



Impacto de la ética en la toma de decisiones de negocios. Una comparativa internacional

Manuel Rosalío Barragán Codina¹, José Nicolás Barragán Codina² y Pablo Guerra Rodríguez³

¹UANL, *Manuel.barragancd@uanl.edu.mx*, Ciudad Universitaria, San Nicolás de los Garza, N.L. 8183294080

²UANL, *jose.barragancdn@uanl.edu.mx*, Ciudad Universitaria, San Nicolás de los Garza, N.L. 8183294080

³UANL, *pablo.guerrard@uanl.edu.mx*, Ciudad Universitaria, San Nicolás de los Garza, N.L.

Información del artículo arbitrado e indexado en Latindex

Revisión por pares

Fecha de aceptación: junio-2021

Fecha de publicación en línea: diciembre-2021

Resumen

En la siguiente investigación se aborda el impacto de la ética y sus conceptos como los valores y la moral al tomar decisiones, la ética puede ser identificada como un pilar para el buen fin en la trayectoria de una organización, la forma ha cambiado ya que el comportamiento y cultura que se maneja hoy en día en las diversas empresas/negocios es demasiado subjetiva, un buen equilibrio entre las necesidades de la empresa y lo que ofrecen permite el exitoso desarrollo de la administración. En este estudio se comparan diversas acciones llevadas de forma global por diversos países. Una organización está conformada por muchos factores tangibles e intangibles, pero de forma primordial su ética refleja la verdadera cultura de la empresa, así se tiene que los códigos de ética son la respuesta para una buena toma de decisiones.

Palabras claves

Ética, virtudes, toma decisiones, comportamiento, cultura organizacional.

Abstract

In the following paper the impact of ethics and its concepts such as values and morals in decision making is addressed, ethics is identified as a pillar for the good guided purpose of an organization, the form of all this has changed since the behavior and culture that is handled today in the various companies/businesses is too subjective, a good balance between the needs of the company and what they offer allows the successful development of the administration. This study compares various actions carried out globally by different countries. A company is made up of many tangible and intangible factors, but primarily its ethics reflect the true culture of the company, thus, codes of ethics are the answer to good decision making.

Key words

Ethics, virtues, decision-making, behavior, organizational culture.

Planteamiento del Problema

Cuando se habla de la ética en los negocios, hace pensar que eso no existe o que simplemente es algo que ha desaparecido y que ya no funciona en el mundo actual. Pero realmente lo que sucede es que se le da más importancia a los escándalos y situaciones negativas en la sociedad en general que a lo positivo de las cosas que realmente dejan valor al

mundo. Las personas por lo general consideran a la ética como la conciencia sobre las acciones que realizan en base a principios, criterios y valores que aumentan con el tiempo, por el proceso mismo de nacer en un país, estado, ciudad, familia, barrio, escuelas a las que se fue, y relaciones con personas que se mueven a su alrededor y se forman una manera de actuar y pensar, que lo podemos resumir como comportamiento ético.

En los últimos 12 años, a nivel nacional e internacional, se ha escuchado de situaciones tanto a nivel público como privado, de casos en donde la ética es lo último en lo que piensan los directivos al tomar decisiones de gran envergadura, en donde esas personalidades de sectores públicos y privados tomaron decisiones que no buscaron una solución u alternativa en beneficio, del bien común y por el lado privado en beneficio para su organización, y los resultados obtenidos, se determinaron que carecieron de un sentido ético, casos como Odebrecht que en los años 2011 y 2014, pagaron sobornos por 10 millones de dólares (Guzmán, 2018); sobre la posible colusión en los medidores de la CFE entre los años 2013 y 2017; el socavón del paso exprés, y esto conlleva a cuestionarnos de la importancia que tiene la ética no solo en estos días, sino en todo momento, ya que debiera ser una parte inherente del ser humano su consideración, porque conlleva a poder vivir en una sociedad más justa y proclive a respeto por los demás y por la humanidad al pensar en las generaciones futuras, al dejar un mundo mejor para vivir y trascender. otros casos que terminan en incalculables pérdidas para sus comunidades, como Enron (Adam, 2003), las hipotecas subprime, que originaron la burbuja inmobiliaria, o el llamado carrusel de la contratación en Bogotá.

La transparencia no es sólo un aspecto que compete sólo al área pública, sino

también al sector privado, debido a que las organizaciones se componen de socios y se convierten en sociedades anónimas, que están conformadas por personas que invierten y para eso, tiene un gobierno corporativo el cuál debe dar cuentas al respecto sobre sus movimientos y estrategias de negocios, y es precisamente donde empezamos a hablar de corrupción empresarial, los famosos delitos de cuello blanco y colusión con políticos o gobiernos para tomar ventajas para beneficiarse en proyectos al sobornar o dar beneficios a ciertas personas para ser elegidos.

Marco Teórico

La ética

Para comenzar este análisis del tema, empezaremos con algunas conceptualizaciones de la ética y estos son algunos considerados para tomar en cuenta. Argandoña (2011) dice que la ética y las virtudes morales son esenciales para el quehacer fundamental de las empresas y son las acciones positivas repetitivas, deliberadas y voluntarias que se desarrollan como hábitos operativos con los que se busca ser mejores (Argandoña, 2010).

Es también un proceso de adquirir y hacer crecer las virtudes, esto se da cuando se hace una toma una decisión y se le pone esfuerzo, para alcanzar lo que se considera lo correcto para él y a los demás, esto es considerando que busca que lo que se vaya a decidir tenga un valor más y a estos se le dice que es desarrollar las virtudes. (Argandoña, 2011)

Se puede definir a la ética de la empresa como el conjunto de políticas que permiten distinguir los comportamientos adecuados y recomendables, como lo debido en la administración de la empresa capitalista, siguiendo objetivos éticos y morales. Por su naturaleza, la ética se convierte en recurso para la administración

de la empresa y buscando aplicar lo complejo del pensamiento moral en las decisiones estratégicas. (Hill y Jones, 2000)

Cuando se actúa siguiendo principios éticos el individuo desarrolla sus habilidades y lo hace percibir la realidad con otro enfoque, no sólo lo que le afecta sino también todas sus consecuencias de las acciones que se hacen sobre uno mismo y los demás y en conjunto conforman toda esa realidad y con gran profundidad de esta. (Argandoña, 2011)

Como la ética es algo personal y subjetivo, esto lo sustentará con los valores que posee y considera importantes para él, pero esto supone que debe ser consciente lo más posible para explicitarlos. Esos valores son explicitados cuando los utiliza por medio del lenguaje de forma explícita e implícita a través del comportamiento que desarrolla al interior de una organización y a eso lo convierten en la moral del individuo en la organización. (Doval, 2008)

La integridad de una persona se conforma en base a principios, y estos son el cimiento de las actitudes, los principios son normas de carácter general y algunos casos algunos de forma universal. Los principios afectan el comportamiento de las personas, definen las normas de conducta en forma colectiva y son aceptadas como correctas en lo colectivo. Y cada persona toma posición frente a las situaciones de acuerdo con su razón ética en base a sus principios y no a sus mejores deseos o impulsos. (Márquez, 2012)

Tomar decisiones

Tomar decisiones es fundamental para todas las personas, ya que todos somos tomadores de decisiones, por tal motivo el hacer una decisión, empieza con un proceso de razonamiento focalizado concerniente a la situación en cuestión, lo que incluye diferentes normas de la razón

ética y moral del individuo. (Márquez, 2012)

Tomar una decisión implica una elección decidida que se puede considerar como una conducta intencional que el individuo realiza a partir de sus apreciaciones éticas específicas. Esa decisión implica una escala valorativa personalizada a partir de sus propósitos y las acciones necesarias para alcanzarlos. Este tipo actividades se dan desde adentro de la organización, entre colegas y entornos de actuación. (Cyert y March, 1965)

Las personas todos los días toman decisiones, por esa razón es parte importante de la vida, y al realizar esta acción diaria, buscan ser acertadas y la inician conforme a una estructura adecuada de un razonamiento que es continuo, dirigido y puntual, que ha sido objeto de estudio por la filosofía del conocimiento, la ciencia, la lógica y la ética, buscando crear e innovar las ideas. (Amaya, 2010)

El motivo de las decisiones tiene su origen en el reconocimiento de un problema, que la alta dirección de una empresa ha observado y que amerita una solución, por esa razón la toma de decisiones se determina eligiendo una opción que lo resuelva; de esta manera la toma de decisiones implica seleccionar entre varias alternativas que son valoradas para beneficiar a la empresa. (Cañabete, 1997)

La introducción de las tecnologías de la información genera una ventaja competitiva, al obtener grandes datos que, al convertirlos en información, su repercusión en la toma de decisión es invaluable y por tal motivo, puede ocasionar concentración de las decisiones o también, la delegación del poder de decisión. En la medida que se incorpora la tecnología, las organizaciones se tornan más flexibles para enfrentar a la

incertidumbre y la complejidad. Hay que definir una jerarquía en relación con las facultades de solución de problemas y de comunicación de los participantes y sus herramientas para tal acción. (Doval, 2008)

La relación de la ética y la toma de decisiones

En las organizaciones consideran a la ética como un ente, que tiene que ver, con la persona que lo realiza, en este caso, directores, gerentes, supervisores, mandos operativos y toda aquella persona que tiene en su función ser decisor. Esto conlleva a una interacción de la sociedad y a los valores que profesan tanto implícitamente en el accionar. Por lo que la moral de esa sociedad es parte de ella. El respetar los valores y creencias del medio en que se desenvuelve la organización se convierte en la razón de mejorar la calidad de la Administración. Entonces la ética organizacional y la moral de las personas no son excluyentes mutuamente. La moral tiene que ver más con el deber ser y la ética con el compromiso con la libertad de cada uno. (Doval, 2008)

Mercado (2013) cierra diciendo que en las empresas pequeñas las formas de comunicación son simples, porque las estructuras organizacionales están muy cerca y son pocas personas las que transmiten mensajes que determinen las políticas de comportamiento esperado en la organización. Por lo tanto se puede decir que en las grandes empresas los perfiles de los puestos consideran con precisión su marco de actuación en la comunicación, para evitar distorsiones en el mensaje a medida que desciende en la escala operativa; entre más grande una empresa, mejor delimitación de perfiles y por lo tanto más precisa la comunicación.

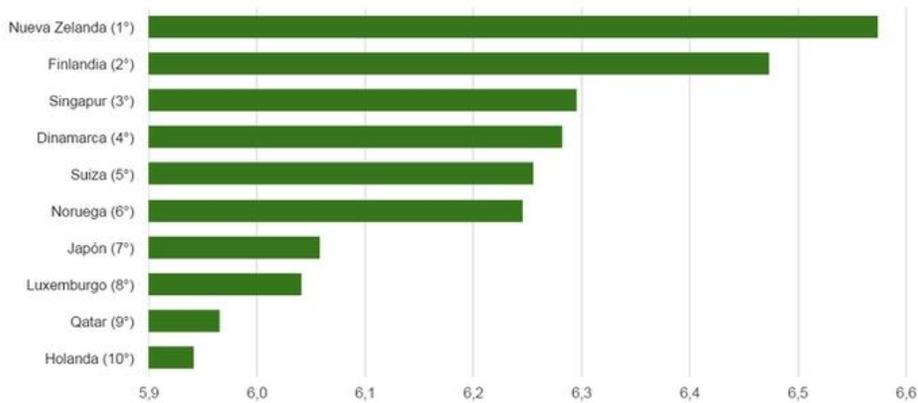
La ética es para las organizaciones el recurso que les permite lograr algunas metas que suelen ser de carácter económico: “good ethics is good business”. Para los economistas es frecuente que se ignore a la ética, porque las decisiones económicas son de naturaleza técnica, no moral, y responden a unos supuestos de conducta racional, que el economista toma como datos, sin discutirlos (Freeman, 2008 citado por Argandoña, 2011). En pocas palabras, lo que se puede hacer en este campo es irrelevante; el razonamiento moral es innecesario. (Argandoña, 2011)

Para finalizar este punto podemos mencionar que las personas comúnmente usan tres criterios para sus selecciones éticas: el utilitarismo que busca el mayor bien al mayor número de personas y es la más común en el mundo de los negocios; el centrarse en los derechos, tomando decisiones sobre libertades y privilegios fundamentales e universales; y el último criterio ético es centrarse en la justicia, para que las personas impongan y hagan obedecer las reglas con justicia e imparcialidad, de tal modo que haya una distribución equitativa de los beneficios y costos. (Cavanagh, Moberg, y Velasquez, 1981, citado por Robbins and Judge, 2009)

Comparativa internacional .Situación mundial y regional de la ética

En la reunión anual del Foro Económico Mundial en América Latina en Riviera Maya, México del 6 al 8 de mayo de 2015, se realizó una encuesta para consultar a los asistentes a calificar el grado de transparencia en las organizaciones de sus lugares de origen y estos son los resultados obtenidos a nivel mundial:

Los diez países con los empresarios de mejor comportamiento ético*

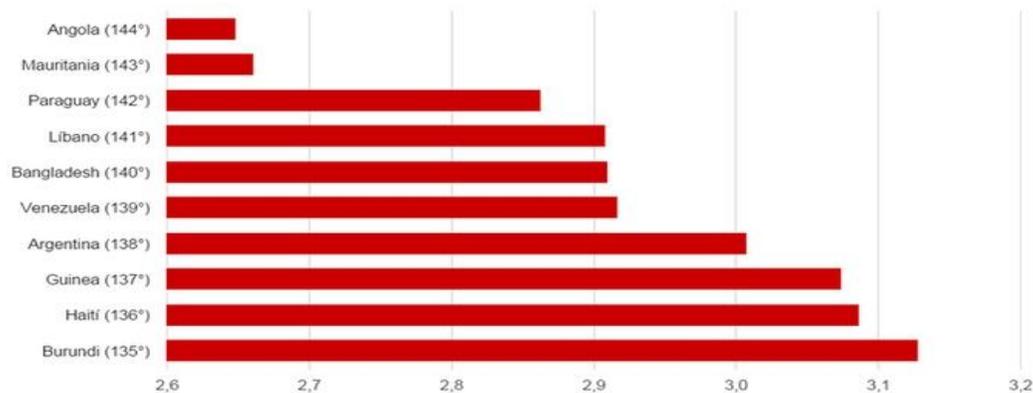


*Puntaje de 1 a 7 con el que los propios empresarios y ejecutivos califican el "comportamiento ético" de las compañías en su país
Fuente: Infobae con datos del Reporte de Competitividad Global 2014-2015 (Foro Económico Mundial)

Podemos observar que Nueva Zelanda tiene los mejores puntajes con 6.5 puntos; después Finlandia con 6.4 puntos y Singapur, con 6.2; los tres países representan zonas completamente distintas del planeta, con culturas diversas y

coinciden en que son sociedades con los mejores niveles de institucionalización y legalidad. No es por fortuna que estos tres países encabecen las listas en desarrollo y mejor calidad de vida.

Los diez países con los empresarios de peor comportamiento ético*



*Puntaje de 1 a 7 con el que los propios empresarios y ejecutivos califican el "comportamiento ético" de las compañías en su país
Fuente: Infobae con datos del Reporte de Competitividad Global 2014-2015 (Foro Económico Mundial)

Angola aparece como el país con los empresarios más corruptos del mundo. La nación africana promedia 2.6 puntos sobre 7 posibles. En segundo lugar,

está Mauritania, con 2.7 puntos; y el tercero está Paraguay, con 2.9 puntos.

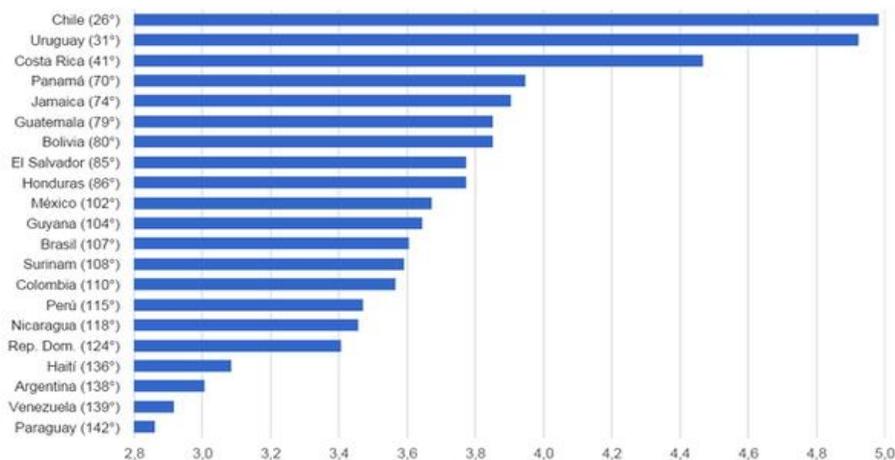
Con este estudio realizado se confirma que las prácticas corruptas son un

problema transversal a toda la sociedad; y cuando las organizaciones son débiles teniendo como prioridad la anomia, la transgresión y la búsqueda del beneficio propio sin obediencia a las normas, los comportamientos se normalizan en todos los sectores: en la administración pública, en el sector privado y al nivel de los ciudadanos en su vida cotidiana.

Para esto Dilia Paola Gómez Patiño, directora de la línea de investigación sobre Seguridad del grupo de Derecho Público de la Universidad Militar Nueva Granada, menciona que los sobornos que hacen las empresas a funcionarios públicos permite que las empresas sean sujetas a la intervención en sus decisiones.

Y estos son los resultados de América Latina y el Caribe:

Ranking de países según el comportamiento ético de sus empresarios (América Latina y el Caribe)*



*Puntaje de 1 a 7 con el que los propios empresarios y ejecutivos califican el "comportamiento ético" de las compañías en su país
Fuente: Infobae con datos del Reporte de Competitividad Global 2014-2015 (Foro Económico Mundial)

En América Latina Chile, Uruguay y Costa Rica están entre los países más destacados con los lugares 26, 31 y 41 que corresponden a 5, 4.9 y 4.5 puntos respectivamente; lo que demuestra que la corrupción está estacionada.

Después hay un grupo de 13 que tienen un puntaje regular, por encima de 3,5 puntos. Entre los cuales se encuentra Panamá en el lugar 70° con 3.9 puntos, Jamaica en el lugar 74° con 3.9 puntos, Guatemala en el lugar 79° con 3.9 puntos y, México en el lugar 102° con 3.7 puntos.

A esto agrega David Murillo, doctor en sociología e investigador del Instituto de Innovación Social del ESADE, España; que la corrupción es mala para las

empresas, porque suma costos. Porque su margen de competitividad es irreal, al realizar prácticas contra la ética y responsabilidad social. Su nivel de competencia será efímero..

Los códigos de ética como un soporte para la toma de decisiones

En las organizaciones se ha generado un auge por la creación de códigos de ética, esto debido a los escándalos mencionados en los antecedentes de esta investigación, y provoca una mala imagen a las organizaciones, tanto que hasta el nombre se han cambiado para amortiguar un poco la mala publicidad, y se pierde la confianza en invertir en ellas.

¿Cuál es su aportación en el mundo de los negocios? Una respuesta a esta pregunta es que los códigos de ética, dentro de sus temas están la conducta del individuo y su relación con: la organización, la comunidad, el ambiente, los accionistas, los proveedores, con la actividad política y el uso de la tecnología. (Bateman and Snell, 2009). Lo cual implica su comportamiento dentro del mundo de los negocios.

La importancia de esto se debe a, que la actuación profesional ética deber ser un compromiso personal y social. Esta actuación del deber profesional se adquiere: en la construcción cotidiana de nuestras decisiones y a partir de la libre elección de nuestras acciones, cada día en el ejercicio de nuestra profesión tenemos la opción de elegir la naturaleza de nuestros actos, de dirigirlos con dignidad. (Alvarado, 2006)

Programas éticos basados en el cumplimiento son diseñados para prevenir, detectar y castigar violaciones a los códigos (conducta, vestir, hablar, etc.). Estos programas aumentan la vigilancia y el control sobre las personas y ayudan a reducir el comportamiento ilegal.

Los programas éticos basados en la integridad son diseñados para inculcar a las personas la responsabilidad personal por el comportamiento ético. Es decir, en este programa ven la ética como una fuerza impulsora dentro de la organización. Lo que resulta de esto, es que las organizaciones y el individuo se regula su comportamiento en base a principios que son guías importantes para su desempeño organizacional.

Para Pierri (2020) los códigos deben orientar la conducta de los profesionales y servir de base para su sanción cuando se aparten de su finalidad y debido a una vulneración de principios éticos haya como consecuencia esa sanción. Sino se

quedarían en expresiones de deseo inútiles.

Ética en México. La cultura, tradiciones y la ética en empresas mexicanas

En muchos países, como sucede en México, hay también otro nivel de costumbres y hábitos culturales que se han desarrollado a largo del tiempo. Pero ese nivel es más superficial y tiende a cambiar con la alteración del entorno exterior (Kras, Eva, 2001)

Revisando esta información, nos damos cuenta de que la cultura propia del país y la cultura extranjera, debemos distinguir entre aquellos que tengan sentido profundo de vida, proporcionen estabilidad y le den un sentido de cohesión y pertenencia, (familia, religión, las relaciones interpersonales, el trabajo) y distinguir entre costumbres y hábitos superficiales que pueden cambiarse en beneficio de la misma sociedad.

Edgar Schein (citado por Díaz de la Cruz y Fernández, 2017) distingue los conceptos ‘macrocultura’, ‘subcultura’ y ‘microcultura’. Según él, la macrocultura refleja el contexto general externo a la organización, pero que influye directamente en ella, como puede ser la cultura del país, su marco institucional y principios arraigados en el territorio. La subcultura aporta elementos propios de la organización, que son fomentados especialmente desde el liderazgo; y la microcultura puede distinguirse incluso entre departamentos de una misma empresa.

Se puede definir a la cultura como un conjunto de valores, símbolos y rituales compartidos por todas las personas que conforman una organización en particular, en ella se describe la manera de hacer las cosas en ella misma, la forma de solucionar los problemas gerenciales al interior y con los clientes, proveedores y el entorno. La cultura tiene un carácter

cualitativo y común, pues es compartida entre todas las personas de la organización., y esta cultura se basa en comportamientos y engloba elementos externos a la organización. (Llopis, 1992)

Hay una necesidad de una cultura organizacional ética, entendida como aquella que, formal e informalmente, promueve la toma de decisiones y el comportamiento ético. Cambiar una cultura organizacional es difícil, lo es también el desarrollo de culturas organizacionales éticas. Este proceso de cambio debe contar con el apoyo incondicional de la alta jerarquía de la organización, encabezada por el consejo directivo y los mandos de alto nivel permeando los niveles medio y bajo. De igual manera debe alinear la estrategia y la estructura, así como las prácticas de gestión del recurso humano y las actividades productivas, financieras y de mercadeo. (Rodríguez, 2015)

La ética se ve reflejada en la cultura de la empresa. Los comportamientos individuales derivan en comportamientos sociales o comunes para todos los miembros de la organización. Sin, los valores no existen la ética ni la cultura empresarial. Si los administradores o la alta dirección se esfuerzan en fomentar las actitudes correctas, la cultura las recogerá de forma que el comportamiento global será correcto y respetuoso para todos en cualquier situación. (Canos y Ramón, S/F)

Metodología

El tipo y diseño de investigación, es una investigación documental con apoyo empírico y de carácter explicativo y exploratorio, realizando la recolección de datos, por medio de una búsqueda de literatura en base a textos, artículos, tesis y base de datos sobre estudios empíricos que establecen datos con validez y confiabilidad de los mismos.

El enfoque de este estudio se deriva de la revisión exhaustiva de la ética en la toma

de decisiones de negocios, la perspectiva teórica de esta investigación tiene el propósito generar más estudios a profundidad de que la ética es un factor determinante para mejorar las condiciones de las relaciones y decisiones en los negocios buscando la excelencia y una imagen verdadera de las empresas que lo llevan a cabo y su impacto es hacia la sociedad con mejores productos y servicios.

El presente trabajo tiene un alcance explicativo, al explicar las causas del problema de investigación (Blundell y Costa Días, 2005) y descriptiva, en donde se realiza un análisis profundo de la ética y la toma de decisiones en los negocios, la importancia de ella en esas decisiones. Es un estudio descriptivo de cómo es y cómo se manifiesta estos procesos, qué características se presentan y dónde. Pero a su vez se trata de un estudio explicativo en el que se establecen las relaciones entre ellas, buscando las causas de la importancia que tiene la ética en las decisiones de negocios actualmente.

Análisis y discusión de resultados

El afirmar que la relación de la ética en la toma de decisiones es más que importante, es verdad, que realmente es fundamental para tal efecto, de acuerdo al análisis de lo revisado en la literatura, nos lleva a entender su importancia, debido a que los tomadores de decisiones en las organizaciones, la ética se convierte en la herramienta necesaria, para poder realizar y hacer actividades en base a juicios y decisiones que están apoyadas precisamente en principios y criterios éticos que hacen que esas decisiones tengan mayor peso, y por consecuencia el resultado deberá ser algo que es transparente para todos los interesados en tal decisión.

El conocer la importancia de la situación mundial y regional de la ética, no es para hacernos menos o sentirnos más

que otros, sino, que debemos estar conscientes de que esto es una situación mundial y no es exclusiva de México, pero que es una situación que nos pone a reflexionar, hacernos pensar, que estamos haciendo mal, y que se hace bien en otras partes del mundo, para aprender de ello, los datos duros ahí están, lo que falta ahora es promover que las cosas sean más transparentes en nuestra sociedad por parte de nuestras autoridades, y en la parte privada que las decisiones de negocios tengan un sentido de responsabilidad hacia la sociedad y que los que nos ofrecen debe ser con calidad y garantía de que lo hecho está bien y es en beneficio de sus usuarios.

La responsabilidad social está sumamente ligada a la ética, ya que es su fundamento teórico y por tal motivo, punto clave en sus decisiones de negocios, de acuerdo a la literatura revisada podemos afirmar que en la actualidad se ha convertido en una estrategia de toda organización que busca aplicar los conceptos e ideas que conlleva esta distinción de llamarse empresas socialmente responsables, por una necesidad actual y una obligación como empresa que se preocupa por el bienestar, primeramente de su personal y de una manera especial hacia afuera de la organización, que se convierte también en su imagen, pero que esto no queda ahí nada más, tiene que llevar a cabo implementación de programas con la sociedad, instituciones privadas, públicas y que están definidas en su presupuesto y plan de trabajo a corto, mediano y largo plazo con un enfoque ético en cada una de ellas.

Los códigos de ética son una respuesta que las organizaciones empezaron a establecer para que las personas que la integran pudiesen por decirlo así moverse de una manera apropiada (con valores y principios) en sus tareas, actividades y principalmente en sus decisiones. Para

esto, se puede analizar que existieron códigos de vestimenta, códigos de lenguaje, pero que no necesariamente llevaban a sentirse tan libremente, eso ha cambiado, pero en el caso de los códigos de ética, se han conformado comités, en los cuales participan los mismos miembros de la organización con una reputación moral reconocida por la comunidad organizacional y buscan en cierta manera regular las situaciones que se presentan y llegan a tomar una decisión colegiada en base a los criterios éticos establecidos en los reglamentos internos de trabajo y del código de ética establecido.

Conclusiones y Recomendaciones

La ética se puede decir, que es un punto de referencia, con el que cuenta el ser humano, y predispuesto al ámbito de la razón; con la creencia de que no cualquier medio es igualmente válido por el simple hecho de utilizarlo para la consecución de un fin; de que el bien social, que en definitiva es el bien del hombre, y que, por medio de un conjunto de principios, que exigen una definición de normas económico-morales de actuación.

Esta actuación debe llevar al éxito empresarial, y que será también el éxito de la sociedad y como consecuencia el éxito de las personas que la conforman. Porque, la ética empresarial es, ante todo, de las personas que componen esa organización que tiene la difícil tarea de la toma de decisiones.

La toma de decisiones en los negocios, la ética juega un papel fundamental en la actualidad, en donde podemos constatar una relación positiva con la rentabilidad económica en el largo plazo. Ya que en para observar resultados a corto y mediano plazo los resultados pueden resultar poco significativos, mas no menos importantes, pero que una estrategia estratégica se forma poco a poco.

La cultura empresarial y la ética están ligadas e interaccionan entre sí. La cultura representa todos los valores compartidos por los miembros de la empresa y tiene un alto componente cualitativo. La ética se refiere a la generación de beneficios con resultados satisfactorios para todos. No basta con hacer las cosas correctas, sino correctamente.

Y por último, que el liderazgo ético, no es algo exclusivo de los directivos, gerentes, o supervisores, sino de toda aquella persona que tenga una influencia o respeto por sus ideas y comentarios, y con

ello, poder encauzar a las personas a actuar de una manera congruente con decir y hacer, y que las decisiones que tengan un impacto positivo hacia la organización y a los mismos compañeros deberá tomar las decisiones en bases a criterios éticos y en búsqueda de resultados en beneficio para todos de la manera más posible y con los mínimos riesgos posibles con un sentido de responsabilidad social y sostenible.

Referencias

- Adam, A. Alfredo, (2003) *Revista: Contaduría y Administración UNAM*, No. 207, octubre diciembre, 2002. <http://www.ejournal.unam.mx/rca/207/RCA20706.pdf>
- Amaya, J. (2010). *Toma de decisiones gerenciales*. Bogotá: Ecoediciones. Colombia.
- Alvarado, M. (2006). Prólogo. En R., Matarrita y A., Salas. (Comp.). *Antología sobre temas éticos, morales y deberes jurídicos*. San José: Colegio de Abogados de Costa Rica.
- Argandoña, Antonio. (2011), *La ética y la toma de decisiones en la empresa*. *Universia Business Review*, núm. 30, pp. 22-31 Portal Universia S.A. Madrid, España.
- Argandoña, Antonio. (2010), *Las virtudes en una teoría de la acción humana*. Research paper, Barcelona: IESE Business School, D-880. España.
- Argandoña, A. (2003). Sobre los sistemas de gestión ética social y medioambiental en las empresas. *Revista Papeles de ética, economía y dirección*. Volumen 10, número 8.
- Bateman, Thomas; Snell, Scott. (2009) *Administración, liderazgo y colaboración en un mundo competitivo*, Octava Edición, Mc Graw-Hill, México.
- Blundell, R. y Costa Días, M (2005) *Evaluation Methods for Non-Experimental Data Fiscal Studies*, 21(4).
- Canós Darós, Lourdes y Ramón Fernández, Francisca. (s/f), *La cultura empresarial como herramienta integradora: Análisis y diagnóstico*. http://www.eben-spain.org/docs/Papeles/XIV/CANOS_LOURDES_ET_AL_1_REGULACION.pdf recuperado 23 de septiembre de 2019.
- Cañabete, A. (1997), *Toma de decisiones: análisis y entorno organizativo*. Catalunya. España.
- Cyert, R. M. y March, J. (1965), *Teoría de las decisiones económicas de la empresa*, Ed. Herrero. México.
- Díaz de la Cruz, Cristina y Fernández, F. José Luis, (2017), *Cultura internacionalización y ética empresarial*, <https://www.redalyc.org/pdf/1294/129453532010.pdf>
- Doval, Inés, M. (2008), *La ética en la toma de decisiones, la consideración de los valores mediante la acción comunicativa*, Buenos Aires: Universidad de Buenos Aires. Facultad de Ciencias Económicas. Argentina.
- Guzmán, C. Sandra, (2018), *Tesis de Maestría Estudio de caso: Odebrecht*, Universidad EAFIT, Escuela de Economía y Finanzas Maestría en Administración Financiera Medellín, Colombia.
- Hill, C. y Jones, G. (2000), *Administración estratégica un enfoque integrado*, McGraw-Hill, Colombia.
- Kras, Eva. *Administración en transición*, Grupo Editorial Iberoamérica, 2001, México. Pág. 23.
- Márquez, Alexander, (2012), *El valor ético como base para la toma de decisiones correctas*, Bogotá, 20 de marzo, UNIVERSIDAD MILITAR “NUEVA GRANADA” FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS, Colombia.
- Mercado Pérez, Raúl, (2013), *La responsabilidad ética en la toma de decisiones dentro de las organizaciones*. *Sincronía*, núm. 64, julio-diciembre, pp. 1-12 Universidad de Guadalajara, México.
- Llopis Taverner, J.: (1992), *La cultura de la empresa* (CAM y Universidad de Alicante, Madrid).

Pierri, Hugo. (2020), *La ética en la toma de decisiones*. Revista Global Strategy. <https://global-strategy.org/la-etica-en-la-toma-de-decisiones/> recuperado 20/03/2021

Robbins, R. and Judge, Timothy, (2009) *Comportamiento Organizacional*, Décimo tercera edición, Pearson-Prentice Hall, México.

Rodríguez, M. (2015). *Culturas organizacionales éticas*. Revista de Antropología y Sociología: Virajes, 17 (1), 107-134.