ESPAE
Escuela de Negocios

NOTA TÉCNICA SOBRE DECISIONES ÉTICAS[1]

Introducción a la ética

La ética como disciplina estudia aquello que es correcto o incorrecto, tiene dos grandes corrientes: el estudio normativo y el estudio del comportamiento. La parte normativa tiene sus raíces en filosofía moral donde se reúnen grandes contribuciones por parte de Aristóteles, Emanuel Kant, Rawl, entre otros filósofos destacados. Este enfoque ofrece herramientas sobre lo que se "debe hacer" para tomar mejores decisiones éticas. Por otro lado, el enfoque de comportamiento se fundamenta en psicología social y organizacional para describir cómo realmente las personas toman decisiones éticas.

Uno de los principales desafíos son los dilemas éticos, situaciones en las cuales dos o más valores, deberes, o responsabilidades entran en conflicto y se debe escoger entre alternativas de difícil discernimiento. Las teorías normativas éticas se clasifican en tres grupos: teorías teleológicas, dentológicas y ética de virtudes.

Las teorías teleológicas son consecuentalistas, las cuestiones correctas son aquellas que producen resultados que son beneficiosos para todas las partes involucradas. Las teorías deontológicas se basan en los deberes y derechos que tienen las personas, bajo esta perspectiva las situaciones se evalúan por el cumplimiento de deberes y derechos irrespectivamente de sus consecuencias (*Véase Tabla 1*). Finalmente, la ética de las virtudes se enfoca en la integridad del actor más que en la actividad que éste realiza, considera el carácter de la persona, su motivación y las intenciones. En este enfoque el carácter de una persona se define por una comunidad relevante (Ej. colegio de médicos, ingenieros, etc.) que te evalúa y exige un comportamiento al más alto nivel ético.

Tabla 1: Síntesis de enfoques éticos normativos

Enfoque ético normativo	Descripción	Limitaciones
Teorías teleológicas	Una alternativa es buena si trae consecuencias positivias para todos los involucrados Utilitarismo – Una decisión ética maximiza los beneficios para la sociedad	No siempre es posible prever las consecuencias de una decisión Los derechos de minorías pueden quedar omitidos
Teorías deontológicas	Cumplimiento de deberes y derechos: justicia, compasión, respeto a valores humanos -Regla de oro: "No hagas a otros lo que no quieres que te hagan"	Desafío: Escoger la obligación o principio más adecuado

[1] Nota elaborada por el Profesor Jorge A. Rodríguez. Documento revisado el 10 de Febrero 2023.

	-Imperativo categórico: ¿Qué tipo de sociedad tendríamos si todos obraran de esta manera?	
Ética de virtudes	Considera el carácter de una persona, sus motivaciones y sus intenciones. Cuando una persona se esfuerza en ser buena y se asocia con personas con intenciones similares crean un entorno que apoya el comportamiento ético - El carácter es definido por una comunidad de pares (colegio de abogados, médicos, ingenieros)	Hay actividades para las cuáles no hay una comunidad legítima con códigos y valores ampliamente aceptados. Regla de la transparencia: ¿Cómo te sentirías si tu comportamiento aparece en la primera página del diario?

Herramientas para el razonamiento ético

Lynn Sharp Paine[2] sugiere que en el contexto de ética empresarial, la evaluación ética de una situación incluye la reflexión sobre las siguientes preguntas:

- ¿Es la acción consistente con los deberes u obligaciones del actor (el gerente o la organización)?
- ¿El accionar respeta los derechos o demandas legítimas de las partes afectadas?
- ¿El accionar refleja buenas prácticas?
- ¿Es compatible con los más profundos compromisos adquiridos por el actor?

Las primeras dos preguntas representan las expectativas éticas mínimas para el actor, mientras que las dos últimas preguntas constituyen cuestiones discrecionales, pero importantes para actores que se precien de ser líderes dentro de su industria.

Los deberes u obligaciones morales son requerimientos que tiene un actor con otras partes (Ej. clientes, proveedores, colegas, público en general). Gran parte de estas obligaciones están establecidas en leyes o códigos de ética, no obstante algunas de ellas son expectativas tácitas para los actores cuyo incumplimiento generaría crítica o culpa. Los derechos son lo opuesto a los deberes, el derecho a la propiedad privada corresponde una obligación para otros actores de no robar, faltas en el respeto de derechos puede ocasionar penalizaciones o compensaciones por el daño causado a otros actores.

Las buenas prácticas constituyen principios o estándares de excelencia que van más allá de los deberes y obligaciones. En la teoría ética, estos se refieren a ideales, valores o aspiraciones, conductas deseables que no necesariamente son obligatorias. Comportamientos que constituyen buenas prácticas generan admiración y respeto por parte de los grupos de interés, mientras que la ausencia de estas prácticas no es sujeta a críticas o culpa. Finalmente, los compromisos son determinaciones voluntarias de un actor basadas en sus valores, creencias, identidad y cultura. Por ejemplo, una empresa puede definir su compromiso a conservar el medio ambiente, el desarrollo de sus

[2] Sharp Paine, Lynn. 2007. Ethics: A Basic Framework. Harvard Business School.

empleados, y alta calidad de servicio a sus consumidores. Si bien el incumplimiento a los compromisos no generaría críticas o reprimendas por los grupos de interés, si puede lastimar la confianza que éstos tengan en la empresa.

Decisiones éticas en contexto multinacional

Las compañías globales tienen operaciones en países con distintas normas morales, lo cual genera tensiones entre los valores que guían el accionar organizacional. Por ejemplo, en ciertas regiones del mundo (Ej. India) es bien visto y percibido que los hijos de los empleados tengan el derecho de ingresar a trabajar en la empresa una vez hayan concluido sus estudios, algo rechazado por relaciones de nepotismo en otras partes del mundo. ¿Qué debe hacer una empresa global ante las tradiciones o expectativas que van en contra del país de origen de la empresa?

Thomas Donaldon[3] sugiere tres principios que guíen el accionar corporativo en estas instancias:

- Respeto por los valores humanos, un absoluto moral que sirve de guía para todas las decisiones empresariales. El respeto por los valores humanos se refiere al trato digno y respetuoso a todas las personas.
- Respeto por las tradiciones locales
- El contexto es importante al momento de decidir qué es lo correcto o incorrecto de hacer.

El respeto por tradiciones locales se suele confundir con relativismo cultural, pero no siempre es el caso. Por ejemplo, en ciertos países es común que las relaciones empresariales crucen la línea con las personales, recibir invitaciones para bautizos o matrimonios de la familia propietaria de una empresa proveedora, en la cual rechazar la invitación puede ser percibida como una ofensa; de forma similar en Japón el rechazar regalos u obsequios por parte de socios comerciales puede concebirse como una ofensa.

A pesar de estos principios, existen áreas grises en la cual los códigos de ética de la empresa dependen del buen juicio moral de las personas que integran la organización. Para estas situaciones, Thomas Donaldson sugiere las siguientes preguntas de reflexión:

- ¿Es posible hacer negocios de forma efectiva en este país sin incurrir en la práctica bajo análisis?
- ¿Constituye la práctica bajo análisis una violación a los valores humanos?

Si la respuesta a ambas preguntas es “NO”, la organización puede considerar permisible dicha práctica bajo análisis. Por ejemplo, los regalos son parte inherentes en las relaciones comerciales en Japón, no hay forma de eludir o llevar a cabo una contratación exitosa sin al final de esta dar o recibir un regalo. Hay mucho escrito sobre etiqueta de

[3] Donaldon, T. 1996. Values in tension: Ethics away from home. Harvard Business Review. 12p.

negocios en Japón que señala esta costumbre[4]. Así, en este contexto no es posible hacer negocios de forma efectiva sin ofrecer un regalo a la contraparte. Por otro lado, esta práctica por sí misma no constituye una violación a los valores humanos. Por consiguiente, es una práctica permisible en este contexto.

Conclusiones

Las decisiones éticas tienen espacios absolutos y también áreas grises. En los espacios absolutos hay reglas y guías claras sobre el comportamiento esperado por un actor dentro de una organización. Estas reglas y guías deben estar definidas en el código de ética de la empresa. Una buena pista son los valores humanos, trato digno y respetuoso a las personas. En este sentido, se sigue un enfoque de ética de virtudes, en las cuales los miembros de una organización son sujetos al código de ética.

No obstante, hay áreas grises para las cuáles es necesario contar con un buen juicio ético por parte de los líderes de la empresa, la capacidad para tomar decisiones sobre acciones que son correctas de realizar. En este punto, los miembros de una organización deben comprender sus deberes y obligaciones y evaluar la situación según los derechos de las partes involucradas, las buenas prácticas de la industria y el país, así como los compromisos adquiridos por la empresa.

[4] Véase: https://www.linkedin.com/pulse/corporate-gift-giving-japanese-culture-nell-king/