

**APTITUDES GERENCIALES VITALES QUE PERMITEN CREAR
EQUIPOS DE TRABAJO ÉTICOS Y CONFIABLES**
Ensayo

PRESENTADO POR:
HUGO ALEJANDRO ROJAS SÁENZ
Cd: D0102041



UNIVERSIDAD MILITAR NUEVA GRANADA
FACULTAD DE EDUCACIÓN A DISTANCIA (FAEDIS)
PROGRAMA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
DIPLOMADO EN ALTA GERENCIA
Bogotá, D. C.
2014

**APTITUDES GERENCIALES VITALES QUE PERMITEN CREAR EQUIPOS
DE TRABAJO ÉTICOS Y CONFIABLES
Ensayo**

**PRESENTADO POR:
HUGO ALEJANDRO ROJAS SÁENZ
Cd: D0102041**

**Asesor temático y metodológico:
Pedro Nel Espinosa**

**UNIVERSIDAD MILITAR NUEVA GRANADA
FACULTAD DE EDUCACIÓN A DISTANCIA (FAEDIS)
PROGRAMA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
DIPLOMADO EN ALTA GERENCIA
Bogotá, D. C.
2014**

ÍNDICE

	Pág.
Introducción	4
1. ¿Por qué es importante crear empresas éticamente sostenibles?	6
2. ¿Cuáles son los desafíos que enfrentan los gerentes en el aspecto ético?, ¿qué es la ética empresarial?	8
3. ¿Qué cualidades requiere el gerente para poder influir de manera positiva en el comportamiento de sus empleados?	11
4. ¿En qué han fallado las empresas que se han visto afectadas por fraude interno?	13
5. ¿Qué beneficios se obtienen de formar empresas éticamente sostenibles?	15
Conclusiones	19
Referencias	20

APTITUDES GERENCIALES VITALES QUE PERMITEN CREAR EQUIPOS DE TRABAJO ÉTICOS Y CONFIABLES

INTRODUCCIÓN

Aunque siempre se ha procurado dar atención a los fundamentos financieros de las compañías, es necesario también resaltar los aspectos administrativos que generan una fuerte influencia en el desarrollo de toda la actividad. En este caso, especialmente hacemos referencia a la ética empresarial como motor de cambio al interior de las empresas.

Existen teorías que dan una orientación clara hacia ciertos tipos de conducta en las organizaciones, como son las teorías normo-deontológicas, mencionadas por Frankena (1975). Aunque no busquemos dar apoyo total a una teoría en particular, el presente ensayo de tipo expositivo procura ilustrar los factores que influyen en el comportamiento de las personas y organizaciones en el aspecto ético, el cual puede impactar profundamente la duración de la vida de toda empresa en el tiempo.

El hecho de que una organización esté compuesta principalmente por personas, requiere que el profesional a cargo de la dirección de la compañía sepa enfocar la energía y capacidades de todos sus colaboradores de tal manera que proporcione la motivación necesaria que contribuya al logro de los objetivos empresariales de una forma ética y rentable.

Dado que la responsabilidad principal recae sobre la persona que dirige la compañía, el administrador de empresas debe estar atento a cultivar todas las cualidades y habilidades que le permitirán lograr lo que se propone en su desempeño profesional. A través del presente trabajo el lector podrá conocer el porqué y el cómo del éxito en el campo ético y profesional.

¿Por qué es importante crear empresas éticamente sostenibles?

El funcionamiento de cualquier compañía, por pequeña que sea, exige que cada integrante posea cualidades que le permitan actuar correctamente frente a los equipos de trabajo. Más importante aún, que su desempeño esté de acuerdo con los objetivos propuestos. Debido a ello se considera importante minimizar cualquier aspecto que pueda afectar el buen desempeño de la compañía. Uno de esos aspectos tiene que ver con la ética. Ninguna otra amenaza permanece más silenciosa cuando escasea que la ética, ya que se detecta principalmente cuando ha impactado profundamente a la compañía.

Aunque alcanzar el éxito a través del desarrollo de estrategias concretas, el logro de metas y el cumplimiento de objetivos, fortalezca el sentido de logro en las clases directivas, es importante reconocer que los niveles operativos y logísticos también ansían algún tipo de reconocimiento. Debido a ello es vital comprender que todo ser humano en cualquier nivel de la compañía requiere atención, y puede contribuir o afectar profundamente el buen funcionamiento.

Las motivaciones humanas provienen en parte del sentido de logro, el reconocimiento sincero por su trabajo y el valor que se da a lo que se hace. Por este motivo es indispensable conocer las motivaciones de cada grupo de personas dentro de la empresa, conocer lo que las hace grandes a sí mismas y cultivar aquellas cualidades que contribuyan al éxito de la compañía. En este aspecto la ética juega un papel fundamental, ya que aunque existan asiduos trabajadores no todos dan el valor que se requiere a esta cualidad.

La ética no es un tema nuevo, de hecho como menciona Rafael Gómez Pérez (1999) en su obra “Ética Empresarial”, los programas *business ethics* se han introducido en las instituciones de formación en Estados Unidos desde los años setenta. Aunque se ha dado un matiz religioso a este concepto, es indudable que el hablar de negocios y empresa, ya no es solo un tema económico. La ética retribuye a quien la posee numerosas habilidades que le permiten trabajar para un equipo. De esta forma no busca sólo el logro personal sino en conjunto. Como toda buena cualidad es algo que se cultiva mediante el aprendizaje profesional y el ejemplo de aquellos que ostentan un grado de responsabilidad o autoridad frente a los demás. De allí la importancia que los gerentes o directivos realicen un esfuerzo especial por dar el valor que corresponde a dichas cualidades, como el respeto, la honradez y la justicia. Sólo a través de estas cualidades una compañía podrá alcanzar el éxito y conservarlo.

Aunque es cierto que en el mundo actual, en ocasiones se da más valor a obtener dinero a cualquier precio, más bien que a conseguirlo de forma honrada, constituye un verdadero reto mantener un equipo de trabajo ético y responsable a nivel interno. Debido a ello muchas compañías emprenden la construcción de largas listas de penalidades, como llamados de atención o la elaboración de memorandos, para poder controlar cualquier falta de honradez dentro de la compañía, sin darse cuenta que en esta forma no se evitan los desastres económicos a nivel interno, más bien busca crear en los trabajadores el deseo de cometer irregularidades internas sin ser descubiertos, este es uno de los riesgos más considerables a los que se enfrenta toda compañía, dado que implica no solamente proteger su integridad a través del control que se ejerce, sino también fortalecer el juez personal que cada persona lleva dentro y

que le advierte sobre lo malo de una conducta que va en contra de los intereses colectivos.

Un punto importante que señala Juan Elegido (1998) en su obra “Fundamentos de ética de empresa” es el peligro que representa para cada individuo el encontrarse dentro de un grupo de personas que carecen de ética, incluso si uno mismo no está haciendo nada incorrecto. Por lo cual es importante vigilar no solamente a los trabajadores individualmente, sino también en sentido colectivo.

Una empresa puede ser económicamente sostenible, sin embargo ha de servirse de la ética para permanecer estable, casos de la vida real así lo demuestran. Incontables compañías generadas con grandes sumas de capital se han venido abajo o han reducido sus utilidades debido a un mal manejo interno de los recursos. Para que esto no pase es indispensable conocer los desafíos que enfrenta el administrador de empresas en su desempeño profesional.

¿Cuáles son los desafíos que enfrentan los gerentes en el aspecto ético?, ¿qué es la ética empresarial?

Es de vital importancia conocer todos los desafíos que afrontan los gerentes modernos, a fin de desarrollar su actividad gerencial de una manera integral. Las nuevas formas de hacer negocios presentan nuevos retos éticos a nivel empresarial.

El entorno que se encuentra en nuestra sociedad, influye directamente en los comportamientos de los habitantes, tanto así que moldea profundamente las conductas de cada uno de ellos. Esto es algo

a lo que todos como profesionales nos enfrentamos, pero lo cual, debemos reconocer, hace parte del diario vivir.

En varias esferas de la sociedad se puede observar como las ansias de riqueza contagian a las personas de obtener beneficios a cualquier precio, por ello vemos contratistas que pasan por alto la ley, o aceptan la cárcel durante unos cuantos años a costa de lograr un gran beneficio económico. Al interior de las compañías no es distinto. Debido a ello muchos trabajadores defraudan la confianza depositada en ellos para hacer riqueza de una forma deshonesta. Ese es el pensar de muchas personas, en especial aquellas que gozan de un cierto nivel de poder.

Algunos gerentes opinan, que si las personas están motivadas será suficiente para creer que les agrada servir a la compañía. Sin embargo no basta con tener motivado un equipo de trabajo, hace falta dar el reconocimiento que merecen. Aquí podemos encontrar dos puntos importantes a analizar, por una parte la motivación del empleado y por otro los valores que él mismo tiene. La búsqueda de equilibrio entre estos dos puntos reforzará la confianza que tiene el área administrativa sobre el personal.

La ética empresarial permite a los dirigentes cultivar en sus equipos de trabajo, valores que contribuyen a desempeñar sus tareas de una forma honrada, que genere confianza y seguridad.

Una cultura ética, proporciona herramientas para mantener y conservar equipos que contribuyan al desempeño profesional, al logro de objetivos y más importante aún a que perduren en el tiempo. Las cualidades que se infunden en las personas rinden frutos por mucho

tiempo siempre y cuando se cultiven y promuevan de una forma atrayente.

De allí la importancia de crear campañas de concientización donde se puedan lograr numerosos cambios en los comportamientos de las personas. Cuando se apela a los motivos más nobles de cada persona, se puede lograr más que hablando por largas horas. De esta forma se persuade a las personas acerca del tipo de comportamiento que se espera de ellas, suministrando razones de peso para ello, y dando reconocimiento a aquellas labores que merecen ser resaltadas. En este punto es fundamental ponerse en los zapatos de la otra persona y entender que las circunstancias son diferentes para cada uno. Descubrir esto no es tarea fácil, sin embargo es una habilidad que se adquiere con la disposición y el tiempo necesario.

En este punto encontramos importante señalar la premisa indicada por las teorías normo-deontológicas y mencionada por Frankena (1975), donde se establece que el deber tiene una amplitud universal y se impone como regla, como norma de conducta. Es el sentido del deber lo que lleva a una persona a inclinarse a actuar de una forma honrada y ética dentro de la empresa, sin quebrantar sus propias normas éticas. Debido a ello mencionamos que el gerente busca apelar a los motivos más nobles hacia sus empleados, logrando así el comportamiento esperado sin imponer sus propios conceptos como lo haría un dictador.

El gerente debe generar en sí mismo y los que lo rodean cualidades que le permitan ser fuente de un cambio generalizado. Es vital conocer las cualidades que permiten a los gerentes influir de manera positiva en el comportamiento de sus empleados.

¿Qué cualidades requiere el gerente para poder influir de manera positiva en el comportamiento de sus empleados?

Para el administrador de empresas es vital conocer las cualidades que permiten lograr influir positivamente en el ser humano y lograr que las personas hagan cosas. En este aparte se da a conocer las técnicas fundamentales que han funcionado para miles de personas y que constituyen básicamente la forma de persuadir positivamente a otras personas.

Dale Carnegie (1996), en su libro “Cómo ganar amigos e influir sobre las personas” señala un punto importante que muestra cómo muchas veces no es necesario que el gerente sea quien motive a sus empleados a hacer cosas, más bien Carnegie, demuestra que se puede lograr mucho más cuando se obtiene cooperación de cada uno de los trabajadores, para ello es indispensable conocer una técnica básica de persuasión.

El gerente persuasivo busca que sus trabajadores consideren que están siguiendo un propósito del gerente de la compañía como propio, aunque es claro que son trabajadores de una empresa, su mayor fuente de motivación proviene de sí mismo, al comprender que esta idea es de ellos. Es decir, cuando un empleado actúa honrada o éticamente responsable no lo hace siguiendo un ideal de otra persona, más bien lo hace siguiendo un ideal propio. Para que esto sea efectivo, el gerente busca crear programas donde cada uno de ellos se sienta en el rol de

directivo o propietario de la compañía, generando un sentido de pertenencia más profundo.

Tal como señala Fernando Savater (1998) en su obra “La dimensión ética de la empresa”, una virtud del empresario es su capacidad para identificar un interés común, el cual afecta a una colectividad en la mayoría de casos, donde los trabajadores emprenden sus actividades con un propósito establecido, teniendo en cuenta su motivación personal. Savater (1998) plantea esto como algo que no sólo le interesa a él sino también a los demás. Por lo tanto el sentido común del gerente o empresario determinará en un mayor grado su capacidad para identificar ese interés común y lograr que inspire a su equipo de trabajo a efectuar sus labores con la mayor ética posible.

Al interior de la empresa debe existir un sentido de pertenencia donde tanto los bienes como el desempeño laboral siguen un propósito personal, ya que estaría fuera de toda motivación el considerar que con el trabajo propio el único beneficiado será el gerente de la compañía. Debido a ello vemos compañías donde se realiza un trabajo mediocre o parcial, solamente para conseguir un pago a fin de mes, pero sin buscar el éxito de la compañía. ¿Acaso es esta la única realización que puede añorar un empleado?

Para que un empleado se sienta parte de algo, debe tener una motivación personal y, ¿Qué es lo que motiva a los trabajadores?, en ciertos casos podría tratarse de una escala de reconocimiento donde no solamente existan beneficios económicos sino también laborales. El tener en cuenta la opinión de los trabajadores en decisiones que afectan a la compañía tiene muy buen efecto, en especial les permite sentir que parte de los objetivos que se persiguen son idea de ellos. Es tan sencillo como

tener en cuenta al empleado del mes para aportar ideas acerca de los objetivos estratégicos que se persiguen o ideas de mejoramiento en los procesos. Este tipo de cosas pueden contribuir a mejorar el clima laboral.

De esta forma el trabajador no buscará menoscabar la confianza que se ha depositado en él, más bien, contribuirá al buen funcionamiento de la compañía, sintiéndose parte de un todo, donde cada cosa que hace edifica o destruye la compañía a la cual pertenece. Así mismo genera el sentido de pertenencia que se requiere para comportarse de una manera ética y responsable.

¿En qué han fallado las empresas que se han visto afectadas por fraude interno?

Algo que llama la atención de grandes empresas bien constituidas, es que muchas de las personas que pasan por alto sus valores con el fin de obtener una ganancia personal, generalmente no lo hacen por necesidad, sino más bien por ambición, este deseo los lleva a omitir las consecuencias que se puedan recibir de una acción, dejando a un lado dos aspectos importantes dentro del servicio que se presta a una empresa, como son la confianza y la lealtad.

Más que generar correctivos a nivel interno, muchas empresas han buscado crear conciencia sobre las consecuencias de las acciones.

Rafael Gómez Pérez (2007), señaló: “si en un bufete de abogados se descubre que se utilizan datos confidenciales de un cliente para venderlos a la competencia, el bufete como tal, tiene que desaparecer” (Ética 2007). Lo anterior indica que existen campos donde las medidas

correctivas son altamente estrictas en este aspecto. Pero surge la pregunta, ¿acaso la ética en el trabajo no es algo que cada persona debe conocer y entender? Para todo profesional en especial para el administrador de empresas debería ser algo aprendido en sus años de educación universitaria.

El caso indicado en El Colombiano edición virtual - 19 de agosto de 2012, demuestra que en Colombia, las grandes empresas tampoco escapan a este fenómeno de la falta de honradez. El querer obtener ganancia a costa de un error en una entidad, afectó notablemente la imagen de Bancolombia a nivel nacional. El presidente de Bancolombia se refirió al periodista, no para excusarlos, sino más bien para hacer un llamado a la ética y la honradez la cual es libre de ser adoptada por cada trabajador.

En este punto muchos de nosotros tal vez cuestionemos, ¿es lícito pagar impuesto?, o ¿hasta qué punto un regalo puede convertirse en un soborno? Aspectos como estos pueden y deben ser abordados al interior de las empresas con el propósito de crear conciencia en cada uno de los trabajadores. Una conciencia colectiva que más adelante puede influir cuando los empleados busquen sacar provecho de situaciones donde tengan que decidir, si obtener un beneficio personal, o hacer las cosas de una manera ética en beneficio de la compañía. Respecto a este tema es útil la apreciación que presenta Jesús Ginés Ortega en su libro *Ética Empresarial* (2007), donde señala que en los últimos tiempos se ha promulgado códigos que establecen límites a los regalos que se pueden aceptar tanto en las empresas como en el sector público, y muchas otras normas de conducta empresarial. Sin embargo el que se dicten códigos sobre este tipo de temas demuestra el decaimiento colectivo al cual se ha

llegado y aunque no pueden evitar la corrupción en su totalidad, pueden limitar la corrupción voluminosa de los últimos tiempos.

¿Qué beneficios se obtienen de formar empresas éticamente sostenibles?

Los incontables beneficios que se obtienen de formar una empresa éticamente sostenible, se ven reflejados en el clima laboral, en la rentabilidad de las acciones, en la satisfacción de sus empleados, pero ante todo resulta en tener una conciencia tranquila por saber que se hizo lo que se debía haber hecho.

En una empresa éticamente sostenible el clima laboral que se respira, es de confianza, lealtad, desde los directivos hacia los empleados, como de los empleados hacia sus directivos. La confianza que proporciona el saber que estamos rodeados de personas honestas que tienen en alta estima valores como la ética y la lealtad, ofrece grandes posibilidades de confiar mayores y mejores tareas a los colaboradores, quienes a su vez se sienten valorados por formar parte de una empresa que demuestra aprecio por lo que cada trabajador representa. Sin embargo esta es una tarea donde se debe estar dispuesto a dar para recibir. Si el empleado es consciente de que puede dar de sí mismo, dar sus capacidades, su buena labor y dar lo mejor de sí para contribuir al éxito de la compañía, tendrá la seguridad de que su labor será reconocida y valorada.

De igual forma el entorno laboral que se logra cuando todos los empleados están dispuestos a colaborar entre sí para el logro de objetivos

propios y colectivos, contribuye a que cada uno de ellos se sienta parte importante de un todo, un grupo, una compañía.

La rentabilidad de las acciones también es directamente influenciada por la ética empresarial, De igual forma minimiza el riesgo de sufrir un fraude interno a causa de las personas que componen la compañía.

Innumerables casos de crisis de confianza, o abuso de poder son muestra de que para poder llevar a la bancarrota una empresa, solo hace falta una mala acción. En ocasiones la confianza se puede tornar en desgracia, cuando la acción de una sola persona con alto grado de poder pone en juego toda la estabilidad financiera de una empresa. Como cuando miles de personas cifran su confianza en una empresa a cargo de una persona que hasta ese momento no había tenido el menor asomo de codicia, y traicionó la confianza al invertir los fondos de pensiones en negocios dudosos donde el directo beneficiado era él mismo.

La rentabilidad de las acciones es directamente influenciada por el cumplimiento de las tareas asignadas a los colaboradores. Cuando un empleado está dispuesto a cumplir su labor, en las ocho horas que dura su jornada laboral, pueden existir diversas formas de malgastar el tiempo que se le está pagando, algunas de ellas puede ser chatear, utilizar insumos de la empresa para asuntos personales, o sencillamente charlar con compañeros de asuntos que no tienen que ver con su trabajo. Aunque parezcan cosas mínimas, quien se sirve de la ética en su obrar diario evita todo asomo de engaño en su labor, allí es donde la suma de todos logra más que la labor de unos pocos, y se ve el fruto de un minucioso programa de concientización.

El poder influenciar la conducta y forma de pensar de los empleados conlleva tiempo y dedicación, para ello el área de relaciones laborales o de gestión humana, implementa campañas de concientización a los empleados acerca de las bondades de hacer las cosas para beneficio propio. Es decir que cada empleado no sienta que hace las cosas para que otros ganen sino más bien para satisfacción personal. Es verdad que por momentos el trabajo no parece ser cosa agradable, sin embargo cuando se concientiza al trabajador de que gracias al trabajo él puede lograr muchas cosas para beneficio personal, él puede estar satisfecho por cumplir con sus labores.

Bernardo Kliksberg (2006) en su obra “Más ética, más desarrollo”, señala el caso de Noruega como país donde la corrupción es casi inexistente, pero no debido a una legislación robusta frente a este tema, sino más bien debido a los valores sociales predominantes, lo cual nos hace pensar en las posibilidades de difundir una política de concientización ética frente a los temas que atañen a la compañía y la sociedad.

En este punto es indispensable generar un entorno positivo, mostrando las bondades de obrar bien, como son: lograr un beneficio económico para cumplir sus sueños, la satisfacción personal, y el orgullo de pertenecer a una compañía que ofrece estabilidad laboral para aquellas personas que obran correctamente.

Un empleado no es uno más dentro de un grupo, más bien es parte fundamental de este grupo de trabajo y lo que cada uno hace afecta a los que los rodean. Esto es algo que debe entender cada uno de los que forman parte de una empresa, como gerentes, para poderlo inculcar en un grupo de trabajo, se ha de enseñar primeramente mediante el ejemplo. Es

decir, no debe ser una idea implantada por nosotros, sino más bien una idea descubierta por cada uno de ellos.

El obrar bien por parte de cada empleado de la empresa en todas las escalas de poder, resulta en que cada uno de ellos disfrute de una consciencia tranquila, y aunque hoy día no todos valoren esto, no pretendemos crear un entorno religioso al dirigir una empresa, sino más bien indicar los beneficios que proporciona la tranquilidad de saber que lo que hicimos era lo que debíamos haber hecho.

Si alguna vez nos hemos sentido angustiados o inseguros por cosas que no debíamos haber hecho, de seguro sabemos que la tranquilidad de tener una consciencia tranquila no se compara con nada. Pero esto únicamente lo lograremos si mantenemos una alta escala de valores, donde nuestra forma de actuar y pensar refleje confianza y lealtad, hacia nosotros mismos más que hacia una empresa.

De esta forma la ética contribuye a que empresas del día moderno, puedan mantenerse y afrontar el futuro con confianza, por saber que están conformadas por personal ético y responsable que proporciona confianza a cada uno de los integrantes de la compañía.

CONCLUSIONES

El propósito del administrador de empresas al dirigir una compañía es crear el entorno necesario para el cumplimiento de los objetivos, dando dirección, orientación y control en todos los niveles de la empresa.

Como gerentes o empresarios a cargo de un grupo de trabajo es importante desarrollar las cualidades necesarias para poder garantizar el buen funcionamiento de la compañía, entre ellas se encuentra la ética, la cual se asimila como fundamento del obrar de cada integrante de la compañía en todos los niveles jerárquicos donde se encuentra.

Con el propósito de garantizar el éxito en el desarrollo profesional se deben generar aspectos en las empresas que demuestren el compromiso ético y moral con la compañía y la sociedad, los cuales deben ser infundidos en cada integrante como característica principal de su actividad, esta labor está a cargo del gerente o empresario.

A fin de desarrollar equipos de trabajo éticos, el gerente se puede valer de ejemplos prácticos, campañas de concientización y todo tipo de recursos que contribuyan a masificar el uso de esta cualidad en todas las actividades desarrolladas tanto a nivel empresarial como social.

Lo que se hizo es lo que se debía haber hecho, bajo esta premisa todo integrante de la empresa debe comprender que el obrar de una manera ética no es algo por lo cual se deba hacer alardes sino más bien se debe reconocer con humildad que es la forma en que se debe obrar, para beneficio propio y de quienes lo rodean.

REFERENCIAS

- Carnegie D. (1996). Como ganar amigos e influir sobre las personas. *Logre que los demás piensen como usted*. Cap. 3, 159 – 246. Editorial Hermes.
- Gallo M. G. (2012) Una lección de ética empresarial. El Colombiano. Obtenido el día 19 de agosto de 2012 desde la dirección: http://www.elcolombiano.com/BancoConocimiento/U/una_leccion_de_etica_a_empresarial/una_leccion_de_etica_empresarial.asp.
- Gómez P. R. (1999). Ética empresarial, teoría y casos. *El sentido de la ética empresarial. El sentido de la virtud. Ética y management*. Cap. 4, 5, 6. 53 – 91. Ediciones Rialp.
- Ortega J. G. (2007) Ética empresarial, principios, tendencias y disparates. *Autonomía y moral. Responsabilidad. La empresa de todos*. 26, 78, 88. RIL Editores.
- Prat M., Patarroyo A., (2004) 40 casos de ética empresarial. Cs 34. *Baluartes, presunto uso ilegal de información privilegiada*. Cs 34. 105 – 107. Editorial comillas.
- Horacio Martínez (2005) La Ética empresarial al comienzo del nuevo milenio. *Ética empresarial y teología*. 12. Facultad de Ciencias Económicas Universidad Javeriana.
- Juan M. Elegido (1998) Fundamentos de Ética de Empresa. *Acción colectiva y responsabilidad moral personal*. Cap. 4. 27. Editorial IPADE.
- Fernando Savater (1998) La dimensión ética de la empresas. *La ética y el empresario*. 25. Siglo del hombre editores.

- Bernardo Kliksberg (2006) *Más ética, más desarrollo*. 17. Temas Grupo Editorial.
- Frankena W. K. (1975) *Ética*. 232. Unión Tipográfica Editorial Hispano Americana.