colegios y universidades, y el compromiso de los hogares: Inculcar mejores valores humanos, espirituales, sociales y culturales, para lograr una verdadera ética en el trabajo dedicado al servicio público, o lograr la excelencia, para erradicar la conducta del mínimo esfuerzo y disponer de un individuo más responsable y más comprometido ante sí y ante la sociedad a la que pertenece capaz de hacer cada vez más dueño de su propio destino...”

Serrano Rodríguez, Carlos Eduardo. (2000). **Administración Pública y Conducta Ética**. San José, Costa Rica: Editorial de la Universidad de Costa Rica. Página 12.

“...La nueva civilización de la economía competitiva no se compone de conflictos sociales brutales y de golpes cínicos preparados en la sombras por la colusión de los poderes; en el progreso continuo e indefinido que construyen los hombres libres y comunicadores, guiados por una profunda ética profesional...”

Velásquez, Manuel G. (2000). **Ética de los Negocios**. (4ta. Ed.). México DF, México: Editora Prentice may. Página 61.

“...Si el profesional no logra conquistar, en el transcurso de la vida, una personalidad moral lo suficientemente consistente, le será difícil enfrentar con altura las adversidades que, de algún modo, lo puedan inducir a materializar acciones indecorosas...”

Alcántara, Juan Félix. (1990). **Manual de Ética Profesional**. Santo Domingo, República Dominicana: Editora Corripio. Página 57.

“...El administrador como líder deberá trabajar en forma constante y como ejercicio permanente, practicar los valores dentro de la organización como el de la amistad, el patriotismo, la solidaridad, el respeto, la perseverancia, el orden, el entusiasmo, la responsabilidad, la fortaleza, la laboriosidad, la generosidad y el humanismo, entre otros; Además de orientar los conceptos filosóficos de la calidad para la competitividad, que permitirán al individuo y al grupo fortalecer el ambiente cotidiano y el laboral, con una cultura ética que provoque un avance espiral para llegar a ser lo que se quiere ser...”

Código de Ética. (2000). México DF, México: International Thomson Editores. Página 11.

“...En las organizaciones es un desafío permanente mantener en forma consistente el comportamiento ético de todos los empleados. ¿Cuáles son algunas señales de peligro que una organización pudiera estar permitiendo o incluso fomentando el comportamiento poco ético entre su gente? Muchos factores crean un clima conducente al comportamiento poco ético: 1-Énfasis excesivo en los ingresos de corto plazo sobre consideraciones de largo plazo, 2-Fracaso en establecer un código de ética por escrito, 3-Un deseo por soluciones simples de arreglo rápido para problemas éticos, 4-Falta de voluntad para adoptar una postura ética que imponga costos financieros, 5-Consideración de la ética solo como un asunto legal o una herramienta de relaciones públicas, 6-Falta de procedimientos claros para el manejo de los problemas éticos, 7-Respuesta a las exigencias de los accionistas en detrimento de otras instancias involucradas.

Bateman, Thomas S. (2006). **Administración: Una Ventaja Competitiva.** (6ta. Ed.). México DF, México: The McGraw Hill Companies. Página 170.

Marco Conceptual

Administración: Vocablo que se utiliza para referirse a las personas que determinan los objetivos y políticas de una organización. Proceso de trabajar con las personas y con los recursos para alcanzar las metas de la organización.

Administrador: Ejecutivo clave dentro de una empresa.

Eficacia: La medida de la producción en relación a los inputs humanos y otros tipos de recursos. El grado hasta el cual los elementos de salida de la organización corresponden a los elementos de salida que desean las organizaciones y los individuos en el ambiente externo.

Estrategia: Patrón de acciones y de distribución de recursos que se ha diseñado para alcanzar las metas de la organización. Líneas maestras para la toma de decisiones que tienen influencia en la eficacia a largo plazo de una organización.

Ética: Reglas de comportamiento socialmente aceptados que obligan a los ejecutivos de las empresas a respetar el sistema de valores y ser honestos y justos en sus contactos con el público. Sistema de reglas que gobierna el ordenamiento de los valores.

Ética de los negocios: Principios y normas morales que obligan el comportamiento en el mundo de los negocios.

Globalización: Es el proceso por el que la creciente comunicación e interdependencia entre los distintos países del mundo unifica mercados, sociedades y culturas a través de una serie de transformaciones sociales, económica y política que les dan un carácter global. Así, los modos de producción y de movimientos de capital se configuran a escala planetaria,

mientras los gobiernos van perdiendo atribuciones ante lo que se ha denominado sociedad en red.

Líder: Persona que, en un determinado momento y lugar, a través de su conducta modifica, dirige o controla las actitudes y comportamientos de otras personas, a las que denomina seguidores.

Mercado: Término general con el que se identifican los negocios y las actividades comerciales. Sistema de fuerzas y condiciones que entran en juego en la determinación de los precios. Lugar o área donde se reúnen compradores y vendedores para realizar las operaciones de intercambio.

Moral: Ciencia que enseña las reglas que deben seguirse para hacer el bien y evitar el mal.

Normas: Creencias compartidas acerca de la manera en que las personas deben pensar y comportarse. Criterios de conducta acordados por un grupo para definir el comportamiento aceptable de sus miembros.

Organización: Sistema administrado que se diseña y opera para lograr un conjunto específico de objetivos. Cualquier sistema estructurado de reglas y relaciones funcionales diseñados para llevar a cabo las políticas empresariales o mas precisamente los programas que tales políticas implican.

Principios: Norma o idea fundamental que rige el pensamiento o la conducta. Unidad, unión o conformidad.

Rentabilidad: Es el resultado del proceso productivo. Si este resultado es positivo, la empresa gana dinero (utilidad) y ha cumplido su objetivo. Si este resultado es negativo, el producto en cuestión está dando pérdida por lo que es necesario revisar las estrategias.

Aspectos Metodológicos

Tipo de estudio

Se llevará a cabo un estudio de tipo documental con alcance exploratorio donde se recopilarán críticamente informaciones sobre la importancia de las normas éticas en el mundo empresarial.

Métodos y Técnicas de Investigación

En dicha investigación se utilizará el método analítico-sintético identificándose cada uno de los beneficios de las normas éticas en el perfil del administrador, partiendo de lo simple a lo complejo. Se utilizarán técnicas documentales, para el análisis de la información obtenida de las fuentes bibliográficas.

Se recurrirá a diferentes fuentes primarias tales como documentos, que permitirá acceder a información de primera mano. En búsqueda de enriquecimiento temático se recurrirá a otras fuentes como páginas de Internet, enciclopedias, diccionarios, revistas, entre otros.

La presentación de los resultados será a manera de ensayo, que en las conclusiones resaltará el nivel de logro de los objetivos propuestos al inicio de la investigación.

Tabla de Contenido

Capítulo 1

La Ética

1.1 Ética Profesional

1.2 Deberes Fundamentales del Profesional

Capítulo 2

La Ética Empresarial y el Liderazgo

2.1 Los valores en la empresa

2.2 Ética en los Negocios

2.3 Importancia de la Ética en los Negocios

2.4 El Liderazgo

2.5 Liderazgo Ético y la Ética Empresarial

Capítulo 3

Casos recientes de falta de ética en la República Dominicana

Bibliografía

Libros:

- Alcántara, Juan Félix. (1990). **Manual de Ética Profesional**. Santo Domingo, República Dominicana: Editora Corripio.
- Bateman, Thomas S. (2006). **Administración: Una Ventaja Competitiva**. (6ta. Ed.). México DF, México: The Mcgraw Hill Companies.
- **Código de Ética**. (2000). México DF, México: International Thomson Editores.
- Cortina, Adela. (2006). **Ética de la Empresa**.(5ta. Ed.). Madrid, España: Editorial Trotta.
- **Dios Habla Hoy**. (1979) (2da. Ed.). Editora Sociedades Bíblicas Unidas.
- Lipovetsky, Gilles. (1998). **El crepúsculo del deber**. (4ta. Ed.). Barcelona, España: Editorial Anagrama S. A.
- Limusa, Gleiner. (2004). **Ética de los Negocios**. México DF, México: Editorial Noriega.
- Serrano Rodríguez, Carlos Eduardo. (2000). **Administración Pública y Conducta Ética**. San José, Costa Rica: Editorial de la Universidad de Costa Rica.
- Silie Gatón, José. (1982). **Ética Profesional**. (2da. Ed.). Santo Domingo, República Dominicana: Publicaciones ONAP.

- Slocum, John y Hellriegel, Don. (1998). **Administración.** (7ma. Ed.). México DF, México: Internacional Thomson Editors S. A.
- Trejos, Aberto. (2001). **Competitividad Empresarial en Centroamérica.** La Paz, Bolivia: Ince Clacds.
- Velásquez, Manuel G. (2000). **Ética de los Negocios.** (4ta. Ed.). México DF, México: Editora Prentice may.

Diccionarios:

- **Diccionario de Administración y Finanzas,** Rosenberg JM, Editorial Océano Grupo Editorial S. A., España 1998.
- **Diccionario Enciclopédico Uno Color,** Barcelona España 2000, Océano Grupo Editorial.
- **Diccionario Pequeño Larouse Ilustrado,** Ramón García Pelayo y Gross, Editores Larousse, México 1986, 10ma Edición.

Enciclopedias:

- Encarta 2006