

**LA ÉTICA
ORGANIZACIONAL EN LA
REFLEXIÓN DE LA TOMA DE
DECISIONES GERENCIALES**

Autora: Julietta Peraza
julivon64.2021@gmail.com

RESUMEN

Las organizaciones son estructuras complejas, integradas por seres humanos donde cada uno cumple una función específica. Están constantemente cambiando e innovándose por la actualidad del mundo siglo XXI. De allí que esta investigación tuvo como propósito en la reflexión sensibilizar al lector sobre la necesidad de profundizar la importancia de la ética organizacional, gerencia, toma de decisiones donde en esta última se establezca la reflexión como una importante estrategia para los futuros gerentes y equipo de trabajo ante las nuevas realidades del siglo XXI. Para ello se desarrolló un estudio con enfoque cualitativo de modalidad investigación documental. La línea de investigación: El Hombre, La gerencia y sus tendencias en la sociedad del conocimiento. Tomando como base fundamental artículos, análisis, ideas propias, sustentadas con fuentes bibliográficas; de carácter filosófico, que conduce a la reflexión, formativa por el reforzar los valores y versado para que lo realicen los trabajadores de la organización. Se realizó la revisión teórica con análisis crítico apoyada por las reflexiones de la investigadora. Es importante en estos tiempos de crisis global buscar que el gerente fundamente sus decisiones en la ética reforzando el significado de ésta; capacitarse permanentemente y basarse primeramente en el reflexionar para transmitirlo cada cierto períodos a sus equipos de trabajo y organización. Es importante reflexionar el futuro inmediato para garantizar a las futuras generaciones, organizaciones con gerentes y personal muy cultivados con la ética, facultados para implementarlas en las decisiones gerenciales, generando de esta manera solidez en la organización.

PALABRAS CLAVE

Ética organizacional,
gerencia, toma de
decisiones

FIRMNESS IN ORGANIZATIONAL ETHICS THROUGH REFLECTION IN MANAGEMENT DECISIONS

Author: **Julietta Peraza**
julivon64.2021@gmail.com

ABSTRACT

Organizations are complex structures, made up of human beings where each performs a specific function. They are constantly changing and evolving into the present day of the 21st century world. The purpose of this research was to raise awareness among the reader about the need to deepen the importance of organizational ethics, management, decision-making where reflection is established as an important strategy for future managers and team in the face of the new realities of the 21st century. To this end, a qualitative study of documentary research modality was developed. The line of research: Man, Management and its trends in the knowledge society. Based on articles, analyses, own ideas, based on sources bibliographies; philosophical in nature, leading to reflection, and formative by reinforcing values and versed for the workers of the organization to do so. The theoretical review was carried out with critical analysis supported by the researcher's reflections. It is important in these times of global crisis to seek that the manager based his decisions on ethics by reinforcing the meaning of it; constantly train and rely first on reflection to pass it on every certain period of time to their work and organization teams. It is important to reflect on the immediate future to guarantee future generations, organizations with managers and staff highly educated with ethics, empowered to implement them in management decisions, the generating in this way solidity in the organization.

KEYWORD: Organizational ethics, management, decision making

INTRODUCCIÓN

Actualmente la gerencia se encuentra constantemente en la necesidad de responder inmediatamente a distintas situaciones y se ve en la necesidad de tomar decisiones asertivas para lograr un equilibrio favorable para todos, en especial con el talento humano. Pero ¿quién toma las decisiones en una organización? Todos. En una organización todas las personas que pertenecen y cumplen funciones dentro de esta, deben tomar decisiones a diario que afectan a sus trabajos y a la empresa para la que trabajan. La inquietud de la autora se orienta y direcciona en cómo los gerentes en este siglo XXI; complejo, con contextos de incertidumbre y caos, aunado a la corrupción y antivalores existentes y muy marcados, tomaran decisiones con valores con más conciencia a través del reflexionar y evaluar los futuros escenarios dentro de la organización

El propósito de este escrito es sensibilizar al lector sobre la

necesidad de profundizar la importancia de la ética organizacional, gerencia, toma de decisiones donde en esta última se establezca la reflexión como una importante estrategia para los futuros gerentes y equipo de trabajo ante las nuevas realidades del siglo XXI. Se presentaran distintos planteamientos con una breve revisión teórica sobre los conceptos de ética organizacional, gerente, toma de decisiones.

Al presente tras la complejidad de la sociedad, se exige impulsar con valores éticos en el contexto de la globalización y con enfoques gerenciales innovadores. Sería interesante lograr desarrollar distintas destrezas a través de la reflexión en distintas situaciones laborales, logrando captar las más positivas y presentárselas a los directivos incentivando la importancia de capacitar con más profundidad a la organización en la ética unida al reflexionar. Esta busca la manera de actuar correctamente, conlleva a que la conciencia pueda oponerse a una ética incorrecta.

De allí en relación a este tópico, nos encontramos el argumento que exponen en cuanto a ética y valores los autores Polo y Col. (2010) quienes señalan lo siguiente;

“El objeto del estudio de la ética, no son todos los tipos de conductas, sino sólo aquellas que se rigen por normas morales, como por ejemplo, robar, decir mentiras, sobornar, etc. Las normas morales se definen como los principios que en una sociedad regulan el comportamiento de los seres humanos, en función de lo que se considera bueno, correcto o justo”. (p.14)

En todo problema ético o moral que se presente, su solución tendrá que estar concentrada, meditada de un accionar crítico, objetivo, directo, de una manera profunda y sólida, logrando colinden con las bases éticas del ser humano, de su comportamiento en la sociedad y el medio donde se desenvuelve. Que la reflexión ética sea una dimensión del saber: conocimiento, valores y destrezas. La naturaleza humana es algo sumamente amplio y complejo.

Por eso, alcanzar una vida plena, representa alcanzar un auto desarrollo integral

Es por ello que mi razón principal en este texto es estimular la magnitud de la toma de decisiones donde se garantice a las futuras organizaciones ser sólidos y firmes con la ética. Al presentar éstas ideas, busco como investigadora aportar reflexiones al estudio de la ética organizacional tomando en cuenta la reflexión como una estrategia para profundizar en la toma de decisiones, que en el futuro inmediato se materialice con más profundidad. Sin embargo, ¿Cómo consolidar la ética organizacional integrando en el personal la reflexión en la toma de decisiones para lograr mayor solidez en las futuras organizaciones?

DESARROLLO ARGUMENTATIVO

En la actualidad, hay un resurgir de la preocupación sobre la ética, se le invoca como una necesidad. Es significativo también considerar dentro de la organización la relevancia de la ética en todos los contextos donde se

desenvuelve el hombre y tener la capacidad de transformar e influir con efectividad, la capacidad de corregir con criterio, promocionando y ejecutando éstos con firmeza. Según Savater (2001), refiriéndose a la ética expresa: “A través de mí, la ética lo único que puede decirte es que busques y pienses por ti mismo, en libertad sin trampas: responsablemente” (p. 173).

De acuerdo con las palabras refrendadas por Savater (ob cit), lo significativo para quien reflexiona estas palabras es que debemos asumir la responsabilidad propia e individual cuando se trata de la ética, en nuestra intimidad como ser humano. Es una frase de profundidad interior, ya que el hombre tiende a buscar culpables y no asumir sus propias acciones. Adquiere aquí la importancia el reflexionar conscientemente, para lograr en el tiempo, cambios positivos en nuestro entorno.

Así mismo compete al gerente líder, elevar la habilidad de auto dirección consciente con mucho reflexionar en su organización; pues

ambas implican que se dan en un proceso continuo y dinámico de desarrollo de la personalidad individual y social, indispensable y vital en toda empresa. Cabe destacar lo señalado por López (2007), “Vamos creando comportamientos, ideas, juicios, valoraciones y decisiones que nos permiten adaptarnos al mundo y a nuestros entornos, familiares, escolares, sociales, etcétera”. (p.17). Diversos hechos a nivel social: corrupción, delitos, sobornos, entre otros debido a la pérdida de valores que se están viviendo en nuestra sociedad actualmente.

La ética no estudia los deseos sino la manera en que los seres humanos se comportan, bien sean como individuos libres e independientes, bien sea como grupos organizados para distintos efectos. Ella, lleva consigo los valores. Éstos no se pierden, están presentes siempre, aunque ausentes en el accionar de las personas; no se practican o divulgan como en tiempos anteriores; de allí, la importancia que los gerentes frente a estos cambios globales del año 2020, impulsen,

promuevan y promocionen con firmeza los valores, base de la ética organizacional.

Aunado a la situación anterior, la importancia de la ética fundamentada bajo la reflexión, sensatez, discernir, señalan autores espirituales y académicos es importante tras la incertidumbre y caos que se vive a nivel mundial; es de relevancia apropiarse de ellas para las decisiones gerenciales, con el propósito de proyectar a futuro un gran beneficio en cada trabajador que cumple su función dentro de la compañía como en la sociedad.

Otro aporte de ética lo refleja Robbins (2001), al afirmar “Los miembros de la organizaciones enfrentan cada vez más disyuntivas éticas, situaciones en las que tienen que definir cuál es la conducta correcta y cual la incorrecta.” (p. 22). Por esto, es necesario para los gerentes siglo XXI evaluar, analizar, formalizar y difundir la importancia del proceder dentro de la estructura organizacional.

Dentro de este marco de opiniones, es necesario que las

organizaciones diseñen planes flexibles y se plasmen cada cierto tiempo según las necesidades. Esto producirá en consecuencia aprendizaje de sus trabajadores donde desarrollen y fortalezcan en ellos los valores más relevantes e importantes visionando de esta manera una verdadera aproximación hacia la excelencia y fortaleza de esta.

Es importante destacar lo concerniente al significado de organización. En lo que respecta a este término cito a Goikoetxea (2010), quien señala: “la cultura organizacional es un sistema de valores compartidos y creencias que interactúan con la gente, las estructuras de la organización y los sistemas de control de una compañía para producir normas de comportamiento”. (p. 37). La humanidad en general tiene su propia cultura. Por su parte, Senge (1999), cuando se refiere a la organización destaca “Las organizaciones que cobren relevancia en el futuro serán las que descubran como aprovechar el entusiasmo y la capacidad de

aprendizaje de la gente en todos los niveles de la organización". (p. 12)

Estas son dos (2) visiones donde se puede argumentar la importancia de las herencias culturales compuestas por los valores, mitos, normas, estructura, códigos, reglas, comportamientos, hábitos entre otros; otra desde la capacitación y pasión que pasa a ser el compromiso hacia la organización. En síntesis, organización es donde las personas se reúnen con el fin común de articular una protección inconsciente a los valores e identifica y conoce a sus gerentes quienes pueden ejecutar de manera efectiva diversos cambios y estrategias.

Así mismo, asociado a esto tenemos el reflexionar. Palabra con un significado de gran profundidad del ser interior. Distintos autores y estudiosos, describen esta palabra como la habilidad para meditar, concentrarse en los matices entre lo que es correcto o no. Si la gerencia y su gerente buscaran continuamente capacitar a su personal en esta área del Ser para recuperar, reforzar y sostener valores en los trabajadores, pues muchas

veces escapan de ser vistas por el trabajo diario.

Por esta razón, el gerente junto a su equipo debe tener planes de prevención de sentido estratégico al momento de tomar decisiones pues llevan en sí valores éticos. Cuando la obligación moral como individuos la fortalezcamos a través de la sensatez y buen juicio desde lo más profundo del ser, el que nos da paz y prudencia, donde en ese escenario cada quien se desarrolle con mucha responsabilidad para establecer las mejores decisiones más aún cuando se tienen cargos de envergadura este reforzar y practica de cultivar el Ser influirá directamente en la actitud y rendimiento de sus empleados.

Es importante al respecto presentar distintos conceptos del discernir en este caso se presentarán varias reseñas algunas de ellas de la Biblia. ¿Qué dice la Biblia sobre el discernimiento? este es un pasaje importante en la Biblia; 1 Reyes 3:9 da, pues, a tu siervo un corazón con entendimiento para juzgar a tu pueblo y para discernir entre el bien y el mal. Pues ¿Quién será capaz de juzgar a

este pueblo tuyo tan grande? Por lo tanto, la palabra discernir es sinónimo de juicio, inteligente, razonar, comprender, es decir, cuando una persona discierne algo, debe comprender, distinguir lo bueno y lo malo, lo correcto e incorrecto y ser prudente en su manera de actuar. Acerca de este importante significado, en el año 2018, el Papa Francisco, en el capítulo de la exhortación *Gaudete et Exsultate* señaló lo siguiente:

“el discernimiento no es un autoanálisis ensimismado, una introspección egoísta, sino una verdadera salida de nosotros mismos hacia el misterio de Dios, que nos ayuda a vivir la misión a la cual nos ha llamado para el bien de los hermanos” (n. 175).

En cada momento de la vida, necesitamos del reflexionar, concientizar desde el punto de vista personal como familiar, laboral, social

Es importante destacar la importancia de la gerencia, es el lugar de las decisiones donde se establece la acción para lograr calidad y rentabilidad, así mismo habrá que

y eclesial. El discernir nos indica que es saber escoger la opción oportuna frente a cada situación que vamos viviendo día a día en los distintos ambientes donde interactuamos y estas son tomadas muchas veces sin tener la oportunidad de reflexionar o meditar antes de tomar la decisión correcta.

Las exigencias del mundo actual, en particular cuando se involucra la gerencia, pero específicamente cuando se refiere a la toma de decisiones gerenciales correctas y acertadas por parte del gerente, reflejará de manera positiva o negativa la medida que se plantee para poder resolver toda situación que se presente. De allí la importancia del razonar, como parte de un nuevo estilo en la búsqueda en visionar una mejor gerencia hacia la excelencia enlazada con la espiritualidad e involucrando la firmeza del gestor para que estas se accionen en el entorno laboral.

integrar mejor los desafíos externos y alcanzar los objetivos internos. Es el lugar donde se articulan creencias, normas, compromisos, actividades entre otras cotidianas del recurso

humano. Es el proceso de hacer que las actividades se cumplan con eficiencia y eficacia por medio de otras personas. Según Robbins & Coulter, (1996), ellos establecen lo siguiente:

La función gerencial es direccional y directorial, es decir que señala la orientación a la meta y dirige el proceso para alcanzarla. Todo este proceso lleva implícita la asunción de una responsabilidad y de la incertidumbre sobre los resultados de la decisión tomada". (p. 8)

Desde esta perspectiva, el gerente al hacer uso libre e independiente de su razón, aprende a interactuar con el medio o contexto poniendo en práctica sus propios criterios, claves para su propia conducta, dentro del entorno donde se dan situaciones que se le presentan a diario. Es importante lograr de él, se puedan organizar las reflexiones pertinentes y coherentes acerca de las incertidumbres futuras. Así mismo, en su artículo acerca del gerente Carrillo (2016) destaca:

“el gerente en su “deber ser”, es el garante de la organización, sus decisiones deben estar dirigidas a buscar las soluciones pertinentes sin dañar a terceros y que sean favorables para el contexto, personal de la institución a su cargo”. (p.1)

El gerente en su acción diaria dentro de su contexto laboral podrá superar situaciones a través de sus decisiones buscando los medios a su vez beneficiando su crecimiento y transformación personal en la organización que está en constantes cambios y dentro de una turbulencia característica en la sociedad actual del Siglo XXI. Tiene que ser cada vez más capaz, estar capacitado de responder a las exigencias actuales como preparar a la empresa para los cambios que es lo más seguro siempre.

La gerencia es el lugar de decisiones de la organización, lo cual implica una valoración anterior y una responsabilidad posterior. Es en esa responsabilidad social donde coinciden la gerencia y la ética. Una en la ejecución, otra en la reflexión. Pero, la reflexión sobre la responsabilidad, está basada en los valores que individuo y organización posean y de la "valoración" que ambos le den a esos bienes

Otro interesante argumento es lo referente a las decisiones. Concerniente a su significado Canelones y Fuentes (2015), en su investigación dentro de las recomendaciones hacen el siguiente aporte: “Fortalecer los procedimientos en la toma de decisiones en todos los ámbitos de la organización donde coincida el esquema racional y los principios éticos de la organización”. (p. 72). Es importante establecer metas donde se logre robustecer los procesos de las decisiones para el beneficio y provecho de toda la institución.

La importancia de las decisiones gerenciales en el siglo XXI, es la conciencia a través de la reflexión que lo apoya el discernimiento. Es un aspecto clave en el día a día de las organizaciones para resolver situaciones y garantizar un resultado óptimo para escoger correctamente la mejor alternativa de acción, o en su efecto la que logre maximizar los beneficios deseados en la búsqueda de un fin o propósito específico. Es ineludible la relación y el vínculo entre

gerencia, ética y las decisiones gerenciales en la organización

Actualmente la gerencia avanzada requiere aplicar mecanismos de maximización para avanzar hacia nuevas gestiones; por esto considero importante lo que señala Mc.Gregor (2007), sobre la teoría Y “da base para nuevos modelos y patrones que en el futuro podrán generar vestigios de mando bajo valores congruentes en el comportamiento real del hombre, lo que genera un trabajo altamente productivo.” (p.66). Mientras mas se profundice en el proceder individual con esquemas bien conducidos se producirá un ambiente ideal para el logro de las metas propuestas. Cuanto más se adquiere conciencia de la realidad, se busca la tranquilidad, el silencio, reflexionar, meditar, discernir, pasa a ser una fuerza enérgica bien significativa

De esta manera, cuando el gerente visualiza su ética y valores a través del discernir, la reflexión, convencido de su conducta acertada logrará tomar decisiones apropiadas que reflejarán hechos concretos,

demostrarán fehacientemente su coherencia en lo que piensa, habla, actúa; trayendo bienestar y estabilidad en el entorno laboral. El trabajo es un aprendizaje continuo y las críticas son una gran fuente de información para mejorar; siendo muy importante en esos momentos que los valores se mantengan y así darán solidez a la organización.

En este marco de ideas, la vida de los gerentes es toma de decisiones. Estas los llevan constantemente al acto de elegir y seleccionar posibles alternativas sobre la cual existen dudas, incertidumbre y se tiene que optar con firmeza, certeza y confianza una determinación sobre ese hecho. Es grande la responsabilidad que se asume para toda la organización. Al respecto, reseñan Wehrich, Cannice y Koontz (2017), “la toma de decisiones es el núcleo de la planeación y se define como la selección de un curso de acción entre varias alternativas, no puede decirse que exista un plan a menos que se hayan tomado varias decisiones”. (p. 24).

Es relevante, si el gerente instruye a futuro influenciar con firmeza la ética en su organización de manera asertiva y proactiva para mejores emprendimientos dentro del entorno, donde se consolide más con su equipo de trabajo en la institución que representa como lograr también se sientan comprometidos e identificados con su organización y líder. Con la participación de todos habrá más compromiso, fomentando un ambiente positivo y lleno de energía productiva.

Asimismo, el gerente actual, asumirá con más compromiso y responsabilidad la innovación; generar ventajosos resultados en la empresa será su motivación, ante los retos cada vez más exigentes y minuciosos en el actual siglo con la convicción de lograr en el recurso humano cambios más profundos a nivel espiritual, como de valores fundamentales, que lograrán una cultura organizacional más comprometida con su compañía

La ética con un discernimiento reflexivo preparará en la toma de decisiones al gerente en este universo globalizado, con una serie de

estrategias impactantes y bien diseñadas para estimular a las personas que trabajan en su organización sin subestimar nada, todo lo contrario; es buscar asegurar un buen trabajo de enriquecimiento sólido y ser capaz de enfrentarse a nuevos retos; eso es de gran valor para cualquier empresa puesto que a mayor preparación en todos los niveles de esta, así serán los logros en el futuro inmediato.

Es tan provechoso en este 2021 visionar cómo abordar con firmeza la ética en las decisiones gerenciales debido a la disrupción causada por el Covid-19; entender la importancia de ellas en las organizaciones por las distintas situaciones que actualmente se presentan y seguirán presentándose. Toca asumir con verdadera conciencia, reflexión, discernimiento responsabilidad y proceder en todo momento. Es imperativo hoy organizar, ordenar, consolidar, impulsar y accionar desde la gerencia los valores en el personal para liderar, ejecutar y tener éxito.

Las decisiones constituyen un aspecto fundamental en la alta

gerencia, los gerentes deben tener la capacidad y responsabilidad para tomarlas asertivamente. Su preparación, ética, valores y creencias resultan ser herramientas importantes en el momento de tener que asumir cualquier postura y saber delegar dentro de su organización. Mientras las decisiones sean complejas y especializadas, requerirá de personas mejor entrenadas con más conocimiento y experiencia para lograr las metas con excelencia.

Toda decisión se presenta, cuando existe un problema, un inconveniente, sea por falta de comunicación, motivación, liderazgo, manejo de conflictos, entre otros, estos son procesos humanos dentro de las mismas por lo que se hace muy significativo elegir correctamente la solución. Promover y garantizar una adecuada preparación permite procesar continuamente a los gerentes en aras de lograr una mayor habilidad en la toma de decisiones éticas unida al buen juicio, a fin de mantener y sostener esta vorágine del nuevo milenio.

La toma de decisiones gerenciales es cada vez más compleja, pero si estas son bien fundamentadas a través de un buen juicio, ética, amplitud del carácter y la integridad del gerente para así desarrollar confianza y credibilidad. En el sentido profesional, tiene que ver con la parte interior de la persona, se encuentra implícita en la forma de llevar a cabo el quehacer profesional. El cómo lo logra es bien importante, así mismo también lo es el proceso de análisis y reflexión. Como lo expresan Blanco y Fariñas (2018), en su artículo:

“La ética es específica y apasionante: es luz que ilumina las zonas de sombras donde el saber técnico y la erudición académica comienzan a parpadear. La reflexión sobre valores y conductas en situaciones dilemáticas es un asunto relevante para profesionales y gerentes. La vivencia ética lleva a la excelencia, y el premio es ser mejor persona y líder integral”. (p. 1)

Es de relevancia tomar en cuenta los diferentes puntos de vista éticos y

morales. La capacidad Intelectual de los gerentes debe estar en un continuo proceso de fortalecer sus habilidades y capacidades personales para innovar continuamente su organización. Como guía de equipos de trabajo es necesario tenga altos niveles de disciplina, valor, perseverancia y sentido común. El gerente ha de incentivar a su recurso humano sobre la importancia de coordinar, realimentar, motivar, empoderar a través de valores y ética bajo la mirada de un buen discernir. Ser capaz de cuestionar valores, percepciones, expectativas y tener las destrezas para desarrollar a su gente como la capacidad de crear equipos de trabajo efectivos además de estar apoyándolos con firmeza para ser verdaderos modelos.

POSTURA CONCLUSIVA

Para ir concluyendo, el propósito como investigadora fue reflexionar la necesidad actual de reconsiderar la ética organizacional en la sociedad por lo relevante como trascendental dentro de ella. En tiempos tan

complejos la realidad indica no poner en riesgo las instituciones, sino más bien incentivar al recurso humano como a la alta gerencia sobre la importancia de reflexionar para beneficio de todos: directivos, gerentes y empleados.

Asimismo, hacer referencia a la toma de decisiones en la organización y analizada la información de las fuentes, se sustenta lo complejas que son en la actualidad y están sujetas a constantes alteraciones y renovaciones por la vorágine del nuevo milenio. Mientras las decisiones sean complejas y especializadas, requerirá necesariamente de personas mejor entrenadas, con más conocimiento y de gran experiencia para lograr las metas, objetivos, proyectos e innovaciones con excelencia.

Para ir cerrando, es importante profundizar con conciencia y reflexión las decisiones, transmitírselas al recurso humano a través de distintas actividades, empoderarlos, entrenarlos con excelentes herramientas, tomar posesión de su ser interior con más detenimiento para

conocer sus propias acciones, reacciones y decisiones, redescubrirse y saberse responsables a nivel individual de ellas, dentro de su entorno laboral. La capacidad Intelectual de los gerentes y equipos de trabajos deben estar en un continuo proceso de fortalecer sus habilidades, capacidades dentro y fuera de sus áreas de trabajo en la organización.

Por último, es importante reforzar el significado de ética, siempre es pertinente, para consolidar perennemente los valores ante los continuos avatares acelerados del mundo. Es imperioso reflexionar; de esta manera garantizará a las próximas generaciones, mayor solidez organizacional donde se aborden con conciencia la toma de decisiones.

REFERENCIAS

- Blanco. M; Fariñas, G. (2018). **Ética: de las Buenas Decisiones a las Acciones Correctas.** Revista Digital Debates IESA. Disponible: <http://www.debatesiesa.com/etica-de-las-buenas-decisiones-a-las-acciones-correctas/>.
- Canelones, O; Fuentes, R. (2015). **Formación Gerencial, Toma De**

Decisiones Un Abordaje Desde El Punto De Vista Holístico. Revista Científica Electrónica de Ciencias Gerenciales / Scientific e-journal of Management Sciences.

Carrillo, M. (2016). **El Gerente del Siglo XXI ante los Retos del Pensamiento Estratégico.** Revista Scientific, vol. 1, núm. 2, 2016. Instituto Internacional de Investigación y Desarrollo Tecnológico Educativo

Exhortación Apostólica (2018). **Gaudete Et Exsultate. Papa Francisco.** Disponible: http://www.vatican.va/content/francesco/es/apost_exhortations/documents/papa-francesco_esortazione-ap_20180319_gaudete-et-exsultate.html

Goikoetxea, J. (2010). **Cultura Organizacional.** España.

Hurault, B; Ricciardi, R. (1972). **La Biblia Latinoamericana.** Editorial Verbo Divino. Madrid- España. .

López, M. (2007). **Más Allá De La Educación En Valores.** Editorial Trillas. México. Septiembre 2007.

Mc. Gregor, D. (2007). **El Lado Humano de las Empresas: Aplique la Teoría “Y” para Lograr un Manejo Eficiente de su Equipo.** México, McGraw-Hill Interamericana

Polo, S; Bárcenas, R; Morales, L; Ruiz, M; (Comps). (2010). **Importancia de los Valores para el Ejercicio**

Ético de la Profesión. Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo. Primera Edición, 2010. México.

Robbins, S. (1996). **Comportamiento Organizacional.** Teoría y Práctica, (7ª. edición) Prentice Hall, México.

Robbins, S; Coulter, M. (2001). Comportamiento Organizacional. México. Prentice-Hall.

Savater, F. (2001). **Perdonen las Molestias: Crónica de una Batalla sin Armas Contra las Armas.** España: El País-Aguilar

Senge, P. (1999). **La Quinta Disciplina. El Arte y la Práctica de la Organización Abierta al Aprendizaje.** Editorial Granica. México. 1999.

Wehrich, H. Cannice, M. Koontz, H. (2017) **Administración. Una Perspectiva Global, Empresarial y de Innovación.** México. Decimoquinta edición. Mc Graw Hill/Interamericana editores S.A de C.V.