

## **EL DESARROLLO MORAL COMO BASE DE LA CULTURA ORGANIZACIONAL**

Dr. Miguel Angel Rodríguez Olvera<sup>1</sup>

### **Resumen:**

En la presente investigación se analiza la relación existente entre la declaración de los valores organizacionales con el nivel de desarrollo moral de los trabajadores de la organización. La cultura organizacional se desarrolla a partir de la creación de una serie de elementos característicos y distintivos que le dan una identidad propia a la organización. Entre otros aspectos, unos de los elementos que contribuyen a la creación de la cultura organizacional son los valores declarados formalmente, o no, que se manifiestan en la organización. Seguramente el tener claro cuáles son los valores sobre los que la organización va a sustentar sus acciones permitirá que los miembros de la misma desarrollen determinados comportamientos y actitudes en su desempeño laboral. Las decisiones racionales relativas a la realización de las tareas organizacionales cotidianas y extraordinarias son influidas por el razonamiento moral con base a la cual las personas involucradas toman sus decisiones. Tal razonamiento se modifica y evoluciona en función de la apreciación racional que haga la persona sobre las consecuencias de sus decisiones. La presente investigación muestra el resultado del nivel de desarrollo moral de trabajadores de diferentes empresas que durante su relación laboral fueron expuestas respectivamente a diferentes y diversos estímulos relativos a la declaración y vivencia de ciertos valores organizacionales. La investigación se realiza con base en el Modelo de Desarrollo Moral de Lawrence Kohlberg.

**Palabras clave:** Moral, organización, valores, cultura, desarrollo.

---

<sup>1</sup> Departamento de administración y emprendimiento, Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey Campus Querétaro, México, Tel. 52 442 2383630, E-mail: mrodriguez@itesm.mx

## **THE MORAL DEVELOPMENT AS THE BASIS OF ORGANIZATIONAL CULTURE**

**Abstract:**

In this research the relationship between organizational values statement with the level of moral development of the workers of the organization is analyzed. Organizational culture develops from the creation of a series of characteristic and distinctive elements that give an identity to the organization. Among other things, one of the elements contributing to the creation of organizational culture are the values formally declared or not, reflected in the organization. Surely be clear about the values that the organization will support their actions will allow members of the same develop certain behaviors and attitudes in their job performance. Rational decisions regarding the performance of everyday and extraordinary organizational tasks are influenced by moral reasoning based on which people make their decisions involved. Such reasoning is modified and evolves based on the rational appreciation that makes the person about the consequences of their decisions. This research shows the result of the level of moral development workers from different companies who were exposed respectively to different and various stimuli relating to the declaration and survival of certain organizational values during their working relationship. The research was done based on the Model of Moral Development of Lawrence Kohlberg.

**Keywords:** Moral, organization, values, culture, development.

## **1. INTRODUCCIÓN:**

La organización es por definición y de hecho la manera a través de la cual el hombre logra, o intenta, alcanzar su realización en lo personal, en lo empresarial y en lo social. Las organizaciones, en términos generales, le permiten al individuo trascender, sobretodo en una época en la que la incipiente globalización lleva y arrastra más allá de nuestras fronteras tanto geográficas como mentales.

El trabajo que se realiza no se queda en el espacio físico que ocupa, los resultados de la labor y esfuerzo pueden proyectarse de manera casi inmediata a cientos y miles de kilómetros y personas alrededor del mundo. El producto del trabajo puede ser captado en un instante por un sinnúmero de organizaciones que conforman la “sociedad organizacional”.

Lo anterior puede ocurrir gracias a los adelantos tecnológicos con que se cuenta actualmente, instrumentos que utilizados óptimamente mantienen un poder, parte a la vista y parte oculto, que posiblemente no se alcanza a captar en toda su dimensión. Se debe volver la vista hacia atrás y apreciar las bases que durante cientos de años y hasta la actualidad diversos personajes y civilizaciones han fincado y que definen los principios con los cuales se rigen las organizaciones contemporáneas.

Sin duda se vive en un mundo de organizaciones con las cuales el ser humano sobrelleva una vida interdependiente. Sin las organizaciones no se podría alcanzar muchos anhelos, sin las personas aquellas no cumplirían con su misión. La organización, creación de la persona, es inseparable de esta a través de la historia.

“Ya que vivimos en una sociedad organizacional, casi cualquier cosa que podamos aprender acerca de las organizaciones nos ayudará a sobrevivir entre y dentro de ellas” (Perrow 1991). Es importante estudiar una de las tantas cosas que podemos encontrar en ese mar inmenso y lleno de oportunidades que son las organizaciones. “Todos traemos intenciones distintas al estudiar las organizaciones, somos como niños en un arenero, jugando a diversas fantasías, sólo ocasionalmente reconocemos a los otros niños” (Perrow 1991). De acuerdo a Richard Hall es importante el estudio de las organizaciones por dos razones: “son un componente dominante de la sociedad contemporánea y las organizaciones tienen resultados” (Hall 1996).

Se podrían citar muchos ejemplos de cómo las organizaciones han sido base fundamental para lograr la evolución del individuo en particular y la sociedad en su conjunto a través de la historia; sólo basta mencionar los diversos imperios dominantes en la historia de las civilizaciones, las distintas religiones, los imponentes ejércitos y su participación en decisivas batallas. Por otro lado se puede citar las grandes organizaciones que, a partir de los últimos años del siglo XIX y hasta la fecha, han venido a dar a la humanidad grandes avances en diversas áreas de especialidad que si bien no han sido al cien por ciento benéficas, si han contribuido para tener lo que actualmente permite al individuo y a la sociedad satisfacer sus expectativas quedando, sin embargo, aún muchas áreas de oportunidad por desarrollar.

Las organizaciones definen y tratan de alcanzar objetivos, en ese tránsito generan beneficios o perjuicios para la humanidad y el mundo. Si el hombre ha creado las organizaciones y existen para beneficio humano, debe existir un gran interés por estudiar y comprender como es que estas funcionan y de esta manera poder contribuir para que se encaminen hacia el logro real de objetivos que puedan considerarse en lo particular y en lo general productivos y satisfactorios a la vez.

Existe un área de oportunidad el enfocar los esfuerzos de la investigación sobre una relación más integral entre valores éticos, productividad y satisfacción. Se debe desarrollar un modelo de integración entre todos aquellos elementos que determinan el éxito de una organización, como pudieran ser: visión, misión, estrategias, estructura, normas, políticas y valores, en el contexto de finales del siglo XX.

En la presente investigación se analiza la importancia que tiene la coincidencia de valores entre las organizaciones y las personas que trabajan en ellas; se centra sobre el análisis de valores compartidos en la organización como base fundamental de una administración basada en valores éticos encaminada hacia la productividad y satisfacción organizacional.

## **2. MARCO TEÓRICO**

Todo ser humano en lo individual y en su relación social lleva a cabo una serie de acciones y comportamientos encaminados a satisfacer diversas necesidades personales o de grupo. En estas relaciones el individuo se enfrenta a un sinnúmero de problemas y para solventarlos debe analizar la situación, emitir juicios y tomar decisiones que en muchos de los casos tienen una doble afectación, cada uno de estos efectos puede ser en sentido opuesto al otro es decir el beneficio de uno puede causar el malestar de otro, sin embargo en algunas ocasiones el beneficio del primero genera igualmente un beneficio para el segundo afectado. En las organizaciones esta situación es inherente a su propia estructura, estrategia y procesos de trabajo con todo lo que esto conlleva.

En las decisiones que toma la persona de manera responsable y libre se ven involucrados juicios de valor, la palabra valor viene del verbo latino “valere” que significa estar sano, ser fuerte (Rodríguez 1992), por lo que habrá de juzgar y valorar las decisiones que tomará y que regirán sus actos generalmente, esto apoyado en una jerarquía de valores particular que se fundamenta en los principios familiares, sociales y culturales del individuo en cuestión; a este comportamiento práctico que se juzga y valora se le conoce como la conducta práctica-moral.

La conducta moral se refiere al “que hacer en cada situación concreta de la vida cotidiana” (Sánchez 1969). “La palabra Moral procede del latín “mos” o “mores”, que significa costumbre en el sentido de normas o reglas adquiridas por hábito” (Sánchez 1969).

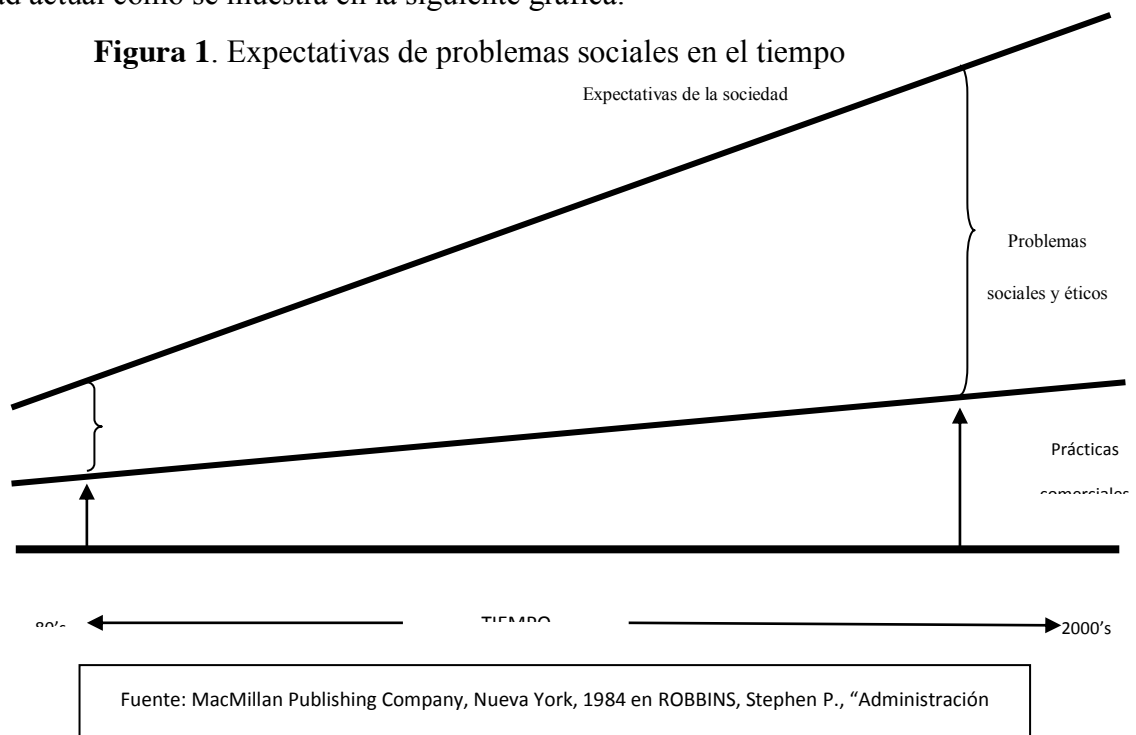
La palabra ética proviene del griego “ethos”, que significa “modo de ser” o “carácter”. La ética por su parte se caracteriza por su generalidad; la ética contribuye a justificar el comportamiento moral. La función fundamental de la ética es “explicar, esclarecer o investigar una realidad dada produciendo los conceptos correspondientes” (Sánchez 1969).

La ética tiene una tarea explicativa de la conducta humana en su totalidad respecto a su comportamiento moral; la ética es eminentemente una ciencia (por su método de estudio mas que por el objeto de estudio) generadora de teoría que explica mas no recomienda el que hacer.

Sobre esa base y en un sentido más amplio se puede hablar de los valores éticos como aquellas normas de conducta que determinan el comportamiento moral de la persona humana y que le permiten ser mejor y trascender.

El interés por la materia creció lentamente a lo largo de los años 1960's y 1970's, luego comenzó una rápida tasa de crecimiento durante la segunda mitad de los años 1980's y el cual se acelera considerablemente en los años 1990's y principios de este nuevo siglo.

El creciente interés en la investigación sobre la ética empresarial no es coincidencia, es el resultado de los cambios que se han dado en las expectativas de la sociedad actual como se muestra en la siguiente gráfica.



### 3. LA RESPONSABILIDAD SOCIAL Y LA ÉTICA EN EL TIEMPO

Se tiene que analizar hasta que grado el desarrollo del hombre en el campo de la administración y las organizaciones está fundamentado en aquello que le permite ser mejor como persona humana y hasta que grado también esa práctica administrativa y aquellas organizaciones impactan en un desarrollo real de la sociedad en su conjunto.

Se debe buscar que el individuo y la organización compartan visiones, necesidades, objetivos, ideales, etc., fundamentado en un beneficio mutuo desde un contexto de mejora social en todos sus ámbitos como el familiar, económico y político.

Esto se puede lograr en la medida en que las organizaciones y sus participantes encaminen sus esfuerzos sobre un principio de convivencia y valores comunes. Los valores éticos se pueden proyectar como el elemento fundamental en la búsqueda de la satisfacción de las necesidades, tanto extrínsecas como intrínsecas, de la persona humana así como de las organizaciones y por lo tanto el impulso hacia ese compromiso encaminado a la productividad.

Para comprender los factores que intervienen en un proceso de toma de decisiones éticas con base al desarrollo moral, se hace referencia a las investigaciones de Lawrence Kohlberg quien estudió la racionalidad de las personas para tomar decisiones. Su investigación arrojó el desarrollo de un Modelo de seis etapas de razonamiento moral, basado en el razonamiento lógico del individuo. Kohlberg (1987) desarrolló un modelo que presenta seis estados de desarrollo moral agrupados en tres niveles: Nivel I. Preconvencional, Estados: 1. Moral heterónoma, 2. Individualismo con propósito instrumental e intercambio; Nivel II. Convencional, Estados: 1. Expectativas interpersonales, mutuas relaciones y conformidad interpersonal, 2. Sistemas sociales y conciencia; Nivel III. Posconvencional, Estados: 1. Contrato social o utilidad y derechos individuales, 2. Principios éticos universales, (Kohlberg 1987). Kohlberg presenta en su modelo que a partir de factores externos como la experiencia, el individuo puede ir evolucionando a través de los diversos estados de desarrollo moral, considerando el estado heterónomo como el de menor desarrollo y el de principios éticos como el más desarrollado, (Kohlberg 1987).

#### **4. DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN**

##### **4.1. Tipo de estudio**

Se realiza un estudio de tipo “Descriptivo” a través del cual se busca especificar las características y el perfil respecto al nivel de razonamiento moral que guardan diversas empresas con bases organizacionales y de valores diferentes

Se evalúan las declaraciones organizacionales identificando en ellas aspectos relevantes y representativos de los valores organizacionales. Se asume que de acuerdo al nivel de incorporación de valores en las declaraciones organizacionales será el nivel de desarrollo moral. Para esta investigación se seleccionan intencionalmente tres organizaciones que cumplan con la premisa básica de una incorporación diferente de valores en sus declaraciones organizacionales.

##### **4.2. Población**

La investigación empírica se realiza en tres empresas seleccionadas intencionalmente de acuerdo a su diferente enfoque y nivel de incorporación de los valores éticos como parte de sus declaraciones organizacionales. En razón al compromiso de confidencialidad acordado con las tres empresas, se omiten los nombres de las mismas. Estas tres organizaciones tienen las siguientes características como premisa básica respectivamente:

Empresa A: Declara que su administración está formalmente centrada en valores éticos, morales y religiosos (Religión Católica).

Sector: Industrial manufacturera

Giro: Elaboración de alimentos

Empresa B: Declara tener una visión administrativa hacia valores éticos.

Sector: Industrial pecuaria

Giro: Desarrollo de genética porcina

Empresa C: No declara tener una visión administrativa ni estar centrada formalmente en valores éticos.

Sector: Industrial manufacturera

Giro: Fabricación de electrodomésticos

### **4.3.Muestra**

Se considera utilizar una muestra no probabilística de entre 50 y 100 trabajadores por empresa. En concreto se decidió determinar el tamaño de la muestra en base al tamaño de la empresa bajo el criterio anterior quedando de la siguiente manera: Empresa A: 70 trabajadores; Empresa B: 50 trabajadores; Empresa C: 100 trabajadores.

### **4.4.Herramientas de medición**

Las herramientas de medición que se utilizarán para la obtención de los datos son:

Variable: Declaración de valores organizacionales:

Herramienta: Entrevistas y análisis de documentos con declaraciones organizacionales.

Variable: Nivel de desarrollo moral de los trabajadores para la toma de decisiones:

Herramienta: Escenarios de dilemas éticos a partir del Modelo de “Las seis etapas de desarrollo moral” de Lawrence Kohlberg (1958, 1969).

### **4.5.Instrumento para la recolección de datos**

Se diseñó un formato general del instrumento para la recolección de los datos de acuerdo a los objetivos de la investigación en las tres empresas; este formato se divide en dos partes:

1. Datos generales del trabajador.
2. Escenarios hipotéticos sobre situaciones empresariales presentando un dilema ético cada uno; en seguida se presentan tres preguntas encaminadas a obtener respuestas abiertas que den indicios sobre el nivel de desarrollo moral del trabajador a partir de clasificar las respuestas en base al modelo de “Seis etapas de desarrollo moral” de Lawrence Kohlberg (1987). Los escenarios presentan dilemas éticos asociados a situaciones de índole general que se pueden presentar en cualquier organización

empresarial por lo que no se hace una definición específica de escenarios para cada empresa particular.

#### **4.6.Estrategia de recolección de datos**

A continuación se detallan los diversos aspectos que se llevaron a cabo para realizar de manera exitosa la recolección de los datos necesarios para la realización de la investigación.

Se solicitó a las personas que fungieron como contactos en cada empresa se proporcionara la documentación pertinente para obtener datos sobre su enfoque a los valores y poder así desarrollar un instrumento de recolección de datos específico para cada empresa, estos documentos contenían fundamentalmente información como: visión, misión, objetivos, políticas y códigos. Se pudo determinar entonces los principales valores organizacionales en que la empresa fundamenta su trabajo identificando el enfoque y las características que se les da en cada una de ellas. Con la información que se proporcionó se elaboró un instrumento específico para cada empresa.

Para determinar el “Nivel de desarrollo moral” en esta investigación se decidió utilizar como base para el análisis el modelo de los “Seis estados de desarrollo moral” de Lawrence Kohlberg (Kohlberg 1987, Fritzsche 1997); este modelo es considerado por los especialistas uno de los de mayor impacto, hasta la fecha, sobre estudios de psicología moral.

#### **4.7.Contacto con las empresas seleccionadas**

Se identificaron tres empresas con diferente enfoque hacia los valores éticos. Se hizo contacto con personas de nivel directivo para plantear la posibilidad de llevar a cabo la investigación empírica en su empresa. En el caso de la empresa “A” se contactó con el Director de Nuevos Negocios y encargado de dirigir la planta quien además es el diseñador y responsable de aplicar un modelo de administración basado en valores tanto éticos como religiosos en la empresa. En la empresa “B” se presentó el proyecto al Director General en México y Vice Presidente para América Latina. Y en el caso de la empresa “C” se contactó con el Director de Recursos Humanos.

Se realizó una presentación de los objetivos de la investigación y de la metodología que se aplicaría. En los tres casos se obtuvieron respuestas favorables dado el interés que existe sobre el tema en las organizaciones actuales; se autorizó el levantamiento de los datos en el momento que fuera requerido.

#### **4.8.Aplicación del instrumento para la recolección de datos.**

Habiéndose diseñado el instrumento para la recolección de los datos se procedió a definir las fechas y procedimiento para la aplicación en cada empresa de acuerdo al tamaño de la muestra señalado en cada caso. Con cada una de las empresas se decidió aplicar el instrumento en dos o tres sesiones con grupos reducidos hasta completar el total de la muestra definida.



La aplicación del instrumento en cuanto a procedimiento se llevo a cabo de acuerdo a lo planeado no así el número de sujetos necesarios. Cabe mencionar que en caso de la empresa A y la empresa C hubo ciertas dificultades para compaginar los horarios de los trabajadores para aplicar el instrumento dando como resultado que para tres sesiones definidas se haya tenido que asistir al menos otras tantas sin resultado positivos por no haber podido aplicar el instrumento al por problemas de horario y tiempo presentes en las empresas al momento de la aplicación.

En vista de lo anterior y viendo la problemática que se presentaba en ambas empresas y que el tiempo pasaba se decidió reducir la muestra a 50 trabajadores siendo que para ese momento se habían aplicado ya ese número de instrumentos considerando que este es un tamaño de muestra sugerido por la metodología como aceptable. Por otro lado también se debe mencionar que fue necesario eliminar un sujeto de la muestra de la empresa B por no haber dado respuestas completas.

Es importante señalar que la aplicación del instrumento de recolección de datos se hizo sin la presencia de los directivos de las empresas con el objeto de evitar cualquier tipo de sesgo en las respuestas por la posible presencia de estos.

#### **4.9. Tratamiento estadístico de la información**

Para toda investigación, el investigar busca, en primer término, describir sus datos y posteriormente efectuar análisis estadísticos para relacionar variables (Hernández Sampieri, et.al. 2003). Lo anterior quiere decir que en primer término se realiza un análisis a través de estadística descriptiva para cada una de las variables.

En este caso se analizará cada variable a través de diversas medidas de estadística descriptiva.

##### **4.9.1. Conceptos**

A continuación se definen brevemente los conceptos de las pruebas que se utilizan para el análisis de los datos de esta investigación.

Estadística descriptiva

Distribución de frecuencia:

Conjunto de puntuaciones ordenadas en sus respectivas categorías (Hernández Sampieri, et.al. 2003).

Medidas de tendencia central:

Puntos en una distribución, valores medios o centrales de esta (Hernández Sampieri, et.al. 2003):

Media: promedio aritmético de una distribución (Hernández Sampieri, et.al. 2003).

Mediana: valor que divide a la distribución por la mitad (Hernández Sampieri, et.al. 2003).

Moda: categoría o puntuación que ocurre con mayor frecuencia (Hernández Sampieri, et.al. 2003).

**4.10. Clasificación de los datos**

Antes de presentar los resultados obtenidos en la investigación de campo, a continuación se presentan las tablas con los datos recabados ordenados, clasificados y categorizados de acuerdo al procedimiento necesario para realizar el análisis posterior.

Para analizar la predisposición individual y el desarrollo moral se ha diseñado una tabla con los siguientes elementos, esto para cada una de las empresas y las tres en conjunto.

**Tabla 1.** Escala de medición del nivel de desarrollo moral (L. Kohlberg)

ESCALA DE MEDICIÓN DE RESULTADOS DEL NIVEL DE DESARROLLO MORAL (DE ACUERDO AL MODELO DE L.KOHLBERG)		
NIVEL	ESTADO	NIVEL DE DESARROLLO MORAL
1	MUY BAJO	HETERONOMA
2	BAJO	INDIVIDUALISMO
3	MEDIO BAJO	INTERPERSONAL
4	MEDIO ALTO	SISTEMA SOCIAL
5	ALTO	DERECHOS INDIVIDUALES
6	MUY ALTO	PRINCIPIOS ÉTICOS

**5. NIVEL DE DESARROLLO MORAL:**

Nivel en que se encuentra cada trabajador a partir del análisis de las respuestas dadas en los escenarios de dilemas éticos clasificados en base al modelo de Lawrence Kohlberg (1987). Para asignar este nivel a cada trabajador se analizan las respuestas dadas en los escenarios de dilemas éticos presentados en la parte dos del instrumento de recolección de datos. Se analiza el contenido de las respuestas y se les asigna el nivel que le corresponda a cada trabajador con base en la comparación de las características de sus respuestas con las características propias del modelo de “Estados de desarrollo moral” de L. Kohlberg tomado como base para este análisis.

**5.1.Resultados**

Desarrollo moral individual de los trabajadores para la toma de decisiones éticas

Empresa "A"

El desarrollo moral de los trabajadores para la toma de decisiones éticas se puede considerar como medio-bajo con alta tendencia a medio-alto. En promedio los trabajadores se encuentran en un nivel de 3.74 es decir muy cercano al nivel medio-alto. El 50% se encuentran por arriba del valor de 4.00 (medio-alto) y el restante 50% se sitúa

por debajo de ese valor. El nivel que más se repitió fue 4.00 (medio-alto). En relación a la frecuencia el 60% de los trabajadores se encuentran en los niveles medios (3 y 4), el 16% se encuentra en niveles bajos (1 y 2) y el 24% en niveles altos (5 y 6). Es decir, las puntuaciones tienden a ubicarse en valores medios-altos.

#### Empresa "B"

El desarrollo moral de los trabajadores para la toma de decisiones éticas se puede considerar como medio-bajo con alta tendencia a medio-alto. En promedio los trabajadores se encuentran en un nivel de 3.69 es decir muy cercano al nivel medio-alto. El 50% se encuentran por arriba del valor de 4.00 (medio-alto) y el restante 50% se sitúa por debajo de ese valor. El nivel que más se repitió fue 4.00 (medio-alto). En relación a la frecuencia el 64% de los trabajadores se encuentran en los niveles medios (3 y 4), el 14% se encuentra en niveles bajos (1 y 2) y el 22% en niveles altos (5 y 6). Es decir, las puntuaciones tienden a ubicarse en valores medios-altos.

#### Empresa "C"

El desarrollo moral de los trabajadores para la toma de decisiones éticas se puede considerar como medio-bajo con tendencia a medio-alto. En promedio los trabajadores se encuentran en un nivel de 3.49 es decir ente medio-bajo y medio-alto. El 50% se encuentra por arriba del valor de 3.74 (medio-bajo con alta tendencia a medio-alto) y el restante 50% se sitúa por debajo de ese valor. El nivel que más se repitió fue 4.00 (medio-alto). En relación a la frecuencia el 62% de los trabajadores se encuentran en los niveles medios (3 y 4), el 20% se encuentra en niveles bajos (1 y 2) y el 18% en niveles altos (5 y 6). Es decir, las puntuaciones tienden a ubicarse en valores medios.

Por otro lado se realiza un análisis en términos porcentuales del nivel de esta variable para cada una de las tres empresas. Para calcular estos porcentajes se dividen los resultados obtenidos entre el nivel máximo de la escala definida para clasificar los datos. Los resultados que arroja este análisis son:

Empresa A:  $3.74/6 = 62\%$

Empresa B:  $3.69/6 = 61\%$

Empresa C:  $3.49/6 = 58\%$

En síntesis se puede afirmar que, con respecto a estas medidas, la empresa "A" (enfoque hacia los valores éticos, morales y religiosos) se encuentra en un nivel más alto de desarrollo moral que las empresas "B" y "C", con valores medios-altos. A su vez la empresa "B" (enfoque hacia los valores éticos) se ubica por encima de la empresa "C", con niveles medios-altos. En comparación la empresa "C" (sin enfoque hacia los valores éticos) se ubica en el nivel más bajo con valores que oscilan entre medios-bajos y medios-altos. Sin embargo no se puede pasar por alto que a pesar de los resultado anteriores en las tres empresas predominan niveles medios de desarrollo moral para la toma de decisiones éticas.

En base al análisis con estadística descriptiva se puede apreciar que si existe diferencia en el nivel de desarrollo moral para la toma de decisiones éticas entre los trabajadores cuyas empresas declaran formalmente valores éticos en comparación con los trabajadores de aquellas empresas que no lo hacen.

**5.2.Resultados de estadística descriptiva sobre desarrollo moral**

**Tabla 2.** Resultados de desarrollo moral.

	Desarrollo moral individual		
Empresa	A	B	C
Media	3.74	3.69	3.49
Mediana	4.00	4.00	3.74
Moda	4.00	4.00	4.00

Se puede apreciar en la tabla anterior que la empresa A con declaración formal de valores éticos, morales y religiosos tiene un valor medio más alto que los que tienen las empresas B que cuenta con declaración formal de valores éticos y C que no tiene una declaración formal de valores éticos. Lo anterior muestra, desde esta perspectiva, que los trabajadores de la empresa A tienen un mayor nivel de desarrollo moral para la toma de decisiones éticas que el que tienen los trabajadores de las empresas B y C. Así mismo los valores para la empresa B son mayores en el caso de la media y la mediana e igual en el caso de la moda en comparación a la empresa C, esto muestra un mayor nivel promedio de desarrollo moral de los trabajadores de la empresa B por sobre la empresa C.

**6. CONCLUSIONES**

Efectivamente los trabajadores de aquellas organizaciones que declaran formalmente valores éticos tienen un mayor nivel de desarrollo moral para la toma de decisiones éticas en comparación de aquellos cuyas organizaciones no lo hacen, al igual que en el punto anterior la base de esta afirmación se hace a partir de los resultados de la aplicación de la estadística descriptiva como se muestra en la siguiente tabla:

**Tabla 3.** Resultados de desarrollo moral individual (empresa).

	Desarrollo moral individual		
Empresa	A	B	C
Media	3.74	3.69	3.49

**Resultados de estadística descriptiva sobre desarrollo moral**

Se aprecia que el valor medio para la empresa A es mayor que los de las empresas B y C, igualmente se observa que el valor medio de la empresa B es mayor que el de la empresa C.

Al declarar un enfoque administrativo hacia los valores éticos como premisa básica de trabajo esto se debe de ver reflejado a su vez en actividades concretas que debe de realizar la dirección para reforzar las expectativas de comportamiento organizacional, esto se debe de reflejar en programas específicos encaminados a desarrollar las capacidades y habilidades de los trabajadores, programas de incentivos que permitan al trabajador motivarse y estar convencido de tener el comportamiento que la organización espera de él al ser estos comportamientos afines, es decir en este momento el trabajador se predispone a compaginar sus valores con los de la organización y compartir estos de tal suerte que se logre una alineación entre ambos.

El trabajador convencido y comprometido a actuar a partir de esa alineación de valores sobre bases éticas reforzado por los sistemas administrativos lo llevará a adecuar su madurez moral a un nivel de desarrollo que sea congruente con su predisposición a compartir los valores de la organización y en consecuencia tomar las decisiones que apegadas a la ética.

## **BIBLIOGRAFÍA**

- BARNETT, J. & Marvin J. (1989). Managers, Values, and Executive Decisions: An Exploration of the Role of Gender, Career Stage, Organizational Level, Function, and the Importance of Ethics, Relationships and Results in Managerial Decision-Making”, *Journal of Business Ethics*.
- BLANCHARD, K. & Michael O. (1997) *Administración por valores*, Colombia: Grupo Editorial NORMA.
- BRADY, F. & Gloria E. (1996). An empirical study of ethical predispositions. *Journal of Business Ethics*, 15 (9), 927.
- CHIAVENATO, I. (1995) *Introducción a la teoría general de la administración*. Colombia: Mc.Graw-Hill.
- DESSLER, G (1986). *Organization Theory: integrating structure and behavior*. New Jersey: Prentice-Hall.
- DRUCKER, P. (1978). *Gerencia para el futuro*. México: Editorial NORMA.
- FRITZSCHE, D. (1997). *Business ethics, a global managerial perspective*. U.S.A.: McGraw-Hill.
- GARCÍA, S. & Shimon L. (1997). *La dirección por valores*. España: McGraw-Hill, 1997
- HALL, R. (1996). *Organizaciones*. México: Prentice-Hall Hispanoamericana.
- HERNANDEZ, S. (1994). *Introducción a la administración*. México: Mc. Graw-Hill.
- HERNÁNDEZ, R. (2003). *Metodología de la investigación*. México: Mc Graw-Hill.

- ISHIKAWA, K. (1986). *¿Qué es el control total de calidad?*. Colombia: Grupo Editorial NORMA.
- KHANDWALLA, P. (1977). *The design of organizations*. U.S.A: Harcourt Brace Jovanovich.
- KOHLBERG, L. (1981). *The Philosophy of Moral Development*. New York: Harper & Row.
- KOHLBERG, L. (1997). *La educación moral según Lawrence Kohlberg*. España: Gedisa,
- LANDEN, D. (1996). The moral organization, *Executive Excellence*, 13 (11), 18.
- LEICESTER, M. & Richard P. (1997). Cognitive development, self knowledge and moral education. *Journal of Moral Education*, 26 (4), 455-472.
- MACCOBY, M. (1998). Making values work. *Research Technology Management*, 41 (5), 55-57.
- MINTZBERG, H. (1979). *The structuring of organizations, a synthesis of the research*. Englewood: Prentice-Hall.
- NICHOLSON, N. & Diana C. (1996). The ethical emphasis of companies: Content, patterning, and influences. *Human Relations*. 49 (11), 1367.
- ORTIZ I. (1995). *La hora de la ética empresarial*. España: McGraw-Hill.
- PACHECO, L. (1996). *Re-ingeniería de procesos en sistemas flojamente acoplados*. México: Mimeo.
- PERROW, Ch. (1991). *La historia del zoológico o La vida en el arenal organizativo*.
- POLAINO-LORENTE, A. (1996). Valores Humanos: una propuesta rentable. *ISTMO*.
- REST, J. & Dacia N. (1994). *Moral development in the professions*. New Jersey: Lawrence Erlbaum Associates, Publishers.
- ROBBINS, S. (1994). *Administración Teoría y Práctica*. México: Prentice Hall.
- RODRÍGUEZ, M. (1992). *Los valores clave de la excelencia*. México: Mc. Graw-Hill.
- SANCHEZ, A. (1969). *Ética*. México: Grijalbo.
- ZAHRA, A. (1989). Executive Values and the Ethics of Company Politics: Some Preliminary Findings. *Journal of Business Ethics*.

## **NORMAS PARA AUTORES**

### **Directrices para autores**

---

La Secretaría de Redacción de la revista **International Journal of Scientific Management and Tourism** se encarga de recibir los originales, vigilar el cumplimiento de las normas de publicación, remitir los trabajos a los evaluadores externos expertos en cada tema, así como la correspondencia con los autores sobre el informe de evaluación de los artículos y la corrección que han de hacer a los mismos si son aceptados para su publicación.

Los trabajos presentados deben ser obligatoriamente **originales e inéditos**. En el caso de que se trate de resultados de un proyecto de investigación, este hecho deberá hacerse constar mediante nota al pie en la primera página, indicando el nombre del proyecto, clave o referencia, entidad financiadora y nombre del investigador principal.

Los artículos se enviarán a la Secretaria de la revista en formato Word, a la siguiente dirección de correo electrónico: **info@congresointernacionalturismocultural.com**

1. Todos los trabajos que se presenten para su publicación se remitirán preferentemente en castellano, inglés o portugués y deberán ser inéditos y no se podrán someter a la consideración de otras revistas mientras se encuentren en proceso de evaluación en la Revista **International Journal of Scientific Management and Tourism**, deberán contener, una introducción al tema a tratar, antecedentes, metodología, resultados y conclusiones.

2. **El texto de los artículos**, se escribirá en Time New Roman 12, justificado con interlineado sencillo y espaciado anterior entre párrafos a 6 puntos y sangría en primera línea en 1.25 cm. Los márgenes serán de 3 cm, tanto superior-inferior y 2,5 izquierdo-derecho de la página.

3. **Presentación del artículo**: irá acompañado de una primera página con el título (en Time New Roman 14 negrita y centrado), debajo el nombre de los autores (en Time New Roman 12), centro de trabajo y correo electrónico, indicando cuál de ellos es el autor para enviarle la correspondencia, seguido de un resumen de no más de 250 palabras (que expondrá clara y concisamente los objetivos, metodología, principales resultados y conclusiones del trabajo) y de un máximo de 7 palabras clave. Se añadirá el título, resumen y las palabras clave en inglés.

4. **Extensión**: Los artículos tendrán una extensión máxima de 12.000 palabras, incluyendo las notas al pie, título, resúmenes, palabras clave, gráficos, tablas y bibliografía, justificado con interlineado sencillo y espaciado anterior entre párrafos a 6 puntos y sangría en primera línea en 1.25 cm. Las páginas irán numeradas al pie, en la parte inferior derecha. Las notas irán numeradas consecutivamente al pie de la página correspondiente y no al final del texto (Time New Roman 10).

5. **Numeración de Epígrafes**: Las secciones o apartados del texto se jerarquizarán siguiendo el siguiente orden: 1º) Numeración arábiga, mayúscula y negrita (1.

MAYÚSCULA Y NEGRITA); 2º) Numeración arábica, minúscula y negrita (1. Minúscula y negrita); 3º) Numeración arábica, minúscula y cursiva (1. Minúscula y cursiva); 4º) Letra minúscula, minúsculas y normal [a) Minúsculas].

6. **Citas bibliográficas.** Las citas de autores incluidas en el texto irán entre paréntesis figurando apellido del autor, el año de publicación y-si fuera el caso, por ser cita literal - la página, p. ej: (Sharpley, 2014: 95). Si se citan obras de un mismo autor y año se añadirá una letra minúscula (a,b,c...) al año, p. ej.: (Sharpley, 2014a: 95). Si son dos autores se citarán los primeros apellidos de cada uno unidos por "y" (Fuentes y Coolman, 2013). Y si son más de dos autores se citará el apellido del primero seguido de "et al" (Gujarati et al., 2013).

7. **Bibliografía.** Las referencias bibliográficas se incluirán al final del texto, por orden alfabético, según las normas APA

*Libros:*

Bigné, J. E., Alcañiz, J. E. B., Font, X., Aulet, X. F., Simó, L. A., & Andreu, L. (2000). *Marketing de destinos turísticos: análisis y estrategias de desarrollo*. Madrid, Esic editorial.

*Artículos de revistas:*

Quan, S., & Wang, N. (2004). Towards a structural model of the tourist experience: an illustration from food experiences in tourism. *Tourism management*, 25(3), 297-305.

*Capítulos de libros:*

Latiesa, M. (2003). Metodología de la investigación social para el turismo. en Ángeles Rubio Gil (coord.) *Sociología del Turismo*, Barcelona, Ariel, pp. 83-102.

## **Declaración de responsabilidad**

---

1. Los autores al mandar el artículo a la revista **International Journal of Scientific Management and Tourism**, asumen que son los titulares del mismo y son inéditos y originales.
2. Los autores asumen la total responsabilidad por las citas bibliográficas utilizadas, así como sobre los aspectos éticos relacionados con los sujetos del estudio.
3. Los autores manifiestan que las opiniones expresadas en su propuesta no representan necesariamente el punto de vista de los editores de la revista, quienes no tendrán responsabilidad ni compromiso sobre su contenido. La responsabilidad por las opiniones emitidas en las propuestas publicadas corresponden únicamente a sus autores