

# REFLEXION SOBRE EL COMPORTAMIENTO ÉTICO DE LOS INDIVIDUOS EN LAS ORGANIZACIONES EN MEXICO

Héctor Alfonso González Guerra, Universidad Autónoma de Coahuila

Víctor Manuel Molina Morejón, Universidad Autónoma de Coahuila

Emilio Padrón Cantú, Universidad Autónoma de Coahuila

Jorge Ernesto de la Rosa García, Universidad Autónoma de Coahuila

José de Jesús Segovia Cortés, Universidad Autónoma de Coahuila

Ramón Humberto Huitrón Cortés, Universidad Autónoma de Coahuila

## RESUMEN

*Al existir insuficiente información acerca del comportamiento ético de los individuos dentro de las organizaciones mexicanas y de las motivaciones que originan un comportamiento contrario a la ética, esta investigación pretende identificar las causas que derivan en ese comportamiento. Encontramos que existen once variables del comportamiento organizacional que influyen en los individuos que incurren en actos contrarios a la ética. Estas variables incluyen, sin limitarse a: presión para lograr objetivos no realistas, situaciones personales adversas, competencia por recursos escasos, crecimiento profesional y presión en el trabajo. A pesar de que las empresas cuentan con Códigos de Ética para alentar una conducta adecuada entre ellas y los individuos o con las entidades con las que tienen relación, encontramos que ninguna de ellas cuenta con programas de prevención de las causas que originan comportamientos no éticos. Esta combinación abre la pauta para realizar nuevas investigaciones para cada una de las variables determinadas y para que se desarrollen nuevos modelos que ayuden a las organizaciones a mitigar este problema a través del desarrollo programas de prevención institucionales.*

**PALABRAS CLAVE:** Ética, Administración, Comportamiento, Organizaciones

## INSIGHTS ON ETHICAL BEHAVIOR OF INDIVIDUALS IN MEXICAN ORGANIZATIONS

### ABSTRACT

*There is insufficient information about individual's ethical behavior in Mexican organizations and the drivers that motivate non ethical behavior. The objective of this investigation is to identify the variables that cause such unethical behavior. We found eleven variables of organizational behavior that influence individuals to engage in unethical acts. These variables are: pressure for unrealistic objectives, adverse personal situations, competition for scarce resources, individual's professional growth, and work pressure. Despite the fact that most companies have Codes of Ethics to encourage an adequate behavior of its stakeholders, we found that none have a prevention program to avoid such unethical behaviors.*

**JEL:** A29, M14

**KEYWORDS:** Ethics, Management, Behavior, Organizations

## INTRODUCCION

La Ética estudia los fundamentos de lo que se considera bueno, admisible o moralmente correcto y determina el comportamiento socialmente aceptable de los individuos. En las organizaciones el comportamiento esperado es aquel que deriva de una sinergia positiva en la sociedad y en el ámbito de los negocios. Las empresas mexicanas están preocupadas por cumplir con esa conducta esperada, sin embargo México tiene uno de los mayores índices de comportamientos no éticos en América Latina, donde no existe distinción de sexo en la comisión de este comportamiento, por ejemplo, el 75% de sus empresas han reportado al menos un fraude en los últimos 12 meses, de los cuales el 77% fue efectuado por algún empleado. Sólo el 30% de las empresas mexicanas ha establecido un proceso de integridad donde se fomenten aquellas conductas alineadas a los valores universales, como medio de guía del comportamiento de las personas que interactúan en ella para fomentar un ambiente más productivo que conlleve al éxito de los objetivos de la misma empresa y de los individuos que con ella tienen relación (Hayes, 2010). Esos comportamientos no deseados no incluyen el análisis de las causas que los originan. Esta investigación pretende identificar las causas que derivan en ese comportamiento.

El trabajo realizado se ha organizado como a continuación se describe: en la sección de revisión literaria se incluye información relevante estadística y conceptual acerca del tema central de esta investigación; en la sección de metodología se encuentra descrito el proceso utilizado para la determinación de los resultados partiendo del análisis del código de ética de 24 empresas mexicanas, sus valores, los antivalores implícitos, la selección de expertos para la determinación de las variables, como se definen en esta investigación y que originan el comportamiento no ético de los individuos en las organizaciones mexicanas y los resultados estadísticos que validan dicha selección; en la sección de resultados se muestran las variables que influyen en el comportamiento no ético de los individuos; la sección de conclusiones incluye el descubrimiento de áreas futuras de investigación y desarrollo de modelos que permitan a las empresas mexicanas prevenir estos comportamientos no deseados.

## REVISION LITERARIA

El mercado global ha crecido rápidamente sin el desarrollo paralelo de las instituciones económicas y sociales necesarias para que funcione de manera suave y equitativa (Kobrin, 2008). La apertura comercial, el incremento del nivel cultural de las personas y el proceso de cambio que estas situaciones generan, han originado que los valores fundamentales que regían a su sociedad en México hayan cambiado. Este cambio se ve reflejado desde dos perspectivas: la positiva, que ofrece individuos más capaces y dinámicos que aceptan los nuevos retos que el nuevo entorno ofrece sin que pierdan sus valores fundamentales; y la negativa, en la cual nos centraremos, compuesta por personas desorientadas que pierden sus valores esenciales y que generan una sinergia desfavorable en el entorno en el que participan. Las empresas mexicanas se ven particularmente afectadas ante esta segunda perspectiva pues la afectación radica en pérdidas de recursos económicos, materiales y humanos; esas pérdidas se originan en todos los niveles de la organización, desde los puestos de menor jerarquía, hasta los puestos de mayor jerarquía, siendo estos últimos quienes más dañan a la organización y a las personas que tienen relación directa con ella (Empleados, Clientes, Proveedores, Comunidad) (Wells, 2002).

Se argumenta que a mayor congruencia entre los valores individuales de las personas y los valores percibidos de la organización que los emplea, mayor será el compromiso a esa organización por parte del empleado (Finegan, 2000). Se ha demostrado que el soporte organizacional que perciben los miembros de una organización y el soporte que ellos mismos dan a esa organización, son los elementos clave para el compromiso organizacional (O'Connell, 2008) Es necesario que las empresas implementen procesos de integridad que incluyan códigos de ética con el objetivo de crear una atmosfera equivalente a un contrato social en que las partes involucradas se comprometan a ser congruentes y a alinear los valores que las sustentan con el propósito de lograr sus objetivos personales y organizacionales.

Robbins y Coulter definen al código de ética como “una declaración formal de los principales valores y normas éticas a los que la empresa espera que se adhieran sus empleados” (Pérez R., 2010), esto forma parte integrante del contrato a que se hace referencia en el párrafo anterior y entendiendo que el mismo se basa en que tanto la moral como su fundación aparecen como necesidades de la racionalidad humana en general (Gómez, 2002). Después del análisis realizado de la importancia del establecimiento de los contratos sociales de comportamiento ético entre organizaciones y los individuos que las conforman, no encontramos evidencia que las primeras cuenten con programas de cambio en el comportamiento no ético de los segundos, diferentes a programas de difusión del propio código de ética que han establecido.

Como base de información consultamos el Contrato Social (Código de Ética) de 14 corporaciones mexicanas y 10 empresas transnacionales con establecimientos permanentes en el país. En el proceso de análisis se identificaron 34 políticas de integridad implícitas en esos códigos de ética. Ver Tabla 1.

Tabla1: Políticas de Integridad Identificadas en los Códigos de Ética Empresariales

Política	% Empresas Que la Tienen	Política	% Empresas Que La Tienen
Cumplimiento de la ley	100.00%	Calidad	70.83%
Honestidad	100.00%	Reglas Comercio Exterior	62.50%
Integridad	100.00%	Responsabilidad Social	58.33%
Conflicto de Interés	100.00%	Declaraciones a Medios	58.33%
Información Confidencial	100.00%	Tiempo de la Compañía	54.17%
Relaciones Comerciales	95.83%	No Participación de la Empresa en Actos Políticos	50.00%
Trato Justo	91.67%	Innovación	45.83%
Uso Correcto de Información	91.67%	Boicots	41.67%
Salud, Seguridad y Medio Ambiente	91.67%	Cultura Corporativa	41.67%
Controles y Registros de Información	91.67%	Horarios de Trabajo	33.33%
Antimonopolio y Competencia	87.50%	Privacidad de los Empleados	29.17%
Sobornos	83.33%	Pagos de Facilitación	25.00%
Amiente Hostil y Acoso Sexual	83.33%	Alcohol y drogas	25.00%
Fraude	79.17%	Inmigración	25.00%
Igualdad de Empleo	79.17%	Libertad del Empleado para Participar en Actividades Políticas	20.83%
Prevención del Crimen	75.00%	Independencia	20.83%
Diligencia Profesional	75.00%	Negación de Préstamos a Personal Directivo	16.67%

*En esta Tabla se muestra el grado de adopción de las políticas identificadas como porcentaje del total de empresas analizadas.*

Posteriormente analizamos los valores universales que sustentaban dichas políticas encontrando que el 97% de las mismas contenían al menos un valor considerado en la declaración de los valores universales de la ONU considerados en la Reunión Regional de Implementación de Políticas Inclusivas en Latinoamérica celebrada en Santiago de Chile en 2009 auspiciada por la UNESCO (Cox, 2009). En nuestro análisis eliminamos la política de Pagos de Facilitación utilizada por ciertas empresas transnacionales y que se refiere a que es permitido sobornar a ciertos funcionarios de gobierno de nivel bajo para acelerar los trámites burocráticos por considerarla no ética. Posteriormente identificamos los antivalores asociados a los mismos para determinar causas de origen en el comportamiento no ético de los individuos en las organizaciones mexicanas o transnacionales con establecimiento permanente en el país.

También se consultó el estudio realizado y publicado por la American Management Association y que define las causas del comportamiento no ético de los individuos en las organizaciones en los Estados Unidos (AMA / HRI, 2005). Este estudio revela que los drivers principales de este tipo de comportamiento por orden de importancia son: Presión por cumplir objetivos no realistas, situaciones personales adversas, competencia por recursos escasos y crecimiento profesional. En nuestra investigación se incluyeron las variables mencionadas del estudio de AMA, el cual incluye otras variables que a nuestro juicio no deberían ser incluidas por razones de tropicalización en México, y en base al análisis de los Contratos Sociales Estudiados, agregamos variables adicionales de comportamiento como falsedad en la comunicación, falta de liderazgo en las organizaciones, influencia de los medios de

comunicación en los individuos y situaciones personales adversas para que fueran consideradas y evaluadas por los expertos seleccionados.

## METODOLOGÍA

Para el desarrollo de esta investigación se estableció un proceso que incluyó 5 fases, iniciando con revisión de antecedentes, análisis de validez y selección de las causas del comportamiento no ético empleando el método Delphi, en la segunda fase se llevaron a cabo encuestas a expertos, posteriormente se evaluó la confiabilidad de sus opiniones a través del coeficiente del Alfa de Cronbach, se organizaron los datos, finalmente se llegó a conclusiones específicas a través del coeficiente de Kendall.

A partir del análisis de artículos, estudios, investigaciones e interpretaciones de la opinión de profesionales vinculados a temas de administración de programas de integridad, más los criterios de los autores, así como el análisis de 24 Códigos de Ética, sus políticas de integridad, sus valores relacionados y por ende los antivalores de estos últimos, se identificaron 14 Causas del Comportamiento no Ético de los Individuos en las Organizaciones en México, las cuales se fueron agrupando y reagrupando por ronda Delphi y métodos de procesamiento de la estadística no paramétrica comprobando la confiabilidad de la misma hasta reducirlas a 11 las cuales se presentan en la Tabla 2. Esta Matriz es el documento base a partir del cual se desarrolla esta investigación y por tanto puede ser ajustada, ampliada o reprocesada en función del avance de la misma.

Tabla 2: Causas del Comportamiento No Ético de los Individuos en las Organizaciones en México

Variable	Descripción
X1	Competencia por recursos escasos
X2	Crecimiento profesional
X3	Desconocimiento de consecuencias
X4	Deseo de protección de un estilo de vida
X5	Falsedad en la comunicación
X6	Falta de liderazgo en la empresa
X7	Ignorancia
X8	Influencia de los medios de comunicación
X9	Presión por cumplir objetivos no realistas
X10	Presión en el trabajo
X11	Situaciones personales adversas

*Esta Tabla muestra las variables que constituyen la base a partir del cual se desarrolla esta investigación.*

Para efectos de este estudio, a estas once variables se le crea su definición conceptual a partir de la valoración de los autores, estas definiciones se acuerdan por consenso tras varias rondas de análisis e interpretaciones como a continuación se describe:

*Competencia por recursos escasos:* Presión para la obtención de un beneficio tácito o implícito que tiene una persona para lograr un objetivo que le ha sido impuesto o a decidido asumir con el único propósito de lograr ese objetivo, situación que podría derivar en situaciones o conductas no éticas.

*Crecimiento profesional:* Crecer como personas y realizarse en sus trabajos son algunas de las necesidades inherentes a los individuos. El desarrollo profesional es fruto de la planeación de la carrera y comprende los aspectos que una persona enriquece o mejora con vista a lograr objetivos dentro de la organización. Sin embargo, esa misma necesidad de crecimiento profesional en ocasiones conduce a empleados a comportarse de manera poco ética, cuando identifican que las barreras que les impiden crecer son obstáculos difíciles de librar, y deciden emplear rutas más sencillas pero no éticamente correctas.

*Desconocimiento de las consecuencias:* Por lo general las personas racionalizan y replantean sus acciones poco éticas sin entender las consecuencias e impacto a futuro que tendrán debido al poco conocimiento

del tema, también buscan no dar tanto peso a lo que hacen al hacer lucir más amables y nobles sus labores para no sentirse agraviados; otras cuestiones como los sentimientos, las obligaciones, las restricciones legales o las preferencias personales suelen oscurecer los verdaderos asuntos. Cuando surgen tentaciones en la vida cotidiana su razonamiento ético puede ofuscarse por lo que se debe entender estos “deslices éticos” en 3 categorías: Engaño (mentir e intencionalmente confundir a los demás con palabras, acciones u omisiones), Robo (apropiarse de algo que no nos pertenece) y daño físico (aceptando hacer algo que tiene implicaciones o connotaciones negativas y no éticas haciéndose de la "vista gorda"). Deseo de conservación de un estilo de vida: Mantener o aumentar las capacidades o bienes de un individuo, tanto en el presente como en el futuro. Y que podrían forzar al individuo a buscar nuevas formas de incrementar los ingresos personales, aun y a costa de comportamientos no éticos en las organizaciones a las que sirve.

*Falsedad en la comunicación:* Esta puede clasificarse en varias categorías; entre las que se incluyen: La falsificación de reportes auditables o de control. La manipulación de datos en reportes o informes que no permitan mostrar la realidad completa. Algunos ejemplos de estos pueden ser: Falsificar información y datos en las declaraciones de impuestos, falsificar los informes y programas de depreciación de activos o incurrir en gastos indebidos, así como el generar falsos reportes de información pública, que pueda hacer ver a la organización en una mejor posición de la que en realidad esta.

Falta de liderazgo en la empresa:

Liderazgo es influir en otras personas e incentivarlas para que trabajen en forma entusiasta por un objetivo común de manera ética, ello se logrará a través del método del “Liderazgo Total” con el que se logrará una mejora en el desempeño en cuatro “ámbitos”: Trabajo, Hogar, Comunidad y Personal (cuerpo, mente y espíritu). La falta de liderazgo genera desconfianza y un medio ambiente propicio para que las personas no enfrenten de manera correcta las tentaciones y desafíos éticos que se presentan; por lo que el verdadero liderazgo no solo se enfoca en planificar una estrategia e implementar tácticas, sino que debe inspirar, motivar y actuar como mentor de sus subordinados y así lograr que se comporte de acuerdo a los valores deseados.

*Ignorancia:* La ignorancia es la falta del conocimiento debido. No podríamos hablar de una "ausencia" sino de una "carencia de" o de una "imperfección" respecto de un conocimiento adecuado. Este vacío produce frecuentemente comportamientos no éticos al desconocer las normatividades o códigos de conductas que operan en una organización. Influencia de los medios de comunicación: Comportamiento de los individuos derivado del bombardeo de la mercadotecnia utilizada en los medios de comunicación que crean en esa persona un vacío existencial por el deseo de posesión de bienes materiales o psicológicos, status u otros factores que lo pudiesen orillar a cometer actos no éticos durante su vida.

*Presión para cumplir objetivos no realistas:* El establecer objetivos más allá de las posibilidades de las personas o grupos producirá que quienes estén sometidos a estos parámetros intenten alcanzarlos mediante actos o conductas antiéticas impulsadas por la amenaza o coerción a la que estén sujetas.

Presión en el trabajo: La presión en el trabajo es una causa frecuente para incurrir en comportamiento no ético. Los resultados varían desde incumplimiento en los estándares establecidos de calidad de lo que produzca el empleador, ocultamiento de accidentes por temor a sanciones, e incluso mentir deliberadamente a los clientes, sobre todo en el caso de vendedores.

*Situaciones personales adversas:* Situaciones extremas en las vidas de las personas que las orillan a cometer actos no éticos que en circunstancias normales no cometerían derivadas, por mencionar algunas pero sin limitarse a, enfermedades personales o de un familiar cercano, vicios como el juego, al alcohol y las drogas, relaciones extramaritales que involucren la manutención de dos o más familias, etc.

### Selección de Expertos

El nivel de competencia se evalúa por el coeficiente de Kendall. La competencia de los expertos (Medina, Mayo 2008) para poder opinar sobre estos temas se obtuvo por medio del coeficiente de competencia del

experto (K) calculada de acuerdo con la opinión del candidato sobre su nivel de conocimiento del tema y con las fuentes que le permiten argumentar sus criterios calculando su nivel de expertise con la formula.

$$K = \frac{1}{2} (Kc + Ka) \tag{1}$$

Donde:

Kc = coeficiente del conocimiento o información, se basa en la valoración del propio experto en una escala del 0 al 10.

Ka = coeficiente de argumentación o fundamentación de los criterios del experto determinando como resultado de la suma de los puntos alcanzados a partir de una Tabla patrón. Además en la investigación se emplean escalas de Likert, se calcula la posibilidad de aplicar el análisis factorial para la reducción de variables y se procesan los resultados mediante el paquete estadístico SPSS. Se invitó a un grupo de 50 personas con la posibilidad de ser considerados expertos en la materia objeto de esta investigación divididos en dos grupos: el primero compuesto por profesionales vinculados a temas de administración de programas de integridad que dan sus opiniones de acuerdo con su experiencia profesional y académica, y el segundo personas de reconocida solvencia ética y moral dentro del medio en que se desenvuelven y que cuentan con experiencia en el campo de al menos dos años de diversas empresas mexicanas y transnacionales con sucursales en México aún y cuando estas últimas no contaran con experiencia académica en la materia. La siguiente Tabla muestra la distribución demográfica de las personas que participaron en el cuestionario

Tabla 3: Distribución Demográfica de Expertos

Experto	Tipo de Organización	Edad	Años de Experiencia en la Materia	Genero	Grado Académico
1	Manufactura	45	12	Masculino	Maestría
2	Manufactura	48	15	Masculino	Licenciatura
3	Servicios Corporativos	51	18	Masculino	Maestría
4	Industria Alimenticia	55	17	Femenino	Licenciatura
5	Manufactura	43	14	Masculino	Licenciatura
6	Educación	57	20	Masculino	Maestría
7	Manufactura	44	15	Masculino	Licenciatura
8	Educación	52	16	Femenino	Maestría
9	Manufactura	45	14	Masculino	Maestría
10	Manufactura	48	16	Masculino	Licenciatura
11	Servicios Corporativos	61	22	Masculino	Licenciatura
12	Educación	46	13	Masculino	Licenciatura
13	Manufactura	49	18	Femenino	Maestría
14	Educación	54	19	Femenino	Licenciatura
15	Servicios Corporativos	54	16	Femenino	Licenciatura
16	Servicios Corporativos	51	21	Masculino	Maestría
17	Manufactura	47	14	Masculino	Licenciatura
18	Educación	46	16	Masculino	Licenciatura
19	Educación	62	23	Masculino	Maestría
20	Educación	45	17	Femenino	Licenciatura
21	Servicios Corporativos	47	12	Femenino	Maestría
22	Manufactura	56	20	Masculino	Licenciatura
23	Servicios Corporativos	51	15	Masculino	Doctorado
24	Manufactura	58	20	Masculino	Maestría
25	Manufactura	43	14	Masculino	Maestría
26	Manufactura	47	15	Femenino	Doctorado
27	Manufactura	49	18	Masculino	Maestría
28	Educación	52	17	Masculino	Licenciatura
29	Servicios Corporativos	55	22	Femenino	Licenciatura
30	Servicios Corporativos	46	18	Masculino	Maestría
31	Manufactura	48	16	Femenino	Licenciatura
32	Educación	51	20	Masculino	Licenciatura
33	Servicios Corporativos	47	16	Masculino	Doctorado
34	Servicios Corporativos	60	23	Masculino	Licenciatura
35	Manufactura	47	18	Masculino	Maestría

Esta Tabla muestra la información demográfica de los encuestados, en la que la edad promedio de los expertos encuestados es de 50 años, su experiencia promedio en materia de ética es de 17 años, el 29% de las encuestas fueron realizadas a mujeres y el 71% a hombres; el 51% de los encuestados tiene grado de licenciatura, el 40% grado de maestría y el 9% de Doctorado.

Durante el mes de septiembre de 2011 se enviaron cuestionarios a las 50 personas invitadas obteniendo respuesta de 35 de ellas en diciembre de 2011. Para determinar el coeficiente de conocimiento o información (Kc). El cuestionario solicitaba a la persona que efectuase una autovaloración de su conocimiento en una escala de cero a diez, donde cero representa desconocimiento absoluto del tema y diez representa el pleno conocimiento del tema. Ver Tabla 4.

Tabla 4: Test de Autovaloración del Coeficiente de Conocimiento del Encuestado

Relación de Atributos	Rango del Test de Autovaloración del Encuestado	Factor de Ponderación
Conocimiento	0 – 10	0.181
Competitividad (Ranking)	0 – 10	0.086
Disposición	0 – 10	0.054
Creatividad	0 – 10	0.100
Profesionalismo	0 – 10	0.113
Capacidad de análisis	0 – 10	0.122
Experiencia	0 – 10	0.145
Intuición	0 – 10	0.054
Actualización	0 – 10	0.127
Capacidad de trabajo en equipo	0 – 10	0.018
TOTAL		1.000

Esta Tabla muestra la ponderación con que fueron calificadas las respuestas de los encuestados para determinar la elegibilidad de los mismos para participar en el desarrollo de la investigación. La escala fue de 0-10 donde 0 es nula experiencia y 10 representa el máximo nivel de experiencia personal. El factor de ponderación representa la prioridad de cada atributo en relación al total.

Para determinar el grado de argumentación o fundamentación de sus criterios (Ka), se solicitó al encuestado que marcara con una “X” lo que considere aplicable en su caso acerca de las fuentes que han influido más en su conocimiento del tema central de esta encuesta de acuerdo a los niveles Alto, Medio y Bajo. Ver Tabla 5.

Tabla 5: Test de Autovaloración del Coeficiente de Argumentación del Encuestado

No	Fuentes de Argumentación	Alto	Medio	Bajo
1	Análisis Teóricos	0.26	0.20	0.13
2	Experiencia Que Posee De Estos Temas	0.23	0.18	0.12
3	Conocimientos De Autores Nacionales	.014	0.12	0.06
4	Conocimientos De Autores Internacionales	0.10	0.06	0.04
5	Consultas Bibliográficas	0.09	0.06	0.05
6	Cursos De Actualización	0.18	0.13	0.10
	Total	1.00	0.75	0.50

Esta Tabla muestra la ponderación con que fueron calificadas las respuestas de los encuestados para determinar la elegibilidad de los mismos para participar en el desarrollo de la investigación. Se pidió al encuestado autoevaluara su grado de argumentación donde alto representa un fuerte dominio del tema, medio un grado de argumentación promedio y bajo un grado de argumentación básico. La prueba de comparación múltiple entre medias de niveles alto, medio y bajo de argumentación, ayudan a determinar la forma en la que el experto fundamenta ese nivel de conocimiento alcanzado.

Al comparar las fuentes de argumentación se encontró que la experiencia que se posee en el tema, los análisis teóricos y los cursos de actualización fueron las de mayor calificación en el nivel alto, mientras que las fuentes de argumentación, los análisis teóricos, el conocimiento de autores nacionales y la experiencia que se posee de estos temas fueron las de mayor calificación en el nivel medio. Una vez analizados los resultados se procedió a la selección de expertos mediante el cálculo del coeficiente de competencia del experto (K). El criterio de selección estableció que sólo aquellos encuestados con un coeficiente de competencia  $K \geq 0.75$  sería seleccionado como experto. En base a ese criterio 18 personas (51.4%) del total fueron consideradas como tales. Ver Tabla 6. En relación con la cantidad de expertos (Ramírez & Toledo, 2005), se ha demostrado que, si el número de expertos utilizados oscila entre 15 y 30 se comete un error de entre cinco por ciento.

En base a las técnicas no paramétricas de Friedman (Conover, 1980) encontramos en la comparación entre medias de rangos que los resultados obtenidos en la autoevaluación de las personas encuestadas para

determinar su grado de conocimiento en la materia tuvo un nivel de significancia del 0.001 con un 99.99% de confianza de que los resultados son aceptables. Entre la relación de atributos o características hallamos que el conocimiento resultó en mayor prioridad de entre los 10, luego la experiencia, la actualización, el profesionalismo y la capacidad de análisis. Ver Tabla 7.

Tabla 6: Resultados del Coeficiente del Experto y Selección de Expertos

Experto Encuestado	Kc	Ka	K	Seleccionado
Experto 01	0.91	0.98	0.95	x
Experto 02	0.78	1.00	0.89	x
Experto 03	0.78	0.92	0.85	x
Experto 04	0.64	0.53	0.59	No
Experto 05	0.80	1.00	0.90	x
Experto 06	0.85	1.00	0.92	x
Experto 07	0.79	0.97	0.88	x
Experto 08	0.88	1.00	0.94	x
Experto 09	0.83	1.00	0.91	x
Experto 10	0.64	0.62	0.63	No
Experto 11	0.79	0.94	0.87	x
Experto 12	0.87	0.98	0.93	x
Experto 13	0.63	0.59	0.61	No
Experto 14	0.77	1.00	0.88	x
Experto 15	0.85	0.98	0.92	x
Experto 16	0.84	1.00	0.92	x
Experto 17	0.90	0.94	0.92	x
Experto 18	0.64	0.61	0.63	No
Experto 19	0.83	1.00	0.91	x
Experto 20	0.92	0.94	0.93	x
Experto 21	0.78	0.63	0.70	No
Experto 22	0.49	0.53	0.51	No
Experto 23	0.88	0.84	0.86	x
Experto 24	0.75	0.91	0.83	x
Experto 25	0.90	0.79	0.84	x
Experto 26	0.80	0.66	0.73	No
Experto 27	1.00	0.84	0.92	x
Experto 28	0.90	0.78	0.84	x
Experto 29	0.82	0.61	0.71	No
Experto 30	0.72	0.50	0.61	No
Experto 31	0.78	0.63	0.70	No
Experto 32	0.82	0.83	0.83	x
Experto 33	0.77	0.83	0.80	x
Experto 34	0.96	1.00	0.98	x
Experto 35	0.75	0.91	0.83	x

Una vez recopilada las autoevaluaciones de los encuestados, aplicando la formula  $K = 1/2 (Kc+Ka)$  los candidatos seleccionados fueron aquellos que obtuvieron una calificación de  $K > 0.75$ , esto indica que los mismos poseen el grado de conocimiento y de argumentación necesarios para evaluar las variables objeto de esta investigación. Los expertos marcados con "x" fueron seleccionados.

Tabla 7: Resultados de Medias de las Fuentes de Conocimiento (Kc) del Test de Autoevaluación del Encuestado

Tratamiento	Media	Resultado	
1	Conocimiento	0.1548	A
2	Experiencia	0.1216	B
3	Actualización	0.1060	C
4	Profesionalismo	0.1052	C
5	Capacidad de análisis	0.1028	C
6	Creatividad	0.0800	D
7	Competitividad (Ranking)	0.0712	D
8	Intuición	0.0428	E
9	Disposición	0.0412	E
10	Capacidad de trabajo en equipo	0.0164	F

En base a las respuestas de los candidatos seleccionados, esta Tabla muestra el orden de importancia de los atributos calificados en la determinación del coeficiente de conocimiento en la utilización del método de experto. En la columna de resultado las medias unidas con la misma letra son estadísticamente iguales. Los atributos de mayor validez estadística en este estudio son aquellos clasificados de "A" a "C", es decir con una media superior o igual a 0.1028

Al hacer la descomposición de fuentes de argumentación con los niveles Alto-Medio-Bajo y viceversa, se encontró una mayor calificación en el nivel Alto, superando a Medio y Bajo en todas las fuentes de argumentación. Ver Tabla 8.



Tabla 8: Resultados de Medias de las Fuentes de Argumentación

Tratamientos	Análisis Teóricos	Experiencia Que Posee de Estos Temas	Conocimiento de Autores Nacionales	Conocimiento de Autores Internacionales	Consultas Bibliográficas	Cursos De Actualización	Resultado	
1	Alto	0.1800	0.1948	0.0880	0.0712	0.0708	0.1664	A
2	Medio	0.0708	0.0368	0.0496	0.0200	0.0180	0.0196	B
3	Bajo	0.0100	0.0100	0.0100	0.0136	0.0132	0.0100	C

En base a las respuestas de los candidatos seleccionados, esta Tabla muestra el orden de importancia de los atributos calificados en la determinación del coeficiente de argumentación en la utilización del método de experto. Los atributos de mayor validez estadística en este estudio son aquellos clasificados como Alto.

Al comparar las fuentes de argumentación se encontró que experiencia que posee en el tema, análisis teóricos y cursos de actualización fueron las de mayor calificación en el nivel alto. Mientras que las fuentes de argumentación análisis teóricos, conocimientos de autores nacionales y experiencia que posee de estos temas fueron las de mayor calificación en el nivel medio; esto con un 99.99% de confianza. Adicionalmente no se encontraron diferencias significativas, entre fuentes de argumentación en el nivel bajo de calificación. Ver Tabla 9.

Tabla 9: Comparación Entre Medias de las Fuentes de Argumentación

Tratamiento	Calificaciones Altas		Calificaciones Medias	
	Media	Resultado	Media	Resultado
Experiencia que posee de estos temas	0.1948	A	0.0368	AB
Análisis teóricos	0.1800	A	0.0708	A
Cursos de actualización	0.1664	A	0.0196	B
Conocimiento de autores nacionales	0.0880	B	0.0496	AB
Conocimiento de autores internacionales	0.0712	B	0.0200	B
Consultas bibliográficas	0.0708	B	0.0180	B

Al comparar las respuestas de los evaluados confirmamos que los atributos de mayor importancia son aquellos cuyos resultados fueron Experiencia que posee en el tema, Análisis teóricos y Cursos de actualización cuando se evalúa estadísticamente a las calificaciones altas; mientras que al evaluar estadísticamente las calificaciones medias los atributos de mayor importancia son Análisis Teóricos, Conocimiento de Autores Nacionales y Experiencia que posee en estos temas. En la columna de resultado las medias unidas con la misma letra son estadísticamente iguales.

Al comparar las medias de calificaciones de los rangos se encontraron diferencias significativas de 0.0001 entre Ka, Kc y el K resultante, con un coeficiente de variación de 7.11%, obtuvimos que Ka fue superior al promedio y también superior a Kc con un 99.99% de confianza. Ver Tabla 10. Una vez seleccionados los expertos, se recopilaron los resultados obtenidos en la encuesta, mismos que se encuentran a continuación. Ver Tabla 11.

Tabla 10: Resultados de Medias de Calificaciones Entre Ka, Kc y K.

Tratamiento	Media	Resultado
Ka	0.9352	A
K	0.8900	A B
Kc	0.8448	B

Al analizar estadísticamente los resultados de las medias de calificación encontramos que el coeficiente de argumentación Ka tiene mayor peso que el coeficiente de conocimiento para determinar el experto a seleccionar.

## RESULTADOS

### Opinión de Expertos

En base a las respuestas de los expertos seleccionados determinamos que las causas del comportamiento ético de los individuos en las organizaciones mexicanas en orden de prioridad son las siguientes: Presión por cumplir objetivos no realistas, Situaciones personales adversas, Competencia por recursos escasos,

Crecimiento profesional, Presión en el trabajo, Falsedad en la comunicación, Deseo de conservación de un estilo de vida, Falta de liderazgo en la empresa, Ignorancia, Influencia de los medios de comunicación y Desconocimiento de las consecuencias. Ver Tabla 12. Al hacer la prueba de comparación múltiple entre medias de rangos se confirma que las calificaciones más significativas fueron las variables: Presión por Cumplir Objetivos no Realistas, Situaciones Personales Adversas, Competencia por Recursos Escasos, Crecimiento Profesional, Presión en el Trabajo, Falsedad en la Comunicación, Deseo de Protección de un Estilo de Vida y Falta de Liderazgo en la empresa; esto con un 99.99% de confianza.

Tabla 11: Calificación de las Variables por los Expertos Encuestados

Experto	Variable										
	x1	x2	x3	x4	x5	x6	x7	x8	x9	x10	x11
5	10	9	7	10	9	9	9	7	10	10	9
6	10	8	7	9	8	8	8	7	9	9	9
7	10	10	8	9	9	9	9	8	10	9	10
8	9	9	7	8	9	10	9	6	10	9	9
9	10	10	7	10	10	9	8	8	10	9	10
11	9	9	6	9	10	8	10	8	9	9	9
12	10	10	7	10	10	8	8	7	10	9	10
14	10	9	7	9	10	9	10	7	9	9	10
15	9	9	7	9	10	9	8	8	10	8	9
16	10	9	8	8	8	9	8	7	10	9	9
17	10	9	8	10	10	8	9	8	10	10	10
19	8	10	7	9	9	8	10	9	10	9	10
20	10	9	7	8	10	9	9	9	10	10	10
23	9	9	6	8	9	9	9	7	9	9	10
24	8	9	7	8	8	9	9	7	8	9	9
32	8	9	7	9	8	9	8	7	9	8	10
34	6	8	7	7	6	7	6	6	7	7	6
35	8	9	7	8	8	9	6	7	9	9	7

Las variables X1 ... X11 tienen significado contenido en la Tabla 2. Se pidió a los expertos su opinión valuando las variables anteriores mediante su calificación acerca del grado de influencia de las mismas en el comportamiento no ético de las personas en las organizaciones. La calificación tiene una escala del 1 al 10 donde 1 representa una nula influencia y 10 representa una influencia muy significativa en el comportamiento no ético de los individuos en una organización.

Tabla 12: Media de Calificaciones de Variables Por Parte de Expertos

Tratamiento	Media	Resultado
Presión por cumplir objetivos no realistas	9.5200	A
Situaciones personales adversas	9.2800	AB
Competencia por recursos escasos	9.2400	AB
Crecimiento profesional	9.1600	AB
Presión en el trabajo	9.0400	AB
Deseo de conservación de un estilo de vida	9.0000	AB
Falsedad en la comunicación	8.9600	AB
Falta de liderazgo en la empresa	8.7600	BC
Ignorancia	8.1200	C
Influencia de los medios de comunicación	7.2400	D

En base a las respuestas de los expertos, esta Tabla muestra el orden de importancia de las variables que influyen en el comportamiento ético de los individuos en las organizaciones mexicanas. Los atributos de mayor validez estadística en este estudio son aquellos clasificados de "A" y "AB", es decir con una media superior o igual a 8.96. En la columna de resultado las medias unidas con la misma letra son estadísticamente iguales.

Para evaluar la validez de las respuestas se calcularon los valores del Alfa de Cronbach obteniendo un resultado de 0.893 que da una alta confiabilidad y reforzando ese resultado al comparar estas opiniones con la información que está referenciada en la bibliografía sobre este problema. Adicionalmente desarrollamos la prueba de Friedman donde se encontraron diferencias significativas menor a 0.0001 entre los factores claves que derivan en comportamientos no éticos en las organizaciones.

## CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

El corregir o castigar el comportamiento no ético de los individuos en las organizaciones no es la mejor opción para lograr el comportamiento ético deseado. Como lo comentamos con anterioridad, el costo, en materia de recursos económicos y humanos, que ese comportamiento no deseado genera es muy alto. Con esta investigación, al obtener las 11 variables que generan el comportamiento no ético de los individuos en las organizaciones mexicanas, aunado al hecho de que las empresas analizadas cuentan con códigos de ética institucionales, sin evidencia que las mismas cuenten con programas preventivos establecidos para evitar que las causas que originan ese comportamiento no ético que pretenden evitar, se constituye como una magnífica oportunidad para mejorar la calidad de sus procesos de integridad, facilitar el comportamiento ético y con ello lograr que el contrato social pactado entre las empresas y los individuos o las entidades con las que tiene relación sea cumplido de manera cabal.

Adicionalmente abre las puertas para la investigación y análisis de las variables encontradas, se plantean nuevas preguntas que responder: ¿Es correcta la forma en que se plantean y exigen los objetivos individuales de los empleados en las empresas?, ¿existen programas de ayuda a empleados con situaciones personales adversas?, ¿hasta dónde puede llegar un individuo para solventar esas situaciones?, ¿se pueden prevenir?, ¿son realistas los planes de carrera de los individuos?, ¿qué grado de presión en el trabajo es adecuado?, ¿cómo influye la no calidad de vida en el desempeño ético de los individuos?, ¿son adecuados los métodos de selección de personal?, ¿tienen los líderes en la empresa comportamiento ético?, ¿qué está haciendo la empresa para prevenir estas situaciones?. También descubrimos que el comportamiento no ético en las organizaciones mexicanas no es fundamentalmente diferente al comportamiento no ético en las organizaciones de otros países, particularmente en Estados Unidos. La diferencia principal radica en la cultura particular de cada pueblo, como por ejemplo, la aceptación de ciertos hechos de corrupción que permiten a las organizaciones norteamericanas “agilizar” sus trámites de negocios en otros países, mismo que no es aceptado como ético por las organizaciones mexicanas. Este hecho sin embargo, constituye tan sólo una diferencia cultural, después de todo, la cultura es el significado inconsciente que aplicamos a una cosa en la forma en que somos educados (Rapaille, 2006). Para las empresas transnacionales con empleados multinacionales este tipo de diferencia representa un reto a resolver y constituye un nuevo reto a la investigación del tema.

El procedimiento metodológico de esta investigación lo consideramos original, mejorable y extensible a otras investigaciones en el campo de las Ciencias Sociales donde es necesario tener en consideración variables cualitativas y cuantitativas. El procedimiento específico del trabajo de selección y sobre todo del manejo estadístico de las opiniones de los expertos con tal profundidad y grado de confiabilidad lo consideramos novedoso por lo que puede ser tomado como referencia para otras investigaciones.

## REFERENCIAS

AMA / HRI. (2005). Business Ethics Survey Results 2005. Estados Unidos.

Conover, W. (1980). *Practical Non Parametric Statistics*. New York: Wiley.

Cox, C. (18 de Noviembre de 2009). [www.unesco.org](http://www.unesco.org). Recuperado el 29 de Febrero de 2012, de [www.unesco.org](http://www.unesco.org): [www.unesco.org](http://www.unesco.org)

Finegan, J. (2000). The Impact of Person and Organizational Values on Organizational Commitment. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 73(2), 149-169.

Gómez, P. (2002). El Contrato Moral: Individuo, racionalidad, acuerdo y la Teoría Ética. *Tesis*. Madrid, España: Universidad Complutense de Madrid.

Hayes, S. M. (2010). *Estadística del Fraude en México 2010*. Monterrey: KPMG Forensic.

Kobrin, S. (2008). Globalization, transnational Corporations and the future of Global Governance. *Globalization, transnational Corporations and the future of Global Governance*. Filadelfia, Pennsylvania, EUA: The University of Pennsylvania Wharton.

Medina, O. y. (Mayo 2008). Las 20 competencias profesionales para la práctica docente. (T. I. Research, Ed.) *Revista Internacional de Administración y Finanzas RIAF USA*, ISSN 1933 - 608x.

O'Connell, A. (2008). Values, Values Congruence and Organizational Commitment. *Tesis*. Perth, Australia: University of Western Australia.

Pérez R., N. (2010). El Comportamiento Moral en las Organizaciones: Una Perspectiva desde la Ética de la Empresa. *Tesis*. Madrid, España: Universidad Complutense de Madrid.

Ramírez, U., & Toledo, A. (25 de 09 de 2005). *ilustrados.com*. Recuperado el 29 de 02 de 2012, de *ilustrados.com*: [www.ilustrados.com](http://www.ilustrados.com)

Rapaille, C. (2006). *The Culture Code*. New York: Broadway Books.

Wells, J. (2002). *Fraud Examination: Investigative and Audit Procedures*. New York, NY, USA: Greenwood Publishing Group.

## BIOGRAFÍA

Héctor González Guerra. Mexicano. Contador Público y Maestro en Administración de Empresas, está certificado como Auditor Interno (IIA), Experto en Control Interno (IIA) y en Investigación de Fraudes (ACFE). Co Fundador del Proceso de Integridad en GIS y miembro del Comité de Ética del Institute of Internal Auditors a nivel mundial, actualmente ocupa el cargo de Director de Contraloría en Grupo Industrial Saltillo y realiza el Doctorado en Administración y Alta Dirección de Empresas en la Universidad Autónoma de Coahuila. Dirección institucional: Boulevard Isidro López Zertuche 1495, CP: 25000, Saltillo, Coahuila, México. E-mail: [hector.gonzalez@gis.com.mx](mailto:hector.gonzalez@gis.com.mx)

Víctor Manuel Molina Morejón. Cubano. Ing. Mecánico (1968). Dr. en Ciencias Técnicas (1985) en Instituto Politécnico de Odessa, Ucrania e Instituto Politécnico CUJAE de La Habana. Diplomado en Gestión de Innovación Universidad Politécnica de Cataluña y Universidad de La Habana. Profesor universitario desde 1967, fue Vicerrector y Director de Empresas. Profesor y colaborador en universidades de Europa del Este, Brasil, Argentina, Perú, Panamá y México. Actualmente Catedrático Investigador de la UAdeC. Dirección institucional: FCA-UAdeC, Unidad Torreón. Boulevard Revolución 151 Oriente. Colonia Centro CP: 27000. Torreón, Coahuila, México. E-mail: [vmolinaa2005@yahoo.com.mx](mailto:vmolinaa2005@yahoo.com.mx)

Emilio Padrón Cantú. Mexicano. Ing. En Sistemas Computacionales (1995) graduado con Mención Honorífica en el Instituto Tecnológico de Saltillo. Maestría en Administración de Tecnologías de Información (1998) y Maestría en Comercio Electrónico (2002) en el Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey Campus Monterrey. Profesor universitario entre 1998 y 2005, fue Director de la Universidad Virtual del Tec de Monterrey Campus Saltillo, Gerente en Tecnologías de Información en General Motors de México Complejo Ramos Arizpe. Realizando actualmente el Doctorado en Administración y Alta Dirección en la Universidad Autónoma de Coahuila. Dirección institucional: Carretera Saltillo-Monterrey Km. 7.5 CP: 25900. Ramos Arizpe, Coahuila, México. E-mail: [emilio\\_padron@hotmail.com](mailto:emilio_padron@hotmail.com)

Jorge E. de la Rosa García, Mexicano. Lic. En Ciencias de la Educación (1997) graduado en la Universidad Autónoma de Coahuila. Maestría en Administración con Especialidad en Finanzas (2001) de la Universidad Autónoma de Nuevo León. Catedrático universitario entre 1998 y 2012, Subdirector de Vinculación en la Universidad Tecnológica de Coahuila. Comentarista especializado en Economía y Finanzas en Milenio Radio. Realizando actualmente el Doctorado en Administración y Alta Dirección en la Universidad Autónoma de Coahuila. Dirección institucional: Carretera Saltillo-Monterrey Km. 7.5 CP: 25900. Ramos Arizpe, Coahuila, México. E-mail: jedelarosa12@gmail.com

José de Jesús Segovia Cortés. Mexicano. Licenciado en Sistemas. Contador Público. Maestro en Ciencias en Administración de la Tecnología por la Universidad de Sussex y en Engineering Management por la Southern Methodist University. Certificado como Project Manager Professional por el PMI. Especialidad en Sistemas de Manufactura por el ITESM. Actualmente ocupa el puesto de gerente administrativo en HP México para grupo ARCA en Latinoamérica y realiza el Doctorado en Administración y Alta Dirección en la Universidad Autónoma de Coahuila. Dirección Institucional: Gerona 126 col. Portal de Aragón, Saltillo, Coah. México. E-mail: jsegovia30@hotmail.com

Ramón Humberto Huitrón Cortés. Mexicano. Contador Público (1998) con Maestría en Administración de Empresas con especialización en Finanzas por la Universidad Autónoma de Coahuila (2004). Catedrático desde 2009 del área de Posgrado en Administración y en Impuestos por lo misma Universidad. Contador General de la compañía Edutelsa, S.A. de C.V. Actualmente realiza el Doctorado en Administración y Alta Dirección de Empresas en la Universidad Autónoma de Coahuila. Dirección Institucional: Torre Eiffel # 352 del Fraccionamiento Parque Industrial Las Torres en Saltillo, Coahuila, México (CP 25114). E-mail: ramonhuitron@hotmail.com

