

LIDERAZGO ÉTICO EN LA GERENCIA DE LA UNIVERSIDAD VALLE DEL MOMBOY

(Ethical Leadership in the Management of the Valle of Momboy University)

Br. Perdomo Maldonado Ana Gabriela
Esp. Cardona Bermúdez Elías José
Universidad Valle del Momboy
Venezuela.

RECIBIDO MAYO 2010 ACEPTADO JULIO 2010

RESUMEN

La presente investigación tuvo como objetivo analizar el Liderazgo Ético en la gerencia de la Universidad Valle del Momboy. La fundamentación teórica se sustentó en los supuestos teóricos de Cortina (1998) (2005), Covey (2005) y Goleman (2000). Desde el punto de vista metodológico, la investigación es de tipo descriptivo con diseño de campo. La población objeto de estudio estuvo representada por 21 gerente y 124 docentes, con una muestra para los segundos de 56. La información se recolectó a través de un cuestionario conformado por 22 ítems, empleándose una escala tipo Lickert, con cinco alternativas de respuesta. El instrumento fue validado a través del juicio de tres expertos y la confiabilidad del mismo se determinó mediante el Coeficiente de Alfa Combrach, obteniendo un valor de $r_{tt} = 0,96$ y el cálculo de las dos mitades con la corrección de Spearman Brown de $r_{tt} = 0,97$. Los resultados revelaron que en la mayoría de los indicadores correspondientes al Liderazgo Ético obtuvieron un criterio mediano. Llegándose a la conclusión que el Liderazgo Ético se desarrolla de manera no óptima, sino regular.

Palabras clave: Liderazgo ético, Gerencia, Indicadores, Población.

ABSTRACT

This study aimed to analyze the Ethical Leadership in the management of the Valle of Momboy University. The theoretical foundation was based on theoretical assumptions of Cortina (1998) (2005), Covey (2005) and Goleman (2000). From the methodological point of view, the research is descriptive, with field design. The study population was represented by 124 teachers and 21 managers, with a sample for 56 seconds. The information was collected through a questionnaire consisting of 22 items, using a Lickert scale with five response alternatives. The instrument was validated through the trial of three experts and the reliability was also determined by Combrach Alpha coefficient, obtaining a value of $r_{tt} = 0.96$ and the calculation of the two halves

with the Spearman Brown correction = $r_{tt} 0.97$. The results revealed that in most of the corresponding indicators to the Ethical Leadership obtained a medium criterion. Coming up to the conclusion that the ethical leadership is developed in a suboptimal way, but regular.

Keywords: Ethical Leadership, Management, Indicators, Population.

INTRODUCCIÓN

En la actualidad la sociedad se caracteriza por presentar cambios que se manifiestan en todos los ámbitos. Estos cambios imprimen particular relevancia a los modos de gestión y por ende a la forma de pensar, decidir y actuar en los responsables de la conducción de las organizaciones, tanto públicas como privadas, quienes tienen la responsabilidad de crear las condiciones necesarias para el logro de los objetivos institucionales.

En consecuencia, la empresa se ha convertido en un lugar social, donde se producen y comparten valores, y esto se correlaciona con la conciencia de integrar los aspectos económicos y los sociales dentro de una misma vocación estratégica. Esta dinámica también introduce la conveniencia de repensar el diseño gerencial así como el propio modelo empresarial. El propósito de la empresa ha pasado de ser una entidad encargada de generar el máximo rendimiento al accionista, a un conjunto de esfuerzos humanos que generen productos y servicios según la finalidad de añadir valor a la sociedad y a los grupos de relacionados.

En este sentido, la empresa es un equipo de personas organizadas para trabajar y producir en función de unas relaciones con el entorno, lo cual plantea que se tenga que evaluar sus interacciones hacia dentro y hacia afuera. Su dinámica entrecruza intereses y relaciones en muchos sentidos y ello requiere una armonía transparente, auténtica y constructiva. Por lo que no puede despojarse de las exigencias éticas propias de toda relación, ya que en la pluralidad de roles del individuo se encuentra el punto de partida para diseñar una sana relación entre y con seres humanos. Es aquí donde se afirma el carácter ético de cualquier comportamiento organizacional.

Dada la importancia del papel que la empresa desempeña en la articulación de la sociedad, la figura del directivo está sometida a una transformación permanente. Para dirigir bien ya no basta con saber administrar y gestionar bien, es preciso comunicar eficazmente y ejercer un liderazgo integral. El directivo se ha convertido en uno de los personajes más significativos en la cultura del fin de siglo, no sólo por la importancia de las decisiones que debe tomar o por la capacidad de gestión que debe demostrar. Su liderazgo ha trascendido las fronteras de la empresa. El suyo

es ya un liderazgo social y por ello se espera de él una conducta ejemplar, ya no es sólo el liderazgo del experto técnicamente cualificado, sino el liderazgo de un comunicador éticamente responsable.

Por ello, el directivo se constituye en un factor decisivo para que la empresa se convierta en un verdadero espacio ético. En él colaboran un grupo de personas que comparten su tiempo proponiéndose unas metas comunes y generando un *êthos* que les otorga una diferenciada identidad empresarial.

En consecuencia, el liderazgo ético no es algo optativo en el mundo de hoy; sino emerge como una necesidad. Se está volviendo más difícil ser un líder eficaz dentro de una empresa sin serlo éticamente. Lo cual es de gran relevancia en una organización, como la Universidad Valle del Momboy, cuya Misión y Valores organizacionales expresa entre otros aspectos: “Promover con ética y calidad procesos de relevancia que propicien el Desarrollo Humano Sustentable”. “Formamos un liderazgo con ética”. “Trabajamos con honestidad”.

FUNDAMENTOS TEÓRICOS

La empresa como espacio ético

La empresa no es un grupo humano cualquiera, Cortina (2005:101) expresa que “Nos hallamos ante un grupo capaz de generar riqueza, de responder a unas necesidades sociales y de evaluar las dimensiones de su productividad.” Y será así en la medida en que se plantee como una institución legitimada en el marco de unos valores éticos compartidos por quienes se relacionan con ella, desde los trabajadores a los directivos pasando por los proveedores y los clientes.

En este sentido, es importante que el directivo tome conciencia de su responsabilidad para generar una memoria de empresa que pueda orientar al proyecto. Memoria que marcará las metas alcanzables, que pondrá al día las tareas específicas y orientará los cambios a realizar.

En consecuencia, para un directivo responsable la empresa no es un espacio social cualquiera, sino un ámbito de relaciones humanas que puede contribuir directamente a la creación de una sociedad más justa. Así, se puede decir que la empresa, sostiene Cortina (2005), es un espacio para la justicia; una institución donde el comportamiento de los miembros no es arbitrario sino que está sometido a unas reglas de cooperación, haciendo posible la auto-realización personal en un clima de respeto mutuo donde se hallan delimitadas las responsabilidades que se comparten, porque

establecen un sistema de división y reparto de derechos y deberes, de beneficios y patrimonios, de responsabilidades y poderes, de ventajas y desventajas, de plusvalías y gravámenes.

La elaboración de estas normas, su consentimiento y aceptación por parte de todos los afectados supone el establecimiento de una referencia común que posibilita el ejercicio de la libertad personal y la armonización de las libertades comunitarias. Si esta referencia común a todos los que se relacionan con la empresa se inspira en criterios de justicia, el proyecto de innovación se transforma en un proyecto de cooperación y en un espacio privilegiado en la práctica de la justicia.

Cuando se plantea una ética de la dirección, refiere Cortina (2005) se debe tener en cuenta que la misma no se reduce sólo al estudio del carácter del directivo, es decir, un estudio de su posible integridad y deseables virtudes personales, sino también, “sus modos de actuar que incluyen este carácter y que se realizan en una serie de actitudes que orientan y conforman las actividades profesionales” (p. 96). Estas actitudes generan unos modos de trabajar, un estilo de dirigir y una cultura en la que se cultivan determinados comportamientos socialmente valiosos.

En este orden de ideas, los valores éticos de una empresa, tienen que ser impulsados desde la dirección, los directivos han de ser los primeros en estar convencidos de la necesidad real de una ética en la empresa. Es la dirección la que ha de marcar el rumbo a seguir por la empresa. No sólo de una manera declarativa plasmada en la visión, misión y objetivos organizacionales, sino que constituyan el comportamiento cotidiano en la organización. Según Cortina (2005: 99) “Si el equipo directivo no tiene una voluntad decidida por la ética, difícilmente, la empresa se moverá en parámetros éticos”. Ello no impide, por supuesto, que haya empleados que, desde posturas individuales promuevan con su conducta, la ética dentro de la organización. En correspondencia a estos planteamientos, Cortina (2005) expone algunas razones por las cuales es necesario un liderazgo ético en la empresa:

La primera razón se justifica en que los líderes tienen que cortejar la buena voluntad de los empleados para que éstos pongan sus talentos al servicio de los objetivos de la organización. Esto no puede lograrse ejerciendo arbitrariamente el poder conferido por el puesto, o simplemente repartiendo premios y castigos. Los empleados deben hacer suyas la misión y los valores de la compañía, y por eso deben ser tratados con respeto. Esta afirmación, señala Cortina (2005) se pone especialmente de manifiesto cuando se hace referencia a empresas post-industriales, en donde el liderazgo es una relación bidireccional entre el patrón y el empleado.

Muchas más personas trabajan hoy en día en ambientes cooperativos sirviéndose de sus mentes más que de sus manos. El valor de las inteligencias de los empleados, su competencia y su creatividad, o lo que ahora se viene en llamar “capital humano”, han cambiado. Lo cual cobra gran importancia en las empresas generadoras de conocimiento como lo son las universidades.

La segunda razón de por qué la ética es importante para desarrollar con éxito un liderazgo empresarial, es por la influencia que la ética de un líder empresarial ejerce en la ética de los empleados, de acuerdo con lo aportado por el modelo de liderazgo relacional. El directivo ha de ser consciente que con su manera de hacer transmite un ejemplo a los integrantes de su organización. Su actuación como directivo será observada, consciente o inconscientemente, por sus subordinados y de esa actuación - con su ejemplo - generará confianza o no, generará credibilidad o no. El directivo centrado en la integridad construye confianza y, por tanto, credibilidad.

Y La tercera razón se justifica en que, por una parte, en las sociedades postindustriales las personas ya no respetan a los demás simplemente por su cargo en el trabajo, y por otra, porque la sociedad en general rechaza el uso coercitivo o manipulador del poder. Por el contrario, se acepta el poder ejercido con respeto y responsabilidad. Un líder que es moralmente digno de respeto posee poder referente. La gente sigue voluntariamente a los líderes que respetan. De este modo, el poder y la autoridad en el liderazgo empresarial proceden fundamentalmente del respeto y la confianza. Los líderes tienen que ganarse la confianza y el respeto a través de sus acciones en la empresa y de su trato con los demás.

En este orden de ideas, Cortina (1998) expresa que el líder debe poseer valores éticos y una conducta moral acorde con el respeto irrestricto a la dignidad de las personas y a las normas de vida buena que la sociedad se da a sí misma. Ello implica, un líder o un directivo, con el carácter bien formado. Es decir, que posea valores éticos morales como: responsabilidad, transparencia, respeto, compromiso, solidaridad, una elevada autoestima de sí mismo (seguridad en sí mismo), confiabilidad y por tanto, no se deja amenazar por las competencias y el liderazgo de sus pares, sus superiores y subordinados. Cuando faltan algunos de estos elementos en la formación del carácter del líder o directivo empresarial, es altamente probable, acota la autora, que dicho líder exhiba en su desempeño como conductor, importantes déficits morales y éticos.

Liderazgo ético

Gibson (2001) define el liderazgo como un intento de usar la influencia para motivar a los individuos a que logren una meta, es decir, facilita el éxito de las competencias de una organización y su gente. Para Chiavenato

(1999), el liderazgo es la influencia interpersonal originada en una situación y que está ejercida a través del proceso de comunicación, con un propósito o finalidad particular.

Las definiciones de Gibson y Chiavenato evidencia que el liderazgo es un comportamiento o cualidades que posee el individuo y que lo llevan a ejercer dominio sobre otros individuos, a través de la comunicación con el grupo, para obtener el éxito y alcanzar el logro de los objetivos propuestos, aprovechando al máximo el potencial humano disponible. En el mismo orden, para Cabrices (2000), el liderazgo representa el compromiso vital de crecer y ayudar a otros, de aprender continuamente, de enseñar.

De estos conceptos se infiere que, el liderazgo de hoy debe orientarse a la transmisión de valores éticos morales y, a la vez, ir creando una nueva cultura organizacional; en este sentido, se está obligado a buscar la sabiduría interior de cada persona y que sólo espera ser asumida.

Al respecto, Siliceo, Casares y González (2000) sostienen que el liderazgo del nuevo milenio se caracteriza por una mayor conciencia ética y corresponsabilidad con el medio ambiente y con las comunidades con las que interactúan. De acuerdo a este concepto, la vida en familia, las instituciones educativas y las organizaciones bien diseñadas y con procesos de construcción social son la mejor escuela de liderazgo. Es por ello que se requieren hombres y mujeres comprometidos en la búsqueda de mayor calidad de vida.

Asimismo, Guédez (2001) señala que el liderazgo en su acepción más reciente, se deriva de la influencia positiva en los demás, independientemente de que ella se promueva en el marco de una relación jerárquica, es decir, el líder despierta creatividad, lealtad, compromiso y motivación espiritual. Del mismo modo Cornejo (1999), define el liderazgo como un mensaje de progreso y humanidad, lleno de posibilidades, de confianza, visión y destino para las personas y las organizaciones. Es una puerta abierta a la esperanza, su fin es encontrar respuestas que satisfagan aquellas necesidades de las personas.

Tomando en cuenta lo expresando por Guédez y Cornejo, la nueva visión de liderazgo plantea lograr resultados significativos en el desarrollo individual y colectivo, que permita responder a las necesidades y exigencias del momento en que vive y brindar a ella el producto de calidad que ésta necesita.

En relación con este planteamiento, son muchos los investigadores y autores que estudian y definen el liderazgo, sin embargo la investigación se orientó por el modelo de liderazgo relacional, al cual pertenece el liderazgo

ético. Este modelo de liderazgo centra su atención en la interacción entre líderes y seguidores. El papel del líder es guiar a la organización por caminos que acaban recompensando a todos los implicados.

Para tener un completo entendimiento de liderazgo, Dean (2007) señala que la persona debe ser capaz de evaluar los valores o la base moral por la cual el líder se relaciona con otras personas. Por su parte Cortina (1998) expresa que este líder debe poseer valores éticos y una conducta moral acorde con el respeto irrestricto a la dignidad de las personas y a las normas de vida buena que la sociedad se da a sí misma. Ello implica, un líder o un directivo, con el carácter bien formado. Es decir, que posea sentimiento moral, conciencia moral, sentido de alteridad o de filantropía o amor por el prójimo (respeto, y capacidad de compasión) y, por último, poseer una elevada autoestima de sí mismo (seguridad en sí mismo) y por tanto, no se deja amenazar por las competencias y el liderazgo de sus pares, sus superiores y subordinados. Cuando faltan algunos de estos elementos en la formación del carácter del líder o directivo empresarial, es altamente probable, acota la autora, que dicho líder exhiba en su desempeño como conductor, importantes déficits morales y éticos.

Además de estos aspectos, el líder debe ser un buen comunicador, un buen emprendedor, que es capaz de convocar a pares, a subordinados y a superiores a la construcción de objetivos comunes. También debe comunicar y convocar a la sociedad civil (consumidores) y política (administración pública) a comprometerse con este quehacer empresarial, puesto que sin ellos la empresa no se hace sustentable ni económico, ni socialmente. Desde esta perspectiva, al nuevo líder empresarial se le está exigiendo hoy, un liderazgo integral, es decir, el liderazgo de un comunicador éticamente responsable.

Dicho liderazgo debe poder integrar armónicamente la generación de riqueza, el dar respuesta a necesidades sociales y la evaluación de las dimensiones de su productividad. Todo ello en el marco de unos valores éticos compartidos por quienes se relacionan con la empresa, desde los trabajadores a los directivos pasando por los proveedores y clientes.

Para lograr este objetivo es esencial que el directivo se haga responsable de la elaboración de una memoria de la empresa orientadora del proyecto, pues allí se marcan las metas alcanzables, que van a orientar la definición o redefinición de las tareas de todos; memoria en la que se asume el pasado y proyecta también nuevos desafíos y tareas, y en este sentido es también una memoria de innovación. Es desde la memoria empresarial que es posible liderar un proyecto de cooperación integral de todos quienes participan en ella. Dicha memoria es un poderoso instrumento para la integración dinámica y armónica de lo institucional y de lo personal. Es decir,

el nuevo liderazgo empresarial debe generar las condiciones para detectar a tiempo, y pueda corregir las posibles desmesuras de la institución cuando intenta considerar a las personas sólo como números, elementos, funciones o factores.

Sólo en la medida en que se articulen dimensión institucional y personal armónicamente, se puede hablar de un liderazgo integral en el proyecto de empresa. Es en este contexto donde debe generarse una cultura empresarial que dé respuesta al menos a cuatro cuestiones claves: a) el papel que juega la tecnología en la empresa; b) el modo de entender y evaluar la calidad de los servicios, la productividad en el trabajo, el grado de satisfacción personal y el grado de respuesta a las exigencias sociales y medioambientales; c) el modo de ejercer el poder, en todos y cada uno de los niveles de la administración y gestión; d) la clarificación de la imagen de hombre que esta empresa implica. Esta es una de las condiciones para que la convergencia entre lo institucional y lo personal no se pervierta en mera coexistencia.

Cuando el líder o los directivos empresariales, señala Cortina (1998), atienden a todas estas consideraciones, se produce un liderazgo donde prima la responsabilidad por sobre el aparato anónimo. "Unos y otros asumirán conscientemente el papel y el lugar donde puedan ejercer al máximo las prerrogativas de la persona: responsabilidad, iniciativa, dominio, cooperación, creación y libertad" (Cortina 1998:104).

En este orden de ideas, los valores éticos de una empresa tienen que ser impulsados desde la dirección, los directivos han de ser los primeros en estar convencidos de la necesidad real de una ética en la empresa. Es la dirección la que ha de marcar el rumbo a seguir por la empresa. Si el equipo directivo no tiene una voluntad decidida por la ética, difícilmente, la empresa se moverá en parámetros éticos. Ello no impide, por supuesto, que haya empleados que, desde posturas individuales promuevan con su conducta, la ética dentro de la organización.

Por su parte, Dean (2007) hace referencia a los beneficios del ejercicio de liderazgo ético en la empresa. Al respecto sostiene que los seguidores se benefician porque el líder ético ayuda a dirigir a otras personas hacia objetivos más altos y relaciones saludables para construir una comunidad. También las organizaciones se benefician porque las metas a un nivel más alto representan aquellas necesidades y valores que son consistentes con una integración social más grande y un desarrollo moral más alto. Así mismo, el líder también se beneficia. Un líder al que le falta un efectivo compás moral es más vulnerable a la ineffectividad de su liderazgo y al fracaso personal. Principalmente, acota el autor, la sociedad como un todo se beneficia o sufre tanto como el liderazgo ético se levanta o cae.

Cualidades del líder ético

Al abordar el liderazgo ético, tal como se viene exponiendo es remitirse a la dirección por valores. Entendiéndose por valores, según Carretero (2004: 35) como “cualidades y acciones que identifican a las personas, es sencillamente la convicción razonada de que algo es bueno o malo para llegar a ser seres humanos”. En este sentido, los valores son los que mueven la conducta y el comportamiento de las personas, orientando su vida y marcando su personalidad.

Ahora bien, es frecuente confundir los valores y las actitudes, muchas veces se toma como valor lo que en realidad es una actitud. Según, Izquierdo (2001) un valor puede tener varias actitudes. Los valores se presentan como un fin y las actitudes como la vía humana conduciendo a ese fin.

Para la presente investigación se consideran los valores éticos morales, referidos éstos al comportamiento de las personas con quienes las rodean. Entre los cuales están: Responsabilidad, Transparencia, Respeto, Compromiso, Solidaridad, Seguridad en sí mismo, Confiabilidad.

En la presente investigación, aunado a los valores éticos sociales descritos anteriormente, se considera importante referirse ampliamente a la integridad, que según Covey (2005) es el conjunto de estándares de honestidad moral e intelectual en que se basa la conducta de una persona. Sostiene que la integridad es la característica primordial para un liderazgo eficaz. “La integridad es la fortaleza de espíritu que nos hace permanecer fieles a nuestros principios. El primer principio de liderazgo es impartir justicia en las decisiones y ello solo se logra con la integridad de nuestros actos”. Implica obrar de acuerdo a los principios de verdad, de respeto a los compromisos contraídos y de honestidad consigo mismo y con los demás.

En concordancia a estas ideas, Eisenhower, citado por Covey (2005: 169) expresa que la mayor cualidad para el liderazgo es la integridad. “Sin ella, es imposible ningún éxito auténtico, ya sea en una cuadrilla de trabajadores, en un campo de futbol, en un ejército o en una oficina”. En este sentido, la honestidad e integridad son los valores que buscan los perfiles de alto potencial en las empresas. Los valores organizacionales y la cultura, tienen una fuerte relación en la satisfacción de los empleados, el compromiso y la intención de quedarse en la empresa.

En consecuencia, la dirección ética ha de estar centrada en la integridad. Apunta que, los directivos deben ser personas que actúen desde la integridad y con integridad. Si, efectivamente, lo son, generarán confianza, lealtad, credibilidad entre sus subordinados. Como afirma Covey (2005:178) "no hay nada que destruya más la confianza de los subordinados que la percepción de que las personas que ocupan los niveles directivos más altos

están aquejadas de falta de integridad; es decir, que no poseen un sólido sentido de la ética.”

Ahora bien, de acuerdo a Cortina (2005) la integridad implica tres elementos muy importantes para una dirección que tiene en cuenta el entramado de comportamientos y acciones que se dan en una empresa: la confianza, la credibilidad y la ejemplaridad.

El directivo ha de ser consciente que con su manera de hacer transmite un ejemplo a los integrantes de su organización. Su actuación como directivo será observada, consciente o inconscientemente, por sus subordinados y que de esa actuación - con su ejemplo - generará confianza o no, generará credibilidad o no.

El directivo centrado en la integridad construye confianza y, por tanto, credibilidad. El mismo directivo no ha de perder nunca de vista que tanto la confianza como la credibilidad son laboriosas de conseguir, pero muy rápidas de perder: se ganan lentamente y se pierden muy rápidamente. Como afirma Cortina (2005:91) "en la confianza no se confía, la confianza se gana a pulso en la vida cotidiana realizando actos dignos de ella, se la ganan las organizaciones e instituciones incorporando hábitos éticos, que ya van formando parte de su carácter”.

Al respecto Covey (2005:182) refiere que la confianza es el fruto de la confiabilidad tanto de las personas como de las organizaciones. Continúa diciendo que muchas personas han llegado a creer que lo único necesario para triunfar es talento, energía y personalidad, “pero la historia ha demostrado que a largo plazo, lo importante no es lo que aparentamos ser, sino lo que somos”. Por ello, cada vez más organizaciones están reconociendo la necesidad de la confiabilidad. Donde existe confianza duradera, existe confiabilidad.

METODOLOGÍA

El estudio realizado responde al tipo de carácter descriptivo con un diseño de campo, donde la Variable que rige a la presente investigación es el Liderazgo Ético. En cuanto a la Población de estudio, la misma estuvo integrada por veinte y uno (21) miembros de la gerencia de la U.V.M, aunados a los ciento veinte y cuatro (124) docentes adscritos a las diferentes escuelas que conforman la institución (Fuente: Gente UVM 2010 - A). Por su parte, la muestra para el caso de los Gerentes es la misma de la Población; más sin embargo, para los docentes es de 56, obteniendo un universo de 77 sujetos a investigar.

Así mismo, para fines de la investigación se utilizó la encuesta a través de un cuestionario cerrado el cual contiene veinte y dos (22) ítems, para ser respondidos de acuerdo a cinco alternativas de respuestas bajo la escala tipo Lickert. Seguidamente, con el fin de de visualizar la información obtenida en la aplicación de los cuestionarios, se presentaron cuadros y gráficos.

RESULTADOS OBTENIDOS

En el caso del primer indicador: Responsabilidad

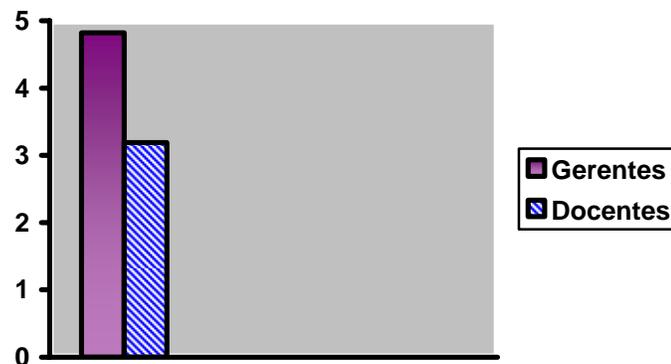


Gráfico 1: Indicador Responsabilidad

Este obtuvo un criterio mediano, Estos resultados demuestran que los gerentes medianamente se responsabilizan de sus actos, cumplen con las actividades programadas en la empresa y actúan de acuerdo al interés de la misma.

Cortina (2005) manifiesta que la empresa es un espacio para la justicia; una institución donde el comportamiento de los miembros no es arbitrario sino que está sometido a unas reglas de cooperación, haciendo posible la auto-realización personal en un clima de respeto mutuo donde se hallan delimitadas las responsabilidades que se comparten.

En consecuencia, para un directivo responsable la empresa no es un espacio social cualquiera, sino un ámbito de relaciones humanas que puede contribuir directamente a la creación de una sociedad más justa. Así mismo,

es importante destacar que la responsabilidad tiene un efecto directo en la confianza, ya que se confía en aquellas personas que son responsables.

Seguidamente, el indicador Transparencia consiguió criterio mediano

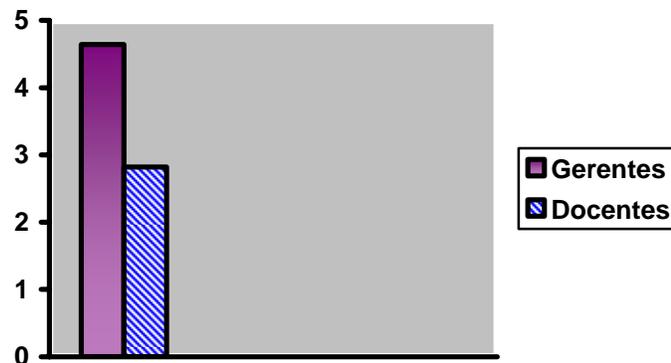


Gráfico2: Indicador Transparencia

De acuerdo a estos resultados los gerentes medianamente divulgan su gestión en cumplimiento de los objetivos organizacionales, sus acciones medianamente se caracterizan por ser íntegras en sus relaciones con los demás miembros de la empresa y medianamente existe coherencia entre lo que dicen y hacen.

Al respecto Cortina (2005) señala que si el directivo oculta intencionalmente la información, desconfía de quienes le rodean para asumir nuevas responsabilidades y si plantea su trabajo en clave de fiscalización y no en clave de optimización, quizá se estará ante un eficaz mayordomo o un diligente capataz, pero no ante un experto en cooperación responsable. Así mismo, Covey (2005) sostiene que el gerente debe ser transparente en su actuación, lo cual implica obrar de acuerdo a los principios de verdad, de respeto a los compromisos contraídos y de honestidad consigo mismo y con los demás.

Por su parte, el tercer indicador representado por el respeto, alcanzó un criterio alto.

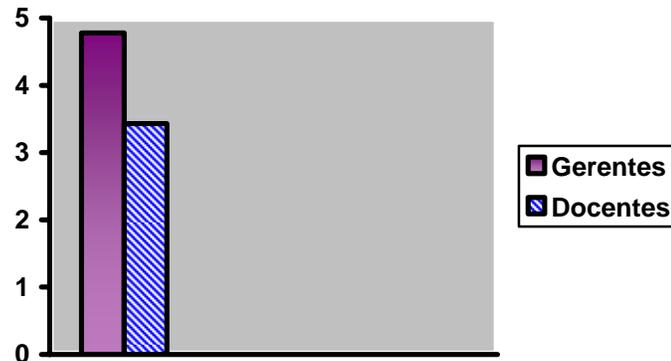


Gráfico 3: Indicador Respeto

Como puede apreciarse los gerentes en su mayoría reconocen los derechos de los demás miembros de la organización, promueven entre los compañeros de trabajo el valor del respeto por la dignidad humana e inculcan el respeto al medio ambiente.

El respeto se fundamenta en la dignidad de la persona y consiste en la consideración, atención, deferencia o miramiento que se debe a una persona, así mismo es un sentimiento que lleva a reconocer los derechos y la dignidad tanto propia como ajena; en este caso Cortina (2005: 69), afirma “el respeto a los demás es la primera condición para saber vivir y sentar las bases a una auténtica convivencia en paz”. Por medio del respeto el hombre aprende a distinguir a sus semejantes de acuerdo a sus circunstancias; esta actitud dirige la conducta del hombre hacia unas actuaciones concretas, de acuerdo con los factores implícitos en cada una de las relaciones humanas.

El indicador compromiso se posiciona con un criterio mediano.

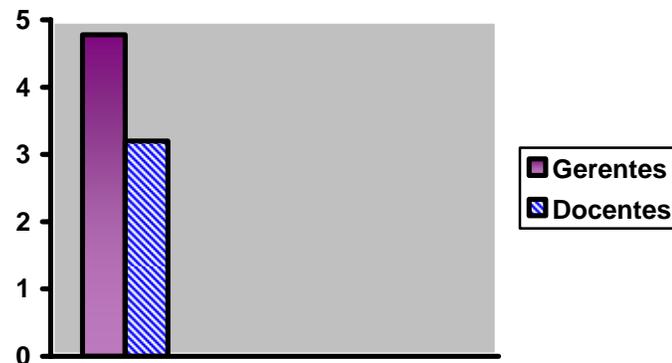


Gráfico 4: Indicador Compromiso

De acuerdo a este resultado los gerentes trabajan medianamente por el cumplimiento de la misión de la empresa, asumen medianamente su compromiso con pertenencia a la misma y medianamente se sienten identificados con los objetivos de la organización.

Teniendo presente que la misión es un elemento orientador de cualquier institución, expresa deseos y razón de ser de la misma, valores y metas que le dan vida, trata de explicar el porqué de su existencia y los fines que persigue; los gerentes deben estar comprometidos para que tenga éxito, de lo contrario no pasará de ser una simple declaración de buenas intenciones.

La esencia del compromiso, en palabras de Goleman (2000), es unificar los propios objetivos con los de la organización. El compromiso es emocional, Quienes valoran el objetivo de una organización y lo adoptan, no sólo están dispuestos a hacer por ella un esfuerzo supremo, sino a efectuar sacrificios personales cuando sea necesario. Los que están realmente comprometidos, refiere el autor, están dispuestos a hacer sacrificios a corto plazo, si son para bien del grupo. Son los que deciden trabajar hasta entrada la noche o durante un fin de semana, a fin de terminar un proyecto a tiempo;

son los gerentes dispuestos a partir de viaje de un momento a otro cuando se presenta un asunto urgente.

Consecutivamente, la solidaridad se ubica con un criterio alto

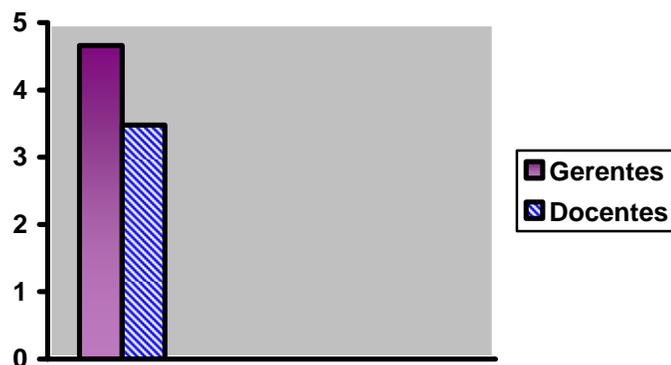


Gráfico 5: Indicador Solidaridad

El indicador solidaridad presenta una media aritmética de 4.66, criterio muy alto en opinión de los gerentes, y de 3,48 en los docentes, criterio alto, de acuerdo al baremo utilizado. En consecuencia los gerentes de la organización en su mayoría, actúan coordinadamente buscando la satisfacción de las necesidades de los miembros de la organización, propician el trabajo en equipo y ayudan a sus colegas cuando tienen dificultades. Al respecto, la solidaridad a decir de Covey (2005) significa que la realización del bien personal repercute en la obtención del bien de los otros; es decir, al buscar lo mejor para sí mismo contribuye a la búsqueda del bien común. De igual forma, el alcance significativo de la solidaridad refiere la idea de cohesión o concordancia existente entre personas que confían plenamente unas en otras, de donde razonablemente parten para obtener objetivos en determinado orden de cosas. Así pues, la práctica de la solidaridad dentro de la organización y en especial entre los gerentes y docentes, será una forma de garantía para realizar los objetivos que se proponen.

El indicador de la seguridad en sí mismo se ubica con un criterio alto

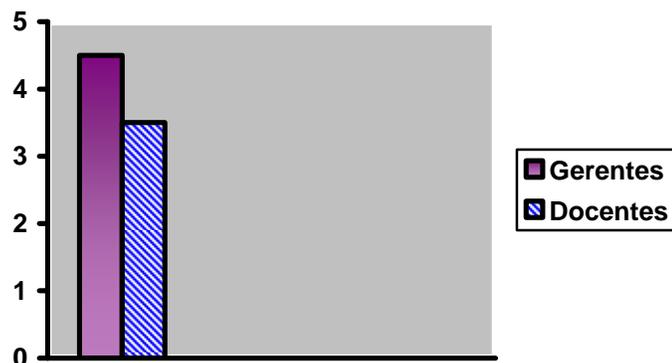


Gráfico 6: Indicador Seguridad en Sí Mismo

Como se puede apreciar el indicador seguridad en sí mismo, alcanzó una media aritmética de 4.50 con criterio muy alto en la estimación de los gerentes y de 3.50 con criterio alto, según los docentes. Como puede apreciarse los gerentes en su mayoría toman decisiones firmes a pesar de las incertidumbres, la seguridad interior les proporciona confianza para alcanzar todo lo que se proponen y expresan opiniones aunque despierten rechazo en los demás miembros de la organización.

La gente segura de sí misma, refiere Goleman (2002) se consideran eficaces, capaces de asumir un desafío y de dominar una tarea nueva. Se ven como catalizadores, impulsores e iniciadores. Están mejor capacitados para justificar sus decisiones y sus actos, sin dejarse intimidar por la oposición. Toman decisiones difíciles o actúan según sus convicciones, pese a la oposición, el desacuerdo y hasta la desaprobación explícita de quienes detentan la autoridad.

Por último, el indicador confiabilidad responde a ser un criterio mediano.

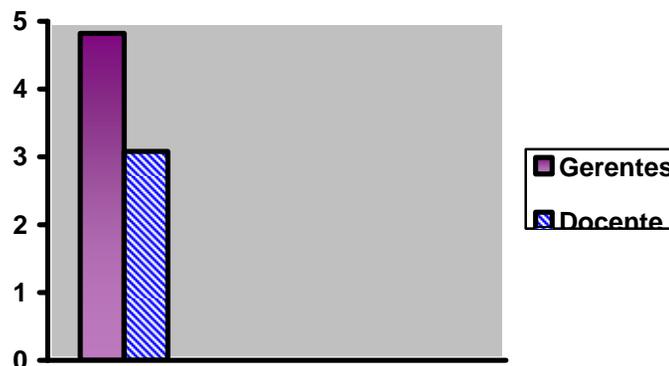


Gráfico 7: Indicador Confiabilidad

En los resultados se observa discrepancia entre la opinión de los gerentes y los docentes. Para los gerentes el indicador confiabilidad obtuvo una media aritmética de 4.82, criterio muy alto y la media aritmética en los docentes es de 3.08, criterio mediano. De acuerdo a este resultado los gerentes medianamente admiten sus propios errores, así como medianamente defienden sus posturas, y más aún medianamente actúan éticamente e inspiran confianza.

Al respecto Covey (2005:182) refiere que la confianza es el fruto de la confiabilidad tanto de las personas como de las organizaciones. Muchas personas han llegado a creer que lo único necesario para triunfar es talento, energía y personalidad, “pero la historia ha demostrado que a largo plazo, lo importante no es lo que aparentamos ser, sino lo que somos”. Por ello, cada vez más organizaciones están reconociendo la necesidad de la confiabilidad. Donde existe confianza duradera, existe confiabilidad. Por su parte Guedez (2001) señala que la confianza es un factor esencial para incrementar la creatividad y la lealtad, así como la productividad. Es necesaria para establecer buenas relaciones tanto dentro como fuera de la empresa y a mayor confianza existen menos controles.

En la producción de confianza, acota Covey (2005), interviene el carácter personal, en el cual la integridad es muy importante. Integridad

significa estar integrado con los principios y leyes naturales que gobiernan las consecuencias de los comportamientos, es decir, la integridad es cumplir las promesas que las personas se hacen a sí mismas o han hecho a los demás. Lo anterior evidencia que de estos siete indicadores, cuatro corresponden a un criterio mediano; por lo que se analiza y concluye que en la Gerencia de la Universidad Valle del Momboy se desarrolla medianamente el liderazgo ético.

CONCLUSIONES

Al describir el Liderazgo Ético en la gerencia de la U.V.M. se tiene que los indicadores Responsabilidad, Transparencia, Compromiso y Confiabilidad obtuvieron una media aritmética de 3.07 , correspondiendo a un criterio mediano, de acuerdo al baremo utilizado, es decir, este valor está ubicado en un lugar intermedio entre un criterio muy alto y un criterio escaso. En consecuencia, el Liderazgo Ético en esta institución se desarrolla de manera no óptima, sino regular.

Es de resaltar que los indicadores Responsabilidad, Transparencia, Compromiso y Confiabilidad guardan estrecha relación entre sí y con la conformación de la Integridad del individuo. La persona responsable es aquella que cumple con los compromisos adquiridos y por ende genera confianza. Así mismo, la persona es transparente cuando su actuar se caracteriza por ser coherente con lo que dice y hace, generando confianza entre los miembros de la organización. A su vez, los líderes deben ser personas que actúen con integridad para generar confianza y credibilidad entre sus subordinados. Ahora bien, la integridad es la característica primordial para un liderazgo eficaz, lo cual no corresponde plenamente al comportamiento de los gerentes de la U.V.M., ya que de acuerdo a los resultados obtenidos en los indicadores Responsabilidad (criterio mediano), Transparencia (criterio mediano), Compromiso (criterio mediano) y Solidaridad (criterio mediano) así lo demuestra.

Siendo la Misión el propósito fundamental de la organización y que la distingue de otras, la empresa presenta debilidades, por cuanto los gerentes no se sienten totalmente comprometidos con la Misión de la institución y no se responsabilizan por el logro de los objetivos organizacionales, tal como se evidencia en los resultados presentados. Los gerentes deben trabajar por el cumplimiento óptimo de la Misión, no medianamente, por lo que deben reforzarla sistemáticamente con conductas congruentes para crear el necesario modelaje, más aún cuando la institución presenta en sus objetivos

“Formamos un liderazgo con ética”, “Trabajamos con honestidad”. Teniendo presente que la misión es un elemento orientador de cualquier institución, expresa deseos y razón de ser de la misma, valores y metas que le dan vida, explica el por qué de su existencia y los fines que persigue; los gerentes deben estar comprometidos para que tenga éxito, de lo contrario no pasará de ser una simple declaración de buenas intenciones.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Cabrices, G. (2000). *Secretos para el Éxito de Líderes y Gerentes*. Caracas: Editorial Galac.
- Casares, D. (2001). *Liderazgo*. México: Fondo de Cultura Económica.
- Cornejo, M. (1999). *Liderazgo de Excelencia*. México: Editorial Grad.
- Cortina, A. (1998). *Hasta un Pueblo de Demonios. Ética pública y sociedad*. Madrid: Grupo Santillana de Ediciones.
- (2005). *Ética de la Empresa*. Madrid: Editorial Trotta S.A.
- Covey, S. (2005). *El 8° Hábito*. Bogotá: Ediciones Paidós.
- Chiavenato, I. (1999). *Introducción a la Teoría General de la Administración*. Colombia: Editorial McGraw Hill.
- Dean, B. (2007). *Liderazgo Ético*. [Documento en Línea]. Disponible: http://www.scribd.com/doc/5050054/Liderazgo_Ético. [Consulta: 2010, Enero 5].
- Donawa, Z. (2009). *Fundamentos Éticos del Liderazgo en la Empresa del Sector Eléctrico*. [Resumen en línea]. Trabajo de Grado de Doctorado no publicado. [Consulta: 2010, Enero 12].
- Gibson, D. (2001). *El Hombre en la Teoría de la Administración*. Colombia: Editorial McGraw Hill.
- Goleman, D. (2000). *La Inteligencia Emocional en la Empresa*. Buenos Aires: Ediciones Paidós Ibérica, S.A.
- Guédez, V. (2001). *La Ética Gerencial*. Caracas: Editorial Planeta.
- (2008). *Ser Confiable*. Caracas: Editorial Planeta.
- Izquierdo, C. (2001). *El Mundo de los Valores*. Caracas: Editorial Torino. 12].
- Siliceo, Casares y González (2000). *Valores y Cultura Organizacional*. México: Editorial McGraw Hill (1999). *Liderazgo para el Siglo XXI*. México: Editorial McGraw Hill.