

**LA ÉTICA COMO HERRAMIENTA DE DESARROLLO COMPETITIVO EN LA
LABOR DE LA ALTA GERENCIA**



AUTOR:

ANGIE NATHALIE BERNAL LUNA

Trabajo de grado presentado como requisito para optar al título de:

ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

DOCENTE:

FRANCISCO DAVID ORTEGA ALMONACID

**UNIVERSIDAD MILITAR NUEVA GRANADA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
PROGRAMA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
BOGOTÁ, 2 DE AGOSTO 2021**

Introducción

En las organizaciones al igual que en la vida de los seres humanos en cualquiera que fuera los distintos ámbitos en el que estos se desenvuelven, suelen presentarse situaciones decisivas, en las cuales se puede llegar a lograr una opinión positiva o negativa ante el entorno, en el caso de las personas, esta opinión viene siendo el que piensan de mí, como me ven, que carácter y forma de actuar he logrado definir a través de mis actos hacia ellos. Para el caso de las empresas esta opinión ante su entorno no deja de generarse a través de los actos que realice la organización, sus negociaciones, sus estrategias, la forma en la que se abren paso en los mercados y desde luego su forma de lograr un posicionamiento.

La similitud que puedan llegar a tener estas opiniones que tienen los demás de las personas o de las organizaciones, se ve reflejada por un factor muy determinante del cual es importante abrirse paso y ahondar un poco más, la ética, siendo esta el centro del presente escrito, no como término a definir, si no como eje central del comportamiento gerencial y su afectación de forma positiva hacia todo el entorno que le rodea. Tenemos entonces que iniciar por definir el papel de la gerencia y el componente ético que éste a su vez requiere para poder lograr el impacto dentro de la estructura de la cual hace parte, sin importar el tipo de empresa que se esté analizando. Hoy por hoy en el rol de la alta gerencia no solo se requiere de una formación profesional integral, ni solamente capacidades, aptitudes y actitudes, la ética tiene que empezar a ser considerada dentro de las características esenciales de un funcionario de la gerencia en sus más altos niveles, no solo por el beneficio intrínseco que esto puede inyectar a la organización, si no por el efecto directo que se genera a su entorno aun cuan cambiante este sea, la ética ha pasado a ser un diamante en bruto que bien explotado puede ser de gran utilidad en diversas aristas del ejercicio, no solo como medio para obtener beneficios económicos, sino que este ingrediente pasa a ser

herramienta principal en el funcionamiento de la organización, en sus relaciones interpersonales, su cultura organizacional, su misión, visión y en general en todo el entorno tanto interno como externo. Como abarcaremos en este ensayo desde distintos puntos de vista la ética debe ser una herramienta infaltable en el ejercicio de la alta gerencia ya que más que un deber cumplir con ella, en la actualidad la inteligencia y el comportamiento de los mercados nos han demostrado que todo aquel propósito de la organización y por ende de la alta gerencia se llevan a cabo de forma eficaz y eficiente, solo sí la ética fue aplicada en cada uno de los procesos que ello conlleve, ya sea internamente o al exterior de la organización.

Para ello se hablará desde las vivencias profesionales que se han obtenido por parte del autor y desde luego soportando dichas experiencias con algunas referencias teóricas de importante relación con el desempeño laboral, es decir, se abarcará títulos y referencias de textos que tienen su trasfondo su relación y su aplicabilidad en las organizaciones y desde luego que tienen referente ético en su contenido.

Tesis

Iniciaremos conceptualizando el término central del presente escrito, la ética, aunque es bien sabido dicho término tiene múltiples actuaciones, tanto a nivel personal (como individuo), a nivel profesional, entre muchos otros, para el presente nos referiremos a la ética empresarial y posteriormente la ética gerencial, que es puntualmente la herramienta de ejercicio del alto gerente.

La ética empresarial viene a ser por tanto un concepto que se genera del ejercicio gerencial, como sabemos las relaciones ente empresas, las continuas acciones que estas realizan, son una sistema y en sí todo el componente empresarial, desde sus distintas unidades de negocio deben aplicar en cascada la ética, tanto la individual respetando su compromiso y valores adquiridos con la organización para la cual trabaja, como la ética que su gerente ha transmitido a través de su planeación, direccionamiento y acciones al interior de la organización. Para ejemplificar siendo un funcionario de cualquiera de los niveles de la organización, exceptuando el nivel gerencial se dice que este aplica, en su diario actuar la ética empresarial, aquella que hemos mencionado y que se ha gestado en todo el ambiente empresarial, partiendo del pensamiento gerencial y directriz del mismo.

En pocas palabras la ética toma el papel de aquel juicio que se toma de forma racional ante distintas situaciones de la vida, en este caso profesional a fin de lograr un fin que no afecte al entorno al que se rodea, o por lo menos de ser afectado que esta afectación sea lo menor posible.

Es entonces cuando surge la tarea de implementar el concepto ético en cada una de las actuaciones que realiza el profesional desde cualquiera que sea el área en que se desempeña, para

el caso nuestro el gerente no solo afecta un área con sus decisiones, estrategias y acciones, cualquiera de estas basadas en una ética correcta generan un impacto positivo en todo su componente organizacional y de forma externa a los clientes, proveedores y aliados de la organización.

Por otra parte la labor de la alta gerencia se hace compleja si se tiene en cuenta que tiene aún más responsabilidades que todas las otras áreas de la compañía, pero no por esto deja de ser un reto para el gerente lograr un nivel óptimo de desarrollo de sus capacidades, de su profesión y desde luego esto visto a través de los objetivos y valores de la organización, utilizando de ella los recursos disponibles para dichos objetivos, entonces, en la actualidad la exigencia de la gerencia es desarrollarse sin importar los entornos aun cuan cambiantes sean, aun cuando las externalidades de las organizaciones afecten en ocasiones a sectores económicos enteros. Se hace imprescindible la aplicación de las estrategias correctas, integrales, ambiciosas, pero ante todo lo que caracteriza dichas estrategias que requieren los mercados actuales, unas estrategias éticas bien aplicadas a los entornos organizacionales.

Cuando se habla de las estrategias que puede llegar a emplear una organización para su participación de forma efectiva en el mercado en el que se desempeña, posiblemente no es fácil vislumbrar el término ética. Pero al contrario de lo que muchas personas ignoran en una organización la ética es eje fundamental y más cuando se habla del ejercicio de la alta gerencia que no solo juega un papel muy relevante por su jerarquía, sino por la influencia que directa o indirectamente éste causa a los funcionarios de la organización y a quienes se relacionan con ella desde toda perspectiva, ya sea clientes, proveedores, competencia entre muchos. Tal como lo menciona Adela Cortina, la ética se convierte en un saber, pero que no debe ser tomado como algo que se debe conocer por el ser humano netamente para el ejercicio de su profesión, si no que

por el contrario cuando hablamos de cargos directivos, específicamente de alta gerencia ésta debe implementar el conocimiento ético como su herramienta de diario manejo, para ponerlo en términos más concretos, debe moverse sobre la ética, así como se usa la ingeniería, la mercadotecnia, la administración entre muchas otras ciencias, lo que se debe aplicar es la ética como ingrediente central de cada una de las tareas al iniciar el día, en tareas como la planificación estratégica, como se dará el uso al personal humano con el que cuenta dicho gerente y por ende la organización, como se dará aprobación a tantas solicitudes que llegan al escritorio del gerente, y, cuando usamos el término tareas hablamos de planes de acción, tareas cortas pero de rápida aplicación y que siempre tendrán una implicación al capital humano de la organización y el que le rodea. He allí otro aspecto importante y de resaltar, la implicación que tiene la toma de decisiones de un alto gerente y no solo por los efectos negativos que esta llegará a causar, más bien enfocándolo a la búsqueda de efectos secundarios “positivos”, cuando usamos este término nos referimos a lo estratégico fusionado con lo ético, aunque pareciere un enigma los términos antes mencionados de forma conjunta harían más sencilla la vida de la gerencia de la organización desplegando en sus funciones impactos netamente positivos hacia todo su entorno y el de la empresa. Por ejemplo, cuando analizamos la forma en la que el gerente de la organización pueda saludar a un funcionario al que nunca ha visto, pero que sabe pertenece a su nómina de trabajadores, podemos tomarlo como un gesto netamente de caballerosidad o de urbanidad, pero más allá de ello y de forma muy oculta, la forma en cómo se desarrolle dicho encuentro sugiere una cascada de pensamientos, acciones y opiniones que pueda desencadenarse al interior del personal por la opinión de dicho funcionario. En otra situación un poco más frecuente y de impacto más directo al personal, llevándose a cabo una reunión entre directivos y directivos de mando medio, como directores de área y demás, se quiere llevar a cabo una

estrategia de ataque más directo a la competencia, es decisivo que el gerente que tiene esta idea clara en su cabeza sepa entregar el mensaje, llevar a cabo su función y sobre todo engranar con su equipo de trabajo para que la planeación y ejecución de esta estrategia sean todo un éxito. El hecho de que el eje de la reunión sea la situación de necesidad de penetración e incursión más incisiva en el mercado, no quiere decir, que se piense en persuadir a los funcionarios de nivel medio para que a su vez, utilicen al personal operativo y técnico para efectuar labores como espionaje, fraudes o demás, ante los competidores existentes. Por el contrario y tema central del presente escrito, cuando un gerente irradia la honestidad en cada uno de los objetivos que persigue para la organización en la que se desempeña, esto intrínsecamente e indirectamente genera en el personal que lo rodea, de todo tipo de nivel un sentimiento de arraigo, deseo de lucha y sobre todo de cooperación por una meta que ya deja de ser solo un objetivo netamente de la empresa para la que trabaja, y, pasa a ser un objetivo conjunto y por el cual desde la persona de la recepción hasta la mano derecha del gerente quieren hacer parte. Por ende hablamos de una herramienta de desarrollo, porque el personal es un recurso y como recurso es aprovechable desde distintas perspectivas, solamente se debe tratar de la forma adecuada con la aplicación adecuada de las tácticas empresariales que puedan llegar a darse en su momento, pero siempre transmitiendo en las indicaciones al personal, el sentimiento de que quien actúa de forma ética, está aplicando ese saber no de forma económica, esperando retribución alguna, sino porque el hecho de pertenecer a un mercado hace que indirectamente este sea un ciclo, al igual que al interior de la organización, porque continuamente se repiten actividades se devuelven y reciben resultados de todas aquellas actividades que llevamos a cabo.

En el caso colombiano en particular existe un deseo notable de aumentar como industria en cada uno de los distintos tipos de empresas que existen, en muchas ocasiones se habla de

lograr un trabajo mancomunado, emplear una competencia limpia y hacer que el efecto sea domino, así como una empresa logre exportar su sector de igual forma se fortalezca y cada vez las alianzas estratégicas toman más fuerza, pero esto no sería posible si no existiere la claridad de que el desarrollo de un determinado sector económico depende en una gran parte de la reputación y credibilidad que se tiene a nivel individual, por ejemplo al sostener una reunión antes de una alianza se piensa en una estrategia a emplear con la empresa con la cual se pretende lograr la alianza, es importante que en ese momento la gerencia logre inyectar a su personal la meta de obtener ese objetivo, el convenio con determinados objetivos que serán evaluados posteriormente con la otra parte, pero también se debe dejar en claro que la idea no es hacer un acuerdo que no beneficie de forma igual o mejor que cause algún daño. Por el contrario se debe pensar en comunidad saber que la forma en que mi ética se vea reflejada en el acuerdo, será mi puerta de entrada a posteriores convenios y aún más importante se genera así un sentimiento de honestidad entorno al perfil de la organización **(Sandrea, Boscán, 2010)**.

Continuando con el caso de Colombia en el cual se están gestando organizaciones como las micro y medianas empresas cada vez más rápido, se hace necesario que el gerente que está conformando esa organización y que están pensando en proyectarla de forma exponencial, vea la ética como una herramienta de uso diario, de igual forma de implementación indispensable en los procesos de la organización, esto quiere decir, que cualquier área de una empresa por pequeña que sea debe ser formada sobre la ética, porque así ese eslabón de la cadena no hará que tarde o temprano se rompa. Aquella persona que tiene la posibilidad de liderar un departamento en una empresa y a su vez quien lidera a esos líderes, tiene la posibilidad de agregar como ingrediente principal la ética desde percibir a los funcionarios con la ética vista como la lealtad hacia la organización, hasta lo que dice de su trabajo y lo que dice en general de la empresa

cualquier tipo de acto desleal, pero precisamente allí está la tarea en este entorno tan cambiante para el gerente del hoy y posteriormente del mañana, poder ubicar la ética como base fundamental de las actividades de la empresa, pero más que un reglamento y un deber, hacer que quien la emplee de forma correcta e imprescindible sienta que cuenta con el mejor de los saberes. Un aspecto muy importante y el cual no podemos dejar de lado es el fin que persigue la organización, pero la ética no va en contra de ello, por el contrario es el fundamento para crear una política ética en una organización, partir del hecho económico que nos mueve y por el cual nos movilizamos diariamente como equipo, pienso que esa es la estrategia del gerente en formación y de aquellos que deben transformarse día por día con los entornos, poder partir de este importante detalle, su objeto social y llevarlo al ámbito del día a día del funcionario, del cliente, del proveedor y de su entorno, así el beneficio será cíclico como se mencionó anteriormente, las empresas se mueven dentro de un ciclo y es innegable que aunque existan hechos antiéticos que rodean las empresas si estas se mueven en pro de la ética, se minimizan los riesgos que pudieren llegar. **(Cortina, 1994).**

Cuando hablamos de la conformación de los procesos de aquellas empresas emergentes podemos hacer énfasis en que la ética debe ser móvil y herramienta para la toma de decisiones en todos y cada uno de los niveles de la organización, por tanto el gerente tiene que facultar a sus directores de área con el saber ético, para que a su vez en el día a día y durante la gestación de la empresa los funcionarios que se vayan incorporando a la organización desarrollen sus actividades y tengan una mentalidad tan ética como sea posible, generando confianza y personal de gran valor no solo para la compañía si no para el sector económico. Es importante visualizar la arista legal, el desempeño de las funciones de la alta gerencia en una compañía se ven relacionadas al máximo por las incidencias legales que tengan sus decisiones y ejecuciones desde el poder,

aunque muchas empresas por su estructura cuentan con un departamento jurídico es imprescindible que la mentalidad de dicho gerente se enfoque a lo ético, porque de lo contrario las aportaciones del jurídico de su organización serán netamente una opinión, pero estarán direccionadas en final de cuentas por la determinación que tome el gerente, es por esto que el ámbito legal se relaciona de forma tan estrecha con la ética, porque en situaciones como el establecimiento de convenios, celebración de contratos, posibles actuaciones ante y de externos es deliberación del gerente el qué camino tomar en conjunto con el actuar ético tanto de la parte legal como de él en sí.

De otra parte el desarrollo efectivo de las estrategias y actividades del alto gerente en una organización se ve realmente relacionado de forma positiva con la ética, como se ha venido mencionando anteriormente, no solo de forma reglamentaria y como deber, si no como un saber a explotar de forma inteligente.

En el ejercicio gerencial se hace ineludible que el equipo que se está liderando día a día observa el actuar y el móvil de la gerencia como algo que puede llegar a juzgar, pero cuando dichas actuaciones son éticas desde todo punto de vista el personal se esmera mucho más por los resultados a obtener e inclusive siente que debe a su líder el entregar lo mismo de sí, por ende el comportamiento y mentalidad ética de la alta gerencia entran a jugar un papel fundamental que lleva consigo una cultura fructífera y de trabajo en equipo desde la alta gerencia hasta la planta de producción de una empresa.

Otra arista que se debe observar en el desarrollo de la labor de la alta gerencia, implementando un comportamiento ético es la de la gran diferenciación que debe existir entre una ética organizacional y la ética gerencial que para muchos de nosotros, “me incluyo”, eran

desconocidos y se piensa tal vez en una ética general que gira entorno a la organización y todo en cuanto ella se gesta, pero realmente lo cierto es que el ejercicio de la gerencia tiene su propia ética. Este concepto de ética gerencial, es básicamente como se lleva a cabo la ejecución de las funciones gerenciales al interior y exterior de la organización **(Fernández, Pino 2005)**.

Esta ética entendida como los valores que aplicare el gerente a la hora de tomar decisiones y llevarlas a ejecución, a través de sus grupos de trabajo, es esencial cuando se estructuran estrategias en el pensamiento gerencial de una organización, ya sea al interior de un equipo variado y amplio como una junta directiva o el caso en que una sola persona lleva la dirección de toda la organización, sea cual fuere el caso la ética inicia su camino como herramienta facilitadora desde el momento en que se hace parte del gerente en su pensar, actuar, expresar, sentir y liderar. Aunque esto suena un tanto confuso es sencillo de explicar si sabemos cómo se mencionó al comienzo de este escrito, que la ética debe llevarse consigo, al pensar de forma racional y en conjunto con las consecuencias que puedan generar las acciones, debido al impacto que todo ser humano y por ende la organización generan en un entorno.

Retomando lo que nos atañe, el poder de la ética vista como herramienta de desarrollo en el ejercicio de la labor gerencial, podemos analizar igualmente que la productividad de una organización es una de las tantas consecuencias positivas que se pueden obtener de un comportamiento ético, bien manejado. Si se analiza la productividad como un efecto de una causa llamada decisión, se puede entender que del análisis a fondo de las situaciones que se presentan a un gerente puede generarse un impacto positivo tanto a corto como a mediano y a largo plazo. De igual forma este efecto no se genera solo de la mano de las decisiones gerenciales, sino que también subyace de un concepto que se va formando el sector al cual pertenece dicha organización, entorno a la forma en la que se ha desenvuelto en el medio al que

pertenece, de esta forma la llamada “reputación”, abre puertas a posibles convenios futuros como se mencionó anteriormente, es un perfil ético de la compañía ante el entorno que le rodea.

En las exigencias del mundo actual no prevalece únicamente la competitividad, la tecnología, entre otros, aún más que eso existen factores determinantes que logran prevalecer una organización a través del tiempo, y más, en los tiempos actuales en situaciones de diversos cambios, también los gerentes del hoy deben tener muy en cuenta que más que lograr el posicionamiento de la empresa para la cual trabajan lo más importante es poder exhibir ante los demás un verdadero perfil ético de la compañía. Esto a su vez genera un sostenimiento más fuerte y prolongado a través del tiempo, ya que se crean implícitamente bases muy estables, porque la ética hace ver a la organización como una entidad con la cual vale la pena hacer convenios, asociarse, involucrarse y en el caso del personal, se crea el sentimiento de que vale la pena hacer parte de la empresa. Todos estos sentimientos hacen parte de la mente gerencial cuando se encuentra fundamentada en la ética, ya que la vez como su mano amiga, su mano derecha y su herramienta de interlocución, pero más importante aún, de actuación en el día a día.

Ahora bien si vamos al ámbito de aquellas organizaciones que tienen sindicatos dentro de sí, es mucho más fácil el manejo de estos y las negociaciones con los mismos, si tanto sus afiliados como los directivos de dichos sindicatos observan que la gerencia de la empresa actúa de forma ética, dejando que prevalezcan los derechos de la sociedad, del común por encima del bien individual o de solo unos pocos. Este escenario de sindicatos nos da una muestra más del porqué la importancia de la ética dentro de las decisiones, actuaciones y en general de que ésta acompañe al gerente de forma permanente, que sea su vestido durante todas las ocasiones que deba hacer acuerdos al interior de la compañía, ya que el efecto de ser más que un funcionario ético, es el poder evidenciar ante los demás que es una persona con ética y esto arraiga aún más

en las personas el deseo y la responsabilidad de responder con la misma moneda a quien dirige su organización. Pero se debe dejar en claro que la ética no es algo que se adquiera de forma particular o con el pasar del tiempo en el ámbito profesional de un gerente, aunque en las universidades se ha implementado cursos de ética a fin de ilustrar a los estudiantes de porqué es tan importante y de donde surge la palabra ética, además de mostrar conceptos como la ética profesional. Si bien la ética se va formando a lo largo de la vida de un ser humano, es solo parte del razonamiento de dicho ser y decisión suya aplicarla de forma permanente en su quehacer diario. En el caso del gerente se debe tener claro que su principal función aunque es dirigir no es solo hacerlo a forma de guía de rebaño, por el contrario el secreto está en que el desempeño de su trabajo sea tan eficiente como se pueda a través de la ética aplicada en su día a día, de esta forma el respeto que obtiene del personal a cargo es un muy valioso activo que perdura en la organización a largo plazo y se podría comparar con una inversión tipo cdt ya que con el pasar del tiempo se van generando los rendimientos esperados e inclusive más de ellos, ya que las personas tienen pensamientos entusiastas hacia esos líderes a quienes respetan, entendiendo que el respeto más valioso por más que se exija es aquel que se gana con la manera en que nos desempeñamos.

Para analizar otra arista en la cual el gerente debe inyectar el comportamiento ético en todo su esplendor a modo de apoyo en el desarrollo de sus funciones, podemos hablar de la responsabilidad empresarial que en los últimos años ha tomado tanta fuerza. Este concepto es nada menos que la consecuencia a las exigencias que tienen los clientes para con las organizaciones, que no deben visualizar únicamente la innovación como objetivo principal, por el contrario dichos clientes que exigen ética en la realización de los procesos productivos, son a final de cuentas seres humanos que están viendo las consecuencias de las malas prácticas y el

consumo desaforado de los recursos en el cual se ha incurrido por dar prelación al deseo de ser los primeros en los mercados. Hoy en día esta Responsabilidad empresarial ya no es un valor agregado de las organizaciones, por ende se ha convertido casi en algo obligatorio para sobrevivir en cualquiera que sea el sector económico. Por lo tanto un gerente que enfoca sus estrategias de innovación y productividad con ética tiene más asegurado el camino en cuanto a los posibles riesgos tanto legales como de aceptación del público que pudiere acarrear. Por ejemplo si la gerencia de determinada organización abandera un proyecto en el cual lanzara al mercado un excelente producto que tiene muchos usos y el cual ha sido pensado con ética hacia la sociedad, el planeta y el mercado, este gerente tendrá un par de preocupaciones menos a lo largo del posicionamiento de su nuevo producto, ya que la actualidad las personas antes de adquirir un producto están analizando, evaluando y en muchos casos investigando cual fue la trazabilidad en la cadena productiva de dicho producto, esto con el fin de saber si algo de lo cual hago parte al ser consumidor tiene las bases éticas, en sus distintas aristas, ya sea que se evidencie malas prácticas con el personal de la empresa fabricante, malas prácticas con los activos de dicha organización y finalmente con el ambiente, evidenciados como ataques a las especies animales o de flora existentes, por eso el éxito de marcas emergentes que abanderan la fabricación y prueba de cosméticos sin animales, inicialmente y en otros tiempos pudiere tomarse como insignificante este tipo de detalles, pero en la actualidad las personas antes de adquirir un producto evalúan todos los factores antes mencionados. Finalmente esta viene a ser otra importante razón del porque es más largo tal vez el camino, pero una serie de prácticas éticas en una junta directiva que tenga como fin la innovación de sus productos da mejores resultados porque tanto quienes participan en ella como hacedores de dicho producto, como para quienes lo darán a conocer y quienes lo consumirán, será motivo de orgullo y de agradecimiento

el poder hacer parte de dicho proyecto, e inclusive el voz a voz hacia las familias de los antes mencionados se convierten desde antes del lanzamiento del producto en una publicidad gratuita y no intencionada que se genera por el hecho de trabajar con una buena idea que con principios éticos hará bien a la sociedad, así el gerente logrará la entrega de su equipo y desde luego la obtención de los resultados planteados para la organización.

De otra parte al inicio de este escrito se hablaba del término competitivo, con este quiero hacer referencia a la innegable necesidad de la competitividad como característica del alto gerente y más que de él, de la organización que lidera, por eso se hace necesario interceptar este concepto en el ámbito organizacional. Cuando buscamos el desarrollo competitivo de una organización nos referimos a cuan integral se considera su éxito en lo que hace, oferta o el servicio que presta y de igual forma lo integral de sus resultados en el entorno que la compone, es decir, hacia los socios, los empleados y demás, por esto se hace bastante complejo para la alta gerencia lograr dicho desarrollo y a la vez complementarlo con competitividad, entendiéndose ésta última como la capacidad de la empresa de establecer y ejecutar estrategias diferenciadoras que prevalezcan a través del tiempo y que le permitan un crecimiento continuado, todo lo anterior de la mano de muchos otros factores externos, políticos, sociales, culturales y económicos del entorno territorial en el que se desarrolle su ejercicio empresarial (**Porter, 1990**).

Por ende este reto no es nada fácil viéndose integrado con la labor básica que se conoce de la alta gerencia, pero en sí la competitividad se ha interiorizado en las organizaciones al punto que es una exigencia del mundo globalizado al cual pertenecemos hoy. Este término “competitivo” se incrusta entonces en todo lo competente a la organización, en todos y cada uno de sus niveles y sus distintos procesos, es una cultura que debe trascender desde los niveles más altos de la jerarquía de la organización, hasta sus niveles más operativos. Por lo tanto, cuando un gerente

logra que cada uno de los procesos y procedimientos que se realicen al interior de la organización sean optimizados continuamente y llevados al sentido de la mejora y de la evolución en pro de la competitividad de los mercados exigentes que nos rodean, esto hace de igual forma más competitivo a su personal, se cambia la mentalidad de los mismos, se logra crear una mentalidad distinta y es cuando surgen términos como la innovación, ya que los seres humanos dejan de preocuparse por aspectos como lo legal, las implicaciones hacia la sociedad y se enfocan más en realmente añadir valor al producto del cual hacen parte, en final de cuentas a esto es lo que yo llamo el desarrollo competitivo de un gerente utilizando como herramienta la ética en su labor del día a día.

Todo lo anterior leído de corrido suena un poco confuso, pero todo el rompecabezas que hemos venido armando durante este ensayo se enfoca sencillamente en como laborar desde la alta gerencia, gestionando de forma ética todas y cada una de las áreas en las cuales tiene tanta injerencia, porque al final de cuentas el gerente toca todas las dependencias de una organización, en cualquiera de los escenarios de la organización su incidencia siempre se verá tarde o temprano al evidenciar los resultados en diversos períodos de tiempo. Continuando con esta discusión pasamos a otro aspecto no menos importante podemos analizar que ya los llamados Códigos de ética se han vuelto un término más familiar en las organizaciones, ya que antes era un lujo y solo en empresas muy grandes se constituían este tipo de documentos, hoy por hoy el asunto ha cambiado y para bien, ya que como lo sustentaba Cortina (1990), en un sentido la creación de un conocimiento ético al interior de la organización, de cierta forma imparte corresponsabilidad de los funcionarios hacia la misma. Los códigos de ética actuales son documentos no tan enfocados al lado burocrático del sistema organizacional, por el contrario tienen otro tipo de enfoques que de forma muy leve y diplomática enfocan al funcionario en los valores organizacionales,

haciéndolos ver como propios y como básicos en el comportamiento y actuaciones del día a día, también dentro de estos documentos se mezclan algunos aspectos incentivadores al personal a fin de crear la percepción de que los logros se pueden alcanzar pero que las bases que lo determinan son un comportamiento ético, el cual define el horizonte no solo de la organización a modo de reglamento, sino que por el contrario hace parte del manual del día a día del personal.

En mi experiencia personal pude redactar un código de ética para una organización que desde luego nunca lo había tenido, aunque este documento tendría que pasar por varias revisiones de los niveles más altos de la compañía, pude evidenciar a lo largo de este proceso que para la creación de un código de ética se parte de los valores convencionales o generales que todos deberíamos aplicar de forma permanente sea cual fuere la organización a la cual pertenezcamos para posteriormente pasar a aquellos particulares, en los cuales la organización quiere profundizar y en los cuales quiera detenerse de acuerdo al tipo de objeto social que lo compone, todo este documento en general es un gran apoyo sobre todo para aquellos funcionarios considerados como recién llegados, pero debido a que en la mayoría de ocasiones su extensión suele ser demasiado larga, se aconseja que el gerente sea la persona que dé su visto bueno e imprima su toque en el direccionando como quisiera que fuere comunicado el mensaje ético de su organización y tratar de hacerlo con la estrategia más fresca posible, así las palabras usadas en dicho código dejan de ser un reglamento para pasar a ser un documento de la casa, que queremos leer todos los “dueños de casa”. Como hemos analizado existen variados mecanismos para ejecutar los lineamientos éticos de la organización desde la gerencia y además lo interesante del asunto es que todos esos mecanismos hacen parte de las funciones que deben ser desarrolladas por la gerencia, es decir, no por querer aplicar la ética de la forma en que se ha mencionado durante todo el documento, se tendría que salir del norte de su función, por el

contrario la ética demuestra por sí sola que hace más fácil el camino de los empresarios, implementándola no como una obligación si no como una herramienta de gran apoyo en el funcionamiento de las organizaciones, que se componen ciento por ciento de recurso humano, lo cual hace que el componente ético sea una necesidad a lo largo del camino, desde el primer día de gestación de una empresa y no solo en determinados momentos decisivos del ejercicio gerencial.

Conclusión

Podemos concluir entonces que es distinto el sentido que toman aquellas organizaciones en las que la dirección o gerencia enfoca sus objetivos y los de la organización, netamente en factores económicos, dándoles prelación a dichos factores y dejando como opción los factores éticos.

Diferente es la situación de aquellas organizaciones en las que los objetivos de la organización y aplicación de la gerencia se ven basados en la ética, para luego proceder a planearlos, ejecutarlos sobre dichas bases.

Tal como lo resalta (Córdoba, 2005), los dos componentes que se entrelazan para dar el cuerpo a la organización actual, es el comportamiento organizacional y la ética empresarial, dando origen entre estos al comportamiento ético gerencial, lo cual es evidente ya que de acuerdo a las actuaciones del gerente se crea la visualización hacia el exterior, visión que tiene la competencia, los proveedores, los posibles socios y demás, esto de acuerdo a como fije y actúe para lograr participación en el mercado, para el logro de sus objetivos económicos, la importancia que le da al aspecto social en su organización y en general de él depende que el direccionamiento que dé a la organización, este basado sobre los componentes éticos que en la actualidad son también parte de las exigencias de la globalización y del tipo de sociedad en el cual nos encontramos y hacia la cual nos perfilamos en el futuro.

El presente ensayo ha querido detallar como la ética tiene distintas aristas desde las cuales el gerente de hoy puede lograr llegar a un mañana, no de forma individual, si no utilizando la ética como herramienta de desarrollo continuo en cada uno de los aspectos en los cuales el mundo la requiere hoy en día, se mencionó entonces, aspectos como la responsabilidad social, el aspecto económico, entre otros en los cuales el gerente debe ver la ética como parte de su

entorno desde el interior de sus concepciones morales, hasta poder exteriorizarlo a su componente y recurso humano en la organización, creando así la correcta aplicación de los principios éticos en el desarrollo y obtención de los objetivos profesionales de manera colectiva, logrando con ello un proyecto de tipo colectivo en la organización del tipo que sea, en los entornos cambiantes que vienen y que ya estamos viviendo.

Referencias

- ❖ Sandrea M., Boscán M. (2010). ***Ética Gerencial fundamento para el desarrollo endógeno de sectores productivos***. Centro de Investigación de Ciencias Administrativas y Gerenciales (CICAG). Universidad Rafael Bellosó Chacín. Documento en línea. Disponible en: <http://dialnet.unirioja.es/>. [Fecha de Consulta 20 de Octubre de 2020].
- ❖ Meléndez N, Guerra J. (2012). ***Epistemología y Ética en la Gerencia***. Formación Gerencial. [Fecha de Consulta 20 de Octubre de 2020]. Documento en línea Disponible en: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=3934695>.
- ❖ Fernández, Elsa y Pino, Leída (2005). ***Filosofía y ética gerencial para las empresas del siglo XXI***. Telos, 7 (1), 37-50. [Fecha de Consulta 27 de Octubre de 2020]. ISSN: 1317-0570. Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=993/99318830003>.
- ❖ Cortina A, (1994). ***Ética de la Empresa, clave para una nueva cultura empresarial***. [Fecha de Consulta 20 de Octubre de 2020]. Documento en línea Disponible en: <https://issuu.com/ignaciomaldonado/docs/165514296-105706281-etica-de-la-emp>
- ❖ Rodríguez Córdoba, María del Pilar, (2005). ***Comportamiento ético gerencial***. Colombia. ISBN: 958-9322-99-9. [Fecha de Consulta 18 de Octubre de 2020]. Disponible en: <http://bdigital.unal.edu.co/47017/7/9589322999.pdf>
- ❖ Díaz Barrios, Jazmín (2000). ***La ética en la gerencia, vista a través del desarrollo organizacional***. Revista venezolana de gerencia. [Fecha de Consulta 22 de Octubre de 2020]. ISSN: 1315-998. Disponible en: https://www.academia.edu/9512634/La_%C3%A9tica_en_la_gerencia_vista_a_trav%C3%A9s_del_desarrollo_organizacional.

- ❖ Rodríguez Córdoba, María del Pilar y Bustamante Lozano, Uriel (2008). ***Desarrollo de competencias para el comportamiento ético-gerencial: un enfoque de responsabilidad. Cuadernos de Administración***, 21 (35), 205-228. [Fecha de Consulta 19 de Octubre de 2020]. ISSN: 0120-3592. Disponible en:
<https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=205/20503509>
- ❖ Ruíz Chaves, Gema Isabel (2014). ***Liderazgo Ético en la empresa: opción o necesidad***. Revista de Educación y Humanidades. [Fecha de Consulta 19 de Octubre de 2020]. ISSN-e 2182-018X. Disponible en:
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=4734029>
- ❖ Guillén Parra, Manuel, (2006). ***Ética en las organizaciones construyendo confianza***. [Fecha de Consulta 16 de Octubre de 2020]. Universidad de Valencia. ISBN-10: 84-205-4622-4. Disponible en:
https://www.academia.edu/38286751/Guillen_Parra_Manuel_Etica_en_Las_Organizaciones_Construyendo_Confianzas
- ❖ Tapia Bonifaz, Angelita Genoveva, Jácome Tamayo, Sandra Patricia y Balseca Castro, Jaqueline Elizabeth, (2019). ***La ética en los diferentes procesos empresariales***. Revista académica de contribuciones a la economía. [Fecha de Consulta 21 de Octubre de 2020]. ISSN: 1696-8360. Disponible en: <https://eumed.net/ce/2019/3/etica-procesos-empresariales.html>

- ❖ Vega Centeno, Máximo Ugarte (2007). ***La ética empresarial como creación de valor.***
 Revista Gestión en el Tercer Milenio. [Fecha de Consulta 19 de Octubre de 2020]. ISSN:
 1560-9081. Disponible en:
[:https://revistasinvestigacion.unmsm.edu.pe/index.php/administrativas/article/view/9383/8198](https://revistasinvestigacion.unmsm.edu.pe/index.php/administrativas/article/view/9383/8198)

- ❖ Lugo Marino, Juan José Aguilar, Flores Jiménez, Ruth, Flores Jiménez, Ivette, Vázquez Alamilla, Miguel Ángel y Rodríguez Moreno, Raúl (2014). ***La ética en las empresas: reflejo estratégico de éxito.*** Boletín Científico De La Escuela Superior De Tlahuelilpan.
 [Fecha de Consulta 21 de Octubre de 2020]. Disponible en:
<https://repository.uaeh.edu.mx/revistas/index.php/xikua/article/view/1222>

- ❖ Bateman, Thomas S., Snell, Scott A, (2009). ***Administración. liderazgo y colaboración en un mundo competitivo.*** [Fecha de Consulta 19 de Octubre de 2020]. ISBN: 978-970-10-7279-0. Disponible en:
https://www.academia.edu/8154632/Administraci%C3%B3n_Liderazgo_y_Colaboraci%C3%B3n_en_un_mundo_competitivo_8_Edici%C3%B3n

- ❖ Ascencio Sosa, Rosendo René, (2014). ***Taller de Ética.*** Instituto Tecnológico de Reinos. [Fecha de Consulta 20 de Octubre de 2020].
https://www.academia.edu/34799766/Libro_de_texto_1_

- ❖ Crespo, Miguel Francisco (2003). Lo ético de la ética empresarial. Revista Venezolana de Gerencia, 8 (22), 307-322. [Fecha de Consulta 31 de Octubre de 2020]. ISSN: 1315-9984. Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=290/29002207>

- ❖ Ibarra Rosales, Guadalupe (2007). *Ética y valores profesionales. Reencuentro. Análisis de Problemas Universitarios*, (49), 43-50. [Fecha de Consulta 23 de Octubre de 2020].
ISSN: 0188-168X. Disponible en:
<https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=340/34004907>

- ❖ Soto, Eduardo y Cárdenas Marroquín, José Antonio, (2007). *Ética en las organizaciones*.
[Fecha de Consulta 23 de Octubre de 2020]. ISBN: 970-10-6264-7. Disponible en:
http://fcaenlinea1.unam.mx/anexos/1143/1143_u7.pdf