

TECSISTECATL



Revista electrónica de ciencias sociales

Número Internacional Normalizado de
Publicaciones Seriadas ISSN: 1886-8452
Número 1 – Enero 2007

RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA Y LA TOMA DE DECISIONES ÉTICA

(UN RETO PARA EL EMPRESARIO MEXICANO)

Por

Mtro. Enrique Limón Suárez¹

*Centro de Investigación del Área Económico-Administrativo
Universidad Cristóbal Colón, Campus Calasanz
Carr. Veracruz-Medellín s/n Col. Puente Moreno, Boca del Río, Ver.
Tel. (01 229) 9230170 al 76 Ext. 2021
lise@aix.ver.ucc.mx*

Revisión:

Dr. Arturo García Santillán²

Noviembre del 2006

¹Profesor en las Licenciaturas de Contaduría y Administración, de la Universidad Cristóbal Colón, Campus Calasanz.

² Investigador de tiempo completo en la Universidad Cristóbal Colon, Campus Calasanz

Responsabilidad social corporativa y la toma de decisiones ética (Un reto para el empresario mexicano)

Resumen

En el mundo empresarial ha cambiado la conceptualización de los fines que deben perseguir este tipo de organizaciones, pasando de una misión exclusivamente económica a una socioeconómica con una seria responsabilidad moral con la sociedad. No obstante, en nuestro país, las empresas de tamaño pequeño y mediano (pymes) consideran como valor principal la obtención de utilidades, poniendo en tela de juicio los medios empleados, al grado tal que se cuestiona si una empresa puede ser considerada efectiva siendo rentable pero con una fuerza laboral descontenta.

Este y otros cuestionamientos hoy día encuentran respuesta en la preocupación por la responsabilidad social de las empresas, lo que se ha visto reflejado en acciones concretas en todo el mundo; en México se puede mencionar la adhesión de más de doscientas empresas y organizaciones al Pacto Mundial promovido por la ONU, la creación de ALIARSE (Alianza para la Responsabilidad Social Empresarial) que aglutina a diversos organismos cúpula, la labor del CEMEFI (Centro Mexicano para la Filantropía) que otorga cada año el reconocimiento ESR (Empresa Socialmente Responsable).

Ciertamente las empresas más involucradas son las de tamaño grande, por ello, es de reconocerse el esfuerzo que emprendieron el BID (Banco Interamericano de Desarrollo), la Universidad Anáhuac y diez grandes empresas establecidas en México para orientar a cien pequeñas y medianas empresas a manejarse con procesos éticos.

Es un compromiso que deben asumir todas las empresas mexicanas, a sabiendas de que tenemos enormes áreas de oportunidad que atender en torno a la creación de una cultura de responsabilidad social empresarial, particularmente en las pymes que constituyen mayoría, de ahí la necesidad de orientar los esfuerzos de mejora hacia la función directiva del tomador de decisiones en ese sector, con miras a que se convierta en un impulsor del bienestar común, en beneficio de su empresa y de la sociedad en su conjunto, contribuyendo así a la construcción de un México de primer mundo.

Introducción.-

El tema de la Responsabilidad Social Empresarial ha adquirido relevancia en los años recientes si consideramos que apenas en la segunda mitad del siglo pasado se empezó a cuestionar seriamente el objetivo económico de las empresas.

Hoy día hay una exigencia de la sociedad en torno de los derechos humanos, cuidado del medio ambiente, combate a la corrupción, trabajo digno, entre otros, que obligan a las empresas, y para ser más precisos, a los empresarios, a considerar la ética en sus decisiones, lo cual implica tener como referente primordial la llamada *ética cívica*, conciencia moral alcanzada por la sociedad, es decir, principios y valores universales mínimos compartidos.

Así entonces, las empresas se ven comprometidas moralmente con la sociedad, por lo que resulta necesario descubrir las necesidades que se han de satisfacer y hacia las cuales se dirigirán los esfuerzos, dándole ello sentido y legitimidad ante la sociedad, además de definir y establecer en consecuencia las metas de la empresa así como los valores y los hábitos necesarios para alcanzar tales metas, el reto está en la *ética aplicada*.

Considerando que ello depende del tomador de decisiones, y en las pymes está centralizada la toma de decisiones en el dueño-gerente, surge de ahí el tema central del presente ensayo: Responsabilidad social corporativa y la toma de decisiones ética: un reto para el empresario mexicano.

Se pretende despertar interés por el tema y generar ideas, desde la reflexión, con el firme propósito de contribuir en la construcción de una cultura socialmente responsable en las empresas pymes mexicanas; con esa intención se incluyen datos del contexto mundial y nacional, evidencias empíricas de investigaciones sobre el tema, postulados teóricos y, desde luego, el análisis personal generado a partir de la consulta de diversos textos. Invitando, espero, a la discusión abierta, a la consulta de las fuentes referidas y/o a la generación de trabajos de análisis y reflexión mayores.

Estructura.-

En los años recientes, el mundo empresarial y la sociedad en general, están experimentando cambios sustanciales orientados hacia una revaloración de los fines y los medios, y es que al decir de estudiosos de las empresas como Koontz y Weihrich “a principios del siglo XX la misión de las compañías privadas era exclusivamente económica”³, sin embargo la movilización en pro de los derechos civiles generó cambios sustanciales en esa perspectiva, así “en la década de 1960 ... los activistas sociales empezaron a cuestionar el objetivo económico único (obtener ganancias) de las firmas comerciales”⁴.

Lo cierto es que la empresa ha cambiado su papel y su significado en los últimos tiempos, “se ha convertido en un factor de cambio e influencia social. Lo que las compañías hacen o dejan de hacer afecta de manera significativa a su entorno y a su ámbito más directo”⁵, así entonces la concepción de la empresa ha sufrido un cambio radical y trascendente “desde entenderla como el terreno de hombres sin escrúpulos, movidos exclusivamente por el afán de lucro, a considerarla como una institución socioeconómica que tiene una seria responsabilidad moral con la sociedad”⁶.

Esta concepción puede variar de un tipo de empresa a otra, por ejemplo, si nos referimos a las empresas pequeñas y medianas (pymes), en el caso de México, es de tomar en cuenta los resultados obtenidos por la Dra. Pilar Baptista⁷ en un estudio que realizó en años recientes para definir el perfil de la empresa pyme, entre sus resultados encuentra que son dirigidas por el dueño, quien se desempeña como administrador y cuya toma de decisiones es centralizada, identificando que tales administradores ubican como valor principal en su empresa la obtención de utilidades.

Es de entenderse la orientación hacia las utilidades, en tanto el inversionista busca un rendimiento y rentabilidad de su capital, sin embargo, los siguientes cuestionamientos ponen a la empresa en la mesa de la discusión: “¿Una organización es efectiva si es rentable pero su fuerza laboral está descontenta? ¿Es efectiva si ha captado grandes mercados durante el año

³ Koontz y Weihrich, 1998 p. 62

⁴ Robbins y Coulter, 2000 p. 142

⁵ Garza, 2000 p. 362

⁶ Cortina, 1996 p. 81

⁷ Citado por Limón, 2004 pp. 94-95

pero enfrenta amenazas en materias primas o en sus medios de producción? ¿Es efectiva si impulsa la capacidad de producción con nueva tecnología pero al hacerlo molesta a la comunidad o a los clientes locales?”⁸.

De igual manera preocupan los siguientes cuestionamientos: ¿Son responsables aquellas empresas que ofrecen métodos para aprender inglés sin ningún esfuerzo o para bajar de peso sin requerir de voluntad especial cuando esto implica atentar en contra de la naturaleza humana? ¿Es responsable una empresa que encuentra modos de disminuir costos en beneficio de las utilidades pero en detrimento de la calidad? ¿Puede ser considerada responsable una empresa que aún en esas situaciones descritas apoya algún programa altruista?

La búsqueda de respuestas a tales cuestionamientos, encuentra eco en diversas expresiones de un movimiento que promueve la adopción de la cultura de responsabilidad social en las empresas, en lo sucesivo se hará referencia con las siglas RSE, entendiéndola como la “seria consideración del impacto en la sociedad de las acciones de las compañías”⁹.

Mas allá de la postura sustentada por el Prof. Milton Friedman, para quien “solamente hay una responsabilidad social de los negocios: utilizar sus recursos y desarrollar actividades diseñadas para incrementar sus ganancias siempre y cuando permanezcan dentro de las reglas del juego, es decir, que se dediquen a la competencia abierta y libre sin el engaño ni el fraude”¹⁰ y cuyo planteamiento se orienta principalmente hacia los intereses de los inversionistas, en el presente ensayo se propone ampliar esa visión y abarcar a todos los involucrados en las relaciones cotidianas de las empresas y no solo en cuanto a evitar el engaño y fraude.

Entendamos a la RSE como un compromiso sentido, no impuesto, no obligado, que se refleja en las decisiones día a día, como una filosofía que permea a todas las acciones de la empresa, un estilo de vida adoptado por convicción que busca cumplir y se preocupa por el bienestar común, en los productos y servicios que entrega al mercado, en sus compromisos de pago con los proveedores, en sus políticas y prácticas para con el personal, en el

⁸ Cunningham, Aldag y Swift citado por Limón, 2004 pp. 122-123

⁹ Paluszek citado por Koontz y Weihrich, 1998 p. 62

¹⁰ Friedman citado por Limón, 1991 p. 56

cumplimiento de sus obligaciones con las autoridades que rigen su actividad económica, en su participación con la comunidad como buen vecino.

En otro orden de ideas, debe quedar claro que la RSE va más allá de un programa o una política de ayuda al prójimo, no es altruismo o filantropía pura, es el entendimiento y aceptación voluntaria de asumir la responsabilidad de atender los deberes que surgen de considerar a los hombres como sujetos de derechos, esta es la concepción de la *ética deontológica* en contraposición a la *ética teleológica* o consecuencialista, es decir, cuando en las decisiones solo se consideran las consecuencias llegando a incurrir en medios no éticos por conseguir un fin ético.

Este movimiento en pro de la RSE tiene manifestaciones en todo el mundo, tal es el caso del Pacto Mundial¹¹ promovido en 1999 por el Secretario General de Naciones Unidas, Kofi Annan, a partir de la necesidad de alinear las políticas y prácticas corporativas con los valores y objetivos éticos universalmente aceptados. No es una certificación o un instrumento regulador, es una alianza internacional en torno a la responsabilidad social de las empresas con fines de realizar la visión de una economía global más sustentable, incluyente y humana; la iniciativa está dirigida a las empresas, organizaciones de la sociedad civil y sindicatos.

El Pacto Mundial ubica a la RSE más allá de una preocupación filantrópica en tanto representa un compromiso voluntario basado en principios éticos de gestión empresarial y en el propósito de contribuir a la solución de retos sociales que rebasan el horizonte inmediato de la empresa u organización. Dicho Pacto pretende ser un puente que vincule al sector privado, los gobiernos y la sociedad civil, encaminado a favorecer una economía global más sustentable, incluyente y humana, es decir, una nueva cultura empresarial.

El Pacto comprende actualmente diez principios basados en acuerdos y convenios internacionalmente aceptados en cuatro áreas estratégicas (originalmente fueron tres áreas y nueve principios)¹²:

- 1) Derechos humanos, a partir de la Declaración Universal de los Derechos Humanos en 1948

¹¹ <http://www.onu.org.mx/pactomundial/Que%20es.htm> consultado el 28/05/2005

¹² <http://www.onu.org.mx/pactomundial/Que%20es.htm> consultado el 28/05/2005

- 2) Condiciones laborales, a partir de la Declaración de la Organización Internacional del Trabajo sobre Principios y Derechos Fundamentales en el Trabajo de 1998
- 3) Medio Ambiente, a partir de la Declaración de Río de la Cumbre Internacional de las Naciones Unidas sobre Medio Ambiente y Desarrollo de 1992
- 4) Transparencia/anti-corrupción, a partir de la Convención de las Naciones Unidas contra la corrupción en 2004

Hoy día el Pacto Mundial¹³ es una realidad y aglutina a más de dos mil empresas y organizaciones en el mundo, incluyendo empresas pequeñas y medianas, además de empresas se encuentran organizaciones sindicales, empresariales, universidades, organizaciones no gubernamentales, asociaciones no lucrativas, entre otras. A manera de ejemplo se mencionan los casos de España, para el año 2002 se habían adherido ciento sesenta empresas y organizaciones; en Chile en octubre del 2004 firmaron su adhesión más de seiscientos mil empresarios mipymes de los sectores primario, secundario y terciario.

En México, el 9 de junio del 2005¹⁴ tuvo lugar el acto de adhesión de nuestro país al Pacto Mundial, teniendo como escenario el Polyforum Cultural Siqueiros y contando inicialmente con la firma de doscientas treinta y cuatro empresas grandes y organismos diversos.

Otros ejemplos que muestran la preocupación por la RSE en el mundo está en agrupaciones como Forum Empresa¹⁵, en el continente americano; Corporate Social Responsibility Campaign de la Unión Europea; Social Enterprise Knowledge Network de Estados Unidos, Latinoamérica y Europa liderado por la Harvard Business School¹⁶; también se ubican ejemplos en países como Alemania, Austria, Gran Bretaña, España, Suiza.

En Chile, país que demuestra seria preocupación por el tema, el Centro Vincular de la Universidad Católica de Valparaíso firmó un acuerdo, a finales

¹³ <http://www.onu.org.mx/pactomundial/Que%20es.htm> consultado el 28/05/2005

¹⁴ <http://www.pactomundialmexico.org.mx/default800.htm> consultado el 2/07/2005

¹⁵ <http://www.empresa.org/espanol/quienesomos/abajo01.htm> consultado el 24/05/2005

¹⁶ www.esade.es/pfw_files/cma/GUIAME/dossiers/rse.pdf consultado el 22/06/2005

del año 2004, con Global Reporting Initiative (GRI), en la Unión Europea, para aplicar la RSE en las pymes chilenas.

Cabe destacar que en México opera desde el año 2000 un organismo denominado Alianza para la Responsabilidad Social Empresarial (ALIARSE)¹⁷ que aglutina y representa los esfuerzos de diversos organismos cúpula empresariales, entre ellos la Unión Social de Empresarios Mexicanos (USEM), la Confederación Patronal de la República Mexicana (COPARMEX), el Consejo Coordinador Empresarial (CCE) y el Centro Mexicano para la Filantropía (CEMEFI) a cuya iniciativa de este último, se formó ALIARSE.

El CEMEFI promueve y entrega, desde hace seis años, el reconocimiento ESR (Empresa Socialmente Responsable), en el año 2005 lo recibieron ochenta y cuatro empresas grandes y organismos diversos. Comprende cuatro líneas estratégicas: *ética empresarial, calidad de vida, vinculación y compromiso con la comunidad y desarrollo y preservación del medio ambiente*. Los principios fundamentales son: *respeto y dignidad de la persona, solidaridad y subsidiariedad, contribución al bien común y corresponsabilidad y transparencia*.

La RSE en México está siendo considerada por grandes empresas, sin embargo, ¿Qué sucede con las MIPyMEs? Debemos voltear la mirada hacia ellas toda vez que representa la mayoría de las empresas en nuestro país; por ello resulta interesante mencionar que a principios del año 2005¹⁸ el Banco Interamericano de Desarrollo (BID), la Universidad Anahuac y diez grandes empresas instaladas en México, entre ellas, Novartis, Coca Cola México, PEMEX, Banco Santander Serfin, pusieron en marcha un programa que pretende orientar a cien pequeñas y medianas empresas a manejarse con procesos éticos, cada una de las grandes empresas participantes, que por cierto han obtenido el reconocimiento ESR, se dio a la tarea de “apadrinar” a diez empresas pymes de entre sus proveedores; será interesante conocer posteriormente sus resultados.

Evidentes son las manifestaciones de este movimiento en favor de la responsabilidad social, pero desde luego que no ha de ser una tarea fácil si

¹⁷ <http://www.cce.org.mx/CCE/Comisiones/Consejos+y+Org.+Autónomos/Aliarse/> consultado el 28/05/2005

consideramos la otra cara del problema¹⁹, es decir, en tanto se considere a la ética empresarial como obstáculo para hacer negocio, se centre la misión en beneficios medidos en dinero, poder y prestigio o se le considere simplemente como un efecto cosmético.

Como podemos observar, estamos ante dos planteamientos opuestos respecto de la RSE y que Robbins y Coulter²⁰ denominan la *posición clásica* y la *posición socioeconómica*; la primera, orientada a la maximización de las ganancias y la segunda a la protección y mejoramiento del bienestar de la sociedad. A esto se agrega la polarización que de la interpretación de la RSE se ha hecho, generando entonces dos corrientes, como lo plantea Garza Treviño²¹: una, desde la perspectiva del altruismo y, otra desde la perspectiva de la obligación y responsabilidad primordial basada en principios y compromisos.

Hablar de la RSE implica referirse a la ética, a la que debemos considerar como su fundamento sustantivo en tanto le provee de herramientas para tratar la complejidad moral en la toma de decisiones. En ese sentido cabe destacar lo dicho por Hill y Jones con referencia a la RSE: “cuando las empresas evalúan decisiones desde una perspectiva ética, debe haber una presunción que favorezca la adopción de cursos de acción que aumenten el bienestar de la sociedad en general”²²; más aún, debemos entender que la manera en que una empresa alcanza sus objetivos, “cae dentro de la esfera de la ética” como dicen Sisk y Sverdlik²³.

Sin embargo, las implicaciones de la ética van más allá, implica identificar cuales son los bienes propios de la actividad empresarial que se han de proporcionar a la sociedad y que le dan sentido, la legitiman, -llamados *bienes internos*- para estar en condiciones de definir las metas a perseguir, los valores y los hábitos necesarios a incorporar para alcanzar tales metas, a este conjunto de implicaciones es lo que se denomina *ética aplicada*²⁴.

¹⁸ http://web6.infotrac.galegroup.com/itw/infomark/409/604/67393599w6/purl=rcl_IFME
consultado el 21/05/2005

¹⁹ Cortina, 1996 pp. 76-78

²⁰ 2000 pp. 142-143

²¹ 2000 p.362

²² 1996 p. 61

²³ 1979 p. 71

²⁴ Cortina, 1996 p. 33

La ética empresarial, cuyo auge data apenas de la segunda mitad del siglo XX, Adela Cortina la define como “el descubrimiento y la aplicación de los valores y normas compartidos por una sociedad pluralista al ámbito peculiar de la empresa, lo cual requiere entenderla según un modelo comunitario, pero siempre empapado de postconvencionalismo”²⁵, es decir, vista y entendida -la empresa- como un grupo que comparte metas y valores que responden a principios universales, a derechos humanos y valores superiores que no se limitan a una sociedad concreta, en la que además “resulta fundamental la función directiva y el proceso de toma de decisiones”²⁶.

Lo anterior nos lleva a fijar la atención en el tomador de decisiones, cuya persona la podemos definir como *animal ético* partiendo de la postura que plantea Howard Selsam en su libro *Ética y Progreso*, quien afirma que “solo el hombre puede dirigirse hacia el futuro, solo él puede formarse una idea de un estado de cosas más deseable y poner luego los medios necesarios para llevarlo a la realidad”²⁷

Existen dos investigaciones realizadas en Estados Unidos en la segunda mitad del siglo pasado, una respecto de la ética en los negocios realizada por el Reverendo Raymond Baumhart,²⁸ a la sazón candidato al Doctorado en la Universidad de Harvard, y otra en el terreno de los valores personales desarrollada por George W. England²⁹, publicada en el *Journal of the Academy of Management* en marzo de 1967; ambos concluyen que los valores personales de los ejecutivos determinan las normas éticas de una empresa, sus objetivos y estrategias corporativas, así como del conjunto de empresas agrupadas en un sector. Estas conclusiones encuentran eco en Sisk y Sverdlik cuando afirman que “los sistemas de valores personales determinan para un individuo, lo que está bien o incorrecto, lo que es bueno o malo, exitoso o fallido, placentero o desagradable, o cualquier otra evaluación bipolar similar”³⁰.

Entonces ahora la atención se dirige hacia el referente que el tomador de decisiones considere, si se queda en el ámbito estrictamente personal, es decir, si no apela a la conciencia moral alcanzada por la sociedad, al núcleo de

²⁵ 1996 p. 89

²⁶ Cortina, 1996 p. 52

²⁷ Selsam, 1968 p. 16

²⁸ Sisk y Sverdlik, 1979 pp. 81,82 y 87

²⁹ Sisk y Sverdlik, 1979 pp. 76-77

valores morales mínimos compartidos por la sociedad en que se inserta, conocido como ética cívica³¹, o si no lo circunscribe a la actividad empresarial, porque cada tipo de organización, ya bien sea una universidad, un partido político, un hospital, un negocio, al decir de Adela Cortina, se legitima de manera diferenciada ante la sociedad en tanto son distintas las necesidades sustantivas a satisfacer.

El problema con el referente es que, en el mejor de los casos, en palabras de Koontz y Wehrich, “los administradores responderán a los valores aprobados por la sociedad y darán prioridad a los tenidos en mayor estima”³² pero que sucede si en la actividad empresarial, por ejemplo de las pymes, no se han definido mínimos morales, parafraseando a Adela Cortina³³, no existirán bases para desarrollar proyectos comunes, menos para exigir moralidad a cada empresa. En última instancia, en la empresa debe definirse un marco moral explicitado y clarificado que sirva de referente para la toma de decisiones, estará influenciado por los valores personales pero deberá estar determinado por la conciencia moral de la sociedad.

³⁰ 1979 pp. 76-77

³¹ Cortina, 1996 pp. 37-38

³² 1998 p. 62

Consideraciones finales.-

Así entonces, finalmente queda claro que la toma de decisiones está en el centro del problema, por ello, ahora lo importante es determinar cómo se pueden lograr decisiones socialmente válidas. Ante este dilema se plantea, en primer término, una visión derivada de la *ética dialógica*, en donde se identifican a su vez dos posturas: la *racionalidad comunicativa* que considera a los afectados por una norma como interlocutores perfectamente legitimados para exponer sus intereses y llegar a acuerdos por medio del diálogo, para que por consenso y por convicción se determine que normas son morales y correctas³⁴; y la *racionalidad estratégica* que considera a los demás interlocutores como medios para sus propios fines.

En segundo término, dado que la ética “es esencialmente un saber para actuar de un modo racional ... [y] tiene por tarea mostrarnos cómo deliberar bien con objeto de hacer buenas elecciones”³⁵ proporciona –la ética- dos modos de orientar racionalmente la toma de decisiones: mediante la *prudencia* y la *justicia*.

La prudencia implica la capacidad de hacer elecciones en consonancia con los fines últimos, elegir los medios más adecuados conlleva a tomar decisiones prudentes³⁶; y entonces la justicia implica tomar de referente al derecho vigente y a las convicciones morales imperantes para calificar los medios elegidos, lo cual a su vez conlleva a tomar decisiones justas³⁷. Sin embargo tomar tales referentes no es suficiente, se debe averiguar que valores y derechos han de ser racionalmente respetados, toda vez que por el hecho de que una norma haya sido promulgada por los procedimientos legales establecidos, no implica necesariamente que sea justa.

Veamos entonces la importancia que adquiere en la toma de decisiones éticas el criterio y buen juicio del tomador de decisiones. Recordemos que para efectos de las pymes en México, es el dueño quien administra su negocio centralizando la toma de decisiones, Rodríguez Valencia afirma que “la problemática y oportunidad de la pequeña y mediana empresa se generan de

³³ 1996 p. 37

³⁴ Cortina, 1996 p. 31

³⁵ Cortina, 1996 pp. 17-18

³⁶ Cortina, 1996 p. 20

³⁷ Cortina, 1996 pp. 26 y 28

las características del propietario, ya que se da una relación de mutua dependencia en donde sus cualidades y defectos individuales se reflejan sobre la empresa que dirige”³⁸

Por ello resulta de especial interés evaluar las condiciones socioculturales que le rodean, determinar si están dadas las condiciones para favorecer la creación y desarrollo de una cultura empresarial socialmente responsable.

En ese orden de ideas, la pregunta es ¿Está preparado el empresario PyME mexicano para adoptar una cultura de responsabilidad social en su empresa?

Referencias.-

- Cortina, Adela. (1996) Ética de la empresa, claves para una nueva cultura empresarial. Edit. Trotta, España.
- Baumhart, Raymond. (1978) Ética en los negocios. Edit. Diana, México.
- Garza Treviño, Juan Gerardo. (2000) Administración Contemporánea. 2a. Edición. Edit. Mc Graw Hill. México.
- Hill y Jones. (1996) Administración Estratégica, un enfoque integrado. 3ª. Edición. Edit. Mc Graw Hill, Colombia.
- Koontz y Wehrich. (1998) Administración, una perspectiva global. 11ª. Edición. Edit. Mc Graw Hill, México.
- Robbins y Coulter. (2000) Administración. 6ª. Edición. Edit. Prentice Hall, Mexico.
- Selsam, Howard. Ética y progreso. (1968) Edit. Grijalbo, México.
- Sisk y Sverdlik. (1979) Administración y Gerencia de empresas. Edit. South-Western Publishing Co. USA.
- Stoner, Freeman y Gilbert Jr. (1996) Administración. 6ª. Edición. Edit. Prentice Hall, México.

³⁸ citado por Limón, 2004 p. 39

Tesis

Limón Suárez, Enrique. (2004) Análisis de la no contratación de personal en pymes del sector servicios de Veracruz Periodo 2002-2003.

Tesis para obtener el grado de Maestro en Administración, Universidad Cristóbal Colón, Veracruz, Ver.

Limón Suárez, Enrique.(1991)Relaciones Públicas, un enfoque estratégico. Tesis para obtener el título de Licenciado en Administración de Empresas, Universidad Cristóbal Colón, Veracruz, Ver., 1991

Páginas web

www.cemefi.org

www.esade.es

www.presidencia.gob.mx

www.infotrac.galegroup.com

www.empresa.org

www.onu.org.mx

www.pactomundialmexico.org.mx

www.cce.org.mx