



Dilemas éticos: tensiones, valores y conflictos en el desempeño de las organizaciones

Cristina Seijo*
Karina Villalobos**

Resumen

El presente artículo tiene como propósito brindar un enfoque general sobre los dilemas éticos y los conflictos en el desempeño económico y social de las organizaciones. Para su desarrollo se hace una contrastación teórica de autores, tales como: Garza (2004), Etkin (2007), Martin (2004), Seijo (2006), entre otros. Se evidencia como la nueva realidad global pone de manifiesto la necesidad de plantear ámbitos de discusión para una gestión ética, en los cuales la comunicación representa un elemento fundamental dirigido a mejorar las funciones dentro de las empresas, a fin de avalar una actuación congruente en la búsqueda de la sostenibilidad a fin de garantizar la preservación de la vida diaria de las organizaciones futuras.

Palabras clave: Dilemas éticos, comunicación, organizaciones.

* Postdoctora en Gerencia de las Organizaciones. Doctora en Ciencias Gerenciales. Magíster en Gerencia de Recursos Humanos. Especialista en Recursos Humanos. Abogada. Coordinadora del Programa Doctoral en Ciencias Gerenciales (UNEFA). Profesora de Postgrado (URBE). Correo electrónico: cristinasejia@hotmail.com

** Doctoranda en Ciencias Gerenciales. Magíster Scientiarum en Gerencia Empresarial. Licenciada e Ingeniero en Informática. Correo electrónico: ing_karina02@yahoo.es

Ethical Dilemmas: Tensions, Values and Conflicts in the Performance of Organizations

Abstract

The purpose of this article is to offer a general approach to ethical dilemmas and conflicts in the economic and social performance of organizations. To develop this theme, a theoretical comparison was made among authors such as Garza (2004), Etkin (2007), Martin (2004) and Seijo (2006). It shows how the new global reality manifests the need for ambits to discuss ethical management, in which communication represents a fundamental element for improving functions inside the businesses, in order to assure congruent action in the search for sustainability to thereby guarantee the preservation of daily life for future organizations.

Key words: Ethical dilemmas, communication, organizations.

Introducción

En la actualidad, los líderes enfrentan diversos problemas o dilemas éticos, manifiestos en la conducta de los individuos al cometer actos deshonestos, desleales o injuriosos que pueden presentarse en cualquier espacio de la organización, pero también a niveles personales, organizacionales, sociales e incluso globales.

En este sentido, los dilemas son entendidos como dudas o tensiones entre diferentes valores u opiniones que pueden llevar a momentos de crisis; se procesan por medio del debate o diálogo, en la búsqueda del respeto hacia la diversidad, siguiendo principios a fin de asegurar un trato equitativo y la exigencia de un análisis moralista. Es así como los problemas éticos tienen la particularidad de presentar un dilema entre lo que es normalmente correcto y lo que no.

De acuerdo con lo anteriormente planteado, es oportuno destacar que las cuestiones éticas en las organizaciones sociales no pueden tratarse como si fueran problemas de optimización de decisiones, al considerar que la ética va más allá de una simple discusión acerca de los criterios para la elección de estrategias de comportamiento, al tratar de resolver el nivel donde está ubicado el conflicto; es decir, representa una visión que define los valores en juego y los mandatos sociales presentes en cada situación. Es allí, donde aparece la perversidad como una desviación moral cuando los directivos resuelven aplicar, por ejemplo, la discrimi-

nación racial o desigualdad social, como si se trataran de cuestiones técnicas, solo vinculadas con la productividad.

Por otra parte, a partir de esta realidad ambigua y compleja, se habla de los dilemas que emergen de las relaciones en la organización, en los cuales no son precisamente dificultades de planificación las consideradas como paradojas o las situaciones creadas por los mismos estrategas. Se está frente al problema de la disonancia entre la ideología oficial y el aparato conceptual que los actores construyen por sí mismos; con esta doble visión aparecen los dilemas frente al observador, en el que el orden convive con el desorden, lo bueno con lo malo, la mentira con la verdad, entre otros. También hay dilema por la diferencia entre la disertación y los hechos, conocido como el doble discurso.

El problema ético surge en la era de la información y comunicación, propio de la época postmoderna en la cual la prensa incursiona en nuevos desafíos, capaces de convertirse en obstáculos o, por el contrario, en oportunidades de crecimiento. Por ello, construir confianza es una de las tareas a las que se ven enfrentadas las empresas; dichos desafíos requieren el ejercicio de grandes virtudes.

Es importante destacar la preocupación por la viabilidad de las organizaciones en la sociedad, en la cual intervienen diferentes actores; no obstante, demanda el ejercicio de la prudencia que exige generar confianza y la posibilidad de edificar una ciudadanía cosmopolita con la ayuda de las tecnologías de la información, que pretende ejercer la justicia y la necesidad de asumir la responsabilidad corporativa en el proceso de globalización, recurriendo a la ética de la empresa como factor de innovación humanizadora de uno de los procesos organizacionales, empresariales y sociales.

En efecto, son los dilemas éticos una categoría especial dentro de los problemas que aparecen en las organizaciones, en los cuales la principal dificultad consiste en descubrir qué opción tomar cuando existen dos o más soluciones válidas o al entrar en conflicto los intereses legítimos.

En virtud de ello, los líderes enfrentan muchas situaciones que representan dilemas éticos y éstos se pueden producir en cualquier nivel de la organización, abarcan así mismo y a todos los miembros y participantes de una empresa.

Sobre la base de las consideraciones anteriores se fundamenta el objetivo del presente artículo, orientado a brindar un en-

foque general sobre los dilemas éticos y los conflictos en el desempeño económico y social de las organizaciones, a partir de un basamento teórico que compila aspectos tales como: credibilidad y confianza: coordenadas principales que guían el comportamiento de las organizaciones, transparencia: capacidad de decir la verdad en todos los sentidos, opacidad: una congruencia entre el pensar, decir y hacer, armonía y disonancias: una forma para enfrentar la complejidad de las variables del contexto, virtuoso y perverso: una trama de relaciones donde prevalecen los valores que se respetan y la voluntad del poder e incongruencias éticas: conjunto de contradicciones presentes en la comunicación entre los miembros de la organización.

1. Fundamentación teórica

1.1. Credibilidad y confianza: coordenadas principales que guían el comportamiento de las organizaciones

La dirección ética debe estar centrada en la integridad para generar confianza, lealtad y credibilidad entre sus subordinados. Como lo establece Bennis (2000), uno de los factores que destruye la confianza de los subordinados, lo representa la percepción sobre el hecho de que las personas que ocupan los niveles directivos más altos están aquejadas por la falta de integridad, es decir, no poseen un sólido sentido de la ética.

En este sentido, la integridad implica tres elementos relevantes para una dirección que tiene en cuenta el entramado de comportamientos y acciones desarrolladas en una empresa: confianza, credibilidad y ejemplaridad. Es evidente entonces que la actuación de los directivos será observada, consciente o inconscientemente, por sus subordinados y su proceder constituye un ejemplo a seguir; además, generará confianza y credibilidad o no; estos dos elementos son laboriosos de conseguir, pero muy rápidos de perder, es decir, se ganan lentamente y se pierden de forma rápida.

Como lo plantea Cortina (1998), en la confianza no se confía; la misma se gana a pulso en la vida cotidiana por medio de actos dignos. Las organizaciones e instituciones la obtienen mediante la incorporación de hábitos éticos, que forman parte de su carácter, de su *êthos*.

1.2. Transparencia: capacidad de decir la verdad en todos los sentidos

Según Guédez (2008), la transparencia es la capacidad para decir la verdad en todas las circunstancias y en el marco de los distintos roles manifiesta la honestidad de gestión, considerando el uso de máscaras y el rechazo de subterfugios que alteren o adulteren aquello que se cree o quiere.

Al respecto, Seijo (2006) refiere que la transparencia se ha constituido en un valor imprescindible para garantizar un desempeño libre de zonas grises y eliminar prácticas opacas en el marco empresarial, lo cual ha requerido una plataforma informativa capaz de respaldar la actuación socialmente responsable de la institución, pese a los vacíos legales que se puedan presentar, dado que en el proceso comunicacional de las organizaciones entran en choque diversos valores, creencias y criterios que requieren el establecimiento de acuerdos, a fin de garantizar la motivación, reforzando los niveles de credibilidad y confianza para con las organizaciones.

Con referencia a lo anterior, Etkin (1993) argumenta que el quehacer constructivo requiere transparencias en las comunicaciones, establecer métodos que permitan el aprender a aprender, reafirmar la identidad y la cultura organizacional, descubrir la doble moral de quienes tienen un ejercicio arbitrario o compulsivo y se planea una ruptura que permite a los actores tomar conciencia de los procesos autodestructivos en que están involucrados. En este sentido, se estaría hablando de la necesidad de una intervención virtuosa para desarmar los círculos viciosos de la organización.

De acuerdo con lo expresado por Mattio (2005), la ética y la transparencia comprenden las modalidades para regular las conductas de los representantes del poder público; ante la situación planteada, la dirección ética debe regirse por unos valores, centrados en este caso en la integridad, entendida como un valor ético o virtud menor, lo cual implica construir confianza y credibilidad; ésta sintetiza el verdadero remedio para implantar la probidad en las relaciones interpersonales y la ciudadanía así como también entre los funcionarios y quienes ofrecen o demandan servicios ante la sociedad.

Tal como se ha visto, este concepto como principio tiene diferentes abordajes, desde el punto de vista: jurídico, político, ético y organizacional, lo cual demuestra su carácter multifacético. Así, la transparencia es un pilar fundamental de la integridad.

Arboleya y López (2000) aseveran que la transparencia tiene que ver con la calidad de transparente, es decir, claro y evidente, que se comprende sin duda ni ambigüedad. Es así como una organización transparente es aquella que deja ver con claridad su grado de eficiencia o si su accionar responde o no a la moral, por tanto, la transparencia marca el camino a transitar para conseguir niveles de valores.

Según Etkin (2007), los valores están siempre presentes en una organización sustentable; no son relativos a una situación, ni cambiantes según sus coyunturas; es el capital social la condición constante que guía los comportamientos que no operan en función de intereses individuales o situaciones particulares.

No obstante, los valores y creencias permiten lazos duraderos que no dependen de la subjetividad individual, sino que se construyen en el marco de una red de relaciones humanas; asimismo, adoptan un compromiso voluntario.

En su planteamiento, Jáuregui (2007) refiere que en el ámbito de la gestión pública, la transparencia se entiende como la existencia de reglas claras en el ejercicio de las funciones y el cumplimiento riguroso de las mismas; la garantía establece rendición de cuentas por parte de quienes actúan al servicio o en representación de otros; la disponibilidad establecida con respecto a la información pública comprensible oportuna y verificable libremente, además la inclusión referida a la participación ciudadana en la formulación y vigilancia de las políticas públicas. A estas cuatro condiciones se agrega también la práctica de valores, concebidos como conducta guiada a la protección y el respeto a los derechos humanos.

Al respecto, se considera que la aplicación de estas condiciones procura la radicación de la corrupción en cualquier sistema. De lo anterior, a juicio de las investigadoras, la transparencia es entendida como un medio para facilitar y democratizar la relación entre las empresas y decirle no a la corrupción. Desde este punto de vista, es considerada por ciertas empresas e instituciones públicas y privadas o mixtas, como la obligación de garantizar el acceso a la organización por parte de la ciudadanía y facilitar el derecho de los ciudadanos a procesarla y cuestionarla.

En virtud de ello, todas las reglas del sistema son posibles en la medida en que se dé transparencia, ésta debe ser considerada entonces como una condición esencial para los ejercicios de control social a lo público, y al mismo tiempo como condición indispensable para la rendición de cuentas. De este modo, la transpa-

rencia, si bien no garantiza la probidad y no basta para luchar contra la corrupción, marca el camino que se debe transitar para seguir niveles aceptables de honestidad en sociedad que han caído por debajo de lo socialmente aceptable, lo cual va en detrimento de la confianza en las mismas.

1.3. Opacidad: una congruencia entre el pensar, decir y hacer

Para Etkin (1993), la doble moral implica opacidad en la organización, por cuanto existen diferencias entre el pensar, decir y hacer, siendo lo contrario a la transparencia, lo oculto o en este caso según el juicio del autor, lo perverso, lo que se oculta y se legitima en el lenguaje, bajo la forma de mensajes contradictorios, la retórica y el doble discurso, visto como una desviación respecto de la racionalidad del propio sistema interno en que ocurren y de los preceptos vigentes en el marco más amplio del conjunto social.

Por otro lado, Cortina (2003) señala la existencia de individuos que pueden caer en la tentación de utilizar la ética para mejorar su imagen. No se puede hacer una cosa y decir lo contrario. Por ello, ante la incapacidad de brindar felicidad, muchos de quienes se encuentran cercanos al poder de administrar optan por establecer mecanismos anómalos para construir su felicidad particular a las de un reducido grupo, pero vulnerando los mínimos de justicia, patrimonio exigible para todos. En este sentido, para lograr esto se crean todos los artificios, que involucran a estamentos administrativos, judiciales, personales, es decir, se corrompe lo bueno y armónico.

Es evidente entonces el fenómeno de la corrupción; ello implica que se pacifiquen los procesos administrativos amparados en la sombra del poder y la autoridad. Por ello, falta un estado pulcro donde la relación de la ética y la política se definen desde las convicciones, la responsabilidad y no desde lo posible.

De igual manera, de acuerdo con los planteamientos emitidos por Etkin (2007), la opacidad viene a constituir lo oscuro, opaco, no transparente, lo corrupto, doble moral, doble discurso en las organizaciones, lo cual es un llamado de atención a la realidad empresarial, social, económica, financiera, política para rechazar cualquier práctica que vaya en consonancia con cualquiera de estos aspectos, dada las consecuencias, son indeseables y llevan a cualquier organización a desaparecer. Por tanto, las cuestiones de doble moral son negativas para las organizaciones;

van en detrimento de su imagen comparativa, misión y responsabilidad social.

Dado que la opacidad implica diferencias entre el pensar, decir y hacer, el carácter de las prácticas opacas es sin duda destructivo en virtud que lleva implícitos diferentes acepciones como el cinismo, hipocresía y seducción, provocadas por el poder, las cuales crean desconfianza en el ente. No obstante, el cambio arbitrario de los valores, puede llegar a producir un deterioro social, organizacional y ambiental, que lleva a la injusticia, mentira, discriminación, violencia y a muchos otros actos que perjudican la confianza en las organizaciones.

No obstante, se debe considerar el deber ético como algo adherente a la persona y a su lugar de adscripción para que de esta manera la opacidad sea solo un rasgo recurrente en la misma. Además, se puede precisar que los gerentes deben identificar lo no sano para la organización, que haya una doble serie de valores, lo cual puede dar paso a la impunidad, por ello, los líderes deben afirmar frente a sus colaboradores y la comunidad los valores que realmente sustentan, su integridad personal, a los fines de mantenerlos en cada una de las actividades llevadas a cabo en la misma.

Se puede inferir, de acuerdo con lo expuesto, que las prácticas opacas conllevan a un acto que aleja a las instituciones a desempeñar un sentido ético. Sin embargo, ha sido denunciada de modo constante por los que gestionan como un factor de fracaso en los procesos de cambio referidos a las organizaciones.

Clemenza y Ferrer (2004) definen la opacidad ética como el aprovechamiento indebido de un patrimonio común relacionado con la desviación de la función pública en beneficio particular. En base a ello, se considera una alteración, vicio o abuso. Para el caso venezolano, plantean las autoras que el tema de la opacidad es uno de los más mencionados en el debate político y en la conversación cotidiana de costos, destruye la competencia, desacredita a la autoridad y altera la paz de las naciones.

Por lo anterior expuesto, conviene analizar la opacidad ética como una ecuación donde por un lado se tiene el nivel de ocultar algo, y por el otro, los determinantes de dicho nivel como: la moral o ética de las partes involucradas; igualmente, el menoscabo de un bien institucional o grupal e incumplimiento de las actividades asignadas al funcionario público o cumplidas en forma relativizada.

Cabe destacar, que las acciones contra las prácticas corruptas van más allá de mejores políticas y leyes; requiere romper el equilibrio oculto, a través de una convicción y necesidad práctica de la ética; dimensión vital para el desempeño de las organizaciones del sector público.

1.4. Armonía y disonancias: una forma para enfrentar la complejidad de las variables del contexto

Etkin (2007) considera que los valores no sólo son cuestión de principios, sino también una forma para enfrentar la complejidad de las variables del contexto o las tensiones de la realidad interna de la organización. No se debe avanzar sobre los contenidos técnicos de la gestión directiva, sino pensar en los enfoques que permitan superar el ambiente de injusticia en las relaciones laborales y procesos productivos.

Asimismo, manifiesta que concibe la organización como unidad buscada en un ambiente de diversidad. Esta complejidad de capacidades o fuerzas debe ser contemplada con la intención de respetar la libertad de expresión, favorecer el diálogo y las críticas constructivas.

De tal modo, en la base organizacional, para Garza (2004) existen ciertas dualidades entre la razón de actuar en términos racionales o atender necesidades y motivaciones sociales de los individuos, relación que se plantea en un ambiente donde conviven múltiples intereses, razones, y fines personales de los grupos internos.

En virtud de ello, establecen que existen formas de pensar indeseables que profundizan la brecha entre el individuo y la organización, convergiendo distancias entre necesidades y satisfacciones. De tal manera, pueden provenir de situaciones no previstas, pero también de estrategias deliberadas.

En este mismo contexto, se pueden mencionar las tensiones o conflictos derivados de una estrategia eficiente, preocupados solo por la producción y postergando las legítimas aspiraciones del individuo y grupos de trabajo. Dado ello, no es lo mismo la dualidad propia de la diversidad de grupos que conviven en la organización que las relaciones conflictivas generadas de una gestión autoritaria.

1.5. Virtuoso y perverso: una trama de relaciones donde prevalecen los valores que se respetan y la voluntad del poder

Etkin (2007) define lo virtuoso como los valores que se respetan en función a mecanismos de justicia activos. Igualmente, plantea que lo perverso es una trama de relaciones donde prevalece la voluntad del poder y la impunidad de ciertos intereses minoritarios que conducen la organización.

Por su parte, Garza (2004) señala que la relación virtuoso/perverso no refiere una realidad excluyente, esta complejidad muestra la coexistencia entre áreas cercanas a principios o valores éticos, marcada por logros, pero también estableciendo dudas en las decisiones y relaciones tensas, por tanto, se constituye por el discurso de excelencia que se fundamenta en la plataforma ética de las instituciones, pero en la práctica sólo se acciona en discrepancia con lo formulado en la misma.

En este contexto, cuando se habla de lo perverso, se hace referencia a pautas de relación y modelos de pensar; representan la práctica de la inmoralidad y son la revelación de un orden destructivo. Lo perverso no es algo absoluto; no puede decirse de una misma conducta que en cualquier lugar será siempre ilegal, destructiva o egoísta. No obstante, es una ilustración que requiere ser contextualizada, en virtud de ello, no hay organizaciones que sean perversas en si mismas; lo invariable para cualquier situación es la relación circular y la existencia de requerimientos contradictorios.

La perversidad se trata de un modelo conceptual que exhibe los posibles puntos de ruptura en los comportamientos sociales, respecto del ideal de los principios morales y la transparencia en las relaciones. Las diferencias críticas en el proceso se producen entre el pensar-decir (hipocresía y mentira), entre el decir-hacer (falso discurso), entre el pensar-hacer (actos irracionales) o el decir cambiante (el doble discurso).

No obstante, los rasgos de identidad, la trama del poder, las pautas culturales de la organización son factores claves en la explicación de los procesos inicuos. Sin embargo, existen desviaciones que se califican como maliciosas, no por su contenido o sus consecuencias, sino por lo que significa aceptar su existencia y son aquellos actos inmorales que se apartan de los códigos de conducta, de las convicciones sociales y culturales acerca de lo bueno, justo y legítimo. Lo característico de lo malo en el plano de

las relaciones sociales consiste en una serie de conflictos que no pueden reducirse o adjudicarse a uno solo de los participantes o a sus intenciones.

En efecto, lo perverso surge exclusivamente en virtud de la naturaleza de la relación y los prejuicios se deben al carácter interpersonal o de mutuo condicionamiento de la realidad social. La perversidad entonces, es una forma emergente, es la consecuencia de una pauta interna o un modo de relación con elementos del contexto. En este sentido, según lo plantea Garza (2004), el carácter estructural de la infamia y su recurrencia deben ser evaluados desde la óptica de la misión institucional y la razón de ser de la institución.

Sin embargo, con respecto a esta dualidad entre lo perverso y lo virtuoso, Ferrer (2007) establece que no es deseable por varias razones: desestabiliza a la organización e impide el desarrollo humano, lo cual trae como consecuencia conflictos internos que perjudican el buen desempeño de la organización.

1.6. Incongruencias éticas: conjunto de contradicciones presentes en la comunicación entre los miembros de la organización

Según lo expuesto por Guédez (2008), las incongruencias éticas son definidas como el conjunto de contradicciones presentes en los miembros de la organización en relación con el pensar, decir y actuar. En este sentido, constituyen errores de naturaleza ética, caracterizados por las siguientes expresiones: ¡sólo por esta vez lo haré y nunca más!, ¡esto no lo sabe nadie y está bien disimulado y escondido!, ¡a la empresa no le conviene un escándalo!, ¡esto lo tenía que hacer, por eso no tendré problema con mi conciencia!, entre otros.

Por tal circunstancia, actúan con artimañas que pretenden engañar a los otros, pero siempre traicionan en el momento más inesperado, se asumen con una deliberada inconsciencia y luego conducen a un drástico desenlace.

Con base a lo anterior, Etkin (2007) plantea que este tipo de situación se genera en las organizaciones al establecer exigencias que no se relacionan con la naturaleza de las competencias de sus miembros. En efecto, hay normas que no se pueden transgredir, sin embargo, no se tiene el conocimiento necesario para promover las condiciones de una correcta aplicación, situación trasladada hacia las instituciones del sector público.

Según Martín (2004), los actores de la información y la comunicación aparecen frecuentemente cuando son referidas a la adecuación de sus acciones profesionales con la intención de competir como seres humanos, más allá del fin restringido de la técnica de cada acción.

En consecuencia, se puede establecer que cualquier persona que se encuentre ejerciendo en una organización necesita prepararse adecuadamente para proporcionar a la sociedad actuaciones objetivas, verdaderas, con ética y valores, además de obrar con el propósito principal de promover y defender los derechos e intereses derivados de la dignidad de la persona.

Asimismo, López (2002) indica que en la medida de la relevancia de la información y de los criterios con la que la persona valora a los demás, se garantiza la dignidad de todas las personas involucradas en los procesos de la información y comunicación.

Además, Agejas (2002) manifiesta que la ética es un doble carácter de ciencia y sabiduría práctica; capacita para pensar la convergencia entre la acción humana profesional, tomando en consideración las condiciones y factores reales, permite la razón de lo que hace a una acción humana y establecer cómo llevarla a la praxis.

Para Vásquez (1991), la ética de la información exige del emisor un deber personal: profesional (técnica y ética) especializada y formal, pues cabe agregar el voluntarismo y la improvisación; un deber social: transmitir una información objetiva y verdadera, tratando las posiciones unilaterales.

Asimismo, Seijo y Añez (2009) establecen que aplicar procesos de comunicación en las organizaciones de manera paralela a los de producción, de forma transversal a las áreas que conforman una empresa, no sólo mejora la productividad, sino que vuelve los ambientes laborales más transparentes, además, eleva el nivel de calidad de vida de los miembros de la organización. La comunicación productiva es, pues, el estudio de cómo individuos y colectivos se unen gracias a la información y al diálogo (información más retroalimentación) para inventarse y conquistar sus propias utopías.

No obstante, la comunicación se manifiesta por etapas sucesivas y no simultáneas o sincrónicas, motivo por el cual, una vez definida, resulta procedente describirla en sus fases o elementos constitutivos como un proceso, esto es, como fenómeno que se descompone en etapas más o menos regulares y secuenciales, te-

niendo en cuenta la dinámica de movimiento que relaciona los elementos entre sí en todo proceso comunicacional.

Es por ello que la dimensión social de la información, y en particular su manejo éticamente eficaz dentro de las organizaciones, debe responder a una responsabilidad congruente, basada en el procedimiento razonado a través del cual se toman decisiones, considerando el proceso de comunicación como un compromiso con el ejercicio diario que ejercen los miembros de las mismas y con valores éticos al momento de la difusión.

De allí que los miembros, hoy denominados trabajadores del conocimiento, deben ser capaces de asumir y difundir la información aplicando las tecnologías de información y comunicación con un sentido valioso de ética profesional y en especial con valores éticos en cada una de sus acciones.

Asimismo, Martin (2004) manifiesta que los principales problemas a los cuales cotidianamente se enfrentan quienes están en el campo de la información, tales como: respetar la veracidad de la misma; no violar la intimidad de las personas, ni el secreto profesional; evitar la calumnia y la difamación; corregir los errores; rechazar cualquier forma de discriminación, entre otros, representan dilemas éticos que forman parte del debate actual y, en buena medida, del cambio de paradigmas que se está operando en todos los saberes y las prácticas.

No obstante, los nuevos enfoques y el énfasis de la integridad, verdad y objetividad de toda forma de recolección de información y en la formación y responsabilidad de los profesionales han venido dando como resultado nuevas formas de acuerdos comunicativos entre los involucrados, por ello que, a su vez, han desembocado en nuevos códigos éticos.

En el mismo orden, Martin (2001) infiere que un código ético está indisolublemente asociado a un compromiso de autorregulación, nacido libre y voluntariamente de los propios involucrados, por ello, es una imposición externa política, económica e ideológica, deja de ser un código ético.

Blázquez, Devesa y Cano (2002) deducen que el abordaje ético de este conflicto implica el progresivo esfuerzo de inutilizar lo técnico para hacer notorias las instancias externas de poder (económico, político, ideológico) que lo determinan y que, utilizando el medio técnico, pueden crear la realidad a la medida de sus intereses, mediante el juego información y desinformación.

Según lo anteriormente expuesto, los dilemas éticos en contextos reales y concretos, comprenden la actuación de las personas que intervienen, día a día, en las organizaciones donde se manejan el liderazgo y la toma de decisiones.

De acuerdo con lo establecido por Bonete (1999), la prudencia prepara la correcta elección de las técnicas orientadas a los fines que se buscan, es un juicio maduro encaminado a la obtención del bien y la verdad; pero actuar con prudencia constituye la paranoia que significa prognosis, conocimiento anticipado, visión, lo cual es muy valioso para la previsión y a la discreción.

Es importante señalar que las situaciones conflictivas representan un dilema ético, entendiéndose por dilema la elección entre dos o más opciones contrapuestas entre sí, siendo todas ellas insuficientes para problemas que se aborden con efectos colaterales, para beneficio de las organizaciones.

Según Almansa (1999), en la vida cotidiana de las organizaciones, suele ser frecuente que los actores convivan con los dilemas éticos, ignorándolos, para evitar de ese modo la lucha interna que su reconocimiento plantea en la presunción de estar mal preparado. Precisamente, a fin de superar la actuación débil que significa el hecho de ignorar deliberadamente un dilema, están planteados programas de fortalecimiento ético para la toma de decisiones de los actores en las mismas, no obstante, la manifiesta ignorancia ante los elementos en juego en situaciones conflictivas, contribuirá a determinar el grado de responsabilidad de los involucrados. Por tanto, las organizaciones requieren generación de conocimiento, capaz de intervenir de manera eficaz en situaciones planteadas puntualmente, de manera que sirva de plataforma para la constitución de un saber institucional, integrador de todas las dimensiones de la vida.

En este sentido, Arago (1999) plantea algunos principios en cuanto a la comunicación e información, entre los cuales menciona los siguientes:

- Derecho a la información: el ser humano, en cuanto ser social, tiene derecho a estar informado, pues lo exige su dignidad de persona y el bien común.
- Derecho a que se respete la vida privada, la cual no puede ser utilizada para discriminarlo o hacerle objeto de cualquier tipo de presión u hostigamiento.

- Principio de informar con objetividad y veracidad: es necesario proporcionar la información en la medida justa y conveniente, válida para todos los agentes.
- Principio de evitar medios ilícitos para obtener algún tipo de información.
- Principio de guardar secretos en determinados casos, cuando una información (médica, jurídica, económica y religiosa) puede dañar a una persona.

Cabe destacar, los principios que orientan los procesos centrados en la producción, procesamiento, difusión, transmisión y manejo de la información, además, de la comunicación, aspectos básicos en la apropiación social de la tecnología, determinan que ésta debe ser siempre verdadera y fundada en criterios de objetividad, al mismo tiempo honesta, conveniente y respetuosa.

Sin embargo, los deberes y derechos acordados comunicativamente son requeridos para la obtención de la información necesaria de una forma correcta. De manera que, no se debe olvidar que la transparencia en la apropiación social de la tecnología es signo de una institución éticamente responsable, mientras que la opacidad es una puerta a situaciones de inequidad e injusticia.

En esta misma perspectiva, Ferrer (2004) infiere que cuando se habla de las TICs, la organización tiene que tener presente la acción razón-libertad; está inmersa una responsabilidad inherente a su acción, frente a los grupos de interés interno (junta directiva, empleados) y externos (clientes, proveedores, competidores, estado y comunidades), al orientar la creación, adquisición, implantación, difusión y mantenimiento de tecnologías de información que ayuden, de manera responsable, a alcanzar los objetivos y metas organizacionales.

Asimismo, manifiesta que las TICs, por mucho tiempo, han sido vistas como herramientas esenciales para alcanzar mejoras en la productividad. Bajo ese enfoque utilitarista, se ha pretendido incrementar la productividad, mejorando los procesos a través de la automatización.

Como consecuencia, en el entorno de la organización se ha dado una percepción no deseable, que genera en ocasiones presión a los sistemas de información y crisis en la productividad de los mismos; extendiendo la idea, por parte de gerencia, que existen soluciones mágicas a problemas de orden técnico y organizativo.

En este contexto de creciente protagonismo de las TICs, surge la ética como elemento crucial y los valores anidados a nuevas formas de relación, particularmente, en la generación y configuración del trabajador del conocimiento.

Consideraciones finales

En la sociedad existe un conjunto de normas, valores y principios de justicia que están en la conciencia social, no por un pacto sino por algo presente dentro de cada uno y del corazón social.

Una de las dificultades con las que se enfrenta el mundo empresarial es cómo compaginar la teoría con la práctica. Si asociamos la ética a estos conceptos la dificultad es mucho mayor. Éste es, sin duda, uno de los grandes retos planteados: cómo equilibrar la teoría ética con la práctica empresarial ética. El motivo es porque se desea ser coherentes y consecuente entre lo que se piensa y se hace. De hecho, se quiere llevar a la práctica los principios éticos para que estén presentes en el trabajo. Para ello, los individuos se enfrentan con cuatro conceptos fundamentales: liderazgo, dirección, ética y persona. Estos cuatro conceptos planteados por separado convergen en uno sólo: persona, quien puede reunir en sí misma los otros tres. Por ello, el ideal al cual se aspira sería encontrarse en la realidad con directivos que ejerzan un liderazgo basado en la ética.

Es por ello, que las tensiones en las organizaciones, se caracterizan en función a las contradicciones entre armonías y disonancias, lo virtuoso y perverso, además de actos de opacidad e incongruencias éticas, los cuales sobrellevan a la manifestación de los conflictos entre los individuos dentro de las mismas.

Para finalizar, la conducta ética no es ajustada al compromiso que se ocupa una forma de vida, es una manera de relacionarse con las cosas y las personas. Es por ello, que se trata de comportarse de tal forma que los espacios, cargos, organizaciones se vean impregnados por funciones éticas honradas, fundamentadas en lo frecuente y no la excepción. Asimismo, lo más trascendental, que no se hallen excusas, evasivas o argumentos para exteriorizar acciones que a todas luces no son éticas pero que se utilizan para cubrir intereses, ambiciones sórdidas y personales.

Referencias bibliográficas

- AGEJAS, J. (2002). Ética. Realización Personal y Desarrollo Social. En: AGEJAS, J. y SERRANO, F. (Eds). **Ética de la Comunicación e Información**. Barcelona: Ariel.
- ARAGO, J. (1999). **Ética de la Información**. México: Universidad Iberoamericana.
- ARBOLEYA, G. y LÓPEZ, A. (2000). **La Administración que deja ver el fondo**. Manual de Administración para organizaciones sociales. Editorial Granica.
- ALMANSA, F. (1999). **Reflexiones Éticas y Cooperación para el Desarrollo**. Barcelona: Intermon.
- BENNIS, W. (2000). **Dirigir personas es como adiestrar gatos. Sobre el liderazgo**. Madrid: Editorial Centro de Estudios Ramón Areces.
- BLÁZQUEZ, F., DEVESA, A. y CANO, M. (2002). **Diccionario de términos éticos**. España: Editorial Verbo Divino.
- BONETE, E. (1999), **Ética de la comunicación audiovisual**. Madrid: Editorial Tecnos.
- CLEMENZA, K. y FERRER, J. (2004). **Transformación universitaria bajo la óptica de la autoevaluación. Caso La Universidad del Zulia (2004)**. Redalyc (Red de Revistas Científicas de América Latina, El Caribe, España y Portugal. Documento en línea: http://redalyc.uaemex.mx/redalyc/src/inicio/ArtPdfRed.jsp?iCve=2555100_c/15-04-2010: 4:00 pm
- CORTINA, A. (1998). **Hasta un pueblo de demonios. Ética pública y sociedad**. Madrid: Editorial Taurus/Pensamiento.
- CORTINA, A. (2003). **Ética de la empresa. Claves para una nueva cultura Empresarial**. Madrid: Editorial Trotta.
- ETKIN, J. (1993). **La doble moral en las organizaciones**. España: Editorial MC Graw Hill Interamericana S.A.
- ETKIN, J. (2007). **Capital Social y Valores. El deber ser, el poder hacer y la voluntad creativa**. México: Ediciones Granica.
- FERRER, J. (2004). Tecnologías de la Información y Responsabilidad Ética. **Revista Venezolana de Información Tecnología y Conocimiento**. Año 1. No. 1. Enero – Abril. Maracaibo, Venezuela.
- FERRER, J. (2007). **Políticas de descentralización del Estado y su incidencia en la investigación universitaria: caso Universidad del Zulia**. Ponencia: **Centro Latinoamericano de Administración para el Desarrollo. IV Simposio 1999. México**.
- GARZA, J. (2004). **Valores para el ejercicio profesional**. Guías Didácticas. México: Editorial Mc Graw Hill.

- GUÉDEZ, V. (2008). **Ser confiable. Responsabilidad social y reputación empresarial.** Venezuela: Editorial Planeta.
- JÁUREGUI, R. (2007). **La Responsabilidad social de las empresas: miradas desde la izquierda.** Partido Socialista Obrero Español. Secretaría Federal de Política Económica y Empleo. Madrid: Editor Fundación Jaime Vera.
- LÓPEZ, M. (2002). Desinformación e Información falsa. En: AGEJAS, J. y SERRANO F. (Eds). **Ética de la Comunicación e Información.** Barcelona: Editorial Ariel.
- MARTIN, V. (2001). **Historia, comunicación y política en América Latina.** Maracaibo: Editorial Sinamaica.
- MARTIN, V. (2004). Dilemas éticos de la Comunicación y la Información. **Revista Venezolana de Información Tecnología y Conocimiento.** Año 1. No. 1. Enero – Abril. Maracaibo, Venezuela.
- MATTIO, A (2005). **El Estado y la ciudadanía ante una gestión ética y transparente.** X Congreso Internacional del CLAD sobre la Reforma del Estado y de la Administración Pública, Santiago, Chile, 18-21 Oct.
- SEIJO, C. (2006). **Bases Éticas de la Comunicación en Empresas de Servicio Público.** Universidad Dr. Rafael Beloso Chacín, Tesis Doctoral, Doctorado en Ciencias Gerenciales, URBE. Maracaibo-Estado Zulia.
- SEIJO, C. y AÑEZ, N. (2009). La ética y la comunicación: el eslabón fundamental en las organizaciones de servicio público. **CICAG. Centro de Investigación de las Ciencias Administrativas y Gerenciales.** Volumen 6 Edición No. 1. Universidad Dr. Rafael Beloso Chacín.
- VÁSQUEZ, F. (1991). **Ética y Deontología de la Información.** Madrid: Editorial Paraninfo.