

## Artículo de investigación

Cómo citar: Hidalgo Muñoz, Luis Fabián (2024). Congruencia Ética en las Organizaciones, una relación de los valores, políticas y principios empresariales con la toma de decisiones y participación de sus colaboradores. *Polisemia*, 21 (38), 90-111. <http://doi.org/10.26620/uniminuto.polisemia.21.38.2024.90-111>

ISSN: 1900-4648

eISSN: 2590-8189

Editorial: Corporación Universitaria Minuto de Dios - UNIMINUTO

Enviado: Octubre 06 de 2023

Aceptado: Abril 26 de 2024

Publicado: Noviembre 21 de 2024

Luis Fabián Hidalgo Muñoz

# Congruencia Ética en las Organizaciones, una relación de los valores, políticas y principios empresariales con la toma de decisiones y participación de sus colaboradores

## Ethical Congruence in Organizations: A Relationship Between Values, Policies, and Business Principles with Decision-Making and Employee Participation

## Congruência Ética nas Organizações: Uma Relação entre Valores, Políticas e Princípios Empresariais com a Tomada de Decisões e a Participação dos Colaboradores

**Luis Fabián  
Hidalgo Muñoz**

Psicólogo Organizacional,  
Especialista en Ética, Magister  
en Ética y Problemas Morales  
Contemporáneos, Docente del  
Programa de Psicología de  
UNIMINUTO.

Correo electrónico:  
[lhidalgo@uniminuto.edu](mailto:lhidalgo@uniminuto.edu)



### Resumen

En el presente artículo se presenta un análisis sobre la congruencia ética de las organizaciones, con el propósito de conocer qué tan alineadas están las acciones con los valores, los principios y las políticas establecidas como guía de su funcionamiento. Este análisis muy cercano a la metodología de estudio de caso se fundamentó en los presupuestos teóricos de Adela Cortina y en el diseño y aplicación de un instrumento de medición creado para conocer la percepción de coordinadores de Gestión humana de seis empresas de la ciudad de Bogotá. Para esta valoración se establecieron tres categorías: *la*



*comunicación, la participación y la toma de decisiones* en la organización. Los resultados obtenidos dan razón de que en un gran porcentaje las categorías evaluadas en estas seis organizaciones son congruentes con sus principios y políticas. Sin embargo, también nos permite reflexionar sobre la importancia de no dejar brechas de duda, sobre cómo, no siempre en las organizaciones se es coherente entre lo que se dice y lo que se hace. Este tipo de estudios abre la posibilidad a futuras investigaciones sobre la ética empresarial y sobre el perfeccionamiento de prácticas éticas organizacionales, que conlleven a la vivencia de la ética como parte de todas las acciones cotidianas de las empresas, formar parte de su ethos y convertirse en una actitud y una política empresarial que la identifique como tal.

**Palabras clave:** Ética Organizacional, Gestión Humana, Toma de decisiones, comunicación, participación

## Abstract

This article presents a description of the ethical congruence of organizations, to know how aligned their actions and actions are with the values, principles and policies established as a guide to their operation. This analysis very close to the case study methodology was based on Adela Cortina's theoretical assumptions and on the design and application of a measurement instrument created to know the perception of Human Management coordinators of 6 companies in the city of Bogotá. For this assessment, three categories were established: communication, participation, and decision-making in the organization. The results obtained lead us to think that in a large percentage the categories evaluated in these six organizations are congruent with the proposed principles and policies, however, it also allows us to reflect on the importance of leaving no gaps in doubt, on how, not always organizations are consistent between what is said and what is done. This type of study opens the possibility of future research on business ethics and on the improvement of good ethical organizational practices, which lead to the experience of ethics as part of all the daily actions of companies, forming part of their ethos and becoming an attitude and a business policy that identifies it as such.

**Keywords:** Organizational Ethics, Human Management, Decision-making, communication, participation.

## Resumo

Este artigo apresenta uma análise sobre a congruência ética nas organizações, com o objetivo de identificar o quanto as ações estão alinhadas com os valores, os princípios e as políticas estabelecidas como guias de seu funcionamento. Esta análise, próxima à metodologia de estudo de caso, fundamenta-se nos pressupostos teóricos de Adela Cortina e no desenho e aplicação de um instrumento de medição criado para compreender a percepção dos coordenadores de Gestão Humana de seis empresas da cidade de Bogotá. Para esta avaliação, foram estabelecidas três categorias: comunicação, participação e



tomada de decisões na organização. Os resultados indicam que, em uma grande porcentagem, as categorias avaliadas nessas seis organizações são consistentes com seus princípios e políticas. No entanto, também permitem refletir sobre a importância de não deixar brechas de dúvida, já que, muitas vezes, as organizações não são coerentes entre o que dizem e o que fazem. Esse tipo de estudo abre possibilidades para futuras pesquisas sobre ética empresarial e o aprimoramento de práticas éticas organizacionais, promovendo a vivência da ética como parte integrante das ações cotidianas das empresas, incorporando-a ao seu ethos e transformando-a em uma atitude e política empresarial que as identifique.

**Palavras-chave:** Ética Organizacional, Gestão Humana, Tomada de Decisões, Comunicação, Participação



## Introducción

Hoy por hoy las organizaciones empresariales orientan sus esfuerzos a la satisfacción de diversas necesidades de sus clientes, además de la obtención de beneficios financieros, sin embargo, dentro de ese proceso se suceden hechos que llevan a reflexionar sobre la importancia del bienestar de sus trabajadores, quienes son los encargados de dar cumplimiento a los objetivos estratégicos empresariales. Este propósito ha de ponerse en diálogo con el tema del cumplimiento de las expectativas laborales y comerciales de proveedores y clientes externos respectivamente.

La primera instancia es el cumplimiento de la legislación laboral colombiana, que como en otros países latinoamericanos se ha ido fortaleciendo en la búsqueda de la protección de los derechos, expectativas laborales y el cumplimiento de las obligaciones empresariales. En la región tiene especial notoriedad el trabajo que la Organización Internacional del Trabajo (OIT) está desplegando para minimizar el trecho entre la ratificación de convenios fundamentales de trabajo y su aplicación efectiva, a través de una activa promoción de las políticas internacionales del trabajo y el decidido apoyo a la institucionalidad pública, garante de salvaguardar los derechos de los trabajadores (OIT, 2020). Sin embargo, una cosa es la promulgación de una ley y otra el cumplimiento de ésta. Se debe considerar que hasta tanto no se interiorice por parte de las organizaciones una dinámica real de aplicabilidad de las leyes en sus acciones cotidianas, en su cultura, en su ethos, es muy difícil que se logre dicha finalidad.

Es importante resaltar que muchas organizaciones se han encaminado a la satisfacción de sus fines misionales, además de garantizar espacios de desarrollo de sus trabajadores y posibilitar, sin duda, bienestar para ellos y sus familias. Pero es evidente que en el sector empresarial se presentan casos de injusticias laborales, de violación de derechos e incluso de acciones de acoso laboral, sancionadas en la ley 1010 de 2006, evidenciándose en “las diversas formas de agresión, maltrato, vejámenes, trato desconsiderado, ofensivo y en general, todo ultraje a la dignidad humana, que se ejercen sobre quienes realizan sus actividades económicas en el contexto de una relación laboral privada o pública”(Congreso de Colombia, 2006, p. 1).

Cabe pensar al respecto, si únicamente el cumplimiento de la normatividad legal, entendido como la posibilidad de contar con protección en seguridad social, un salario justo, horarios adecuados de trabajo y un ambiente laboral físico y ergonómico adecuado, garantiza la consideración de las expectativas como colaboradores, ¿es ésta la única visión que se puede asumir desde una perspectiva ética? definitivamente no, además de eso, lo que los trabajadores requieren es formar parte de una comunidad organizacional que los considere en sus legítimas perspectivas, promoviendo posibilidades de participación, a través de procesos comunicacionales efectivos, que los lleve a tomar decisiones congruentes con los valores y principios empresariales.

En efecto, uno de los propósitos de este escrito, además de ampliar una perspectiva teórica y práctica sobre la psicología y la ética organizacional,



es hacer referencia a aquellos semblantes esenciales que pueden permitir o no, que las organizaciones den cumplimiento a aquellas expectativas laborales de sus integrantes.

Este accionar debe propiciar una relación ocupacional de alianza entre sus partes, en el marco de la ética organizacional, que se orienten al desarrollo de prácticas éticas, pero no es la intención la de homologar la ética organizacional, con la psicología organizacional, sino que la primera sirva de referente para el desarrollo de los procesos de gestión humana empresarial. El desarrollo de este escrito presenta una relación de la **Ética y Psicología Organizacional** y una descripción de la gestión humana como referente ético de las organizaciones, que sirven de base teórica para el desarrollo del mismo. Además, se hace la presentación y análisis de los resultados que refieren seis profesionales de gestión humana de igual número de empresas, de la ciudad de Bogotá, acerca de la participación, comunicación y toma de decisiones de sus colaboradores, como consecuencia de la aplicación de un instrumento que se propone como medio de medición de la congruencia ética de las organizaciones.

## Marco Teórico

### *Ética y Psicología Organizacional*

Es claro que los procesos de gestión Humana tienen mucho que ver con garantizar el bienestar de los trabajadores desde la organización, sobre todo pensando en que éstos puedan alcanzar el cumplimiento de sus perspectivas individuales y colectivas dentro de una organización. Pero ¿cuáles son los parámetros para considerar y/o definir qué es una organización? Chiavenato (2008) refiere que es un sistema de labores y prestezas conscientemente sistematizadas, formada por dos o más personas, cuyo tributo recíproco es esencial para su existencia, el autor propone tres señales sine qua non para su consideración: la primera que sean capaces de comunicarse, la segunda que estén dispuestas a actuar colectivamente, es decir, una disposición de sacrificar su propio comportamiento en beneficio de la asociación; y la tercera, que sean capaces de obtener un objetivo común. De hecho, afirma este autor, las organizaciones son la esencia y vía para que sus miembros obtengan objetivos que no podrían alcanzar de forma aislada.

Ahora bien, este trabajo empresarial, que se fundamenta en un accionar colectivo, en beneficio de los trabajadores, en sus respectivas áreas, no sólo se debe a una función económica, sino a una serie de deberes respecto a la sociedad. Por ejemplo, ser agente de desarrollo de los contextos en que estas organizaciones se ven inmersas, de los contextos laborales y sociales que tocan de cerca. Precisamente estas acciones las orienta a ser entidades éticas, dado que sus actuaciones y decisiones afectan una serie de tejidos a nivel social (Cortina,2017).

Recordemos que la ética se relaciona con el carácter, concepto que proviene del ethos, que significa costumbre, hábito, manera de ser y debe ser entendida



como una rama de la filosofía que reflexiona sobre la moral, concepto que “se define como el conjunto de normas sobre los comportamientos permitidos y prohibidos que comparte un grupo humano y que pretende regular el comportamiento social” (Rodríguez, et al.,2016). Es así como cada una de las empresas posee una forma de pensar, de sentir, de proceder que puede incluso alcanzar un estatus moral, característico, único que la define como tal. Es decir, adquiere un carácter, una cultura organizacional dado que tiene que ver con los principios, creencias, valores y normas, fundamentalmente en la forma en que se comporta. (Cortina, 2017).

A decir de Toro (2017) la ética organizacional articula los conceptos de ética y de organización como sistemas sociales en los cuales convergen personas y se comparten objetivos, pero debe ser un propósito fundamental de ellas desarrollar competencias éticas, este autor refiere que, “es una necesidad de las organizaciones, pues la ética ayuda a sus integrantes a tomar mejores decisiones, a partir de la reflexión sobre las normas que rigen sus comportamientos” (p.168). Al respecto conviene resaltar que los trabajadores o afectados como lo refiere Cortina (2017) deben ser éticos en su actuar, al igual que las organizaciones como estructura, dado que, si éstas no lo son, va a ser mucho más difícil para los empleados serlo individualmente.

Adela Cortina (2017) refiere que los trabajadores que quisieran vivir éticamente dentro de unas empresas que no lo son, deberán de convertirse en “héroes” dadas las difíciles condiciones que se presentan para serlo. Esta circunstancia es precisamente lo que se desea evitar, que se tenga que cumplir con acciones supererogatorias individuales en un contexto que no lo permite. Dada su misionalidad y la directa relación de las organizaciones con la comunidad y el contexto en donde se desenvuelven, debe procurar acciones éticas, que podría tener como fundamento, códigos y/o comités deontológicos, pero deben existir unos valores en pro de crear un clima ético que implique que, en todos los niveles de la empresa, se estén tomando decisiones de acuerdo con los valores y principios corporativos. El concepto de Clima ético hace referencia a que la percepción sobre la toma de decisiones y acciones en una respectiva labor sea compartida por los diversos actores, indistintamente del rol o cargo que ocupen dentro de la estructura empresarial. (Cortina, 2017).

Lo que se debe procurar es que no haya discrepancias entre lo que propone una organización y las acciones o decisiones de sus trabajadores, y se procure una coherencia con los valores que en algún momento se han establecido. Los componentes del clima ético de una organización incluyen el liderazgo de la alta dirección, los métodos que conllevan a la toma de decisiones éticas, la aplicación de sanciones disciplinarias, el uso de mecanismos para revelar la existencia de prácticas ilícitas o corruptas dentro de la organización y la comunicación eficaz (Bautista, 2019).

Precisamente la comunicación se involucra en la toma de decisiones y la participación de los funcionarios, como medio clave de interacción, ésta posee cuatro funciones principales dentro de un grupo u organización: control, motivación, expresión emocional e información (Jwjmmbgb, 2021).



Actúa de varias maneras para controlar el comportamiento de los miembros y se define como el ejercicio consciente de intercambiar información entre dos o más copartícipes con el fin de transmitir o recibir información y sentires distintos, posee jerarquías de autoridad y direccionamientos formales que requiere que los colaboradores se responsabilicen del cumplimiento de las normas. Ahora, es necesario considerar que la comunicación informal también controla el comportamiento. Un ejemplo de ello se sucede cuando los grupos de trabajo cometen bullying contra un trabajador que es más eficiente y eficaz, poniendo en entredicho el trabajo de los demás, aquí se da una comunicación que, aunque informal controla directamente su comportamiento. (Robbins, 2009).

De ahí que los procesos comunicacionales y de participación deben propiciar el establecimiento de un clima ético adecuado y acatar la normatividad legal existente, además de dar cumplimiento a sus responsabilidades administrativas como personas jurídicas. Sin embargo, pudiesen olvidar un estamento muy importante, los colaboradores, quienes posee unas expectativas e intereses legítimos. Ellos son dignos de una reflexión colectiva, de un proceso de Responsabilidad Social Empresarial (RSE) que procure su desarrollo humano, considerando el contexto donde se desenvuelven y teniendo claro que su participación y sus decisiones afectan de manera directa a los grupos sociales de su injerencia. Por lo anterior se hace necesario revisar una particularidad esencial de la RSE, que es el “compromiso consciente y congruente de cumplir integralmente con la finalidad de la empresa, tanto en lo interno como en lo externo, considerando las expectativas económicas, sociales y ambientales de todos sus participantes, demostrando respeto por la gente y los valores éticos” (Hernández, 2019,p.549). La RSE no es algo ajeno a la función original de la empresa, por el contrario, implica cumplir con dicho concepto, con la conciencia de que esto impactará a grupos y comunidades vinculadas con su ejercicio, dentro de ellos, a los trabajadores.

La RSE como consecuencia de la ética organizacional debe reflejar no solo avances en los aspectos de beneficio económico, también respecto de las condiciones de trabajo y la satisfacción laboral, y sobre todo, garantizar que los intereses de los colaboradores vayan en la misma dirección de los propósitos empresariales, es decir, de aquellos aspectos que se relacionan con los valores y principios institucionales, especialmente que la toma de decisiones, la comunicación y la participación a nivel colectivo, sean congruentes. Como se puede observar, dejar de lado las perspectivas de los miembros de la comunidad organizacional, dejaría de lado una parte fundamental de la estructura empresarial y propiciaría una empresa, un ente organizacional corrompido (Cortina, 2017). Esta premisa permite resaltar que no se debe tener en cuenta únicamente a aquellos sujetos considerados importantes, merecedores de favores, sino al “áporos”, concepto que Cortina (2017) emplea para referirse a los sujetos peor situados en la organización, a los modestos que no tienen nada que ofrecer a cambio.

La importancia de lo anterior se refleja en los casos en donde no se tienen en cuenta las condiciones humanas del otro o de los otros, en relación con



su desempeño laboral. Por ejemplo, el caso de una madre cabeza de familia desvinculada de la empresa, sin justa causa y quien es responsable del bienestar de un niño con capacidades diversas (Cortes, 2021), o el caso de una profesional del sector farmacéutico, quien es despedida de una reconocida cadena de supermercados, por referir su incomodidad en funciones de preparación de domicilios de carnes, verduras y legumbres, acciones que no eran propias de su cargo, como profesional de la salud (Ramirez, 2021). Además de un caso interesante que se presenta en el segundo semestre del 2021, relacionado con una reconocida feria de emprendedores, situación de incongruencia ética dada la posición de la gerente de no compartir parte de la alimentación destinada al personal del área logística, con un miembro del personal de seguridad, hecho que generó el repudio de un sector de la sociedad Bogotana (w radio, 2021).

De acuerdo con estos casos particulares se puede exponer que aún se observan discrepancias que reflejan cierto tipo de incongruencia, entre lo que propone una organización en la misión y visión empresarial y las decisiones que se toman para alcanzarlas. Entonces ¿Por qué si se plantean valores y principios organizacionales para darles cumplimiento, se dificulta su ejecución?, ¿realmente se promueven políticas empresariales para darles observancia?, ¿Se está instrumentalizando a los trabajadores para el cumplimiento de un fin?, ¿Por qué se ignoran estos aspectos éticos?

Quizá no sea adecuado responder al respecto, que la necesidad de las empresas de dar cumplimiento a la ley y a los compromisos asumidos con los clientes podría generar que se instrumentalice al trabajador, pero éstas podrían ejercer de alguna manera, presión sobre lo que se debe hacer desde una posición directiva unilateral. Por supuesto no se debe generalizar, pero en mayor o menor medida el deseo y afán por la producción pareciese negar una posibilidad de actuación ética. Al respecto se podría argumentar, como teoría contrastante, lo que Adela Cortina (2014) refiere, que es Imperativo del logro en sí mismo, tratar a la humanidad como un fin y no sólo como un medio. La autora refiere que del fin en sí mismo se derivan dos principios, no dañará y no instrumentalizará. Enfatizando en lo anterior cabe resaltar lo que Sebastián Moreno (2009) afirma, que el concepto de instrumentalización no solo es relativo al proceso de utilizar al hombre como un medio productivo, sino que de alguna manera y por algunas circunstancias todos los sujetos están inmersos dentro del modelo instrumentalizador de los entes con autoridad dominante, especialmente de las jerarquías productivas y poseedoras de medios de comunicación masiva. Al respecto se hace necesario impedir que se convierta a los individuos en un objeto consumista, del cual se saca un gran provecho.

Realmente la ética empresarial lo que ofrece es una oportunidad de aunar esfuerzos con fundamento en lo que se consideran las expectativas de las organizaciones, las de los trabajadores, incluyendo los más humildes cargos, en una congruencia comunicativa y de participación a fin de tomar las decisiones más importantes que redunde en el bienestar de sus miembros, de sus proveedores y clientes. De hecho “la participación de los colaboradores en la empresa se define como la capacidad propia o delegada



de opinión, acción o decisión sobre el funcionamiento actual o futuro de la organización” (Barcelona, 2009, p. 5).

Se piensa que participar es ser el centro de todo aquello que se sucede en la organización; este proceso participativo debe ser una acción consciente, aunque en algunas ocasiones no sea deliberado, de hecho, se podría considerar que este concepto debe poseer dos rasgos indivisibles, la condición voluntaria y el formar parte de las consecuencias que se logren como resultado de ésta (Barcelona, 2009, p. 5). En el mismo sentido podemos decir que todos los integrantes de una organización toman decisiones que afectan a sus cargos y la empresa en la que trabajan y es importante, el empleo de un buen juicio que permita elegir el mejor camino a seguir según las diferentes alternativas y operaciones. De la misma forma, “contribuya a mantener la armonía y coherencia del grupo, y por ende su eficiencia” (fragoso, 2014, p.4).

## La gestión humana como referente ético de las organizaciones

¿Se tiene en cuenta aquellas expectativas legítimas de trabajadores y colaboradores de la organización, de todos los afectados, en la toma de decisiones a través de una comunicación asertiva y de participación organizacional? pareciera existir distanciamiento entre los valores, los principios y las políticas organizacionales y los hábitos, costumbres y en general la cultura que realmente se vive en las empresas. Es decir, una incongruencia que hace lentos los procesos de desarrollo de la empresa y sus integrantes. De nada sirve promulgar una serie de reglas y órdenes, si no se ha promovido una explicación previa y su interiorización, orientada al bienestar de los trabajadores. A decir de (Cortina 1995, como se citó en Melo, 2015) Si una empresa no despliega y gestiona valores éticos en la práctica real, se puede deducir que su moral crítica es bastante pobre, deficiente y cuestionable. De ahí que ninguna organización podrá reclamar justicia a sus miembros, dado que, desde los niveles jerárquicos, administrativos o de mando, no se realizan acciones justas en favor de aquellos que se encuentran en las escalas más bajas a nivel laboral o de representación social. (Cortina, 1995)

Pero ¿Qué implicaciones éticas tiene esto para los procesos de gestión humana? ¿Se podrían considerar las funciones de gestión humana como actos morales? La gestión humana en las organizaciones ha evidenciado una evolución importante, ha pasado de liderar procesos meramente administrativos y de costos a contribuir en los procesos de bienestar de los trabajadores, a ser generadora de valor, por lo tanto, debe convertirse en creadora de equilibrio, entre lo que se desea lograr y aquellas expectativas de quienes prestan su concurso para tal fin. En este proceso debemos considerar que los seres humanos somos inevitablemente morales, como afirma Cortina (2014) no se puede optar por ser moral o no, lo somos porque todos nos forjamos un carácter, todos los individuos y las organizaciones; además porque éstas se ven forzadas a tomar decisiones importantes. La ética empresarial, afirma Cortina (2014) es la ética del



interés universalizable, hay que satisfacer el interés de todos y no solamente el interés de un grupo en específico.

Es indudable que este proceso, debe ser el origen de acciones que promuevan reflexiones, como fundamento del mismo desarrollo empresarial. Sería muy importante que las organizaciones, a partir del área de Gestión humana, aportara específicamente a la construcción de una nueva cultura ética y confianza empresarial, a través de acuerdos y consensos entre colaboradores, directivos y de éstos con las políticas y principios organizacionales. Al respecto Adela Cortina (2017) coincide con “una ética del diálogo, de la comunicación, en donde cualquier intervención se debe hacer con la participación de los afectados, quienes deben pasar de la perspectiva del observador a la perspectiva del participante”.

En este sentido la toma de decisiones va generando, a decir de Cortina (2017) una predisposición a escoger en el mismo sentido que se ha venido eligiendo, por ejemplo, aquella organización empresarial que toma decisiones que no se ajustan a la justicia, generan una tendencia a decidir injustamente. Generar predisposiciones es inherente a las organizaciones y que mejor que generarlas con base en las virtudes y no en los vicios. (Cortina, 2014). Esto nos lleva a plantearnos una interrogación válida sobre la calidad humana que hará viable las organizaciones en el futuro y a preguntarnos por el desarrollo en el seno de las organizaciones, sobre todo lo que hace referencia al potencial humano cualitativo, como lo afirma Calderón, los sujetos de la empresa han de ser las personas y no las estructuras, ni los procesos o los beneficios económicos (Calderón, 2015).

Precisamente las acciones de los sujetos, miembros de la organización, se basan en juicios morales, es decir en un veredicto que tiene que ver con el valor moral o la cualidad de una acción, en el sentido de evaluar lo correcto o incorrecto de la misma. Al respecto Cortina refiere que el término moral puede usarse para referenciar el código de comportamiento personal, que orienta los actos de un individuo a lo largo de su existencia y al grupo de principios, normas y valores que cada generación trasfiere a la siguiente, con la seguridad de que se trata de un buen conjunto de disposiciones para un comportamiento que contribuya a una vida buena y justa. Es decir, las organizaciones están inmersas en un conjunto de convicciones y pautas de conducta que suelen conformar un sistema coherente y sirve de base para juicios morales que cada cual hace sobre los demás y sobre sí mismo (Cortina, 2017). En este sentido y dada la dinámica empresarial, se puede inferir, que cada organización es un sujeto moral que posee una dinámica viva, que evoluciona, que se mueve y posee unas características que las diferencian de las demás, es decir posee su propia “Personalidad” y se hace merecedora de la misma acepción.

Por tanto, los entes empresariales a través de sus áreas de gestión humana están llamados a reflexionar sobre sus acciones y el marco moral desde el cual las ejecutan- ética organizacional- como sujeto moral que son (Cortina, 2017). Las organizaciones deben considerarse un sujeto moral porque tienen una percepción de la realidad y las decisiones las toma



como una estructura empresarial, en virtud de la cual las personas que toman la decisión no lo hacen a título personal, sino como directivos o representantes legales, como miembros de la organización (Cortina, 2014). Cuando se hace de esta manera deja de ser responsabilidad única, individual o del colaborador y la organización entera queda incluida dentro de dicha decisión. Es importante indicar que, como lo expone Cortina, esto no anula la agencia individual de las personas, es decir, no anula la capacidad de decisión y/o la responsabilidad individual de cada integrante.

En diálogo con lo anterior hay que considerar que la toma de decisiones, la comunicación y la participación organizacional, pueden precisar varios caminos, pero con fundamento en una ética organizacional, que considere todas las expectativas legítimas de los afectados, incluyendo, colaboradores del nivel directivo, estratégico y por supuesto del operativo, sus familias y el contexto de la empresa, incluyendo sus clientes en general.

Las expectativas legítimas de los “afectados” son aquellas perspectivas que se desean ejecutar en búsqueda del bienestar, algo que Aristóteles hubiera referido como, “la búsqueda de la felicidad”. Por lo tanto, como lo enuncia Cortina (2014), las organizaciones a través de la Gestión Humana deben darse a la tarea de interpretar, educar y formar con base en las expectativas de cada grupo de interés, teniendo en cuenta que las perspectivas de los afectados son muchas. Este proceso amerita filtrar cuáles son realmente legítimas, para que tengan consenso, actuando con justicia y no se satisfagan las de unos y no las de los demás (Cortina, 2017). Efectivamente la ética organizacional consiste en la toma de decisiones, teniendo en cuenta dichas expectativas legítimas, con base en la comunicación efectiva y la participación de los colaboradores, considerando que son los directamente afectados. Estos procesos, refiere Cortina (2014) garantizarán el contar con ellos como aliados y no como adversarios.

La Gestión Humana dentro de las organizaciones debe considerarse un proceso ético fundamental, que conlleve a reconocer a los integrantes de las empresas como sujetos que piensan, sienten, poseen expectativas y desean alcanzar sueños, ojalá de la mano de sus organizaciones, quienes forman parte de su día a día, durante su vida laboral activa. Además, debe asumir una posición real frente a la responsabilidad social Empresarial (RSE), que influye sobre diversos aspectos de la gestión organizacional, y la gestión de lo humano es uno de los elementos críticos (Fenwick T. y., 2008).

Fenwick y Bierema (2008) exponen tres retos que los profesionales de Gestión humana deben considerar en relación con su proceso y la RSE. Uno de ellos se refiere a que el área de gestión humana debe familiarizarse con los principios y los impactos de la responsabilidad social en su organización; otro relativo a que se debe coadyuvar a la empresa a distinguir los grupos de interés considerados primarios en RSE, de los cuales estriba la conservación de la empresa, y además liderar la enunciación de políticas y la toma de decisiones que los involucren; en tercer lugar, tener en cuenta los procesos de aprendizaje de los colaboradores, desarrollo organizacional, educación y RSE a las cuales se agrega el fomento de la seguridad y el respeto por los empleados.



Entonces cabe proponer un análisis especial sobre la coherencia entre las lógicas éticas de la organización y las del colaborador, no siempre lo que piensan y sienten los integrantes de las empresas son consistentes con lo que propone un organismo como lo es una empresa. Precisamente deben ser el área de Gestión Humana, quien propicie dicha moderación, quien ayude a reconocer la importancia de coincidir en dichas expectativas, además de estructurar un proceso educativo sobre el tema, ya que no a todos se les puede pedir acciones supererogatorias, aunque si se les puede exhortar a que actúen con justicia de acuerdo con lo que pide su profesión y la misma organización (Cortina,2017)

## Estado del Arte

El tema de la ética en general presenta bases teóricas que se relacionan con las conceptualizaciones que refieren los antiguos filósofos, quienes hacen referencia al buen actuar y a la posibilidad de convertir en virtuosas todas las acciones del ser humano, como parte fundamental del comportamiento. Al respecto las ideas expuestas en el libro *Ética* de Aristóteles, permitieron un soporte teórico del tema de la congruencia ética, que se orientó a las organizaciones empresariales. Sin embargo, existen diversos filósofos clásicos que no se tuvieron en cuenta dada la complejidad del abordaje del tema. Para que fuera provechosa la revisión de la literatura y el consecuente soporte teórico se revisó la literatura sobre conceptos básicos de ética y moral propuestos por especialistas en el tema, como Víctor Espinosa en su libro *formación ética*, quien propone mejorar las habilidades de pensamiento en esta área, orientadas hacia la paz y la convivencia en distintos ámbitos, como el de la vida cotidiana, el de la acción moral, el de las tareas creativas y el de las interacciones sociales, que permitieron conceptualizar y aterrizar el concepto de la ética en diferentes escenarios.

Un pilar fundamental de contrastación fue la revisión del libro *Ética, política y responsabilidad*, del doctor Eduardo Rincón, quien presenta una compilación de postulados del II seminario internacional de filosofía, ética y sociedad, en donde se evidencia un panorama de discusión acerca del concepto de responsabilidad, abordado desde múltiples enfoques, que contribuyen contribuciones al desarrollo sostenible de sociedades más justas, incluyentes y equitativas. Estos conceptos sirvieron de base para entender por qué Adela Cortina, insiste en hablar de ética y no de responsabilidad, autora que fundamentó teóricamente la investigación. Pero dada la necesidad de relacionar estos planteamientos con la dinámica de funcionamiento de las organizaciones se aprovecharon los planteamientos que desde la segunda mitad del siglo XX se han erigido, sobre la psicología organizacional, que es el área en donde se tiene en cuenta la afectación que tienen los procesos presentados por las organizaciones como misión fundamental de su labor y las percepciones, valores, creencias y expectativas de los funcionarios o colaboradores, quienes propician que esta misionalidad se pueda cumplir. La literatura básica revisada que sirvió de fundamento fueron los libros *Administración de recursos humanos*, de Idalberto Chiavenato, quien



presenta una revisión exhaustiva y específica sobre el funcionamiento de las organizaciones, así mismo el libro comportamiento organizacional de Stephen Robbins Robbins quien investiga el impacto de los individuos

Al hacer una revisión de los documentos que se relaciona con ética y organizaciones, no se logra evidenciar gran número de publicaciones, ya sea en libros o artículos académicos, hecho que resalta la importancia de nuestra investigación, en pro de convertirse es un referente importante de consulta. Existe literatura no muy extensa que explican la importancia de hacer congruentes las expectativas empresariales y las de los trabajadores, a fin de no solo garantizar que el nivel empresarial consiga los objetivos estratégicos, sino también que los colaboradores obtengan de ella los beneficios y satisfacción en el quehacer diario. Sin embargo, fueron los argumentos y conceptos de la filósofa española Adela Cortina, sobre de ética en las organizaciones, lo que posibilitó establecer los postulados básicos sobre que las organizaciones poseen también un carácter, que lo forjan, poseen una identidad, conciencia, toman decisiones desde unos valores, haciendo que existan unas empresas más virtuosas que otras, además de resaltar la importancia de que el diálogo que se establece con el otro es importante.

Todos estos conceptos sirvieron de base para proyectar el tema central de la investigación, generando una línea de trabajo coherente y aplicada a las empresas de hoy, necesitadas de un marco de referencia sobre la ética en un ente cambiante y dinámico como las organizaciones. Adela Cortina Orts es una filósofa española, catedrática Emérita de Ética y Filosofía Política de la Universidad de Valencia propone el libro para que sirve la ética, publicado en marzo de 2021, en donde se expone que la actualidad nos depara demasiados ejemplos de las consecuencias de la falta de ética en las conductas de muchas personas con responsabilidades políticas y sociales y por lo tanto es preciso recordar que la ética sirve, entre otras cosas para aprender que es más prudente cooperar que buscar el máximo beneficio individual. Así mismo con sus aportes del libro ética de la empresa, expone que la Ética y la empresa parecen habitualmente términos contrapuestos, como si llevar adelante una empresa implicara arrumbar necesariamente toda suerte de valores morales, o como si, desde la perspectiva contraria, vivir moralmente nos exigiera evitar cualquier contacto con el mundo del negocio. Realmente ha sido ella quien ha expuesto la mayor cantidad de presupuestos respecto de las organizaciones y la ética, proponiendo los conceptos más actuales al respecto.

## Metodología

El presente estudio se ejecutó con cimiento en la metodología de estudio de caso, que simboliza una de las investigaciones más esgrimidas y rigurosas en las ciencias sociales (baxter, 2008) y con la intención de explorar sobre temas asociados a la ética organizacional en empresas de la ciudad de Bogotá. Este tema es un fenómeno contemporáneo dentro de un contexto de la vida real cotidiana y se debió consultar múltiples fuentes de evidencia (Eisenhardt, 2007). Este proceso nos permite presentar información detallada



de una situación, eminentemente descriptiva, sobre la percepción de gestores humanos acerca de la ética organizacional, en seis empresas de la ciudad de Bogotá y que corresponden al sector de la construcción, de la producción, salud, área tecnológica y del sector financiero, quienes dieron respuesta a 21 ítems previamente validados por expertos y relacionados con tres categorías propuestas, la comunicación, la toma de decisiones y la participación de los trabajadores en sus organizaciones. La escogencia de los ítems del instrumento de evaluación fue el resultado de la preparación y estructuración de afirmaciones, que se sometieron a juicio de expertos, que implicó su interpretación y un análisis de concordancia.

Cabe resaltar que la información obtenida permite contrastar posiciones teóricas y a partir de ello generar conclusiones, sin embargo, no es nuestra intención hacer una generalización de lo obtenido, ni proponer una verdad absoluta, pero si dejar unas conclusiones que puedan servir de base para prácticas en ética organizacional y para investigaciones relacionadas con el tema.

Con el fin de dar cumplimiento al juicio de expertos, respecto del proceso de validación de los ítems se acudió a un orden secuencial de: presentación del instrumento de medición, de la estructura de las instrucciones presentadas a los gestores humanos escogidos para la encuesta, las categorías elegidas y el número del ítem correspondiente a cada una de ellas, con el fin de que se verifique su pertinencia y concordancia con lo que se pretende medir. Se contextualizó a cada uno de los jueces respecto del espacio de aplicación, todo lo anterior con el fin de posibilitar la discusión. Para fundamentar el nivel de concordancia de cada uno de los ítems entre los expertos se acudió al coeficiente de concordancia de Kendall ( $w$ ). que propone un valor que posibilita tomar una decisión. El valor de  $w$  osciló entre uno y cero en donde El valor de 1 significa una concordancia de acuerdos total y el valor de cero (0) un desacuerdo total. Los 21 ítems escogidos obtuvieron un valor de total concordancia uno (1). Los expertos que revisaron las afirmaciones fueron tres profesionales de la psicología, especialistas en psicología organizacional, docentes universitarios del área, que laboran como tutores de procesos de práctica profesional, de estudiantes de últimos semestres del área de la psicología en empresas de la ciudad de Bogotá.

El criterio de calificación del cuestionario se tomó según el método de escalonamiento Likert, el cual nos permitió presentar un conjunto de ítems en forma de afirmaciones, para ser respondidos por parte de los gestores humanos. Se presentó cada afirmación y la respectiva opción de respuesta, en donde tenían que elegir una de las cinco alternativas propuestas en la escala. A cada opción de respuesta se le asignó un valor numérico de uno a cinco, así el respondiente obtiene una puntuación respecto de cada afirmación. Al final se obtiene su puntuación total, sumando las puntuaciones obtenidas en relación con todas las afirmaciones. La forma de obtener las puntuaciones de las escalas Likert se obtienen sumando los valores obtenidos respecto a cada frase. Por ello se denomina escala aditiva. (Morales, 2016)

**Tabla No.1**

Valor numérico por cada opción de respuesta

Opciones de respuesta	Valor numérico	Categoría	Significado
Muy de acuerdo	5	Muy alto	Alto nivel de favorabilidad a la pregunta
Algo de acuerdo	4	Alto	Alto nivel de favorabilidad a la pregunta
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	1	Muy bajo	Sin manifestación
Algo en desacuerdo	3	Moderado	Moderado nivel de favorabilidad a la pregunta
Totalmente en desacuerdo	2	Bajo	Bajo nivel de favorabilidad a la pregunta

**Fuente:** Elaboración propia, tomado de Escala de Likert una herramienta económica**Tabla No. 2**

Determinación de valores máximos y mínimos

Empresa	Número	Puntaje	Valor	Valor Total
Número de empresas	6	Puntaje máximo	5	$6 \times 5 = 30$
Número de empresas	6	Puntaje mínimo	1	$6 \times 1 = 6$

**Fuente:** Elaboración propia**Tabla No. 3**

Ejemplo de Opciones de Valores y Cálculo de Resultado

Cantidad de respuestas (6 empresas)	Opción de respuesta	Valor de escala Likert	Cálculo	Resultado
3	Muy de acuerdo	5	$3 \times 5$	15
3	Algo de acuerdo	4	$3 \times 4$	12
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	1		
	Algo en desacuerdo	3		
	Totalmente en desacuerdo	2		
	total			27

**Nota:** Para este caso la puntuación fue de 27 puntos/30 que es el máximo puntaje.

En términos porcentuales, la percepción referida alcanza un 90% de percepción favorable hacia el enunciado, dejando un 10% de probabilidad a un diferente valor.

El instrumento utilizado para este proceso se podría convertir en un aporte a la investigación en el campo de la ética organizacional dado que investigaciones posteriores podrían contrastar diferentes voces, en escenarios distintos de las empresas. Todo esto con el propósito de ir promoviendo la importancia de la ética en la vida de las personas, tanto en el ámbito privado como público.

A continuación (Figura 1), se presenta el instrumento utilizado para que sirva de referencia práctica, muy significativo para futuros estudios sobre ética organizacional.

## Resultados

Para dar cuenta de los resultados de la investigación sobre ética organizacional es pertinente referir que las empresas tienen prelación en desarrollar actividades externas que les den visibilidad, antes que operaciones internas (Fenwick T. y., 2008), por lo cual este trabajo se orientó a las categorías internas de comunicación, toma de decisiones y participación de los trabajadores, anteriormente definidas, que permiten una mejor comprensión del fenómeno. Los resultados se recogieron a través de un instrumento estructurado y validado, y las subcategorías emergentes se incluyeron en el análisis de cada una de las categorías escogidas, vinculando a la vez los conceptos centrales de la investigación.

En términos generales, se observa que, si bien es evidente una favorable percepción por parte de las empresas, a cada una de las tres categorías, el énfasis de las organizaciones desde la perspectiva de gestión humana se muestra más favorable en la categoría de comunicación, el resultado evidencia un porcentaje por encima del 87%. Así mismo, las otras dos categorías se encuentran por encima del 84%. La percepción de los gestores humanos de las 6 organizaciones empresariales, poseen una percepción que se ajusta favorablemente, hacia organizaciones que permiten la participación y la toma de decisiones en congruencia con las políticas propuestas por las empresas, a través de mecanismos formales de comunicación, en donde pueden expresar sus puntos de vista. (Figura 2)

Además, se caracteriza por el respeto a las opiniones de los otros, favoreciendo un clima ético organizacional. Se estableció como puntaje máximo de respuesta para cada uno de los ítems 30 y un puntaje mínimo de 6, siendo la categoría que hace referencia a la *Comunicación* organizacional el porcentaje más alto, 26.14/30 correspondiente a 87.13%, la de *Participación* 25.56/30 correspondiente a 84.86% y la de Toma de decisiones de 25.42/30, correspondiente al 84.73%.

Las organizaciones encuestadas, si bien hacen referencia a diversas áreas de trabajo, comparten un punto en común, la referencia del gestor humano, quien se encarga de los procesos relativos a la adecuada vinculación de los trabajadores, cumplimiento de los requisitos legales de vinculación, su desarrollo humano y la articulación de éstos con los requerimientos específicos de cada uno de los cargos de trabajo. Las afirmaciones

presentadas que dan cuenta de las categorías evaluadas reflejaron un alto porcentaje de percepción favorable a lo que se podría considerar el concepto de congruencia ética organizacional.

**Figura 1**  
Cuestionario sobre Categorías de Gestión Humana

**CORPORACION UNIVERSITARIA MINUTO DE DIOS**  
**MAESTRIA EN ETICA Y PROBLEMAS MORALES CONTEMPORANEOS**  
**INSTRUMENTO SOBRE CONGRUENCIA ETICA EN LAS ORGANIZACIONES**

El presente instrumento pretende recolectar información sobre su percepción como gestor organizacional acerca de algunos procesos y acciones que usted identifica en su organización. Rogamos conteste de forma sincera, siempre con fundamento en la empresa donde labora o haya laborado anteriormente. Agradecemos su participación y recuerde que la información suministrada será única y exclusivamente para uso académico, por lo cual no requerimos de información adicional.

Sector de la Economía	Construcción	Producción	Salud	Tecnología	Financiero
Sector al que pertenece					

Para responder las preguntas del cuestionario favor considerar la siguiente escala de medida (Opciones):  
 - Muy de acuerdo  
 - Algo de acuerdo  
 - Ni de acuerdo ni en desacuerdo  
 - Algo en desacuerdo  
 - Totalmente en desacuerdo

No.	ITEM	Muy de Acuerdo	Algo de acuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	Algo en Desacuerdo	Totalmente en Desacuerdo
1	Considera usted que la toma de decisiones interna de la organización es coherente con los valores y principios institucionales					
2	Los colaboradores de la empresa cuentan con mecanismos formales de comunicación para expresar sus puntos de vista.					
3	Los funcionarios de la empresa incluyendo al nivel directivo respetan las opiniones de los demás					
4	La empresa aplica un proceso de selección por méritos, respecto de los cargos directivos y demás jefaturas de área					
5	La gestión institucional realizada por los funcionarios con personal a cargo es coherente con los valores institucionales					
6	En la organización se pone en práctica los valores institucionales.					
7	En la organización se es coherentes entre lo que dice y lo que se hace					
8	Los colaboradores de la empresa son honestos en sus actuaciones y relaciones con los demás.					
9	Los mecanismos de comunicación interna de la organización contribuyen a mejorar el clima organizacional					
10	La organización promueve la "Justicia" como uno de sus valores institucionales					
11	Existen relaciones de confianza entre todos los funcionarios de la organización.					
12	Los colaboradores de la empresa en ejercicio de sus funciones hacen prevalecer el interés general sobre el particular					
13	la organización promueve el cumplimiento de los valores y principios institucionales respecto del quehacer laboral					
14	La organización respeta los derechos constitucionales de sus empleados, incluyendo el derecho de asociación					
15	En la organización se previene, interviene y se sanciona el acoso laboral.					
16	La Empresa respeta el debido proceso en las investigaciones disciplinarias que adelanta a sus servidores.					
17	La organización realiza actividades específicas de bienestar y desarrollo integral para sus colaboradores y sus familias.					
18	La empresa propende por la salud integral de sus colaboradores					
19	La organización identifica los intereses y las necesidades de sus colaboradores y los tiene en cuenta en su planeación empresarial					
20	En la organización se fortalecen las competencias laborales de los colaboradores					
21	En la empresa se aplica políticas de servicio al cliente interno y externo, de acuerdo con los principios y valores establecidos					



**Figura 2**  
Porcentajes por categorías



Fuente: Elaboración propia

**Tabla No. 4**  
Valor Porcentual de las Categorías

Categorías	Puntaje Global	Valor Porcentual	Nivel	Significado
Toma de decisiones	25.42	84.73%	Alto Nivel	Alto nivel de favorabilidad
Participación	25.56	84.86%	Alto Nivel	Alto nivel de favorabilidad
Comunicación	26.14	87.13%	Alto Nivel	Alto nivel de favorabilidad

**Notas:** Las tres categorías en general evidencian un promedio superior al 84% de percepción favorable a cada una de las afirmaciones correspondientes a cada categoría evaluada, siendo la de más alto porcentaje la de comunicación, seguida de la participación y luego la toma de decisiones.

En principio los resultados obtenidos reflejan un alto grado de percepción favorable, respecto de si la toma de decisiones es coherente con los valores y principios institucionales, sin embargo, se evidencia una brecha de percepción del 15.27% que podría considerarse proclive de mejora. Al respecto es importante mencionar que en cuestiones éticas no sería prudente hablar de favorecer a un cierto grupo de trabajadores más que a otros, precisamente esa es la intención de encontrar congruencia con las propuestas organizacionales, no dejar brechas ignoradas, pues debe ser la totalidad de la organización la que sea beneficiaria de los acuerdos establecidos.

Si un grupo de los colaboradores asume decisiones por fuera de lo establecido a nivel general, se habrán desperdiciado los esfuerzos en recursos y tiempo, empleados en procesos de planeación. ¿Qué sucedería si dentro de lo que se tiene presupuestado respecto de la consecución de los objetivos estratégicos de la organización, un sector de la empresa se deslinda de lo acordado?, ¿Qué sucedería si para alcanzar la visión empresarial, un área de la organización asume como propia una decisión inadecuada? con toda seguridad las proyecciones establecidas estarían en riesgo. Así mismo si las acciones emprendidas por superiores jerárquicos

no corresponden a las expectativas de los demás funcionarios, el bienestar, la satisfacción y la motivación laboral se ven afectadas, repercutiendo en un interés general sobre la productividad y en las opciones de progreso en procura de convertirse en organizaciones éticas. Este porcentaje faltante en las categorías evaluadas propiciará además que el compromiso a nivel laboral desmejore y por lo tanto el clima ético vaya en detrimento.

Los resultados obtenidos nos permiten referir que la ética organizacional se orienta a la responsabilidad respecto del bien en general, específicamente hacia cada uno de sus integrantes, los colaboradores en sus diferentes niveles y además hacia clientes y proveedores, quienes forman parte del contexto empresarial. En efecto debe contribuir a fortalecer la confiabilidad de la empresa, pudiendo satisfacer las expectativas de sus miembros, bajo principios de justicia, respeto y responsabilidad, para que formen parte primordial de su carácter y cultura; y se vean reflejados en el espíritu y en las acciones de cada área de trabajo. Estos hechos deben reflejar además la consideración de un sujeto empresarial motivado a su desarrollo, con deseos de progreso quien aporta sus esfuerzos a la consecución de los fines propuestos, lejos de ser un instrumento de logro.

## Conclusiones

La ética organizacional debe formar parte de todas las acciones cotidianas de las empresas, formar parte de su ethos, se debe convertir en una actitud y una política empresarial que la identifique como tal. Así mismo una organización transparente debe ser el reflejo del comportamiento ético de todo su personal, convirtiéndose en una ventaja competitiva para la empresa, que la proteja de los peligros de actos o comportamientos ilícitos. De hecho, la ética organizacional se debe orientar a la satisfacción de su proceder con la verdad, en el cumplimiento de sus compromisos y alianzas, haciéndose sostenible en la honradez e integridad. Las organizaciones deben brindar a todos sus integrantes un ajuste salarial acorde con la realidad económica del país, unos procesos de bienestar y desarrollo humano creativos y justos, de la misma manera como responde por la calidad de los productos y servicios que ofrece a sus clientes.

Para finalizar se debe vislumbrar la posibilidad de trabajar sobre procesos aplicados que impliquen la formación en métodos éticos empresariales, al respecto Cortina propone valores especiales, que podrían considerarse en el propósito de propiciar una ética organizacional. Por ejemplo, el adecuado manejo del capital humano dentro de un proyecto compartido, la comunicación interna y externa transparente, la participación y la corresponsabilidad, la iniciativa y la agilidad de los miembros del contexto empresarial, la generación de confianza, la inclusividad y la responsabilidad.

En su libro *Ética de la razón cordial: Educar en la ciudadanía en el siglo XXI*, Cortina (2008), propone un modelo de justicia del «interlocutor válido» relativo a empoderar a las personas para que puedan ser interlocutoras, pero

además diseñar las organizaciones de modo que las gentes puedan participar realmente en los diálogos, en donde serán los afectados quienes irán decidiendo a través de estos coloquios, las exigencias que vayan más allá del mínimo irrenunciable. Lo anterior se debe fundamentar en el reconocimiento cordial de que son iguales en dignidad y diversos en capacidades y en identidad. (Villena, 2009). Se debe tener en cuenta que todas las situaciones humanas y por supuesto las empresariales soportan un análisis desde la ética, de ahí que el estudio realizado busca aportar a la interiorización de elementos que ameriten ser aprendidos y valorados al interior de las diversas comunidades empresariales. Cada trabajador, cada directivo, cada proveedor y cada cliente, tiene algo que aportar desde la ética, ésta debe ser una misión permanente en la vida de todos.

## Referencias

- Aristóteles. (384-322 a.c.). *Ética a Nicómaco*. na: na
- Bautista, J. H. (2019). Toma de decisiones Éticas. *Universidad de Cartagena*, 10. Recuperado de Toma de decisiones Éticas: <https://www.coursehero.com/file/pba382t/7-Toma-de-decisiones-%C3%A9ticas-Constituye-el-n%C3%BAcleo-del-proceso-de-la/>
- Barcelona, U. d. (11 de diciembre de 2009). *La Participación en la Empresa*. Recuperado de Sociología de la Empresa: <https://sociologiaempresa09.wordpress.com/2009/12/11/la-participacion-en-la-empresa/>
- Baxter, P. S. j. (2008). Qualitative Case Study Methodology: Study Design and Implementation for Novice Researchers. *The Qualit Report*, 544-559.
- Calderón, G. a. (2011). *El Papel de Gestión Humana en el cumplimiento de la Responsabilidad Social Empresarial, 2011*. Manizales, Colombia: Universidad Nacional.
- Calderón, J. F. (2015). El Concepto de responsabilidad Social Empresarial. *CEMEFI*, 35.
- Chiavenato, I. (2005). *Comportamiento Organizacional*. México: Mac Graw Hill.
- Chiavenato, I. (2008). *Administración de Recursos Humanos*. México: Mac Graw Hill.
- Congreso de Colombia, Ley 1010. (23 de 01 de 2006). *LEY 1010 DE 2006*. Obtenido de Secretaría General del Senado, Ley 1010 de 2006: [http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/ley\\_1010\\_2006.html](http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/ley_1010_2006.html)
- Cortes, L. (26 de mayo de 2021). Entrevistas sobre condiciones de contratación laboral. (L. f. Hidalgo, Entrevistador)



- Cortina, A. (3 de diciembre de 2017). *Ética de las Organizaciones-FEAE*. [Archivo de video]. Recuperado de ética de las Organizaciones: <https://www.youtube.com/watch?v=G856JELlrkE>
- Cortina, A. (1995). Ética Empresarial y Opinión Pública. *Dialnet*, 48-75.
- Cortina, A. (15 de julio de 2019). *Para qué sirve la Ética*. [Archivo de video]. Obtenido de Para qué sirve la Ética: <https://www.youtube.com/watch?v=HOY0CSVAA4w>
- Cortina, A. (15 de mayo de 2014). Ética y Responsabilidad Social de las empresas en un mundo Globalizado. *Ética y Responsabilidad Social de las empresas en un mundo Globalizado*. Santiago de Chile [Archivo de video]. Obtenido de Ética y responsabilidad Social de las empresas en un mundo Globalizado: <https://www.youtube.com/watch?v=kl8qLTm-2Sk>
- Cortina, A. (12 de mayo de 2014). *Qué es la Ética y para qué sirve*. [Archivo de Video] Recuperado de Qué es la Ética y para qué sirve: <https://www.youtube.com/watch?v=P9fFBPdRBQ4>
- Espinosa, V. (2015). *Formación Ética*. Bogotá D.C. Editorial Aula.
- Eisenhardt, K. M. (1 de febrero de 2007). Theory building from cases: opportunities and challenges. , 50(1),. *Academy of management journal*, págs. 25-32.
- Escobar, j. A. C. (2008). Validez de contenido y juicio de experto, una aproximación a su utilización. *Avances de medición, Universidad del Bosque*, 27-36.
- fragoso, R. B. (25 de abril de 2014). *Introducción a la toma de decisiones*. Obtenido de Introducción a la toma de decisiones: 2014
- Fenwick, T. y. (2008). Corporate social responsibility: issues for human resource development professionals. *International Journal of Training and Development*, 24-35.
- Gardner, H. (2001). *Estructuras de la mente, la teoría de las inteligencias Múltiples*. Colombia: Fondo de Cultura económica.
- Lozano M, Y. M. (2019). Enfoques de la responsabilidad social empresarial. *Repositorio Universidad santo Tomas*, 24. Obtenido de <http://repository.usta.edu.co/>.
- Melo. (2015). Ética Empresarial de Adela Cortina. *Universidad Autónoma independiente de mexico*, 1-7.
- Millán, G. O. (2011). *Vanzago, Luca. Breve Historia sobre el Alma*. México: Fondo de Cultura Económica.
- Moreno, S. (2009). La instrumentalización Humana en el sentido ético y consumista de la humanidad. *ASPAEN*, 10.



- Morales, N. S. (5 de diciembre de 2016). *Escala Likert una herramienta económica*. Obtenido de Escala Likert una herramienta económica: [https://www.academia.edu/30246173/Escala de likert una herramienta Económica](https://www.academia.edu/30246173/Escala_de_likert_una_herramienta_Económica) Contenido.
- Organización Internacional del Trabajo. (s.f.). *Organización Internacional del Trabajo*. Obtenido de Normas internacionales del trabajo en América Latina y el Caribe: <https://www.ilo.org/americas/temas/normas-internacionales-del-trabajo/lang-es/index.htm>
- Ramírez, J. (29 de 05 de 2021). Entrevista sobre condiciones de contratación laboral. (L. f. Hidalgo, Entrevistador)
- Rodríguez, M. P. (2016). Uso Ético del Poder Gerencial: Propuesta de un Programa para la Formación de Estudiantes de Ingeniería. *scielo*, 20.
- Robbins, S. J. (2009). *Organizational Behavior*, Pearson, Prentice Hall, 2009. New Jersey: Pearson, Prentice Hall.
- Santiago, L. (2013). Comunicación y toma de decisiones en el trabajo en equipo. *www.academia.edu*, 19.
- Toro, J. (2017). Formación en Ética en las Organizaciones: Revisión de la *Información Tecnológica*, vol. 28, 25.
- Tortosa, C. y. (2006). *Historia de la Psicología*. Madrid España: Mac Graw Hill.
- Villena, J. R. (2009). Ética de la razón cordial. Educar en la ciudadanía en el siglo XXI., 65(244), *Pensamiento. Revista de Investigación e Información Filosófica*, 65(244),
- W radio. (16 de julio de 2021). Incidente de la pizza en Buró. Bogotá, Cundinamarca, Colombia.

