

## La ética, una “transversal superior” de todas las asignaturas

“Cuando enseñes, enseña a dudar de lo que enseñes”  
Ortega y Gasset

Consideramos que la revista *AD-MINISTER*, como hija de los procesos de transformación académica e investigativa que ha vivido la Escuela de Administración desde finales de los años 90, es el espacio apropiado para hacer eco de las discusiones que se adelantan en torno a la revisión de los currículos de sus programas. En la discusión que se ha dado a lo largo del 2006 sobre la reforma curricular de la carrera de Administración de Negocios específicamente, se planteó la necesidad de que la ética –entre otros– se integre como uno de los ejes de construcción que en lo posible, esté presente en todas las asignaturas del programa académico.

### *Principio pedagógico*

La primera consideración general que se hace es que la ética no se enseña como una normativa o un *deber ser* a seguir en la aplicación de tal o cual instrumento de gestión o como un recetario de comportamientos “compensatorios” de la empresa ante la sociedad (filantropía, humanitarismo). No debieran existir formulaciones éticas aplicadas a una determinada profesión (éticas profesionales), ni formularse principios éticos o normativos (códigos de ética o de buen gobierno). Convendría que la ética apareciera, más bien, como parte del mismo acto pedagógico; a modo de una convicción surgida de la reflexión integral de profesores y estudiantes en relación con la temática de su curso, en relación con las personas, la organización, la sociedad y el medio ambiente. Decimos “reflexión integral”, pues se trata de ir más allá de las lógicas particulares de las áreas o herramientas administrativas (calidad, finanzas, mercadeo, estrategia, gestión humana, entre otras) para llevarla a la esfera de

sus implicaciones más globales en la sociedad y el planeta.

La ética surge también de “vivir” un contexto ético durante el desarrollo de los cursos (currículo oculto); por lo que el respeto de (a) los reglamentos y los acuerdos, y un trato respetuoso y digno por parte de profesores y estudiantes, constituye el terreno abonado y consecuente para la reflexión ética.

Frecuentemente el profesor se encuentra ante la disyuntiva “rigidez vs flexibilidad” (de programas académicos, calendarios, evaluaciones, etc.) que él se ve obligado a resolver ante las presiones de los estudiantes. Pensamos que el profesor debería promover la negociación, la discusión, la argumentación como método de solución de conflictos o diferendos para llegar a acuerdos y consensos de cambio en las reglas de desarrollo del curso. Fundamentalmente, la reflexión y el acontecer de la ética se dan en la conversación. Sin embargo, el profesor es quien debe tener claro qué es negociable y hasta qué punto, dentro de su concepción del curso. Tener claridad sobre qué afecta, y qué no, el logro de los objetivos de la asignatura, es fundamental en una decisión al respecto. En caso de duda, es recomendable que el profesor se apoye en su grupo de área para discutir el grado de flexibilidad de los lineamientos del curso.

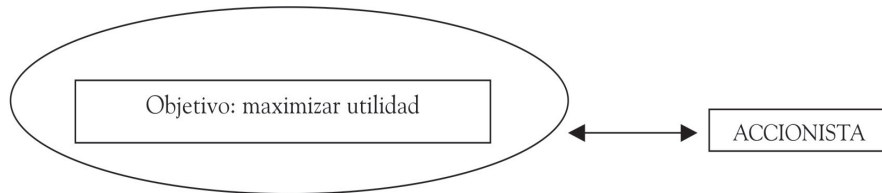
### *Concepción de la empresa*

En virtud de la misión de la Universidad EAFIT que busca “formar personas comprometidas con el desarrollo integral de su comunidad”, consideramos que todo curso, independientemente de su área de conocimiento, es en esencia compatible con una concepción sistémico-social de la empresa, que la comprende como insertada en el tejido social y gestora de la satisfacción de los intereses de muchos actores sociales (Ackoff, 1994). En palabras de Ackoff, “Una empresa considerada como un sistema social es: 1) parte

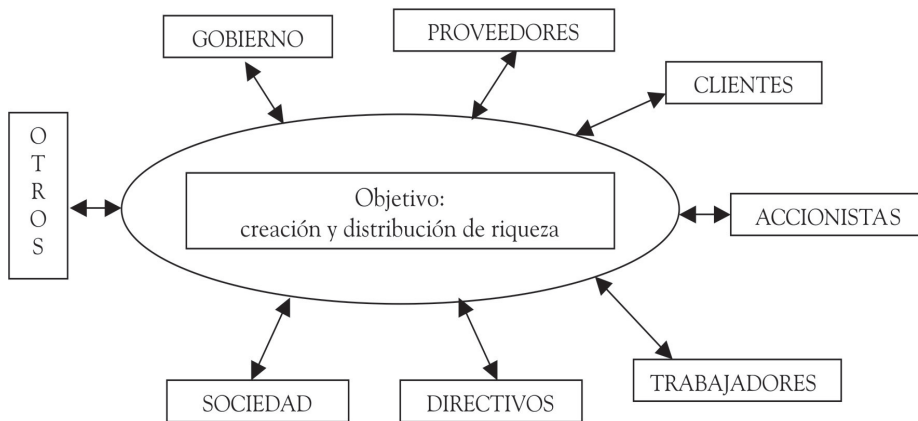
de un sistema social más grande (la sociedad) que tiene sus finalidades propias y 2) engloba a individuos que también tienen finalidades propias. Evidentemente la finalidad de una em-

presa se está volviendo la de satisfacer las necesidades y deseos de todos sus participantes y no sólo de sus accionistas. [...] Desde el punto de vista de la sociedad, las empresas son instrumentos para *producir y distribuir la riqueza*".

### Visión unidireccional de la empresa



### Visión sistémico-social de la empresa



La visión unidimensional y unidireccional de la empresa, prohíja la des-responsabilización del estudiante y el administrador con respecto a la comunidad, cuyos vínculos de interdependencia se entrelazan profusamente; de tal manera que la suerte de un sector o grupo de actores, para bien o para mal, está unida a la de los demás.

No hay pues, para la empresa, una finalidad sino muchas; y no hay un solo actor, sino muchos. Al respecto, transcribimos la cita siguiente de Nicanor Restrepo Santamaría, cabeza por muchos años, y hasta hace poco, del principal grupo económico colombiano:

Las finalidades de la empresa son proporcionar un servicio a la comunidad, generar un suficiente valor económico agregado, proporcionar a sus miembros satisfacción personal y perfeccionamiento humano, garantizar una capacidad de continuidad o permanencia y contribuir con su conducta en los negocios a construir y preservar la ética de la sociedad.

Por tanto, la empresa debe asegurar la satisfacción de necesidades humanas, para lo cual tiene que contar con la obtención de beneficios. Pero satisfacer tales necesidades, no puede hacerse a costa de los derechos de los empleados ni de los proveedores; ni el beneficio de los miembros de la empresa puede pasar por delante de los derechos de los consumidores (Restrepo, N. "Ética Empresarial", Revista *Poder y Dinero*, 18 de febrero de 1998)

Aquí se aprecia claramente esa visión de tejido social e interdependencia que se da en la empresa.

### *Actitud de apertura disciplinaria*

Los profesores tendemos a tomar y pregonar nuestro discurso y nuestro saber como “el verdadero” y a descalificar las posturas o saberes que se le opongan o lo cuestionen. Nosotros pensamos que la formación de las personas en una sola corriente de pensamiento o bajo la lógica de una sola área de conocimiento, sea ésta humanista, financiera, técnica o de mercadeo, no contribuye a otro de los grandes pilares de la misión eafitense: el pluralismo ideológico. Hayek para su profesión, la economía, afirmaba algo que hacemos extensible a todas las profesiones: nadie es un gran profesional si está formado exclusivamente en su profesión. Insistía incluso que, alguien así formado, tiene todas las posibilidades de ser dañino y peligroso para la sociedad<sup>1</sup>. “La verdad está en sus matices”, decía Anatole France.

No convendría pues, que el profesor descalificara otros saberes y, más bien, podría reconocer la necesidad de complementariedad de su saber en otros campos del acontecer de la empresa, de las ciencias y de la cultura. Particular importancia para la formación del administrador, tiene la apertura a los elementos que configuran todo su currículo: la fundamentación en ciencias humanas (el *qué* y el *porqué*), el conocimiento de lo contextual (el *desde dónde*) y el conocimiento de los procesos e instrumentos concretos (el *cómo*); este último con su diversidad de áreas (mercadeo, finanzas, procesos, gestión humana, estrategia, etc.) y su énfasis respectivo.

<sup>1</sup> Las citas textuales son: “Nadie puede ser un gran economista si solamente es un economista” y “Un economista que sólo sea un economista tiene todas las posibilidades de llegar a ser dañino e, incluso, realmente peligroso”. Citado por Chanlat, Jean François. *Ciencias Sociales y Administración*. (2002). Medellín. Universidad EAFIT. p. 66.

La fundamentación y el conocimiento de lo contextual están orientados a formar los **criterios de comprensión y acción** del administrador, que van más allá de lo que los instrumentos por sí solos sugieren. En esos criterios van implícitos **los valores** asimilados por el estudiante durante su proceso de formación. Si dejáramos el campo de los valores al azar y formáramos a los estudiantes en los meros instrumentos, los objetivos de éstos (maximización, optimización, agregación de valor, recortes, etc.) tenderían a cubrir dicho campo y a erigirse en los valores de la persona.

### *La relatividad de todo conocimiento*

El conocimiento en administración se ha desarrollado históricamente de una manera fragmentada; no por acumulación, como suele ser en otras disciplinas. Cada técnica o instrumento, hace “borrón y cuenta nueva” descalificando los modelos predecesores. Cada uno de ellos, a su turno, se proclama como el único verdadero para toda empresa en cualquier contexto y situación.

Como profesores, estamos avocados a entender el carácter relativo del conocimiento como construcción humana que es. Incluso el conocimiento aportado por las ciencias naturales, al decir de Popper, debe considerarse provisionalmente válido a la espera de una eventual *falsación*. Como decía Antoine de Saint-Éxupery, “Se camina hacia la verdad, de error en error”. Ningún modelo, y menos en administración, capta y agota la realidad en toda su complejidad; pues muchos elementos, matices o variables, suelen quedar por fuera de la lupa de sus diseñadores.

Advertir esto y promover la discusión y la reflexión al respecto, apoya en el estudiante una actitud abierta y sensible a la negociación y los acuerdos en lugar de la aplicación a rajatabla de fórmulas y prescripciones que, en última instancia, pueden crear más daño que el

beneficio que prometen generar. Consideramos incluso conveniente que el profesor promueva la discusión sobre los efectos posibles en las personas, la empresa, la sociedad y el planeta, de la aplicación literal, acrítica, descontextualizada e indiscriminada de los modelos o teorías enseñadas.

Es necesario reconocer el conocimiento—a la vez general y especializado—, no como un fin en sí, sino como un medio para entender el mundo y la sociedad y actuar en ellos competentemente. Para finalizar traemos la siguiente apreciación de Albert Einstein:

No basta con enseñar a un hombre una especialidad. Aunque esto pueda convertirlo en una especie de máquina útil, no tendrá una personalidad armoniosamente desarrollada. Es esencial que el estudiante adquiera una comprensión de los valores y una profunda afinidad hacia ellos. Debe adquirir un vigoroso sentimiento de lo bello y de lo moralmente bueno. De otro modo, con la especialización de sus conocimientos más parecerá un perro bien adiestrado que una persona armoniosamente desarrollada. Debe aprender a conocer las motivaciones de los seres humanos, sus ilusiones y sus sufrimientos para lograr una relación adecuada con su prójimo y con la comunidad. [...] La insistencia exagerada en el sistema competitivo y la especialización prematura con base en la utilidad inmediata marcan el espíritu en que se basa toda vida cultural, incluido el conocimiento especializado (Einstein, *New York Times*, 5 de octubre de 1952)

En suma, no se trata de enseñar ética sino de enseñar éticamente, entendiendo por esto

el asumir por parte del profesor una actitud respetuosa, crítica (autocrítica, incluso) y reflexiva con los estudiantes durante el proceso pedagógico. Es preciso entender, por último, que la enseñanza no existe como proceso aislado sino que es más bien la dialéctica enseñanza-aprendizaje (la tensión entre lo que el profesor enseña y lo que los estudiantes quieren o logran aprender), lo que se da en el aula. Darle al estudiante ese carácter de sujeto de su aprendizaje va en la dirección de la adopción de una actitud ética en su vida.

Para finalizar, digamos con Nietzsche que “el maestro no enseña con lo que sabe sino con lo que es”, para significar que la educación no es una mera transmisión de conocimiento; sino que la vivencia completa alrededor del acto pedagógico, muy especialmente del ser del profesor al encuentro de los seres de los estudiantes en una situación particular, es la que en última instancia determina la calidad, no sólo del aprendizaje de dicho conocimiento, sino de la formación total del estudiante.

*Iván Darío Toro Jaramillo*  
*Juan Carlos López Díez*  
*Rodrigo Muñoz Grisales.*

Profesores del Departamento de  
Organización y Gerencia.  
Escuela de Administración  
Universidad EAFIT.

Medellín, agosto de 2006.