

---

## Artículos

---

# LA ÉTICA EN LAS ORGANIZACIONES EMPRESARIALES EN LIMA

## ETHICS IN BUSINESS ORGANIZATIONS IN LIMA



### Rayniero José Aristizábal Castañeda

Código ORCID: 0000-0002-5129-2555

Profesor de Contabilidad

Candidato a Doctor en Humanidades en la  
Universidad de Piura (UDEP). Lima, Perú

Correo electrónico: [raynieroaristizabal@gmail.com](mailto:raynieroaristizabal@gmail.com)

---

Recibido: 10 de enero de 2019

Aprobado: 15 de marzo de 2019

Cómo citar este artículo:

Aristizabal, A. (2019). La ética en las organizaciones empresariales en Lima. *Review of Global Management*, 5(1), 9-19.

## RESUMEN

En este ensayo se presenta una reflexión pragmática sobre la problemática de las organizaciones empresariales, en cuanto a la ética, en el normal desenvolvimiento de sus actividades, en la Lima actual. La finalidad de esta reflexión es generar conciencia, desde tres frentes, en cuanto al comportamiento de los dueños de estas organizaciones en el ambiente social en el que conviven: el primer frente es la ética para una persona de negocios; el segundo, el arte de hacer negocios y su cultura organizacional; y, finalmente, como tercer frente, las empresas enfocadas en el bien común.

**Palabras clave:** Ética, comportamiento organizacional, cultura organizacional.

## ABSTRACT

This essay presents a pragmatic reflection about the problems of firms, in Lima, as far as ethics is concerned, as they pursue their ordinary business affairs. The objective of this reflection is to raise an awareness, through three fronts, as far as the behavior of the owners of these organizations, within the social framework in which they coexist: the first front is ethics for a businessperson; the second, is the art of doing business and its organizational culture; and, finally, as a third front, the companies focused on the common good.

**Keywords:** Ethics, organizational behaviour, organizational culture.

## LA ÉTICA PARA UNA PERSONA DE NEGOCIOS

La definición de “hombre” puede devenir en postulados muy claros, como “un espíritu en el tiempo”<sup>1</sup>, que trasciende a su historia o a cualquier otra ciencia que quisiera describirlo. Es mucho más que lo corpóreo o lo racional. Un espíritu que está pensando todo el tiempo y que disfruta de aquellos momentos cortos de gloria. El pasado le permite definir claramente “quién no es”, mientras que el futuro le brinda una definición de “quién quiere ser”. Sin embargo, se hace muy difícil descubrir el aquí y el ahora. Muchas frases definen respuestas automáticas frente a las exigencias de otras personas o del mercado, como “Ahorita”, “Ya” o “Lo necesito para ayer”, pero pierden el sentido del tiempo y sobre todo de la persona a quien se lo dicen. Comparamos el pasado con el presente. Ello nos permite determinar un pronóstico hacia el futuro; es decir, una intuición sensible. En muchos casos se considera líder a una persona sin experiencia, o en estos términos, sin pasado, pero que tiene la apertura y la habilidad de pedir consejo a los más antiguos.

---

<sup>1</sup> Definido en sesión magisterial de la doctora Isabel Moscoso, PAD, octubre de 2018.

La persona también puede ser definida como un resolvidor de problemas, en lugar de un animal racional. Para Aristóteles y, en una versión más actual, para Leonardo Polo, hay personas pensantes, *ergo, homo sapiens* y los ejecutivos, "*homo faber*", o esclavos que no piensan. Así pues, tenemos las culturas empresariales apegadas al sistema formal para contar con "grandes ejecutivos" y con el resto de personal que les sirve para sus propios objetivos. Grandes corporaciones empresariales que buscan grandes intereses personales de unos pocos; una base de nuestro sistema de convivencia reinado por las grandes mentes del tener, que se perpetúan en un mayor poder económico, mayor poder político de los gobernantes, o mayor poder de influencia de los pensantes.

El hombre determinó tiene que convivir en un ambiente de desafíos constantes, pues en su afán de resolver sus necesidades básicas y superiores creó al capital como mecanismo inherente de sobrellevar una vida complicada, al punto de pensar que, mientras más capital se tiene, más fácil será resolver los problemas. Sin embargo, los problemas nunca se terminan; por el contrario, aparecen exponencialmente. Por ello, existe una definición de empresa que es la siguiente: "una organización social, una asociación de personas para la explotación de un negocio que tiene por fin un determinado objetivo, que puede ser el lucro o la atención de una necesidad social"<sup>2</sup>. Es decir, creando una necesidad o por sentir la obligación de enriquecerse se funda una organización destinada a solucionar a la persona todos sus problemas. Al ser esta un ser que va en busca de la perfección ha podido convertir en arte la forma en que gestiona sus negocios, pero siempre siguiendo el afán de solucionar su vida con más capital: saber hacer y hacer bien, como lo define Aristóteles. Llegamos al punto de ser capaces de crear nuevas técnicas para generar valor desde diferentes ámbitos de aplicación, como el marketing, las finanzas o la ingeniería, en que los procesos son la máxima expresión de trabajo bien hecho, hasta perder todo sentido humano de "por qué hago lo que hago", como se preguntaría un buen modernista<sup>3</sup>. Es aquí que la persona se define

---

<sup>2</sup> Idalberto Chiavenato, *iniciación a la organización y técnica comercial*, p. 4.

como una solucionadora de problemas con una metodología muy clara: i) tener la mente en blanco ii) crear asociaciones y iii) definir el problema para ejecutar.

La historia de la cultura occidental demuestra que frente a una gran necesidad se puede llegar a descubrir una nueva ciencia; es más, retan al estado del arte, recurriendo a la inteligencia para dar soluciones. Por ejemplo, ante la muerte y las enfermedades se nos ocurrió la medicina; frente a la escasez y la hambruna, las ciencias económicas; para los problemas de organizar al pueblo se nos ocurrió el discurso legal; y, finalmente, se nos ocurrió la tecnología frente a la falta de capacidad.

La persona humana no es un sistema, es sistémico<sup>4</sup>. Es decir, su ambiente perfecto de producción es formar parte de algo y tener una persona o máquina en su funcionalidad. Pueden existir problemas analíticos, es decir, puntuales, y sistémicos, es decir, integrales. El ser humano es sistémico, pero tiene el deseo interior de pertenecer a algo mayor. El, se queda en un trabajo porque se siente bien por lo que sigue haciendo lo mismo en el ámbito empresarial por años y décadas. Muchos empresarios encontraron un buen negocio y, a pesar de los malos momentos o crisis en tiempos pasados, siguen haciendo su actividad económica dentro del mismo ambiente que los albergó y les hizo pasar buenos momentos.

La ética es el ejercicio de la verdad. Y he aquí que la verdad, por más dura que sea, termina conociéndose tarde o temprano. Nuestros deseos más intensos por encontrarla nos hacen caer en la tentación de encubrirla con la mentira. Mucha gente, por querer solucionar sus problemas y hacer perdurar los mecanismos que tiene para mantener sus “sueños”, pierden todo sentido ético. De grandes luchadores contra la injusticia pasan a aprovecharse de la virtud que en algún momento los hizo buenos para la sociedad. En el Perú

---

<sup>3</sup> Alberto I. Vargas, *La crisis antropológica de Occidente y el crecimiento personal*, pp. 23-68.

<sup>4</sup> Definido en sesión magisterial de la doctora Genara Castillo, octubre de 2018.

tenemos ejemplos de políticos que vieron al Estado como una oportunidad de negocio. El expresidente de la República, Alejandro Toledo, es un buen ejemplo de ello. Toledo llegó al poder vía —y su lucha contra la corrupción, para luego convertirse en el presidente que solicitó más sobornos a Odebrecht. El expresidente Alan García, por su lado, , que pasó de no tener nada más que un sueño de lo que no quería hacer, a convertirse en un magnate con dinero de dudosa procedencia. Asimismo, el expresidente Pedro Pablo Kuczynski, cuyo máximo propósito de vida fue llegar a la primera magistratura, valiéndose de sus aciertos económicos, que le ayudaron a una buena gestión para conseguirlo a toda costa<sup>5</sup>.

La ética, como se dijo arriba, es el ejercicio de la verdad, por lo que hay muchas maneras de errar y solo una de acertar; y para ello, se tiene que pensar. Y el hombre, como buen solucionador de problemas que es, crea, consecuentemente, al poder, pero una vez más muestra esa distorsión relacionada con la finalidad de ese poder.

Un ejemplo de lo que sucede en la ética de la persona humana del siglo XXI es la automatización de todos los procesos, que, si se extralimita, genera más problemas. Nos hemos vuelto expertos en simplificarnos la vida con nuevas soluciones tecnológicas, cuyo propósito de existir, nació, en algunos casos, en un garaje, como Apple, de Steve Jobs, Microsoft, de Bill Gates, o Facebook, de Mark Zuckerberg, que, junto con otras buenas ideas de organización, como Google o IBM, están por crear nueva inteligencia artificial con el afán de optimizar. Sin embargo, su realidad nos aleja de lo humano o de lo personal y, por tanto, de la ética, toda vez que sólo la persona puede tener ética. Solo hay que ver alrededor: cómo las redes sociales, si bien mejoran la conexión entre las personas, a través de un Instagram o en un WhatsApp, pueden hacer perder el contacto humano en el desempeño de los equipos de trabajo.

---

<sup>5</sup> Entendida en el término de “costo”, derivada de la definición dada en términos monetarios de carácter financiero definida por el Instituto Americano de Contadores Públicos.

## EL ARTE DE HACER NEGOCIOS Y SU CULTURA ORGANIZACIONAL

Un buen profesional es un artista de su campo y la persona humana necesita del arte para vivir. Es común en los dueños de las empresas que disfruten de lo que hacen; que lleguen a ser felices con ello. No solo los dueños, sino incluso los empleados. Confucio no se equivocaba al decir que, si encuentras tu talento, nunca trabajarás. Simplemente, cuando encuentras tu talento quedarás sin aliento. Hacer negocios tiene ciencia, como arte, ya que, además de que se recurre a prácticas y a herramientas de gestión adquiridas en los últimos siglos, también se hace uso de la experiencia propia para conseguir los resultados esperados. Por lo tanto, lo mediocre no es arte.

Combatir la mediocridad empieza con afinar la técnica, siempre como un medio y no como un fin; el fin tendría que ser humano. Para Leonardo Polo, “los agentes de cambio están definidos en tres instituciones: la familia, la empresa y la universidad”<sup>6</sup>. He aquí la labor docente como impulsora preponderante para el crecimiento personal. El derecho a la educación es tan importante como lo material, debido al plexo social, ya que el conocerlo brinda un cúmulo de oportunidades para aprovechar. Enseñar bien en casa, como en la universidad, o como muchas personas, en la empresa, resulta en que se logra ser virtuoso hasta de modo dignificante para alcanzar la santidad, como diría Josemaría Escrivá, a través del trabajo. La razón busca hacer el bien y recurre a la técnica para perfeccionarlo.

Hay una sensibilidad en el arte de los negocios. En cualquier reproducción artística puede generar sentimientos o tendencias de agrado o desagrado. Como dirían los médicos: “si no hay dolor, no te podrías dar cuenta de que estás enfermo”. Pero no hay que olvidar que no puede existir un arte que vaya en contra de la dignidad humana o de la moralidad. Si mientes, desnaturalizas la inteligencia; en cambio, si eres virtuoso, descubres instrumentos potentes como la facilitación de las comunicaciones a través de los números aplicativos informáticos; la regeneración de órganos mediante el uso de la robótica;

---

<sup>6</sup> Extracto de Polo, L. (2012) *Filosofía y economía, hacia un mundo más humano*.

o el mayor acceso a las medicinas por medio de los canales de distribución de las grandes farmacéuticas. Un buen profesional es un artista en su campo, y eso se logra con hábito de perfección y con la necesidad de hacerlo moralmente bien, ya que no habría arte alguno en enriquecerse violando los derechos de privacidad en las redes sociales o lucrando con la falta de medicina para las personas que más las necesitan. Cada empresario se vuelve responsable del arte que ha decidido empuñar. En línea con ello, los grandes progresos de nuestra forma de hacer las cosas empezaron con ideas de negocio cuyos fundadores disfrutaron intensamente con ello, como la gastronomía de Gastón Acurio, o el arte de la cultura chicha de Túpac, representada en diversas expresiones culturales. En ese sentido, técnicamente uno puede hacer bien las cosas que le gusta, pero, si se obra mal, ello genera una destrucción cultural.

Nuestro obrar construye cultura<sup>7</sup> —entendida como expresiones del modo de vivir— y la cultura genera arte. Al ser la cultura una manifestación del hombre, se encuentra viva todo el tiempo, pero no necesariamente es correcta o buena; solamente trasciende al tiempo, ya que no se puede medir ni en tiempo ni como valor moral. Tenemos la cultura empresarial en las pequeñas empresas<sup>8</sup> ubicadas en Lima, cuyas características principales las catalogan como pujantes, familiares y, sobre todo, muy informales. Las pequeñas y medianas empresas (PYMES) son el motor de economías en desarrollo y avanzan en la forma en que se hacen las cosas en el Perú. Algunos ejemplos son los restaurantes, que han materializado nuestra diversidad étnica y antropológica en cada uno de los potajes nacionales, nos han vuelto más abiertos a explorar nuevas soluciones y han dado apertura a nuestra creatividad y empleo a muchas personas que no lo encontraron en el ambiente formal de las grandes empresas. Sin duda, el autoempleo ha permitido la formación de micronegocios y PYMES, cuyas

---

<sup>7</sup> Definida dentro del contexto de antropología cultural como una disciplina que se dedica a estudiar diversas manifestaciones artísticas de las sociedades, del extracto de Alberto Vargas *Enfoque antropológico a la crisis cultural de Occidente*.

<sup>8</sup> *Pyme* es una unidad económica constituida por una persona natural y jurídica, en cualquier forma de organización o gestión empresarial contemplada en la legislación vigente, que tiene como finalidad desarrollar actividades de transformación, producción, comercialización de bienes o prestación de servicios.

particularidades y formas de visión del mundo son diversas en ética, pero encajan en el contexto cultural peculiar de Lima. El complejo de tiendas textiles de Gamarra, en el distrito de La Victoria; los distribuidores ferreteros del mercado de Las Malvinas en el cercado de Lima; o el mercado de muebles de Villa María del Triunfo tienen las propias características de una forma de hacer negocios peculiar en la capital del Perú. Así pues, en la cultura empresarial limeña, reina el desorden y el aprovechamiento de las oportunidades de marginar muchas veces en busca de menores gastos. Estos menores gastos generan disyuntivas ilegales, como el pago de menos impuestos o sobornos de autoridades gubernamentales para obtener licencias; empero, también disyuntivas éticas de trato inhumano a sus trabajadores o autoconvencimiento de la frase “hecha la ley, hecha la trampa”, que menoscaba cada día la conciencia de hacer las cosas del modo correcto.

Por otro lado, la cultura se construye viviéndola y comunicándola; generando una riqueza única. En ese sentido, la peculiaridad de los negocios en Lima ha podido motivar confraternidad. Es típico compartir con los niños a fin de año en eventos de ayuda social; dar soporte a las autoridades en su quehacer diario, auxiliando al policía o al serenazgo frente a la perpetración de un delito. También forman esta cultura los aguinaldos de Fiestas Patrias y de Navidad, que, hasta en la informalidad, se dan de una u otra manera. Así como las rondas campesinas ayudaron en su momento a defender a las comunidades del terrorismo en la década de los años 80, en el campo empresarial de Lima, las asociaciones o cooperativas permiten, actualmente, a las empresas protegerse cual comunidad frente a la delincuencia, y las “juntas”<sup>9</sup> de microempresarios ayudan a conseguir capital ante la negativa del sistema financiero formal. Esta cultura de integración ha permitido nuevos negocios: empresas de seguridad exitosas, como Prosegur, o microfinancieras, como Mibanco, que han satisfecho las necesidades de seguridad y financiamiento, respectivamente, suscitadas en esta nueva cultura empresarial. De aquí que se convierte en un círculo virtuoso... No, es mejor citar: “la posibilidad de crecimiento sugiere libertad. La persona humana es fundamentalmente

---

<sup>9</sup> Fondo mutual monetario que permite la entrega de dinero a uno de sus participantes de manera sistemática con el aporte del resto de participantes.



libre para perfeccionar perfeccionándose”<sup>10</sup>.

## LAS EMPRESAS ENFOCADAS AL BIEN COMÚN

La verdad es mayor que la vida misma. El hombre es un ser social y político. Le falta dialogar para pensar en común, ya que no solo basta con una idea: es un pensamiento. Es por ello que Aristóteles decía que el hombre es un animal racional. Sin embargo, con un enfoque tomista, es un cuerpo abierto, moldeable, con capacidad infinita de posibilidades; aunque, no del todo, es decir, no es omnipotente, como Dios, de manera que no podría ocupar su lugar. Un cuerpo con vida racional que encuentra en la ética una necesidad muy clara del deber ser. Por lo tanto, la conducta humana se despliega solo cuando piensa, no solo en la vida personal, sino también en la vida social.

Refiriéndome a los postulados de Immanuel Kant: “el ser humano es un fin, no un medio”. Así, se hace imprescindible la misión de descubrir ese fin; es decir: “si tienes un por qué, resistirás cualquier cómo”, en las palabras de Friedrich Nietzsche.

Así como en la biblioteca se concentra el pensamiento, teniendo como aliado al silencio, la empresa concentra el progreso humano. Por ello, para un desarrollo sostenible se requiere tener la ética como aliado. Si observamos posiciones socráticas (Sócrates- Platón- Aristóteles), se descubren virtudes y otras cosas buenas como justicia, la igualdad, la tolerancia y los derechos, pero incompletas en personas y familia, basándose en la razón y no en la fe.

La solución de una persona humana solucionadora de problemas no va por imponer su razón. La autoridad analítica (dictatorial) y no procesal termina generando una cultura de mentiras y de miedo, lo cual es contraproducente. Pero es digno de rescatar de los griegos lo que ellos definían como pensar:

---

<sup>10</sup> Alberto I. Vargas, *La crisis antropológica de Occidente y el crecimiento personal*, pp. 23-68.

“pensar en común”. Así, pues, la verdad es común a la sociedad; es el bien común. La mentira disrumpe el conocimiento, ya que es una falsa verdad. Son los vicios de poder, como en el caso de un directivo o de un empresario que, en la soledad del poder, no tiene a alguien que le diga la verdad, vive fuera de la realidad. Es decir, no hay una verdad *a priori* ni *a posteriori*. La verdad acontece cuando dialogas. De aquí que cito a Aristóteles: “el hombre virtuoso se comporta con su amigo como consigo mismo, porque el amigo es otro yo mismo”<sup>11</sup>.

Cada organización tiene una misión, y el ejecutivo busca equilibrar los talentos para conseguir las metas organizacionales. Para solucionar un problema se tiene que ir fuera de la forma de ver las cosas (*out of the box*). Por lo tanto, cuando un hombre se basa en el capital deja de ser ético, ya que solo el hombre puede ser ético. Tendríamos que cambiar el enfoque económico de las sociedades: que los dueños dejen en segundo lugar su necesidad de riqueza y se basen en el bien común.

Este éxito organizacional no se consigue de la noche a la mañana; y la forma de hacerlo es dialogando sobre lo ya logrado. El grado de verdad tiene la facilidad de ser inversamente proporcional a las pequeñeces sin importancia, ya que la inteligencia no se queda quieta. Al igual que una declaración de amor, existe una declaración de propósitos empresariales que encierran variadas virtudes, las que se construyen inicialmente por una serie de falencias en la convivencia organizacional, motivo por el cual, requieren reforzarse con diferentes soluciones a escala individual y colectiva, como, por ejemplo prudencia, eficacia, templanza o justicia, sin las que no se puede salir adelante. Integrar el tener, en el ser, permite el amor; amor por lo que se hace. Ello deja expandir el ser, no solo el tener. Platón indicaba que un maestro no escribe libros, sino que escribe en el alma de sus discípulos (alumnos o seguidores). Del mismo modo, los dueños de una empresa tienen la obligación de trascender en la vida de sus colaboradores y socios de negocio, como, por ejemplo, los proveedores, clientes, el Estado, los acreedores. Hasta ahora, los mecanismos de valor agregado empresarial se encuentran basados en el capital, por lo que las decisiones de progreso humano no han sido pensadas

---

<sup>11</sup> Aristóteles, *Ética nicomáquea*, siglo IV a. C.

en formar empresas para una mejor convivencia, sino en maximizar la riqueza de los accionistas. Por lo tanto, para la toma de decisiones difíciles ha prevalecido la rentabilidad en vez del bien común. Entre las fallas del liderazgo actual en las organizaciones del siglo XXI, está Volkswagen, con la adulteración en la medición de gases tóxicos para el medioambiente de algunos de sus vehículos; el costo-beneficio del pago de sobornos de Odebrecht en cada país que licitó, ocasionando corrupción pública y privada para generar mayores ganancias; o la formación de carteles de drogas o mafias organizadas de tráfico de armas, cuya podredumbre humana ha generado muerte y miseria a costa de ingestas enormes de capital.

El bien común se vuelve una necesidad de subsistencia armónica en la sociedad, y tiene a la empresa como unidad fundamental generativa de la misma, con la autoridad requerida por los dueños al igual que un padre o madre en la familia, o el rector o profesores de una universidad. Si en las organizaciones siguen primando el capital, *pari passu* continuaremos alimentando el círculo vicioso de corrupción, ilegalidad empresarial y deterioro de la conciencia humana. Ben Dupré dijo: “tenemos un conocimiento intuitivo de las verdades morales, que no requieren ni admiten pruebas más allá de sí mismas”<sup>12</sup>.

## REFERENCIAS

Chiavenato, I. (1993). *Iniciación a la organización y técnica comercial*. Ciudad de México, México: McGraw-Hill.

Vargas, A. (2015). *La crisis antropológica de occidente y el crecimiento personal según Leonardo Polo* (Tesis inédita). Universidad de Navarra, España.

Dupré, B. (2014). *50 cosas que hay que saber sobre ética*. Barcelona: Ariel.

---

<sup>12</sup> Ben Dupré, 50 cosas que hay que saber sobre la ética, p. 65.