

HUMANISMO Y ÉTICA EN LA FUNCIÓN DEL ADMINISTRADOR

Autoras: M.A.S.S. María de Rocío Gómez Díaz

L.A.E. Elena Abaid Abraham

Universidad Autónoma del Estado de México

Facultad de Contaduría y Administración

CONTENIDO:

	<i>Página</i>
Resumen	3
Introducción	4
Humanismo y ética en la función del administrador	5
Desarrollo de programas éticos basados en la integridad	6
Aplicación efectiva de los códigos de ética en el ambiente organizacional	8
Manejo de incentivos de orden emocional	10
Fomento de la comunicación personal	11
Manejo de la empatía	12
Aplicación del liderazgo situacional	14
Fomento a los valores	16
Conclusiones y recomendaciones	18
Bibliografía	19

RESUMEN

Dado el dinamismo, los grandes avances tecnológicos y la complejidad que viven las organizaciones hoy en día, los sentimientos y valores del ser humano pasan a un segundo término, es necesario fomentar una cultura en el administrador que rescate los valores y la atención al ser humano como factor clave para tener organizaciones que día a día alcancen mayores niveles de desarrollo y productividad.

La presente ponencia va encaminada a plantear al administrador que desee fortalecer su actuar en forma humanística y ética una serie de propuestas:

1.- Programas éticos basados en la integridad. Además de aspectos legales es necesario inculcar en la gente una responsabilidad personal por el comportamiento ético.

2.-Aplicación efectiva de los códigos de ética en el ambiente organizacional. Las acciones deben ser guiadas por la necesidad de actuar con justicia, responsabilidad, discreción, honestidad.

3.-Manejo de incentivos de orden emocional. Los incentivos que manejan los administradores no deben supeditarse a la rigidez de los modelos de motivación que se utilizan para todo el personal de la organización, deben manejarse paralelamente reconocimientos, felicitaciones, solidaridad, atención a necesidades personales, etc.

4.- Fomento de la comunicación personal. Sin hacer a un lado los grandes beneficios que la tecnología trae consigo, el administrador debe propiciar una convivencia que le permita mayor acercamiento con los miembros de su equipo.

5.- Realizar esfuerzos por ubicar y comprender a los miembros de su equipo de trabajo. Detectando sentimientos, emociones y puntos de vista.

6.- Aplicación del liderazgo situacional, comprendiendo que cada persona y situación es diferente y que no se pueden adoptar modelos rígidos ni constantes. El líder actuará induciendo a los seguidores a alcanzar mayores niveles de desarrollo y madurez.

7.- Instituir y compartir con el personal los valores de la organización sobre la base del ejemplo; buscando en todo momento una congruencia entre el decir y el actuar de los directivos.

Finalmente se propone que los administradores tengan presente:

Que la búsqueda del bien común puede ayudar a crear y mantener relaciones de trabajo positivas.

Que por encima de los aspectos tecnológicos, financieros y de cualquier otra índole el profesional de la administración deberá tener como eje central en su actuar al hombre.

Que en la Universidades se fortalezca la formación ética y humana tanto con la Impartición de asignaturas específicas y que además se consolide en todas y cada una de las asignaturas del plan de estudios reforzándola con el actuar de autoridades académicas y administrativas.

INTRODUCCIÓN

Iniciamos un nuevo milenio inmersos en un mundo invadido de grandes avances tecnológicos, la computación, la robótica, la ingeniería genética y en el momento que escribimos estas líneas la preocupación por la corrupción, actos de violencia, pérdida en los valores humanos.

Es dentro de este contexto que debido a una inquietud y preocupación que ya albergábamos anteriormente, decidimos escribir la presente ponencia ante la necesidad imperiosa de fomentar prácticas éticas y humanistas y quien mejor para realizar esta tarea que los administradores, ya que su función está altamente ligada a la coordinación del recurso humano.

En éste trabajo presentamos algunas sugerencias que pueden llevar al administrador a una práctica más ética y humanista: programas éticos basados en la integridad, aplicación efectiva de códigos de ética, manejo de incentivos de orden emocional, fomento de la comunicación personal, manejo de la empatía, aplicación del liderazgo situacional y fomento a los valores.

Es nuestro deseo que lo que aquí presentamos constituya un elemento de apoyo a la función que los administradores desempeñan y que se valore la importancia que el elemento humano tiene en cualquier organización.

HUMANISMO Y ÉTICA EN LA FUNCIÓN DEL ADMINISTRADOR

“Las ciencias no tiene conciencia, son los aplicadores de las mismas quienes la deben tener”¹

Inicio de un nuevo milenio, era de los grandes avances tecnológicos, Internet, intranet, robótica por sólo mencionar algunos de los aspectos que impactan la vida diaria en las organizaciones, sin lugar a dudas estos adelantos contribuyen a tener una mayor productividad, imaginemos una empresa un sólo día sin que funcione la fotocopiadora o las computadoras, o una falla que impida tener acceso a Internet, la situación podría traer graves perjuicios, sin embargo,

¹ Hernández y Ballesteros, Fundamentos de Administración, p. 15, Nueva Editorial Interamericana.

dentro de este contexto surgen varias preguntas: ¿y dónde queda el ser humano? ¿qué pasa con sus sentimientos, sus emociones y sus necesidades? ¿dónde quedan los contactos humanos directos? ¿qué pasa con nosotros administradores? ¿nos volvemos dependientes de los recursos que la tecnología pone a nuestra disposición y olvidamos la parte ética y humanista de nuestra profesión?, sin poder dar una respuesta y generalizar al respecto, consideramos que en mayor o menor grado todos nos vemos inmersos en esta espiral tecnológica y es necesario actuar en consecuencia poniendo un mayor énfasis en estos aspectos.

Para el administrador, mantener un desempeño donde la ética y el humanismo estén presentes, no es tarea fácil, ya que se ve sometido frecuentemente a grandes presiones, por la naturaleza de su profesión está obligado a alcanzar los objetivos trazados y para lograr los resultados que de él se esperan, en ocasiones se centra exclusivamente en el trabajo, presiona fuertemente a su equipo de colaboradores, se apoya en todos los recursos disponibles, se ve agobiado en cuanto a tiempo, acumula gran cantidad de asuntos pendientes y finalmente se ve sometido a elevados niveles de estrés que repercuten en su persona y en sus relaciones con los demás.

Por todo lo ya mencionado se sugiere que el administrador busque un equilibrio entre el aspecto técnico y el humanista, el primero lo puede alcanzar manteniéndose al día en cuanto a nuevas técnicas administrativas, cambios en el aspecto informático y en general sobre todos aquellos conocimientos requeridos para realizar con mayor eficiencia su trabajo. En cuanto al aspecto ético y humanista la situación no se resume sólo a cuestiones de capacitación o aprendizaje, sino que se requiere una profunda convicción y deseo de mejorar las relaciones humanas en la organización y de una aplicación real y congruente por todos los miembros de la organización. Creemos que algunos elementos que pueden ayudar en esta tarea son los que a continuación se presentan:

1.-Desarrollo de programas éticos basados en la integridad

La enseñanza de la ética profesional, se enseña en la universidad, de este modo se cumple con una responsabilidad educativa. Como dijo Humbolt “Si queremos lograr profesionales con ética, hay que enseñarles a serlo y como serlo”

Al respecto, algunas universidades han diseñado programas para la enseñanza de la ética. En La Universidad Autónoma del Estado de México, a partir del año 2003 con el sistema de Flexibilidad curricular incluyó en sus planes de estudio como requisito obligatorio la inclusión de unidades de aprendizaje de corte ético y humanístico, particularmente, en la Facultad de Contaduría y Administración se imparten las asignaturas de: Formación Humana y Compromiso Social, Responsabilidad Ética en la Empresa, Capital Humano y Ecología organizacional. Sin embargo, aún hay una visión estrecha de la ética que la reduce a un catálogo

de las cosas que están bien y de lo que esta mal, pero es algo mas serio, es un conjunto de principios que sirven al ser humano para lograr la plenitud, es decir la perfección y esto es una tarea ardua.

Por el bien de las generaciones que vendrán es necesario que la profesión se apoye intensamente en los fundamentos de los valores. La ética determina las bases esenciales de comportamiento, decide el valor moral de los actos del profesional y permanece en relación con su vocación.

Es imprescindible difundir la ética a todos los ámbitos de la experiencia humana, en la familia, universidad, trabajo, en las actividades de todos los días y en el tiempo libre.

Los cambios del entorno y de la vida actual, pueden originar la pérdida de una visión clara de los límites entre lo honesto y lo que no lo es, donde acaba la dignidad y donde comienza lo indigno, y cuales son los principios morales que debe regir la conducta del profesionista.

La posibilidad de mejorar la perspectiva de los alumnos y egresados de las universidades nace de la educación integral, la cuál debe incluir la comprensión de las relaciones y de la conducta humana, la ética profesional, la historia, la filosofía y otras materias que ayuden a esta formación.

En la universidad los alumnos deben adquirir las capacidades intelectuales, científicas, técnicas, prácticas y morales que les permitan ocupar útilmente su lugar en la profesión.

Aún cuando exista esto en las universidades los administradores deben fortalecer el trabajo ético, ya que el trabajo puede constituirse en sí en una escuela de grandes e importantes valores.

Como señalan Thomas S. Batteman y Scott A. Snell los programas éticos deben basarse en la integridad e ir más allá de evitar la ilegalidad; preocuparse por la ley, pero también por inculcar en la gente una responsabilidad personal por el comportamiento ético.²

El administrador que aplica sus conocimientos, debe además de buscar el logro de los objetivos de actividad, mantener las mas altas normas profesionales y de conducta y contribuir al desarrollo no sólo de la empresa que lo contrata sino de su comunidad e incluso de su país impulsando programas éticos en todos sus campos de actuación

² Thomas S. Batteman y Scott A. Snell. Administración una ventaja competitiva. Editorial Mc. Graw Hill. Cuarta edición. México, 2001

Entre los deberes del profesionista dedicado a la administración destacan:

- Actuar con estricto apego a las normas de ética profesional.
- Tomar decisiones que beneficien tanto a la empresa como a sus clientes, empleados y a la comunidad en general.
- Fomentar en los miembros de la organización una responsabilidad personal por el comportamiento ético.
- Respetar y proteger el medio ambiente.

2.-Aplicación efectiva de los códigos de ética en el ambiente organizacional

Las universidades al igual que las organizaciones deben contar con códigos de ética que les permitan reglamentar el actuar de sus miembros en el ejercicio de la profesión así como el compromiso que tienen con el individuo y la sociedad, sus acciones no deben ser guiadas solo por el lucro sino por la necesidad de actuar con justicia, responsabilidad, discreción, honestidad, que son elementos que deben estar dentro de los códigos de ética y que a continuación describimos:

JUSTICIA.- Podemos entenderla como la voluntad de dar a cada quien lo suyo. El deber de justicia del profesionista se contrae desde el momento de recibir su título profesional, que lo convierte en un contrato entre el profesionista y las diversas instancias en las actuales actuará.

RESPONSABILIDAD .- Si la sociedad reconoce al profesionista como una persona capacitada en la solución de problemas específicos, lo que demanda es la satisfacción.

Para dicha satisfacción la sociedad recurre a la normatividad legal, donde los procedimientos exigen responsabilidades para la sociedad y la organización.

DISCRECIÓN.- El valor del secreto profesional es indiscutible y esto se da por tres razones:

- Su revelación causa daño o disgusto a terceros.
- Se hace una promesa
- Porque existe un contrato en que el que lo recibe se compromete a no revelarlo

Existe la regulación legal de este principio que castiga con severidad su violación. Para la configuración del delito se exige que dicha revelación del secreto profesional sea sin causa justificada, con provecho propio o ajeno y de este hecho se derive un daño o perjuicio.

Es importante recalcar que el respeto al secreto profesional no debe ser dirigido nada mas al aspecto jurídico, sino mas bien en términos de un compromiso ético profesional.

HONESTIDAD.- Uno de los pilares que debe ser fundamental del quehacer profesional es la honestidad, una persona honesta no engaña, reconoce sus limitaciones, no trata de obtener beneficios personales a partir de la necesidad de otro.

La honestidad lleva al profesionista a ser una persona que además de vivir la verdad conduce a otros a tratar de alcanzarla.

De estos cuatro principios éticos generales se desprende una serie de formas del comportamiento que harán del profesionista una persona apegada a la ética en su vida profesional. El administrador al coordinar y manejar tanto recursos humanos, materiales y técnicos y tener acceso a información valiosa deberá incluir en su actuar profesional y laboral los cuatro principios mencionados, enfocando la justicia principalmente al elemento humano, la responsabilidad en el desempeño de todas sus actividades, la discreción en el manejo de la información y la honestidad en todos y cada uno de sus actos y que actuar en forma antiética puede poner en peligro proyectos, organizaciones y personas.

En México existe un código de ética profesional editado por el Colegio Nacional de Licenciados en Administración, el cuál incluye entre otros aspectos:

Normas generales de actuación, responsabilidad en el ejercicio profesional, su desempeño en el ámbito social, en la docencia, en la asesoría y consultoría, en la investigación, perito y auditor, e incluye también las sanciones que corresponde aplicar a la comisión de honor y justicia del Colegio Nacional.

3. —Manejo de incentivos de orden emocional

“No sólo de pan vive el hombre”
palabras que aparecen en la Biblia y que encierran una gran sabiduría.

Los incentivos que manejan los administradores no deben supeditarse a la rigidez de los modelos de motivación que se utilizan para todo el personal de la organización, una felicitación, el reconocimiento público, una promoción, atención a necesidades personales, etc., constituyen lo que algunas personas denominan salario emocional y que manejado en el momento oportuno puede significar la diferencia entre un colaborador que trabaja sólo por necesidad y obligación y uno que realmente se compromete con la organización y se siente feliz y orgulloso de trabajar en ella.

¿Qué hacer para que nuestros trabajadores tengan un salario emocional? la respuesta no es fácil, sin embargo se propone que el administrador mantenga un contacto estrecho con todos y cada uno de sus trabajadores a fin de que conozca sus necesidades y expectativas particulares y así poder determinar los elementos que resulten motivantes para cada trabajador, esto no es tarea sencilla ni rápida, sin embargo con un poco de dedicación y aprovechamiento de los tiempos y

espacios convenientes poco a poco llevarán al administrador al conocimiento de su personal.

4.-Fomento de la comunicación personal.

Es claro que los grandes avances tecnológicos de los últimos años facilitan grandemente la comunicación entre los miembros de una organización, sin embargo es conveniente tratar de conservar lo más posible la comunicación personal, ya que con el envío de un correo electrónico o un fax no podremos evaluar la reacción de una persona ni captar el impacto emocional que la comunicación tuvo en el receptor, tampoco es posible apreciar los rostros de las personas, sus tonos de voz, sus expresiones de sorpresa agrado, desagrado, además perdemos la valiosa oportunidad de mirar de frente a nuestro interlocutor, parafrasear con él, aclarar dudas y externar inquietudes. Al mantener una comunicación interactiva por medios electrónicos la comunicación no será igual que la comunicación personal, ya que ésta nos permite defender nuestros propios puntos de vista y dejar salir nuestras emociones.

Convivir alternadamente con diferentes personas en las comidas, compartir el automóvil a las horas de entrada y salida también con diferentes miembros de la empresa, efectuar convivencias sociales, pequeñas charlas en pasillos y baños pueden constituirse como valiosas oportunidades para acercarnos al personal e incrementar la comunicación .

Es recomendable también en la medida de lo posible y con apoyo de técnicas como la programación neurolingüística conocer el canal de comunicación que domina a nuestros interlocutores, es decir, determinar en quienes su canal dominante es el visual, el auditivo o el kinestésico y actuar en función de ello.

Dentro de los actuales planes de estudio de nuestra Facultad, para la formación de administradores queda de manifiesto la necesidad de que estos desarrollen en su quehacer profesional a través de competencias la comunicación, sin embargo en la mayoría de los cursos de esta asignatura la atención se dirige más a aspectos técnicos que a humanísticos y éticos.

5.-Manejo de la empatía

"No juzgues a alguien
hasta que hayas caminado
dos lunas en sus zapatos"
Dicho Aborígen Americano

“Colocarse en los zapatos de los otros”, frase coloquial que encierra un profundo mensaje que todos los administradores deberíamos tener presente, el estar atento a los sentimientos y emociones que siente un trabajador y actuar en

consecuencia, lograr que ese trabajador se sienta comprendido y motivado. La empatía es el proceso mediante el cual una persona se pone figurativamente en el lugar de otra. Para ello se requiere que las personas, en este caso los administradores realicen un verdadero esfuerzo tratando de detectar y comprender los sentimientos, emociones y puntos de vista de sus colaboradores.

Pero hay que tener cuidado; el manejar la empatía no implica cambio de decisiones ni de objetivos para darle gusto a todos; manejar la empatía implica comprender el por qué de la rebeldía o resistencia al cambio de algunos trabajadores y poder actuar en consecuencia, pudiendo llegar de ésta manera mejor al convencimiento que a la imposición.

Ser empático, no es tarea sencilla, pero las siguientes recomendaciones lo llevarán a acercarse a este objetivo:

- Comprenda que a cualquier persona le afectan en mayor o menor medida los cambios, por lo que hay que introducirlos paulatinamente y brindando la mayor información y apoyo posible;
- Trate de percatarse de la percepción que los demás tienen sobre usted, sondee a sus colaboradores y acepte y analice de manera objetiva los comentarios y opiniones (aunque a veces le parezcan molestos) que sobre usted puedan vertir;
- Periódicamente visite el área de trabajo de sus colaboradores, permanezca en ella por un buen rato y de manera objetiva determine si las condiciones son adecuadas;
- Analice sus privilegios y determine si no son injustos u ofensivos en relación con los que reciben los demás trabajadores;
- Al tratar de manejar una situación de conflicto, trate de aplicar la filosofía que Stephen Covey en su libro "Los 7 Hábitos de la Gente altamente Eficaz" sugiere: ganar - ganar o no hay trato, es decir, se debe buscar una solución que satisfaga a las dos partes involucradas. con un poco de iniciativa y mucho de voluntad y constancia esto se puede lograr;
- Trate de desarrollar un alto sentido de receptividad, aprenda a escuchar efectivamente y mantenga en todo lo posible comunicación personal con sus colaboradores;
- Comprenda que todos los seres humanos somos falibles y que cualquiera se puede equivocar, muéstrese comprensivo ante las fallas propias y de los demás;
- Sea objetivo e imparcial, no se deje influenciar por simpatías personales ni aspectos emotivos, actúe siempre dentro de un marco de justicia y equidad.

6.-Aplicación del liderazgo situacional

Es necesario que el administrador comprenda y acepte que cada ser humano posee diferentes motivaciones, conocimientos, habilidades, sensibilidad y características personales y de acuerdo a ello maneje su estilo de liderazgo.

Es necesario descartar la idea de que los viejos y obsoletos estilos autocráticos funcionan, que el temor y la amenaza pueden traer buenos resultados, consideramos que es tiempo de adoptar el modelo situacional propuesto por Paul Hersey y Kenneth H. Blanchard³, quienes cuestionan la existencia de un “mejor” estilo de liderazgo y sostienen que no es cuestión de considerar cuál estilo es el mejor sino cual es el más eficaz para una situación en particular.

La idea implícita en el liderazgo situacional es que el líder deberá ayudar a que sus seguidores alcancen el nivel máximo de madurez que pueden y desean. Conforme vayan madurando, el líder deberá adaptar su comportamiento de acuerdo con los avances que se vayan logrando.

El liderazgo situacional sugiere que varios de los estilos de comportamiento de liderazgo pueden ser eficaces o ineficaces dependiendo de cuáles son los elementos importantes de la situación. Dentro de este punto es importante recalcar la importancia de la **habilidad de diagnóstico** de un líder. Si las habilidades y motivaciones de sus colaboradores son variables, debe tener la suficiente sensibilidad y habilidad de diagnóstico para **poder darse cuenta de las diferencias y saber apreciarlas**. En otras palabras los administradores deben saber percibir lo que existe en el ambiente. Sin embargo, aún cuando tengan buenas aptitudes de diagnóstico es posible que no tengan éxito a menos que puedan **adaptar** su estilo a lo que el ambiente requiere, es decir, el líder debe ser flexible y tener la gama de habilidades necesarias para variar su comportamiento y comprender que si las necesidades y motivos de sus colaboradores son distintos, se les debe tratar de distinta manera. Tenga presente los aspectos que Hersey y Blanchard consideran que un buen líder incluiría en su actuar:

- **Comportamiento hacia la tarea:** Debe tener la capacidad de organizar y definir los papeles de los miembros de su grupo (seguidores);
- **Comportamiento de relación:** Estar capacitado para mantener relaciones personales entre él y los miembros de su grupo;
- **Madurez de los seguidores:** Tomar en cuenta la habilidad y disposición de las personas para aceptar la responsabilidad de dirigir su propio comportamiento en relación a la realización de una tarea específica.

³ Citados por Keith Davis y John W. Newstrom. Comportamiento Humano en el Trabajo. Editorial Mc. Graw Hill. Décima Edición. México 1999.

Otro aspecto importante que consideramos que un líder debe manejar es detectar los niveles de inseguridad que sus seguidores presenten e ir dando todo el apoyo necesario para que el seguidor eleve su seguridad y autoestima, esta labor aunque de entrada significa una carga adicional y una inversión considerable de tiempo; efectuando un análisis costo beneficio los resultados a obtener son potencialmente mayores al tiempo y esfuerzo invertidos.

El administrador al aplicar el liderazgo situacional deberá adquirir la conciencia de que si los resultados obtenidos no son los que se deseaban ello no es responsabilidad exclusiva de los colaboradores, sino que su actuación como líder es determinante en la obtención de logros.

7.-Fomento a los valores:

No es suficiente con que una organización tenga establecidos sus valores, lo realmente trascendente es que éstos se lleven a la práctica por todos los miembros de la organización y un punto fundamental es que los directivos actúen en todo momento de acuerdo con los valores que pregonan y tengan una plena identificación y convicción con los mismos.

Es importante que todos los miembros de la organización participen en la selección de los valores que deberán regir a la organización y tener presente la frase que Ken Blanchard y Michael O'Connor plantean: "En una compañía que realmente administra por sus valores no hay más que un jefe: **los valores de la compañía**"⁴

Predique con el ejemplo, alguna vez escuchamos que la palabra convence pero que el ejemplo arrastra y estamos totalmente de acuerdo con ello, si usted quiere puntualidad en la gente de su equipo de trabajo, empiece por ser usted puntual;

Cada comportamiento es la manifestación externa de la escala de valores con que alguien cuenta y que hacen de él una persona valiosa para la sociedad para la profesión y para sí mismo. Entre estas podemos destacar:

- El interés por lo que se hace;
- Respeto a los demás sin importar jerarquías;
- Puntualidad;
- Hacer nuestro mejor esfuerzo por hacer las cosas sin perder el tiempo de uno y de los demás;
- Honestidad para respetar autorías y manejo de datos; y
- Respeto por el trabajo de otros.

⁴ Ken Blanchard/Michael O'Connor. Administración por Valores. Grupo Editorial Norma. Bogotá Colombia. 1997. p.54

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Las condiciones que imperan en la actualidad requieren de administradores que conduzcan a las organizaciones hacia horizontes de productividad en donde cada uno de los seres humanos que en ellas laboren se sientan felices y satisfechos, trabajemos por un mundo más justo y más humano.

Es necesario considerar que estas condiciones cambian día a día, que los avances tecnológicos nos hacen entrar en una espiral en la que difícilmente tenemos tiempo para fomentar las relaciones humanas, que se requiere actuar de inmediato y recuperar los principios y valores que todos y cada uno tenemos como personas, dignificando al ser humano, otorgándole su justo valor y actuando con un sentir más ético y humanista. De esta forma los administradores estaremos en posibilidades de llevar a las organizaciones a obtener una mayor productividad, calidad y competitividad, extendiéndose estos beneficios no sólo a la organización sino también a los trabajadores, su familia y a su comunidad.

Derivado de todo lo aquí presentado se recomienda, que en la Universidades se fortalezca la formación ética y humana tanto con la Impartición de asignaturas específicas en estos aspectos pero que además se consolide en todas y cada una de las asignaturas del plan de estudios y reforzado con el actuar de autoridades académicas y administrativas.

BIBLIOGRAFÍA

Don Hellriegel/John W. Slocum , Jr. Comportamiento Organizacional. Editorial Thomson, México 2004

M.E. Douglas/P.H. Goodwin. Cómo Administrar el tiempo. Editorial Interamericana, México D.F. 1984

Keith Davis y John W. Newstrom. Comportamiento Humano en el Trabajo. Editorial Mc. Graw Hill. Décima Edición. México 1999.

Ken Blanchard/Michael O'Connor. Administración por Valores. Grupo Editorial Norma. Bogotá Colombia. 1997. p.54

Hernández y Ballesteros, Fundamentos de Administración, p. 15, Nueva Editorial Interamericana.

Berumen/Gomar/Gomez. Ética del ejercicio profesional, Editorial CECSA, Tercera reimpresión, México 2002.

Menéndez, Aquiles Ética profesional, Editorial Herrero Hnos. Décima tercera edición, México 2000.

Código de Ética .Colegio Nacional de Licenciados en Administración, A.C. CONLA, Editorial ECAFSA. Sexta edición, México 1998.

Stephen R. Covey, Los 7 hábitos de la gente altamente efectiva. Editorial Paidós. México 2000.

María del Rocío Gómez Díaz
Correo electrónico:
rgomezd44@hotmail.com
Domicilio: Josafat Pichardo No. 216
Col La Mora, Toluca, México
C.P. 50020
Tel: ofna 01722-2140250 y 2140011
Particular: 01722-2725344

Elena Abaid Abraham
Correo electrónico:
elena_abaid@hotmail.com
Domicilio: Amarillo 54
Izcalli Toluca, Toluca, México
C.P. 50150
Tel: ofna 01722-2140250 y 2140011
Particular: 01722-2178911