

La administración y la ética

Ricardo A. Estrada García,
Germán S. Monroy Alvarado y
Manuel A. Cortés Cortés*



Sólo cuando las anomalías empiezan a amontonarse hasta un grado que no se puede pasar por alto, a los nuevos paradigmas se les otorga un pensamiento consciente. Esos nuevos paradigmas proceden no del orden establecido, sino de los "nuevos hombres", gente llegada de afuera o jóvenes no contaminados por el largo contacto con el modo de pensar actual. La llegada de los nuevos paradigmas va acompañada de un periodo de crisis, a medida que lo viejo es sustituido por lo nuevo, lo que es una revolución.

Handy Charles**

RESUMEN

Ante los acelerados cambios que nuestras sociedades han enfrentado en las últimas décadas –tanto en los ámbitos científicos y tecnológicos como en los medios sociales, económicos y culturales–, puede observarse que quedan olvidados ciertos aspectos fundamentales e indispensables para el desarrollo, a niveles individual, social y de la humanidad en general. En este marco, conceptos como el de ética, parecen quedar marginados al observar, por ejemplo, los altos índices de corrupción por doquier.

El presente trabajo explora la importancia de algunos de los aspectos éticos en las actividades profesionales y académicas relacionados con la administración, que inciden en la posibilidad de mejorar su eficiencia y su eficacia, así como su desarrollo en los niveles individual, organizacional y social.

* Profesores Investigadores del Departamento de Producción Económica de la DCSH de la UAM Xochimilco.

** Charles, Handy. *Los Dioses de la Administración*. Ed. Limusa, México, 1983. pp. 197-198.

ABSTRACT

As our societies have faced accelerated changes in last decades –on science and technology fields as much as on social, economics and cultural environments- one may observe there are some fundamentals and individual, social and human kind developing requirements, left alone and forgotten. On such framework concepts as ethics seem to keep out at margins as is observable, for instance, high corruption signs everywhere abouts.

This paper explores the importance of ethical issues on professional and academic activities related to management, which lean on a chance to improve efficiency and efficacy as well as individual, organizational and social development.

Palabras clave: administración, ética, corrupción.

Keywords: Management, ethics, corruption.

INTRODUCCIÓN

La actual situación de crisis que enfrenta nuestra sociedad como producto del actual paradigma socioeconómico basado en el atractivo de la riqueza, la complejidad, la propiedad privada, la productividad y la búsqueda de las utilidades como fin último de la administración en las organizaciones, y cuya realización ha traído, a su vez, la concentración de la población en grandes urbes, la especialización en las actividades, el desempleo, la disminución en los niveles de bienestar general, el incremento en los índices de violencia y la corrupción generalizada, entre otras, como consecuencia de una deficiente distribución de la riqueza; nos obliga, como investigadores, docentes y a todas aquellas personas que de alguna manera se encuentran relacionadas con el desarrollo y la práctica de la administración, en sus diferentes campos, a buscar maneras diferentes de entender la teoría y la práctica de esta actividad en las organizaciones, en una sociedad cada vez más compleja, con la intención de propiciar el surgimiento de nuevos paradigmas.

El presente trabajo se aboca a establecer una primera aproximación al estudio de la teoría administrativa, desde el punto de vista de la Filosofía, con un enfoque sistémico, tomando como punto de partida la relación de la Ética con la Administración, como actividad humana encargada de satisfacer necesidades sociales.

En la primera parte, se considera de vital importancia la revisión de algunos conceptos básicos

acerca de la Filosofía y de la Ética, para después, una vez establecidos éstos, proceder a la revisión del desarrollo de la teoría administrativa como disciplina científica. En un tercer momento, se relacionan los conceptos de la Ética y la Administración para de ahí proceder a establecer algunas propuestas que permitan vislumbrar un paradigma diferente al actualmente vigente.

LA ÉTICA COMO PARTE DE LA FILOSOFÍA Y SU RELACIÓN CON LA CIENCIA

133

Para un mejor entendimiento de lo que es la Ética se partirá de su identificación, al igual que la Ciencia, como parte de la Filosofía, y se explorará su relación con ésta, considerándola de manera general como el amor por el conocimiento, o por la sabiduría.

De manera específica, Gutiérrez Sáenz¹ propone una definición de Filosofía como: *el conocimiento de las esencias y de los primeros principios de todo ser, o sea, de las causas supremas de todas las cosas*. En otros términos, la Filosofía es un saber que se distingue porque se capta de un modo racional; su objeto material de estudio está dado por *todas las cosas*; y su objeto formal está dado por *las causas supremas*.

Gracias a la precisión que proporciona el objeto formal de estudio de la Filosofía, se puede llegar a distinguir esta rama del saber respecto del conjunto de las ciencias, puesto que aquélla trata de todos los seres, pero bajo un punto de vista muy diferente al que pueden tomar las ciencias. La Filosofía estudia la causa suprema

¹ Gutiérrez Sáenz, Raúl. *Introducción a la Ética*. Ed. Esfinge. México, 1973. p. 35.

de todas las cosas; las ciencias estudian las causas próximas de algunas cosas.

Por ejemplo, el hombre es tema de estudio propio de varias ciencias, como la Psicología, la Anatomía o la Historia, pero ninguna de estas ciencias se confunde con las demás, por el diferente aspecto que estudian dentro del mismo objeto material que es el hombre. De la misma manera, la Filosofía estudia el mismo aspecto material ya repartido entre las ciencias, pero se distingue completamente de ellas por su característico objeto formal: las causas supremas.

Otro concepto que se considera básico para entender la relación entre Ética y Administración, desde el punto de vista de la Filosofía, es el de Ciencia. El cual se puede establecer como: *un conocimiento cierto de las cosas por sus causas*. Concepto que desde Aristóteles se ha manejado en la tradición filosófica. En consecuencia, un conjunto de conocimientos está en el nivel científico cuando apunta a las causas de lo que se estudia, sea el fenómeno físico, sea el teorema matemático, sea el origen del paradigma administrativo actual.

De esta manera, y continuando con la misma perspectiva, se arriba a la necesidad de relacionar la Ética con la Ciencia (Ackoff, R. L., 1949, p. 664), por lo cual la Ética puede ser definida como: *Ciencia práctica y normativa que estudia racionalmente la bondad y maldad de los actos humanos*.

En general, la Ética es un saber que se distingue porque: se capta de un modo racional; es práctica; es normativa; su objeto material de estudio está dado por

los actos humanos; y su objeto formal es la bondad o maldad de los actos humanos.

ALGUNAS PRECISIONES ACERCA DEL CONCEPTO DE ÉTICA

Dada la complejidad del estudio de la Ética se considera necesario establecer las siguientes precisiones, a partir de algunos cuestionamientos básicos:²

1. Con respecto al objeto formal de estudio de la Ética: ¿Qué diferencia existe entre un acto que se dice *bueno* y otro que se dice *malo*?

¿Acaso no hay diferencia objetiva, y todo depende de las personas que juzgan conforme a costumbres, educación, conveniencias e imposiciones?

Ante este cuestionamiento básico, para juzgar el bien y el mal, existen muchas posibilidades de respuesta común en la vida diaria, por ejemplo: Algunos piensan que actuar bien es actuar conforme a la "conciencia", o bien, de acuerdo con la propia utilidad, o a la intuición del momento, etc.; Otros creen que es actuar conforme a las "leyes". Según éstos, actuar de acuerdo con la ley es actuar bien. Para refutar dichas concepciones bastaría con preguntarse nuevamente: ¿bajo qué condiciones se define la conciencia?, ¿bajo qué criterios se hacen buenas leyes?, ¿acaso todas las leyes son buenas? En general, el criterio definitivo para juzgar lo bueno y lo malo debe ser mucho más amplio que la simple adecuación con la ley.

Existe una infinidad de personas que comúnmente aconsejan: "hagas lo que hagas, lo importante es que lo

² Waddington, C. H. *El animal Ético*, Editorial Universitaria de Buenos Aires, Argentina, 1963. pp. 208-217.

hagas con buena intención". Sin duda, estas personas han notado que la moralidad tiene mucho que ver con el interior de la persona, con sus intenciones o finalidades, con el secreto de sus propósitos. Un caso extremo es la famosa tesis de Maquiavelo: "el fin justifica los medios".

En este sentido, se debe recordar que el objeto material de estudio de la ética está dado por los actos humanos y el objeto formal es la bondad o maldad de esos actos. En este sentido la Ética enfoca sus actividades en zonas netamente humanas como es la conducta del hombre, su realización como hombre, sus decisiones libres, sus intenciones, su búsqueda de la felicidad, sus sentimientos nobles, heroicos, torvos o maliciosos.

Así, a la Ética no le interesa, de hecho, la conducta humana tal como suele realizarse comúnmente (esto le interesaría a la Sociología), sino que da normas de derecho para ejecutar actos humanos correctamente: buenos y acordes con la razón. La Ética, como rama filosófica, participa de las características de la Filosofía, principalmente por su interés en la esencia misma del acto humano en el cual busca su valor de bondad moral, penetrando así hasta las causas supremas de la conducta humana.

En esta definición de ética la expresión *actos humanos* está cargada de sentido, significa algo con precisión, a tal grado que un cambio en ella podría originar serias confusiones. La ética no estudia los actos del hombre.³ La conducta del hombre se ejecuta en dos niveles: hay actos humanos y actos del hombre. Los *actos humanos* son ejecutados consciente y libremente, es decir, en un nivel racional, a diferencia de los *actos del hombre*,

que carecen de conciencia o de libertad, o de ambas cosas.

Los actos humanos, con las características ya descritas, son los únicos que pueden juzgarse como buenos o malos desde el punto de vista moral. Los actos del hombre, tal como han sido descritos, carecen de valor moral, son amorales, aún cuando pudieran ser buenos o malos bajo otro aspecto. Bajo estas consideraciones, cada vez que se trate de juzgar sobre la moralidad de un acto, primero se debe determinar: ¿se trata de un acto humano o simplemente es un acto del hombre? Si pertenece a esta última clasificación, ya no se podrá seguir adelante; se trata, efectivamente, de un acto amoral, ni bueno ni malo desde este punto de vista, y la Ética ya no tiene ahí nada que decir.

2. Acerca de la validez universal de la Ética se cuestiona comúnmente: ¿las normas morales son fijas o cambian con el tiempo?⁴ Este es un cuestionamiento básico del *relativismo moral* que propone que: Todas las normas morales son cuestión de costumbres o de necesidades que van cambiando con el tiempo, con el lugar y con las personas. Cada uno debe hacerse sus propias normas. No hay normas efectivamente universales; cada caso es distinto al otro y, por tanto, no admite la misma regla de solución. La bandera del *existencialismo*, como caso extremo de esta forma de pensar, es el amoralismo, que en la práctica se realiza como una completa indiferencia hacia toda norma moral.

Se dice que es práctica porque, a diferencia de las ciencias llamadas especulativas o teóricas, la Ética es una disciplina cuya finalidad principal consiste en la

³ Veatch, Henry B. *Ética del Ser Racional*, Editorial Labor, Barcelona, España 1972. pp. 39-62.

⁴ Mackie, J. L. *Ética, la invención de lo bueno y lo malo*, Gedisa, S. A. Barcelona, España 2000. pp. 95-116.

realización de sus conocimientos. La Ética va más allá del saber por saber, y sólo cumple su finalidad propia cuando se encarna en la conducta humana. Y es normativa porque estudia lo normal, pero no lo normal de hecho, sino lo normal de derecho. Lo normal de hecho es lo que suele suceder, lo que se acostumbra constatar. Lo normal de derecho es lo que debería suceder, aunque no suceda siempre, o tal vez nunca. En este sentido, estudia lo normal de derecho, lo que debe suceder, lo establecido como correcto de un modo racional, aún cuando de hecho la conducta humana se realice de otro modo ordinariamente.

3. Otro cuestionamiento común, con respecto a la obligación y la libertad en las normas es: ¿Hay algunas leyes que efectivamente sean obligatorias, y en qué se fundamenta dicha obligación? La obligación del *deber ser*, es quizá el tema más típico de la Ética. El *sentimiento de obligación* es un hecho del que todo el mundo tiene conciencia. En nuestro interior percibimos la obligación, el deber, que nos impulsa en determinada dirección.⁵

Aquí está en juego el problema de la libertad, de la autenticidad de la propia conducta: lo que se considera como lo más íntimo y valioso en cada uno, su decisión libre y sin presiones; por la cual se va forjando la propia vida. Tal pareciera que la obligación moral le quita al hombre la única posibilidad de ser él mismo, de acuerdo con su propia mentalidad, de acuerdo con su propio criterio. La obligación moral ha sido muy mal interpretada, y lejos de ser un obstáculo a la autenticidad y autonomía del hombre, es más bien su condición.

La libertad humana es una cualidad de la voluntad por la cual se elige un bien con preferencia a otros, y

presenta las siguientes características: es una cualidad por la cual se elige algo; depende básicamente de la voluntad, pero tiene como condición necesaria una previa deliberación, la cual depende ante todo de la inteligencia; el objeto elegido siempre es un bien, lo cual no significa que siempre se elija bien; el objeto de la elección es un bien, sea real o aparente; y, en último caso, se trata de un aspecto de bondad, que puede coexistir con valores negativos dentro del mismo objeto. Si la persona no viera absolutamente nada bueno en un objeto, ni siquiera se lo propondría para su elección.

Para los fines propios de la Ética se distinguen cuatro clases de libertad: física, síquica, legal y moral. Las tres últimas pueden agruparse con el nombre de libertad interna, en contraposición con la primera, que es la libertad externa.

La libertad física, llamada también libertad de acción y libertad externa, consiste en la ausencia de vínculos materiales –las cadenas, los grilletes, la cárcel, la violencia inclusive– que suprimen o, al menos, disminuyen la libertad física del hombre. La libertad síquica es una cualidad netamente psicológica, completamente interna, reside en la intimidad del hombre, no importa que externamente no pueda ejecutar lo que internamente ha elegido; también podría llamarse libertad de querer porque, efectivamente, es la voluntad la que, al decidirse y elegir, quiere positivamente determinado objetivo, no importa que materialmente no pueda actuar en pos de él, recibe también, el nombre de libre albedrío. La libertad legal es la ausencia de vínculos de conciencia, es lo opuesto a la obligación moral; allí donde no hay una obligación moral para una

⁵ Tugendhat, Ernst. *Lecciones de Ética*, Gedisa, S. A. Barcelona, España 1997. pp. 33-48.

acción determinada, se dice que hay libertad legal para la misma. La libertad moral se ubica en un nivel superior, pero también forma parte de la libertad interna, residente en la voluntad, donde el hombre llega a gozar de un especial tipo de libertad llamado, con todo rigor, libertad moral.

La libertad moral se trata de un estado poco frecuente, propio de quien se conduce fácil y espontáneamente por el camino correcto, valioso, moral. Esa persona tiene una adhesión positiva hacia los valores morales y hacia su realización. Se siente libre de impedimentos –resentimientos, pasiones, fobias, odios, ideologías, etc.– para actuar, no sólo honestamente, sino por el mejor camino entre los que puede elegir en cada situación. Sus obligaciones reales no le pesan como algo que tiene que hacer, sino que las ejecuta con verdadera facilidad y hasta con alegría. Es verdaderamente libre en su interior.

La libertad interna puede incrementarse con el tiempo. La libertad síquica ordinariamente aumenta con la edad: la voluntad de una persona es más potente a medida que madura síquicamente. La libertad legal ordinariamente va disminuyendo con el tiempo. Las situaciones ordinarias de la vida –el matrimonio, los hijos, la profesión, las relaciones interpersonales– van imponiendo más y más obligaciones, y con ello la libertad legal decrece. No deja de ser paradójico en la vida del hombre que, a medida que va creciendo, su libertad síquica se va fortificando pero, simultáneamente, en atención a los compromisos propios de la vida, su libertad legal disminuye.

La persona que, voluntariamente, de un modo autónomo, se somete a sus propias obligaciones y compromisos, y utiliza su libertad síquica dentro de los límites de su libertad legal, va adquiriendo simultáneamente una más auténtica y valiosa libertad, que es la libertad moral.

Ésta consiste en que, pudiendo engañar a otro, no lo hace; pudiendo hacer negocios sucios y abusivos, se contiene y respeta los derechos del otro. Y todo esto no por presiones externas, no por miedo al “peso de la ley”, sino por propia convicción, por una verdadera autodeterminación que goza en la buena elección.

En la medida en que falta libertad, el acto humano pierde su calidad de humano y puede convertirse en un simple acto del hombre que, por lo mismo, es carente de valor moral. Entre los obstáculos a la libertad humana se encuentran: la ignorancia, que consiste en la ausencia de conocimientos; el miedo, que consiste en una perturbación emocional producida por la amenaza de un peligro inminente; las pasiones como el enamoramiento, el odio, la cólera, la tristeza, los celos, etc., mismas que son inclinaciones o tendencias de los apetitos sensibles del hombre; la violencia, que es una fuerza externa a la que no se puede resistir; y las enfermedades psíquicas, como las neurosis, que presentan síntomas de angustia, fobia, abulia, o deseos de eludir toda responsabilidad.

Bajo la consideración estricta de que los anteriores conceptos puedan aun parecer cuestionables, pues la realidad es todavía más compleja, es importante ahora ubicarlas bajo una re-visión del desarrollo de las concepciones de administración en la modernidad.

DESARROLLO DE LA ADMINISTRACIÓN MODERNA

Aunque se dice que la administración tuvo su origen desde hace muchos siglos ante la necesidad de los primeros esfuerzos colectivos de la humanidad en el proceso de satisfacer sus necesidades sociales, no es sino hasta

principios del siglo pasado, con las necesidades que plantea el surgimiento de la revolución industrial por “racionalizar” los procesos productivos, que se plantea la conceptualización propia de la administración moderna, principalmente con las aportaciones del ingeniero F.W. Taylor (1911), con su teoría de la “Administración Científica”, entre muchos otros precursores.⁶

138 Desde las primeras conceptualizaciones, la administración, al igual que muchas otras actividades humanas, comenzó a verse influida e impulsada por la ciencia. Desafortunadamente, en la mayoría de los casos, esa influencia ha sido a través de un concepto de ciencia ausente de una consideración filosófica integral y marcada por una concepción ética muy limitada y, de cierto modo, cuestionable por los resultados producidos.

El concepto de “racionalización” que fue adoptado por la administración científica estuvo orientado, principalmente, por los requerimientos de la revolución industrial, considerando los procesos productivos como una maquinaria economizadora que busca aumentar la productividad, es decir, el aumento de la producción por unidad de esfuerzo humano.

Esto condujo, entre otras cosas, a la conceptualización, por parte de la organización formal, del trabajador como “hombre económico” cuya iniciativa se mueve sólo por aspectos netamente económicos. Se consideró así a la organización industrial, y al hombre,

como máquinas de producción, de manera congruente con la revolución industrial.

La Administración Científica propició, de esta manera, la búsqueda de la mejora en la eficiencia productiva, guiada por los valores éticos del bien que enfatizan la búsqueda de la “maximización de las ganancias”, para que, del logro de un mayor beneficio para las organizaciones industriales, los trabajadores pudieran obtener remuneraciones más altas. Se consideraba que el logro del bien de la organización industrial mediante el superávit conseguido con la mayor eficiencia del trabajador, principalmente, alcanzaría para proporcionar un mayor bienestar a éste. Sin embargo, en la mayoría de los casos, esta situación contribuyó, casi exclusivamente, a una mayor reproducción y acumulación del capital.⁷

Esfuerzos científicos posteriores, en el desarrollo de la teoría administrativa, pusieron en evidencia lo limitado de la conceptualización anterior, remarcando la necesidad de una conceptualización diferente del trabajador.

Con el movimiento de “Relaciones Humanas”, promovido, entre otros, por Elton Mayo⁸, en donde las ciencias sociales, principalmente la psicología, la antropología y la sociología, remarcaron la consideración, por un lado, de que las organizaciones industriales deberían ser estudiadas como sistemas sociales en donde

⁶ Ver: Nelson, D. “Scientific Management, Systematic Management and Labor 1880-1915”, *Business History Review*, Vol.XLVIII, No. 4, pp 479-500, 1974.

⁷ Ver Coriat B., *El Taller y el Cronómetro*. Ensayo sobre el taylorismo, el fordismo y la producción en masa, Siglo 21 Editores, México, 1982.

⁸ Mayo, E., *The Human problems of an Industrial Civilization*, MacMillan, N.Y. 1933 y Roethlisberger, F.J.& W.J. Dickson, *Management and the Worker*, Harvard University Press, Cambridge, Mass., 1976.

las interacciones entre los trabajadores cobraban primordial relevancia y, por otro lado, de que el trabajador mismo no solo tenía y desplegaba características únicamente económicas, sino que debería ser contemplado como todo un sistema con múltiples características individuales, principalmente psicológicas, antropológicas y sociales, y no ser considerado sólo como máquina o parte de ella.

El movimiento de las relaciones humanas impulsó a que la administración reconociera la importancia de considerar a los trabajadores como individuos que tienen y responden a necesidades y deseos de muy diversos tipos, y que tomar éstos en cuenta, tratando de identificarlos y satisfacerlos, redundaba en que el trabajador correspondiera, con mayor esfuerzo, a contribuir a los objetivos de la organización y al incremento de la productividad.

Con el reconocimiento de la interacción sistémica de todos estos elementos, este movimiento enfatizó la existencia de la organización informal. Propuso que, para ganar la cooperación de los trabajadores en la persecución de los objetivos organizacionales, la administración debe tratar de entender y satisfacer la naturaleza "no racional" de los aspectos psicológicos y culturales de los trabajadores, en vez de diseñar el trabajo acorde simplemente a los dictados formales de la organización.

Si bien es cierto que el movimiento de relaciones humanas amplió la conceptualización del trabajador, para que ya no fuera considerado sólo como máquina económica, a fin de cuentas su preocupación se tradujo en prever nuevos factores que contribuyeran a mejorar la eficiencia productiva

tomando como base el desempeño del trabajador para maximizar las ganancias y, al igual que en la administración científica, el bien alcanzara a los trabajadores. Pero, del mismo modo, esta situación contribuyó, en la mayoría de los casos, a que los valores éticos predominantes del bien, alcanzaran de manera limitada a los trabajadores y propiciaran, nuevamente, sólo una mayor acumulación de riqueza, sin necesariamente una mejor distribución.

Como una posición intermedia a las dos anteriores, surgió la conceptualización del "Comportamiento Administrativo", impulsada por Herbert Simon,⁹ entre otros, como una respuesta, también, a la imposibilidad real de la aplicación del concepto de "racionalidad".

El comportamiento administrativo formuló su propuesta argumentando la falta de la construcción de una teoría para la administración con bases más científicas que permitieran, mediante la observación del comportamiento humano, elaborar enunciados o hipótesis que se pudieran sujetar a comprobación empírica.

Así, entre otros aspectos, se dio paso a promover la importancia de la toma de decisiones en la administración dentro del concepto de "racionalidad limitada", con el cual el comportamiento administrativo y las decisiones buscan alcanzar resultados "satisfacientes" en vez de "maximizantes", correspondiendo de alguna manera a situaciones más reales en las organizaciones.

Aunque el movimiento del comportamiento administrativo representó un gran avance con respecto a los dos esfuerzos anteriores, también científicos, a su manera, en lo que respecta a los valores éticos del bien no representó

⁹ Simon, Herbert A., *Administrative Behavior. A Study of Decision-Making Processes in Administration Organization*, The Free Press, N.Y., 1945.

ningún cambio sustantivo salvo el de, aparentemente, atenuar las aspiraciones maximizantes y sustituirlas por la obtención de resultados satisfactorios.

A estos tres movimientos surgidos en el proceso de construcción de la teoría de la administración, han seguido diversos esfuerzos científicos y técnicos que han contribuido significativamente, como los de la sociología con su impulso a los estudios organizacionales, los de la economía promoviendo la consideración de las decisiones económicas y financieras, y los de las ingenierías con la generación de las ciencias y tecnologías de la información y la comunicación, entre otros avances (Roth, 2000).

La mayoría de esos esfuerzos, influidos primordialmente por el modo de hacer ciencia, separada de un cuestionamiento filosófico integral, en lo general, y ético en lo particular, de algún modo sólo han contribuido a la preservación del status quo.

Es cierto que ha habido avances, en muchos casos los trabajadores han mejorado económica y socialmente, pero la mayoría de ellos ahora enfrentan el desempleo. La marginación y la desigualdad, ocasionada por una deficiente distribución de la riqueza generada, marcan a la humanidad y la biósfera se ha puesto en caminos críticos de extinción. ¿Es esa situación la que debe continuar?

ÉTICA Y ADMINISTRACIÓN

Relativamente han sido pocos los académicos y profesionales relacionados con el quehacer de la administración que han

cuestionado las formas que han influido en los modos de administrar y que han llevado a las situaciones críticas descritas. Entre ellos destacan Churchman (1961) y Ackoff (1949), quienes a partir de su sólida formación filosófica, desde hace más de cincuenta años han encaminado sus aportaciones a la promoción de la importancia de generar y usar una filosofía aplicada, promoviendo el reconocimiento de recuperar a la filosofía como base de todo el conocimiento y de la acción, de tal forma que todo quehacer humano incorpore los aspectos filosóficos integrales, y éticos en especial.

Entre muchas de las aportaciones y desarrollos académicos y profesionales de Churchman y Ackoff, destaca la formación de una corriente filosófica que en base al pragmatismo no-relativista de E. A. Singer Jr., su maestro, enfatiza en las posibilidades de un nuevo experimentalismo; su preocupación por las aplicaciones los llevaron a ser unos de los principales pioneros de la investigación de operaciones, estrechamente ligada con la administración, y a ser, también, de los principales pioneros en la creación de las ciencias administrativas, movimientos ambos a los que dieron base filosófica integral y metodológica; de igual forma sus aportaciones destacan en el área de la planeación (Ackoff, 1999).

La orientación filosófica, que ha matizado todas las aportaciones de Churchman y Ackoff, los llevó a ser también precursores y fundadores del movimiento de sistemas¹⁰, que no sólo ha influido en el quehacer de la administración, sino que ha dado nuevo significado a muchas otras actividades humanas.

¹⁰ Entre otras obras pioneras se identifican la de Churchman, C. W.: *The Design of Inquiry Systems*, Basic Books, N.Y., 1971; y *The Systems Approach and its Enemies*, Basic Books, 1979. Así como el de Ackoff, R. L., *Scientific Method-Optimizing Applied Research Decisions*. Wiley, N.Y., 1962.

En su posición filosófica, destaca el reconocer y operacionalizar, como partes sustantivas de la filosofía, la búsqueda de los ideales, como fines que la humanidad persigue y que nunca alcanza, pero a los que a través de un proceso permanente, puede aproximarse asintóticamente. Los ideales así reconocidos, son: la "verdad", el "bien", la "belleza" y la "plenitud".

La humanidad lleva al cabo la persecución de estos ideales a través de diferentes esfuerzos que no pueden ser realizados independientemente; es decir, su persecución debe ser sistémica. Por eso la ciencia, en búsqueda del ideal de la verdad, no puede hacerse independientemente de la ética, como se ha pretendido en muchas ocasiones, ya mencionadas antes, ni tampoco separada de los otros dos ideales, aún cuando aquí sólo se enfatiza la relación de la ciencia y la ética bajo la filosofía.

Este modo de observar la realidad hace indispensable el cuestionamiento científico y ético simultáneo en todo quehacer humano. Con respecto a la administración, aquí sólo se remarcan unos cuantos de los principales aspectos de esa interacción.

En primer lugar, como lo remarcó G. Vickers (1983), entre otros, en la administración de las organizaciones, éstas deben conceptualizarse como sistemas, como sistemas de un tipo muy especial, sistemas humanos, por lo que éstos deben percibirse a través de procesos especiales de apreciación, en que cada individuo participante aprecia al sistema de muy diversas maneras, todas ellas significativas, y en que ese proceso de apreciación está íntimamente impregnado de valores, valores individuales y colectivos que presentan una dinámica muy especial de permanencia y cambio, que debe tomarse en cuenta.

En segundo lugar, como ya antes se señaló, los

procesos de toma de decisiones representan una de las componentes fundamentales para la acción en la administración. Si bien es cierto que existen diversos modos para tomar decisiones, todos ellos de algún modo deben tomar en cuenta los valores o preferencias sobre los resultados posibles de las acciones y los valores o preferencias sobre las posibles alternativas de acción, de entre las que se deberá escoger alguna que ser lleve a la acción y, así, dentro de esa situación, tratar de resolver el problema de que se trate. Todos estos elementos interactúan sistémicamente y aquí sólo se remarcarán los aspectos de valor o preferencias, ya que éstos son los que están íntimamente ligados, principalmente a los aspectos éticos.

La consideración del valor ético del "bien", parece dificultarse por la necesidad de una definición de qué es el "bien", sin embargo la operacionalización propuesta por Ackoff (1949) y Churchman (1968), usando el concepto de ideal, elimina dicha dificultad.

El valor ético del "bien", como un ideal, busca la ausencia de fines contrarios y contradictorios dentro de cada individuo y la ausencia de fines en conflicto entre los individuos; sólo con la ausencia de tales conflictos todo individuo puede alcanzar sus fines. El "bien", entonces, promueve la cooperación que permite alcanzar los fines que de otro modo no pudiesen alcanzarse.

Los valores o preferencias que se utilicen en todo proceso de decisión deben someterse al cuestionamiento de su contribución a la búsqueda del valor ético del "bien" como un ideal. De otro modo se estará actuando en contra, promoviendo el conflicto y no la cooperación.

Así, la "ética" provee el modo del cuestionamiento de lo que "debe" hacerse en todo proceso de decisión; la "moral", en general, provee el modo del cuestionamiento

de lo que “no debe” hacerse. La ética, así, explicita la diferencia entre el “bien” y el “mal” y la moral entre lo “correcto” y lo incorrecto”. Desafortunadamente, éstas no son situaciones dicotómicas, entre ellas hay diferentes grados, por lo que se hace más indispensable el cuestionamiento ético-moral.

142 La persecución del ideal del “bien”, como proceso permanente de aproximación asintótica, y la existencia de diferentes grados entre el “bien” y el “mal”, así como entre lo “correcto” y lo “incorrecto”, muestra la inexorable existencia del conflicto y la necesidad de aprender maneras de enfrentarlo, por lo que la búsqueda del valor ético-moral del “bien”, como un ideal, permite la consideración humana de la búsqueda permanente de la cooperación: paz para el hombre o mujer, dentro de sí mismo(a) y entre los demás, reduciendo sus conflictos internos y con otras personas, ya que la existencia de conflictos en el individuo, entre individuos, en la organización y entre organizaciones, es uno de los principales obstáculos para su desarrollo.

Los procesos de decisión en la administración de las organizaciones, además de conllevar el cuestionamiento ético-moral en los valores y preferencias de alternativas y resultados, lo llevan también con respecto a la apreciación de quiénes y qué es afectado por la solución de la situación problemática a que se enfrenta.

El cuestionamiento ético-moral se debe extender a la apreciación para definir cuál es el sistema que se está considerando y cuál es su contexto, hasta dónde se aprecia que existe la frontera del sistema y cómo los elementos

del sistema y de su contexto afectan y son afectados por la situación a que se enfrenta.

Las organizaciones son sistemas humanos en los cuales cada individuo y/o grupo social tiene apreciaciones muy particulares que deben tomarse en cuenta, así como de los valores y preferencias de alternativas y resultados, y de todos los actores y/o sus representantes que afectan y/o son afectados por las decisiones y acciones de que se trate.

La definición del sistema, la de su contexto y el proceso de decisión debe ser, entonces, un proceso participativo en la búsqueda permanente del “bien” individual y colectivo, imprescindible en la administración de las organizaciones.¹¹

CONCLUSIONES

La ausencia de cuestionamientos éticos en los procesos de definición del sistema de que se trate, y de su contexto, así como en los de decisión en la administración, es lo que aparentemente ha producido las situaciones extremas que ahora enfrentamos, no sólo no éticas o de corrupción. En muchas ocasiones los valores y preferencias se asignan sólo considerando los beneficios para un individuo, un grupo o una organización, sin la apreciación de los valores y preferencia de **los otros** y sin la apreciación de la interacción de decisiones, acciones y resultados en el sistema y en su contexto.

La consideración y cuestionamiento de los valores ético-morales: del “bien” en la administración, se vuelven indispensables e ineludibles con una visión sistémica, no es

¹¹ Mitroff I.I., R.O. Mason, and C.M. Pearson, *Frame Break-Radical Redesign of American Business*, Jossey-Bass, San Francisco, 1994.

posible ni admisible beneficiar, ni continuar beneficiando sólo a unos cuantos, sólo a unas organizaciones, sólo a unos países, produciendo marginación y deterioro a todo el resto y a la biósfera.

Los aspectos éticos son fundamentales en la administración de las organizaciones y no como se ha planteado en fechas recientes en que se propone impulsar,

supuestamente, la consideración ética esgrimiendo que “lo ético es negocio”.

Lo ético-moral, **no** es negocio, es fundamental su consideración, es cuestión de vida o muerte, individual, social y ecológica. Es fundamental su consideración consciente, no sólo en la administración, sino en todo quehacer humano.

BIBLIOGRAFÍA

- 144
- Ackoff, R.L. "On A Science of Ethics", *Philosophy and Phenomenological Research*, Vol. IX, pp. 663-672, 1949.
 - Ackoff, R.L. *Scientific Method-Optimizing Applied Research Decisions*. Wiley, N.Y. 1962.
 - Ackoff, R.L. *Re-Creating the Corporation- A Design for the 21st. Century*, Oxford U. Press. N.Y. 1999.
 - Charles, Handy. *Los Dioses de la Administración*. Ed. Limusa, México, 1983.
 - Churchman, C.W., *Prediction and Optimal Decision-Philosophical Issues of a Science of Values*, Prentice-Hall, Englewood Cliffs, N.J. 1961.
 - Churchman, C.W., *Challenge to Reason*, Mc Graw Hill, N.Y. 1968
 - Churchman, C.W., *The Design of Inquiry Systems*, Basic Books, N.Y., 1971.
 - Churchman, C.W. *The Systems Approach and Its Enemies*, Basic Books, N.Y., 1979.
 - Coriat B., *El Taller y el Cronómetro*. Ensayo sobre el taylorismo, el fordismo y la producción en masa, Siglo XXI Eds, México, 1982.
 - Fagothey, Austin. *Ética, teoría y aplicación*, Nueva Editorial Iberoamericana, México 1983.
 - Gutiérrez Sáenz, Raúl. *Introducción a la Etica*. Ed. Esfinge. México, 1973.
 - Mackie, J. L. *Ética, la invención de lo bueno y lo malo*, Gedisa, S. A. Barcelona, España 2000.
 - Mayo E., *The Human Problems of an Industrial Civilization*, Macmillan, N.Y. 1933.
 - Mitroff I.I., R.O. Mason, and C.M. Pearson, *Frame Break-Radical Redesign of American Business*, Jossey-Bass, San Francisco, 1994.
 - Mitroff I.I., *Smart Thinking for Crazy Times-The Art of Solving the Right Problems*, Berret-Koehler, San Francisco, 1998.
 - Nelson D. "Scientific Management, Systematic Management and Labor 1880-1915", *Business History Review*, Vol.XLVIII, No. 4, pp 479-500, 1974.
 - Roethlisberg F.J. and W.J. Dickson, *Management and the Worker*, Harvard U. Press, Cambridge, Mass. 1976.
 - Simon, H.A., *Administrative Behavior –A Study of Decision– Making Processes in Administration Organization*, The Free Press, N.Y. 1945.
 - Roth W. *The Roots and Future of Management Theory-A Systems Perspective*, St. Lucie Press, N.Y. 2000.

- Taylor, F. *The Principles of Scientific Management*, Harper and Bros., N.Y. 1911.
- Tugendhat, Ernst. *Lecciones de Ética*, Gedisa, S. A. Barcelona, España 1997.
- Veatch, Henry B. *Ética del Ser Racional*, Editorial Labor, Barcelona, España 1972.
- Vickers G., *Value Systems and Social Process*, Penguin Books, Harmondsworth, England, 1970.
- Vickers G., *Freedom in a Rocking Boat-Changing Values in an Unstable Society*, Penguin Books, Harmondsworth, England, 1970.
- Vickers G., *Human Systems are Different*, Harper & Row, N.Y. 1983.
- Waddington, C. H. *El animal Ético*, EUDEBA, Editorial Universitaria de Buenos Aires. Argentina, 1963.