



## ÉTICA EMPRESARIAL Y LIDERAZGO: CONSIDERACIONES DE ORDEN TEÓRICO.

**Lic. Zenaida López Borges,**

Profesora Universidad de Cienfuegos "Carlos Rafael Rodríguez"

zlborges@ucf.edu.cu <sup>1</sup>

Para citar este artículo puede utilizar el siguiente formato:

Zenaida López Borges (2018): "Ética empresarial y liderazgo: consideraciones de orden teórico", Revista Caribeña de Ciencias Sociales (enero 2018). En línea:  
<http://www.eumed.net/rev/caribe/2018/01/etica-empresarial.html>

### RESUMEN

Los modelos de dirección y liderazgo en el contexto contemporáneo no priorizan únicamente la dimensión técnica, cuantitativa y operativa de las organizaciones, sino que asumen el humanismo como requisito indispensable para alcanzar el éxito; consolidan el componente cualitativo y estratégico centrado en el aprendizaje y el logro de la excelencia, a través de los valores compartidos.

Con pesar, pero desde una visión crítica, es una realidad latente que el mundo contemporáneo se ha convertido en escenario de una creciente pérdida de valores en todos los ámbitos de la vida social y el espacio organizacional como parte importante del entramado social, no está exento de este fenómeno. Es por ello que el objetivo del presente trabajo se encamina a explicar la importancia y los beneficios que trae consigo implementar en los sistemas organizacionales un modelo de liderazgo ético.

En su desarrollo el trabajo enfatiza en el papel de la ética como presupuesto orgánico de los líderes y se exponen consideraciones particulares sobre las formas de liderazgo organizacional en el contexto cubano.

**Palabras clave:** Ética- liderazgo ético- organizaciones- trabajo en equipo- valores compartidos.

---

<sup>1</sup> Licenciada en Estudios Socioculturales en la Universidad de Cienfuegos. Cursante de Doctorado Curricular en Ciencias Filosóficas en la Universidad de La Habana. Profesora de Filosofía del Departamento de Ciencias Sociales de la Universidad de Cienfuegos

## **ABSTRACT**

Models of management and leadership in the contemporary context not prioritize only technical, quantitative and operational dimension of organizations, but assume humanism as a prerequisite for success; consolidate the qualitative and strategic component focused on learning and achieving excellence through shared values.

Regretfully, but from a critical perspective, it is a latent reality that the contemporary world has become the scene of increasing loss of values in all areas of social life and organizational space as an important part of the social fabric, is not exempt of this phenomenon. That is why the objective of this work is aimed at explaining the importance and the benefits it brings organizational systems implement a model of ethical leadership.

In its development work emphasizes the role of ethics as organic budget leaders and special considerations on ways of organizational leadership in the Cuban context are discussed.

**Keywords:** Ethics- ethical leadership- organization- teamwork- shared values.

## **INTRODUCCIÓN**

“Transformar nuestro mundo para las personas y el planeta” es la bandera de las proyecciones práctico-sociales de la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible, que enfatiza en cuestiones medulares como la desigualdad, la infraestructura, la energía, el consumo, la biodiversidad, los océanos y la industrialización y que define entre sus objetivos el de promover sociedades pacíficas e inclusivas para el desarrollo sostenible, facilitar el acceso a la justicia para todos y crear instituciones eficaces, responsables e inclusivas a todos los niveles.

A tono con estas demandas y atendiendo a los imperativos de la nueva conceptualización del modelo económico y social cubano del desarrollo socialista, es imprescindible adentrarse en el tema del funcionamiento de los sistemas organizacionales hoy, particularizando en las formas de liderazgo, los conocimientos, habilidades y actitudes que priman en las personas que guían a los colectivos laborales, identificar las prácticas que atentan contra la eficiencia y la eficacia y proponer herramientas de formación que conlleven a estilos de liderazgo con un marcado carácter ético, donde los objetivos,

misión, encargo estatal y proyecciones de las organizaciones, tengan un valor compartido y un comprometimiento generalizado a todos los niveles. Este empeño se aviene con uno de los principios que sustentan el modelo económico cubano que expresa el interés por propiciar la interacción entre el sector empresarial, el sistema educativo y formativo, académico y las entidades de ciencia, tecnología e innovación y se fomentan encadenamientos productivos integrados por diferentes formas de producción y gestión.

El liderazgo ético es humanista de hecho, garantiza al hombre igualdad y justicia social dentro del entorno laboral con arreglo a su trabajo, creando intrínsecamente las condiciones para incrementar la producción y los servicios y lograr una calidad que permita a las organizaciones insertarse en el mercado internacional.

El objetivo principal del presente trabajo se encamina a explicar la importancia y los beneficios que trae consigo implementar en los sistemas organizacionales un modelo de liderazgo ético.

Inicialmente se argumenta el papel de la ética como componente indisolublemente del liderazgo para alcanzar los objetivos trazados en las organizaciones; en un segundo momento se apuntan rasgos específicos del liderazgo en el sistema organizacional cubano y concluye con una propuesta de estrategia de capacitación en la modalidad diplomado, para solventar las limitaciones de conocimientos que subyacen hoy en los modelos de dirección de las organizaciones.

La bibliografía consultada es muy disímil y está en gran medida integrada por autores occidentales y cubanos, esto se debe a que la Ética Empresarial es un tema novedoso y actual, en mayor medida para los países menos desarrollados. Entre los títulos que más han aportado a la investigación cabe mencionar: Adela Cortina con los textos *“Rentabilidad de la ética para la empresa”* y *“Ética de la empresa”* que brindan una detallada información de lo que significa la Ética empresarial, los factores que la condicionen, así como los indicadores que complementan el concepto; Doménec Melé: *“Raíces éticas del liderazgo”*, que aporta elementos para analizar la posición de los directivos dentro de la empresa y los fundamentos esenciales para desarrollar el Liderazgo Ético en la empresa; y *“Ética en la actividad financiera”* cuya concepción se adecua al contexto cubano por su punto de vista sobre la relación de la empresa y la economía girada tomando al hombre como centro de todas las acciones y Armando Pérez Betancourt y Carlos B. Díaz Llorca con su texto *“El directivo y la ideología organizacional cubana”*, en el cual se teoriza sobre cuestiones tales como lograr éxito en la gestión empresarial, la importancia de la disciplina y la responsabilidad, la relevancia de la participación colectiva para asegurar el compromiso futuro y las claves para fomentar una mejor comunicación.

## 1. La ética como presupuesto orgánico del líder.

La ética es un ingrediente de obligatoriedad para que la gestión de mando y el liderazgo sean efectivos en cualquier contexto, guiar a los demás desde la integridad moral y el actuar ético y hacia una cultura organizacional basada en la retroalimentación y la responsabilidad compartida entre directivos y trabajadores, es un imperativo que reclaman los tiempos actuales para alcanzar la eficacia.

Perles Marco (2000) afirma:

... los líderes tienen que cortejar la buena voluntad de los empleados para que éstos pongan sus talentos al servicio de los objetivos de la organización. Esto no puede lograrse ejerciendo arbitrariamente el poder conferido por el puesto, o simplemente repartiendo premios y castigos. Los empleados deben hacer suyas la misión y los valores de la compañía, y por eso deben ser tratados con respeto. (p.12)

El ser humano tiene una predisposición a responder positivamente al respeto, la capacidad de un líder para "ponerse en el lugar del otro", constituye una base sólida para lograr un ambiente empresarial de exigencia, basado en el respeto a las capacidades de los demás, en el reconocimiento del rol y la importancia de cada trabajador dentro de la organización, según sus competencias.

El liderazgo ético debe ser ejercido desde la racionalidad colectiva, donde el líder dentro de su gestión constante, reconozca y sea consciente, de que los logros alcanzados en su entorno laboral son la resultante de la suma de los esfuerzos y las habilidades de todos los que integran ese entorno. Debe tener las cualidades necesarias para que cada miembro se sienta identificado y comprometido con el avance de los objetivos y las metas de la empresa.

Una de las máximas generalizadas en los espacios laborales, específicamente desde la óptica del dirigente, jefe, u otra denominación para aquellas personas que ostentan un relación de mando o "poder" sobre otras es "*confiar, pero controlar*" y es cierto que el control debe ser ejercido siempre para asegurar los procesos, sin embargo, no se debe subestimar - a nuestro juicio- el papel de instaurar en las organizaciones un ambiente de confianza.

En aquellas empresas que operan con un alto nivel de confianza y respeto hay más buena voluntad, y menos necesidad de una vigilancia costosa. Asimismo, las organizaciones que poseen niveles altos de confianza son potencialmente más innovadoras porque los empleados no tienen miedo de asumir riesgos. Las personas también se adaptan mejor al cambio porque se sienten seguros (Perles Marco, 2000, p.13).

El liderazgo ético no es más que el liderazgo compartido, es el trabajo por un interés común. Liderar desde la ética “influye positivamente sobre el aprendizaje, la innovación organizativa y la eficacia (Conde y García, 2011, p.8).

Autores como Etling (2005) subrayan el papel que juega el trabajo en equipo. En su texto *“Liderazgo efectivo: técnicas, recursos y actividades didácticas en la dinámica de grupos”*, declara que para lograr un buen trabajo de equipo son esenciales los siguientes elementos: “Intimidad y respeto, comunicación abierta, capacidad para escuchar, objetivos comunes, apoyo mutuo, consenso en discusiones y acciones, liderazgo facilitador, diversión” (p.19).

Liderar de manera ética dentro de una organización, por el bien común significa:

- Adoptar modos de actuación que redunden en beneficio de la mayoría y en consonancia con las metas y objetivos trazados.
- Establecer y cumplir valores compartidos.
- Garantizar un ambiente de trabajo basado en el respeto, la confianza y la responsabilidad compartida.
- Establecer canales de comunicación adecuados, logrando dar atención personalizada a cada miembro de la organización, lo que implica una identificación y un conocimiento de las personas que conforman el ámbito de trabajo.
- Premiar el esfuerzo individual y colectivo dentro de las organizaciones.
- Crear espacios de intercambio y socialización para fomentar la confianza.
- Ejemplaridad de los líderes.

Analizar las relaciones organizacionales desde una óptica dialéctica conduce a entender el cambio y el desarrollo en las mismas. El llamado de la organización contemporánea, cualquiera que fuera su misión, necesita alejarse de la obsoleta regla de que los directivos disponen y los trabajadores cumplen, una adecuada gestión de dirección conduce a que tanto jefes como subordinados respondan a intereses comunes, los trabajadores son al tiempo un poco líderes y los líderes trabajadores. Ambos desarrollan una mayor preocupación por las necesidades de los demás, disposiciones habituales más humanas y por tanto más éticas.

## **2. Apuntes sobre el liderazgo en Cuba**

Hablar de liderazgo en el terreno organizacional cubano es un fenómeno complejo. Existen muchas definiciones acerca del tema. Algunos teóricos plantean la acción de dirigir como un proceso que

ejecutan los dirigentes o directivos o los jefes o cuadros, otros describen a los líderes como influencia sobre las personas para que intenten con buena voluntad y entusiasmo el logro de metas de la organización.

En la obra "El directivo y la ideología organizacional cubana" se define que "Dirigir es la acción de lograr que otras personas hagan algo en función de tener determinados objetivos o resultados propuestos" (Pérez y Díaz, 2003, p.10).

No puede ignorarse que recursos materiales y financieros son factores de primer orden para una gestión exitosa, pero a pesar de su lugar preponderante, todo directivo debe reconocer en el capital humano, el motor que pone en marcha esos recursos y los beneficios que reportan.

Las tendencias internacionales de dirección impactan sobre la realidad económica cubana y en sus formas de estructuración, lo que ha condicionado la búsqueda de formas más creativas y audaces de organizarse y funcionar a nivel institucional, en el esfuerzo común de impulsar la economía del país. Por ello se hace obligatorio fortalecer la cultura interna de las organizaciones, proporcionado a sus líderes las herramientas necesarias para que cumplan los objetivos trazados pero desde la ejemplaridad, la ética y el fomento de un ambiente de confianza con los trabajadores.

La reafirmación de esta necesidad está refrendada en la conceptualización del modelo económico cubano cuando analiza la política de cuadros definida por el Partido, asentando en el principio 115 el compromiso del Estado con el seguimiento sistemático a la selección, preparación, evaluación, promoción y estimulación, sobre la base de los méritos y las cualidades éticas, políticas e ideológicas.

Los líderes o directivos de las organizaciones cubanas están llamados a ser creativos, asertivos, ejemplares, a generar intercambios con sus subordinados desde la transparencia, la honestidad y la modestia, deben tener una filosofía de aprendizaje constante y capacidades para multiplicar sus conocimientos y habilidades en la masa trabajadora; para ello no pueden dirigir desde su individualidad, sino auxiliados del trabajo en equipo y la retroalimentación sistemática.

Existen brechas que afectan a los líderes de las organizaciones cubanas en la actualidad, entre ellas se pueden destacar:

- La excesiva estructuración y reglamentación que aún subsiste en algunos ámbitos organizacionales.
- El bajo nivel de trabajo en equipo.
- Insuficiente capacitación de los directivos.
- Deficiencias en la política de cuadros.
- Autoritarismo y paternalismo.

Es evidente entonces la necesidad de fortalecer la preparación de los líderes como ejes del funcionamiento de la economía y la sociedad. Se debe preparar a un líder que genere un clima organizacional favorable para todos y que reúna los conocimientos y las habilidades necesarias para interactuar con los nuevos mercados, y que hacia el seno de su organización sea paradigma.

## **CONCLUSIONES**

Este trabajo ha demostrado a través de su desarrollo, la sinergia que existe entre la ética y el liderazgo, la viabilidad y rentabilidad social y económica de continuar fomentando una cultura ética organizacional en Cuba. El beneficio de continuar fortaleciendo la filosofía de aprendizaje de los líderes y directivos cubanos hacia el actuar ético, ejemplar y responsable; líderes colaboradores dentro de las organizaciones por un interés común.

## **REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS**

- Conde Lacárcel, A y García Carmona, M. (2011). Liderazgo ético-transformacional y trabajo en equipo en organizaciones educativas y de formación. Granada: Ediciones Folio.
- Cortina, A. (1998). Ética de la empresa. Madrid: Editorial Trotta.
- \_\_\_\_\_. (2000). Rentabilidad de la ética para la empresa. Madrid: Editorial Trotta.
- Etling, A. (2005). Liderazgo efectivo: técnicas, recursos y actividades didácticas en la dinámica de grupos. Madrid: Ediciones Tillas Eduforma.
- Melé, D. (1999). Ética en la actividad financiera. Navarra: Ediciones Universidad de Navarra.
- \_\_\_\_\_. (2000). Raíces éticas del liderazgo. Navarra: Ediciones Universidad de Navarra.
- Pérez Betancourt, A y Díaz Llorca, C. (2003). El directivo y la ideología organizacional cubana. La Habana: Editorial Ciencias Sociales.
- Perles Marco, G.S. (2000). Ética y Liderazgo Empresarial: una complementariedad necesaria. *Papeles de Ética, Economía y Dirección*, No.5, 2000, p.1-14.