

# opción

Revista de Antropología, Ciencias de la Comunicación y de la Información, Filosofía,  
Lingüística y Semiótica, Problemas del Desarrollo, la Ciencia y la Tecnología

Año 34, agosto 2018 N°

# 86

Revista de Ciencias Humanas y Sociales

ISSN 1012-1537/ ISSNe: 2477-9385

Depósito Legal pp 198402ZU45



Universidad del Zulia  
Facultad Experimental de Ciencias  
Departamento de Ciencias Humanas  
Maracaibo - Venezuela

# Liderazgo ético. Una perspectiva en universidades públicas del estado Zulia<sup>1</sup>

Jesús García Guiliany<sup>2</sup>, Annherys Paz Marcano<sup>3</sup>, Edwin Cardeño Portela<sup>4</sup>

<sup>2</sup>Universidad Simón Bolívar, <sup>3,4</sup>Universidad de la Guajira  
[Jesus.garcia@unisimonbolivar.edu.co](mailto:Jesus.garcia@unisimonbolivar.edu.co); [aipaz@uniguajira.edu.co](mailto:aipaz@uniguajira.edu.co);  
[ecardeno@uniguajira.edu.co](mailto:ecardeno@uniguajira.edu.co)

## Resumen

El artículo analiza el liderazgo ético como una perspectiva en universidades públicas del estado Zulia, utilizando metodología descriptiva, no experimental, transaccional de campo, se aplicó un cuestionario a 7 Directores y 22 Docentes de 2 universidades, encontrándose que construyen compromisos éticos, desarrollan talleres para fortalecer valores, se presenta el espíritu del liderazgo ético, e implementan acciones con principios como honestidad, transparencia, respeto, tolerancia, integridad, lealtad. Se concluye que las universidades disponen de un documento para gestionar la ética en sus procesos académicos-administrativos, validando que el liderazgo ético es una perspectiva en las Universidades Públicas del Estado Zulia, Venezuela.

**Palabras clave:** Liderazgo ético, valores, universidades públicas.

---

<sup>1</sup>Artículo que se deriva del proyecto de investigación titulado Liderazgo ético una aplicación en contextos de Universidades Públicas Venezolanas

<sup>2</sup>Doctor en Ciencias Gerenciales, Posdoctor en gerencia de las organizaciones y en gerencia pública y gobierno, Profesor Universidad Simón Bolívar, Facultad de Administración y Negocios, Barranquilla, Colombia. ORCID: <http://orcid.org/0000-0003-3777-3667>

<sup>3</sup>Licenciada en Administración, Magister en Gerencia de Recursos Humanos, Doctora en Ciencias Gerenciales, Posdoctora en Gerencia de las Organizaciones y En Desarrollo e Integración Latinoamericana, Profesora e Investigadora en la Universidad de la Guajira, Riohacha, Colombia.

<sup>4</sup>Licenciado en Administración, Magister en Gerencia de Empresas, Doctor en Ciencias Gerenciales, Posdoctor en Ciencias Humanas, Docente e Investigador en la Universidad de la Guajira, Riohacha, Colombia.

## Ethical leadership a perspective in public universities of the state Zulia

### **Abstract**

The purpose of the article was to analyze ethical leadership as a perspective in public universities in Zulia state, using descriptive methodology, non-experimental, transactional field, a questionnaire was applied to 7 Directors and 22 teachers from 2 universities, finding that they build ethical commitment, they develop workshops to strengthen values, the spirit of ethical leadership is presented, and they implement actions with principles such as honesty, transparency, respect, tolerance, integrity, loyalty. Concluding, that the universities have a document to manage ethics in their academic-administrative processes, validating that ethical leadership is a perspective in the Public Universities of Zulia State, in Venezuela.

**Key words:** Ethical leadership, values, public universities.

### **1. INTRODUCCIÓN**

El liderazgo ha sido estudiado desde diversos enfoques, todos ellos orientados a mostrar que el rumbo de las organizaciones está direccionado por quien ejerce el rol de líder y acompañamiento a su colaboradores. En este sentido, se atribuyen al líder una serie de competencias las cuales al ser aplicadas adecuadamente impulsan el logro de los objetivos trazados. Se destaca por tanto, que el líder a través de sus capacidades innatas y adquiridas, refleja en resultados positivos una gestión que da respuestas concretas a las necesidades de un entorno cada vez más incierto y complejo, donde el aspecto ético

juega un rol protagónico para el buen desempeño futuro (VILLALBOS y BELLO, 2014).

En estas consideraciones, la competencia en un mundo globalizado requiere de una concepción ética en el liderazgo de las organizaciones que a criterio de NÚÑEZ et al. (2012), y PAZ et al. (2016), constituye el cimiento social de todo ser humano, referenciado desde el obrar tanto en la sociedad como en la organización en la cual se desempeña, siendo ello fuente axiológica para diseminar el conocimiento en los procesos de trabajo, convirtiéndose la ética en campo esencial para una gestión responsable no solo consigo mismo desde el sujeto, sino desde y para el entorno donde se desenvuelve.

Es así como se concibe la ética, de acuerdo con los autores citados, en ámbito preciso y necesario de instituciones de educación superior, dado que los procesos de gestión son liderados por gerentes académicos con proyección en los valores éticos, ya que están orientados a satisfacer dimensiones personales e institucionales con vinculación social y comunitaria. Al respecto, VILLALOBOS (2016: 11) plantea:

...pensar en la dimensión ética de las instituciones académicas, es hacerlo desde su propia naturaleza estructural. Esto quiere decir que es desde su propio accionar que tratamos de enrumbar su camino hacia la formación ética de sus estudiantes. Y precisamente una de las mejores formas de lograrlo es cimentando las semillas del buen vivir, en los contextos de los que se nutren las instituciones académicas universitarias: la cultura de valores.

Bajo esta premisa, se presenta el desempeño de las Universidades públicas, las cuales cada vez con mayor razón necesitan disponer de un capital humano directivo con habilidades éticas profesionales transparentes, en virtud de los retos de cambio y transformación social que acontece ante la mirada incólume de la sociedad. Lo anterior es sostenido por BRACHO y GARCÍA (2013) y SALAS y GARCÍA (2012), quienes señalan la importancia del apoyo de un liderazgo con capacidades cimentadas en valores, con una representación hacia la responsabilidad ética, destacando comportamientos responsables, con autonomía, flexibilidad y compromiso moral. VILLALOBOS (2016: 12) agrega:

...pero ese giro ha de comenzar por hacer de la educación un proyecto ético, pues como se piensa desde los clásicos griegos y desde nuestras propias raíces ancestrales americanas, la educación ha de servir al ser humano y en consecuencia a la madre tierra que le cobija y le da sus frutos. Si lo hacemos así, enderezando el rumbo perdido, podremos encontrar los caminos de certeza que nos lleven a la perpetuación de la vida. Un proyecto educativo como proyecto ético, ha de ser el norte de toda búsqueda democrática de futuro para la vida.

Es desde esta perspectiva que se enfoca esta investigación, con la cual se pretende analizar el liderazgo ético como una perspectiva en las universidades públicas ubicadas en la costa oriental del lago de Maracaibo, en el Estado Zulia, identificando sus elementos en los códigos de ética, describiendo los valores y compromisos, así como los principios éticos presentes en esas casas de estudio.

## **2. REFERENTES TEÓRICOS SOBRE LIDERAZGO Y LIDERAZGO ÉTICO**

El término liderazgo ha sido estudiado y referenciado en muchísimas oportunidades, y es ciertamente conocida la duda sobre si se nace o uno se hace líder, sin que por ello medie algún consenso al respecto. En este orden de ideas, para MADRIGAL et al (2017), el liderazgo es una habilidad que puede desarrollarse y está ligada a los conocimientos y habilidades tendientes a resolver situaciones con juicio social en una organización. CHIAVENATO (2014) por su parte refiere que el liderazgo es la influencia interpersonal ejercida en una situación, dirigida por medio del proceso de comunicación humana, orientada a alcanzar uno o varios objetivos en la empresa. KREITNER y KINICKI (1998), lo definen como un proceso de influencia social en el cual el líder busca la participación voluntaria de los subordinados en un esfuerzo para lograr objetivos organizacionales.

En forma similar a las anteriores, PÉREZ (1998), BRACHO y GARCÍA (2011), BRACHO y GARCÍA (2013), PEROZO y PAZ (2016) destacan que el liderazgo es el arte de relacionarse constructivamente con otras personas y lograr que estas se movilicen para alcanzar determinados objetivos. En este sentido, el comportamiento del líder comprende el principio de su actuación social, el cual procede de la voluntad de su acción, es decir parte de los aspectos acerca de lo que se hace, o que se dice, resultando imprescindible actuar no solo de forma responsable sino a su vez transparencia y guiados por los valores éticos (VILLALOBOS, 2008; VILLALOBOS y BELLO, 2016).

Desde este particular, se suscribe la idea sostenida por los autores citados que cada líder como ente social se diferencia por su personalidad individual, siendo sobresaliente y distintivo ante las otras personas, además de la actitud y personalidad que practican, cuestión que los proyecta como ser admirable dada la realización de las actividades de su vida diaria orientadas al bien común, cuestión que lo lleva a ejercer sus acciones en el camino hacia la obtención de los fines que se propone de liderazgo, posicionándose en su entorno no solo como miembro social en igualdad de condiciones sino también asumiendo compromisos de corresponsabilidad ante sus seguidores. Sobre este particular, SALAS y GARCÍA (2012) indican que el liderazgo ético se ejerce desde y hacia las personas, sostenido en lo que se denomina las tres C: Confianza, Credibilidad y Coherencia: confianza en sí mismo irradiándola hacia los demás; credibilidad de sus promesas pues cumple las realizadas, y finalmente coherencia pues sus actos están en la misma línea que sus palabras.

No obstante, el líder como ente social actúa, juzga, guía y valora, así como expresa metas y fines, desde una concepción ética pues el liderazgo es en sí mismo ético, desde donde edifica su accionar humano hacia y desde el entorno social. En este sentido URDANETA y VILLALOBOS (2016), comentan que dentro de este contexto las organizaciones tienen un compromiso con su entorno, y que este proceso de vinculación social permite diseñar proyectos y acciones conjuntas para proporcionar un beneficio a toda la sociedad, dentro de un marco ético donde se consideren los derechos de todos los actores

que hacen vida dentro y fuera de una institución, incluyendo el ambiente donde está inmerso.

Dados estos comentarios, entonces, y desde esta perspectiva de la acción humana, cabe destacar lo que al respecto del significado de la palabra que nos ocupa tienen CARRILLO y ÁLVAREZ (2006), quienes expresan que la palabra “ética” proviene del griego, y significa costumbre, conducta, comportamiento, actuar del hombre. En ese mismo sentido, VELÁSQUEZ (2006) expresa que la ética es una disciplina que examina los estándares morales personales o los estándares morales de la sociedad, lo cual a nuestro criterio la transforma en una disciplina procedimental y no solo de contenido.

Mientras por un lado se afirma de la ética como acción, ESCOBAR (2000) expresa que la ética es la ciencia que trabaja o estudia los actos voluntarios, conscientes y libres del ser humano, que este experimenta desde la moral como contenido de sus acciones, pues cada vez que se realiza un acto este puede orientarse hacia el bien o hacia el mal, de acuerdo con el talante propio de cada ser humano. En tanto PRADO (2016), señala que la ética es la conducta del hombre frente a la responsabilidad que éste tiene ante los ojos de otros hombres. Es decir, sobre lo que otros esperan de su actuación.

En líneas generales, la ética se concibe como aquella instancia donde se juzga el comportamiento del hombre como ente social, estableciendo principios y criterios sobre actitudes; a fin de dirigir sus acciones en el desenvolvimiento de todo cuanto hace. Por

consiguiente, la ética viene a ser el pilar de actuación de todo ser humano para su comportamiento en el tejido social, pues en sentido general la ética representa la posición originaria que se inserta en la concepción del hombre en cuanto a su proceder de determinada manera, en un momento dado o en una situación particular.

Al respecto de ello, el líder ético representa para la sociedad un patrón de conductas de valor donde estimaciones particulares como la libertad, lo conllevan hacia actuaciones realizadas sin más coacción que la de su propio y libre albedrío, como piensa Kant, pues es guiado desde la voluntad de realizar el bien. Al contrario, de nada sirve una libertad orientada a destruir a la persona, pues lo que construye y edifica bajo concepciones reales de vida, sin degradar o desmeritar la actuación, lo conducen al final de la es vida hacia su propio campo de valores, tal como lo señala Savater. Para YARCE (2008), el liderazgo ético trata de una visión, de un lado, que une el liderazgo a la conducta ética, y de otro, a la participación, a la accesibilidad del mismo a muchas condiciones humanas de su entorno.

En otro orden de ideas, TREVIÑO (2004) y SALAS y GARCÍA (2012) plantean que el liderazgo ético comprende la demostración de la conducta apropiada normativamente, a través de acciones personales y relaciones interpersonales, así como la promoción de dicha conducta a los seguidores, mediante dos vías de comunicación, refuerzo y toma de decisiones. En consecuencia, al inferir acerca de un liderazgo ético y los valores son los medios impulsores de la responsabilidad ante la sociedad, ya que otorgan cohesión y sentido de pertenencia

estableciendo los compromisos éticos entre los miembros de la organización para alcanzar metas compartidas por ellos generando ventajas competitivas. Por consiguiente, tanto los valores como principios éticos habrán de ser la referencia que guía la actividad humana y con ello su actuación en la empresa, constituyendo la base para desarrollar acciones e interactuar en función de lograr objetivos en común.

Bajo esta perspectiva, se infiere que el plano estratégico de las organizaciones focalizadas en entornos humanizados, comprende valores y el cumplimiento de la ética de la responsabilidad, a través de componentes esenciales e ineludibles en la formulación de acciones empresariales, que a decir de PRIETO et al. (2015) apuntan a un sentido de compromiso responsable con su gente y con el entorno donde participa, justamente a través del interactuar desde sus competencias sociales.

En este sentido, HEIFETZ (1999), sostiene que el liderazgo ético es un concepto ambiguo que incluye diversos elementos. Resulta útil distinguir entre la ética de un líder individual y la ética de los tipos concretos de conducta de liderazgo. Hay varios criterios para juzgar la ética de los líderes individuales, incluyendo los valores, la etapa de desarrollo moral, las intenciones conscientes, la libertad de elección, el recurso a una conducta ética o inmoral, los tipos de influencia que utiliza una persona y la responsabilidad con la que actúa, esta última, a criterio de GUEDEZ (2008), no es otra que la capacidad del líder de responder por lo que hace o deja de hacer, así como por las

correspondientes consecuencias que proceden de lo que se hizo o no se hizo; este planteamiento equivale a responder por todo, a todos, todo el tiempo y en todo lugar.

En este orden de ideas, las instituciones responsables, muy particularmente las públicas de educación superior, la sociedad les demanda orientarse hacia la gestión de un liderazgo comprometido, cuestión que con los autores señalados se consigue (el compromiso) a través del liderazgo ético; es decir; la idea es trascender de un sentido economicista, centrado en la generación de productividad económica mediante una participación congruente en el mercado donde ejerce su función académica, a través de un enfoque transparente con competencias configuradas en la humanización organizacional, sentido de responsabilidad y ética, cuando de ofertar servicios se trata. Al respecto, OVALLOS-GAZABON et al (2015) citados por OVALLOS, ÁLVAREZ y MIRANDA (2017) señalan que la Universidad juega un importante papel en los procesos de transformación de la sociedad, debido a su carácter de institución social y escenario público natural para el conocimiento universal en un ámbito de eticidad.

Dentro de este ámbito de ideas y contexto, CORTINA (2001) afirma que la empresa equilibrada y la configuración de un balance ético de la organización, debe reflejar la comprensión compleja de la sociedad, resultando de la interacción de valores que surgen de la actividad empresarial y la íntima e inseparable relación sociedad–empresa. En este particular, se destaca en la presente investigación que

los valores éticos focalizan el comportamiento y conductas de los colaboradores de las organizaciones públicas de educación superior, creando un ambiente de compromiso y conciencia social fundamentado en una base ética de la responsabilidad compartida.

Al respecto, MARTIN (2012) señala que le corresponde a la responsabilidad de las universidades crear la conciencia de las finalidades de la vida, donde se destaque la importancia de la vida (biocentralidad) y promueva su valoración (bioética), dentro del marco de una ética integral que proponga y construya, desde la responsabilidad universitaria con la vida, nuevas lógicas de las mediaciones tecno científicas con una economía menos inequitativa, promoviendo la responsabilidad social de las empresas; De allí el interés de los investigadores de analizar el liderazgo ético en las universidades públicas ubicadas en la costa oriental del lago, en el estado Zulia.

### **3. METODOLOGIA**

La metodología utilizada en el desarrollo de esta investigación fue de tipo descriptiva, con diseño no experimental, transeccional de campo. La población correspondió a Directores y Docentes de las universidades Rafael María Baralt y del Zulia, ambas ubicadas en la Costa Oriental del Lago en el Estado Zulia, aplicando muestreo no probabilístico accidental, cuyos criterios de selección fueron: ser docentes de planta (directivos y profesores) y mostrar interés y

compromiso en participar en la muestra al momento de aplicar el instrumento, que consistió en un cuestionario con 19 ítems de escala actitudinal, logrando con esto la participación de un total de 7 Directores y 22 Docentes activos.

## RESULTADOS

Tabla 1. Aspecto ético como filosofía en universidades públicas

Ítems	Directores		Docentes	
	Promedio	Desviación	Promedio	Desviación
Documento de referencia para gestionar la ética	4,00	0,63	3,15	0,75
Participación en la construcción del código ético	3,89	0,70	3,00	0,70
código de ética de la institución como referencia de su imagen	3,99	0,67	3,05	0,68
Promedio General	3,96	0,67	3,07	0,71

Fuente: Elaboración propia (2017)

Pues bien, antes de entrar en el análisis de estos resultados es conveniente hacer alguna aclaratoria conceptual. Es la que se refiere a la variable base de la investigación. Al hablar de ética se destaca como enunciado de la filosofía, pues desde sus orígenes pertenece a esta esfera del conocimiento sin que por ello haya sufrido los cambios que la modernidad ha introducido a todo el entramado del conocimiento; el vocablo proviene del griego *ethos* y se presenta de forma sistemática desde Aristóteles quien la entendía como temperamento, carácter, hábito, modo de ser. Algunas características de la ética son: es una

disciplina filosófica; se ocupa de estudiar la moral; funge de normativa de la actividad humana en el orden del bien; se refiere comúnmente a los actos no como son, sino como deberían de ser y finalmente se enfoca al campo de acción humano. Teniendo esto en cuenta, pasemos a realizar en consecuencia el análisis de los resultados.

En cuanto al análisis del aspecto ético en el presente estudio como filosofía, se evidencia en los directores según la tabla y gráfico 1, un promedio en sus respuestas de 3.96, con una muy baja dispersión de 0.67; ubicándose dentro de la categoría moderada; por ello se afirma que con este nivel de praxis académica la universidad cuenta con un documento de referencia para gestionar la ética en su día a día como entidad. Asimismo, se pudo evidenciar que los miembros de las instituciones participan activamente en la construcción de un código ético que orienta el ejercicio de sus acciones, obteniéndose como resultado que el código de ética de la institución referencia la imagen de sociedad que posee, demostrada en sus acciones.

Para los docentes, se alcanzó un promedio en las respuestas de 3.07, con una muy baja dispersión, esto es, de 0.71; ubicándose dentro de la categoría moderada; señala la investigación que las instituciones cuentan con ciertos documentos de referencia dentro para gestionar la ética. Los resultados obtenidos, validan lo expresado por DEBELJUH (2009), para quien la ética tiene que ver con la persona, con lo que realmente piensa, con los principios. De esta forma, la dirección de una organización es ética cuando se rige por principios que son llevados a la práctica. Por otra parte, la investigación arroja que la dirección ética

se rige por valores, un valor ético o virtud al menos, cual es el de construir confianza y credibilidad. También, supone el primer paso a un liderazgo ético fundamentado en virtudes, de allí lo importante del código de ética. Según SALAS y GARCÍA (2012), el código de ética expresa claramente los estándares de integridad que se esperan de las actuaciones de la organización; informa a todos los miembros de la entidad acerca de lo que se espera de ellos, ofreciendo guías y orientaciones para la acción (PRIETO et. al., 2016); y regula éticamente el comportamiento de los miembros de la organización, enunciando valores y directrices que guiar sus actuaciones.

Entonces vale acotar, que en las universidades públicas de la costa oriental del lago, en el estado Zulia, la ética es concebida a través de principios directivos que orientan a las personas en cuanto a la concepción de la vida, el hombre, juicios, hechos, y la moral, resultando de interés práctico diferenciar la ética del campo de la moral, pues si bien la ética es una disciplina filosófica, encargada de estudiar la moral, esto no quiere decir que la ética crea la moral, sino que reflexiona sobre ella, a pesar que desde su origen ambos vocablos sugieren el mismo contenido: la práctica del bien común. De acuerdo a GUÉDEZ (2008) la ética es la forma de hacer más humano al ser humano, lo cual por definición troca en premisa de aquellas instituciones de índole académico.

Para VÉLEZ (1998), el ethos de la organización trata de rasgos culturales que la empresa, mediante su actuación en el mercado como entidad económica que interviene en un sistema comercial dinámico

exigente, va inscribiendo como parte de su forma de ser y actuar en el tiempo, describiendo su personalidad, distinguiéndose frente a otras así compartan o no su misma especificidad empresarial.

Dentro de este marco, a criterio de MARTIN (2012) y NÚÑEZ et. alt. (2012), las universidades públicas buscan establecer principios éticos con una responsabilidad compartida, donde se privilegia la calidad de vida de sus trabajadores y el ámbito donde genera sus servicios; es decir, desde un contexto social responsable con el objeto de mejorar la sustentabilidad del entorno, promoviendo la convivencia justa con la comunidad, generando bienestar humano, sin olvidarse del factor social, ambiental y económico que conforman su progreso y desarrollo.

Señalan MARTÍN y FERRER (2002), que la ética es la responsabilidad de cómo vivir y actuar, uniendo así dos premisas fundamentadas de la ética: la vida misma y el principio de libertad; dando origen a los logros primeramente individuales, luego colectivos, enmarcando al hombre como elemento social que enriquece su intelecto capaz de justificar acciones, de explicar, de dar razón de lo que hizo; es decir, la responsabilidad es una consecuencia de la libertad. Se puede afirmar de acuerdo con CORTINA (2001), que la responsabilidad ética consiste en respetar ese marco del diálogo y en buscar la satisfacción de todos los intereses en juego (grupos de interés internos y externos) y la construcción como base del balance ético.

De lo anteriormente expuesto la definición de responsabilidad ética expuesta por ESQUEL (2002) se deriva de la adopción de una posición ética como filosofía por parte de la empresa, consistente en el libre y activo compromiso de resolver los problemas de desarrollo de la sociedad y construirla como una comunidad democrática, sustentable y solidaria. Premisa esta que de acuerdo con estos resultados sustenta los principios filosóficos de las universidades públicas que hacen vida en la costa oriental del estado Zulia.

Tabla 2. Liderazgo ético

Ítems	Directores		Docentes	
	Promedio	Desviación	Promedio	Desviación
Compromiso	4,10	0,67	3,20	0,65
Comportamiento moral	4,20	0,60	3,18	0,70
Valores	3,87	0,55	3,10	0,68
Promedio General	4,06	0,61	3,16	0,68

Fuente: Elaboración propia (2017)

Así tenemos que, para el indicador “liderazgo ético”, los resultados mostrados en la tabla 2 revelan un promedio para los directores de 4.06, con una muy baja dispersión, de 0.61; ello lo ubica dentro de la categoría alta; afirmando los encuestados que en la universidad se construyen compromisos éticos que asumen sus miembros con el fin de aplicar los principios enunciados en el código de ética; además, se evidencian comportamientos morales en relación con las funciones que cumplen sus integrantes; asimismo, se evidencia de los resultados que se desarrollan talleres para el fortalecimiento de

los valores éticos que sustentan las actuaciones de los miembros que la componen.

En el caso de los docentes, la media alcanzó un valor de 3.16, con una muy baja dispersión, de 0.68; ubicándose dentro de la categoría moderada; por lo que se afirma que los encuestados, al estar en este nivel de la praxis ética, construyen el compromiso académico, y orientan los comportamientos morales y los valores que asumen los miembros de la universidad con el propósito de aplicar los principios éticos estudiados.

Con estos resultados, la investigación valida el hecho que las universidades públicas de la costa oriental del lago, en su búsqueda permanente de construirse en instituciones cada vez más humanas y responsables con su entorno, han de responder con sentido de compromiso, mediante el ejercicio de un liderazgo ético con la participación hacia decisiones colectivas basadas en la reflexión filosófica acerca del comportamiento moral del ser humano, conjugando por supuesto valores intrínsecos centrados en reglas y normas sociales, regidas por la cultura organizacional a considerar en cada situación. (ZAMBRANO et. alt. 2010), además donde se inserta el deber ético respondiendo a la condición ciudadana en el entorno, en el cual se desenvuelve.

En este sentido, para LUSSIER y ACHUA (2008), el liderazgo ético es un tema de vital importancia en los momentos organizacionales, debido a que constituye un elemento de

preocupación fundamental tanto para los administradores como para los empleados; por ello a nivel del orbe existen corporaciones las cuales disponen de personas para tratar exclusivamente asunto éticos, siendo su responsabilidad diseñar e instrumentar códigos de conducta, tema en el que se han insertado también las universidades públicas, considerando que la ética y los códigos de conducta son un elemento de apoyo fundamental a la hora de la toma de decisiones éticas, por parte de sus directivos en los distintos niveles jerárquicos.

A criterio de YARCE (2008), SALAS y GARCÍA (2012), un liderazgo ético en las empresas, representa un liderazgo basado en valores, es decir, que lo realiza quien posee unos bienes interiorizados, quien además busca que otros lo interioricen y se traduzcan en acciones y obras de trabajo bien hecho, de productividad, de excelencia en el producto o en el servicio.

En líneas generales unas entidades académicas, como lo son las universidades públicas de la costa oriental del lago, en el estado Zulia, bajo la conducción de un liderazgo ético suscriben bajo criterios pautados en la práctica de valores, haciendo que sus empleados realicen su trabajo mejor, sean más felices, rindan más, además que exista en la institución un clima humano de cooperación y entendimiento, mediante la búsqueda de la calidad, como meta constante de perfeccionamiento organizacional.

Pues bien, en este orden de ideas, CIULLA (1998) señala que el liderazgo ético es aquella capacidad de promover continuo progreso,

desde una predisposición al cambio creador, con visión compartida de tal manera que ilusiona y mueve a las personas hacia las metas deseadas en cada momento. El liderazgo representa para este autor, avance y perfeccionamiento para las personas, impulsados por una visión compartida. En tal sentido, el liderazgo ético correspondería a la acción por parte de quienes dirigen las organizaciones académicas, de influir sobre el resto de su capital humano para que trabajen con entusiasmo, en la consecución de objetivos en pro del bien común de manera responsable.

Expresa YARCE (2008), que con un liderazgo ético basado en valores la empresa y las organizaciones en general buscan además de las utilidades o beneficios económicos, un crecimiento del capital humano y que el entorno social se beneficie directamente. De lo contrario, quedaría inmersa en una visión mecanicista de la compañía, reducida y parcializada.

Desde otro contexto, SALAS y GARCÍA (2012) afirman que la importancia de un liderazgo ético en las organizaciones de hoy se traduce en tres razones: primero, los líderes deben combinar la buena voluntad de los empleados para que expongan sus talentos al servicio de los objetivos organizacionales; en segundo término, la influencia ética de un líder institucional ejercida en la ética de los empleados y finalmente, que la sociedad en general rechaza el uso coercitivo o manipulador del poder. Dentro de estas consideraciones, para GÓMEZ (2006) el liderazgo ético involucra una dimensión moral que reconoce la capacidad del ser humano para actuar por motivos

trascendentes, en beneficio del progreso colectivo. Así, el liderazgo ético, sustentado en una visión holística del trabajo, un sentido de comunidad y un proceso de toma de decisiones compartido, antepone como principal valor el servicio a los demás, destacando también el importante papel que las organizaciones académicas deben tener en la mejora de las condiciones de vida de las personas, así como, en el bienestar y progreso de la sociedad. En tanto, GODOY (2008), citando a MARTÍN y FERRER (2002), identifica las características más resaltantes de un nuevo paradigma organizacional, las cuales permiten transformaciones en las estructuras y maneras de actuar dentro de las instituciones, especialmente si son académicas como las universidades públicas de la costa oriental del lago que aquí se estudiaron, mediante un liderazgo ético; estas son:

- La organización se humaniza y se convierte en agente moral.
- Se torna flexible, integral y abierta de acuerdo a sus finalidades.
- Está centrada en el ser humano, quien es considerado ser útil y concreto.
- La organización y el hombre giran alrededor del concepto de calidad humana, calidad orientada hacia un proyecto social donde se proyecta la vida buena.

- Incorpora el concepto de endocalidad, que hace énfasis en el desempeño de la gente. Este concepto implica que el ser humano debe ser visto como ser físico, psicológico y espiritual dentro de su dimensión social. Por tanto, de lo descrito vale acotar que las universidades públicas de hoy deben estructurar una acción ética no solo desde un liderazgo ético, capaz de influenciar sobre sus colaboradores, sino incorporarlos a trabajar bajo esquemas enmarcados en principios éticos desde su actuar ante valores compartidos, suscritos entre sus miembros: respeto, lealtad, honestidad, responsabilidad, humildad, mística de trabajo, entre otros.

Tabla 3. Espíritu del liderazgo ético como valor transformador en universidades públicas

Dimensiones	Directores		Docentes	
	Promedio	Desviación	Promedio	Desviación
Importancia de los valores	4,10	0,60	3,21	0,67
Espíritu del liderazgo ético	4,09	0,67	3,26	0,65
Promedio General	4,10	0,64	3,23	0,66

Fuente: Elaboración propia (2017)

La tabla 3 presenta los resultados obtenidos respecto al espíritu del liderazgo ético como valor transformador, donde se evidencia para los directores un promedio en sus respuestas de 4.10, con una muy baja dispersión, de 0.64; ubicándose dentro de la categoría alta; afirmándose con ello que dentro de las universidades se considera la importancia de los valores y el espíritu del liderazgo ético, pues se logran propiciar así estos aspectos dentro de sus miembros como a la

comunidad dentro de la cual se desenvuelve. En cuanto a la opinión de los docentes, se evidencia un promedio en sus respuesta de 3.23, con una muy baja dispersión, de 0.66; ubicándose dentro de la categoría moderada; aseverando los encuestados que con este nivel se desarrollan los elementos estudiados como un valor transformador en la comunidad universitaria.

Al respecto, los investigadores coinciden plenamente con estos resultados, destacando que la importancia de los valores, radica en la razón de ser del hombre siendo el valor moral el de más influencia, al forjar la personalidad del individuo dentro de su comportamiento responsable en la sociedad. Entonces, el espíritu del liderazgo ético como pauta y guía de comportamiento del ser humano, sobre la base del respeto por sí mismo, es lo que le permite a los actores estudiados en las universidades públicas de la costa oriental del lago, tomar decisiones basadas en la responsabilidad y honestidad, bajo una escala de valores de principios y reglas de conducta hacia un espíritu de liderazgo ético.

Por consiguiente, es importante reconocer que para convivir en sociedad y en armonía, es necesario tener conciencia acerca de los valores, por qué una sociedad basada en individuos con valores es la clave de la convivencia sana, pues posiblemente las leyes civiles no sean suficientes. Así entonces, los valores van más allá de cumplir un reglamento normativo para regular el desenvolvimiento del hombre en una comunidad, y reflejan el conocimiento general de que para vivir los valores deben ser, lo primero para estar consciente de que son

vitales, y ellos pueden cambiar verdaderamente a una persona, una familia, la organización o la nación.

Bajo ésta óptica, refieren GARCÍA y DOLAN (2003), que el proceso de valoración del ser humano incluye una compleja serie de condiciones intelectuales y afectivas que suponen: la toma de decisiones, estimación y la actuación. Los referidos autores expresan, que dicho proceso de valoración deriva de su fuerza orientadora en aras de una moral autónoma del ser humanos. En este sentido, un liderazgo ético en el campo académico universitario debiera ser constituido por propósitos responsables dirigidos a la consecución de valores éticos para con la comunidad y los empleados, donde la actividad de la institución no afecte a los grupos o Stakeholders, es decir proveedores, directivos, comunidad educativa, sociedad en general. Para cumplir con una actitud responsable hacia la comunidad, ya que su comportamiento le repercute directa o indirectamente a la proyección de ellas.

Dentro de este contexto, para YARCE (2008) los ámbitos de desarrollo del espíritu de liderazgo ético se destacan tomando como base aspectos como: a) la excelencia personal, entendida ésta como el proceso de mejoramiento continuo y armónico de todas las facetas de la personalidad, centrar tanto el desarrollo personal como el social en principios, b) afán de emprender, c) aprendizaje creativo, d) trabajar por valores. Por ello, señala el autor que hay que pensar que el liderazgo ético o basado en valores debe conducir a un liderazgo comprometido con la comunidad.

En consecuencia, señala Sonnelfeld (2010) la ética y con ello los valores son los principales impulsores de la actuación de un líder ético ante las personas integrantes de las organizaciones, otorgando cohesión y sentido de pertenencia, estableciendo los compromisos éticos entre los miembros de la misma, orientando pautas de acción sobre cómo actuar e interactuar para alcanzar metas a través de valores compartidos. Para SALAS y GARCÍA (2012) y PAZ et al. (2016) los líderes éticos forjan relaciones personales caracterizadas por confianza, respeto y apoyo a sus empleados.

En virtud de ello, los valores de las organizaciones académicas contribuyen a establecer una disciplina de vida, genera niveles de responsabilidad y compromiso con la organización. Expresa YARCE (2008) que el liderazgo ético surge desde dentro, de su capa íntima de valores interiores de tal manera que lo llevan a servir, a labrarse un prestigio con base en lo que es, y no en lo que tiene.

Tabla 4. Principios de un liderazgo ético

Indicadores	Directores		Docentes	
	Promedio	Desviación	Promedio	Desviación
Honestidad	3,98	0,61	3,05	0,62
Transparencia	4,05	0,64	3,10	0,64
Respeto	3,92	0,71	3,13	0,68
Tolerancia	4,03	0,71	3,12	0,71
Integridad	4,00	0,62	2,16	0,63
Lealtad	4,00	0,67	3,20	0,70
Orden	4,18	0,68	3,28	0,56
Promedio General	4,02	0,66	3,05	0,62

Fuente: Elaboración propia (2017)

En cuanto a los principios de un liderazgo ético, en la tabla 4 se evidencia un promedio para las respuestas de los directores de 4.02, con una muy baja dispersión, de 0.66; ubicándose dentro de la categoría alta en el baremo utilizado; afirmando que en las acciones de la universidad vinculadas con principios éticos se considera la voluntad de la alta dirección; en cuanto a la implementación de principios como la honestidad, transparencia, respeto, tolerancia, integridad, lealtad y orden lo cual contribuye con el desarrollo de sus actividades.

En lo que respecta a la opinión de los docentes, se alcanzó un promedio en sus respuestas de 3.05, con una muy baja dispersión de 0.62; ubicándose dentro de la categoría moderada; indicando con esto los encuestados que si se considera en su actuar cotidiano los principios éticos incorporados en su código de ética institucional, logrando con ello el fortalecimiento de sus actividades sobre la base de su compromiso moral y social.

Estos datos obtenidos, sustentan los resultados de BERMÚDEZ (2011) y RAMÍREZ (2012) al señalar que los principios éticos en las organizaciones proporcionan las directrices de orden en las que se incluyen los deberes con filosofías morales para modelar las conductas, asimismo el desarrollo de las potencialidades humanas conducentes a la felicidad, placer, deber y a la virtud. Según GARCÍA (2000), la reflexión ética enfrenta a las personas en un mundo de principios, tales como: la responsabilidad, honestidad, transparencia, compromiso, respeto, tolerancia, lealtad, integridad, orden, confianza, seguridad, cooperación, calidad y fidelidad, entre otras más

Bajo esta premisa, en las universidades públicas de la costa oriental del lago se hace necesario transparentar desde el accionar de sus líderes los legítimos intereses de las partes involucradas. Las organizaciones éticas son reflexivas, cuando toman conciencia de los problemas de su propio funcionamiento, sus contradicciones y enemigos internos. No ocultando sus limitaciones sino los debaten hasta encontrar puntos de coincidencia.

Asimismo, la naturaleza de instituciones académicas se discute sobre las armonías y disonancias, los desacuerdos y divergencias, lo deseable y lo posible. Los directivos no ven estas dualidades como un antagonismo o un enfrentamiento entre adversarios, sino tensiones o diferencias que deben debatirse pero siempre en el marco de principios, códigos de convivencias y un proyecto compartido.

En este orden de ideas, la acción de un líder con principios éticos en las universidades públicas no es solo la voluntad de actuar en forma correcta, sino también tiene sus formas y requisitos. Desde la dirección institucional, se propone la discusión sobre los valores a mantener, se establecen ciertas condiciones que todos los integrantes deben respetar por convicción, adhesión, y también se promueven métodos a seguir en los procesos decisorios,

De manera que lo ético implica un código compartido, métodos de decisión, criterios de selección y capacitación del personal, formas abiertas de comunicación, una cultura democrática y políticas que reflejen el compromiso social de la institución académica con su

contexto. En una universidad pública ética, justa y equitativa, los criterios de eficiencia y eficacia operan en el marco de lo socialmente deseable, y ello no configura una debilidad ni una ambigüedad, sino una toma de posición, una fortaleza, asimismo un marco de referencia conocido frente al cambio y la incertidumbre del medio en el que se circunscribe.

Dentro de este marco, YARCE (2008) afirma que el liderazgo ético o basado en valores, constituye el motor impulsador del desarrollo humano y organizacional concebido integral y dinámicamente, donde se caracteriza su gestión desde las ideas claves como : o el líder tiene valores o no es líder, quien lidera con valores obtiene resultados y resuelve situaciones. Se requiere entonces de cualidades, para un liderazgo democratizado, distribuido, participativo, que enrumbe a la organización mediante un crecimiento del capital humano.

Desde una concepción general, para MADRIGAL (2004) las cualidades son atributos distintivos que llevan al líder a alcanzar el éxito o por el contrario a fracasar en el intento, siendo una característica fundamental la experiencia, la cual se fortalece de la enseñanza, el aprendizaje vivencial y teórico. Por tanto, en las universidades públicas estudiadas se puede aprender o desarrollar siempre y cuando los líderes, en un contexto ético estén dispuestos a establecer compromisos, asumir responsabilidad por las actividades, demostrar originalidad en la solución de problemas, iniciativa, autoconfianza, sentido de identidad personal, estar dispuestos a aceptar

las consecuencias de las decisiones y absorber situaciones estresantes, tolerar frustraciones, estructurar situaciones de forma independiente. Así entonces, en la evolución experimentada por las universidades públicas de la costa oriental del lago, en el estado Zulia, los sujetos más creativos llegaron a la conclusión de que los elementos esenciales para avanzar hacia el cambio indispensable son básicamente dos: 1.) un clima ético, creativo, con libertad, 2.) un líder que apoye

#### **4. CONCLUSIONES**

Con base a los resultados obtenidos, se pudo analizar el liderazgo ético como una perspectiva en las universidades públicas en la costa oriental del Estado Zulia, las cuales bajo la conducción de un liderazgo ético suscriben criterios pautados en la práctica de principios y valores, haciendo que sus colaboradores realicen su trabajo armoniosamente, sean más felices, productivos, además que exista en la institución un clima humano de cooperación y entendimiento, mediante la búsqueda de la calidad, como una meta constante de perfeccionamiento organizacional.

En este orden de ideas, en estas universidades públicas la ética se concibe como principios directivos que orientan a las personas en cuanto a la concepción de la vida, del hombre, sus juicios, los hechos, y la moral, resultando de interés diferenciar aquí la ética del campo moral, pues bien la ética como disciplina filosófica, busca estudiar la moral, esto es, reflexiona sobre ella; haciendo más humano al ser

humano, lo cual es una premisa de las instituciones públicas de educación superior.

Con los hallazgos del estudio, se valida el hecho que la importancia de los valores radica en la razón de ser del hombre siendo el valor moral el de más influencia, al forjar la personalidad del individuo dentro de su comportamiento responsable en la sociedad. Entonces, el espíritu del liderazgo ético como pauta y guía de comportamiento del ser humano, sobre la base del respeto por sí mismo, es lo que le permite a los actores estudiados en las universidades públicas de la costa oriental del lago, tomar decisiones basadas en la responsabilidad y honestidad, bajo una escala de valores de principios y reglas de conducta hacia un espíritu de liderazgo ético. Asimismo, se concluye que para convivir en sociedad universitaria, en armonía, es necesario que sus actores líderes tengan conciencia acerca de los valores, los cuales van más allá de cumplir un reglamento normativo para regular su desenvolvimiento en tal comunidad, y reflejan el conocimiento general de que para vivir los valores deben ser lo primero, se debe estar consciente de que son vitales, y que pueden cambiar verdaderamente a una persona, una familia, la organización o la nación.

De tal forma que, la acción de un líder con principios éticos en las universidades públicas estudiadas no es solo la voluntad de actuar de manera correcta, sino también tiene sus formas y requisitos. Desde la dirección institucional, se propone la discusión sobre los valores a mantener, se establecen ciertas condiciones que todos los integrantes

deben respetar por convicción, adhesión, y también se promueven métodos a seguir en los procesos decisorios,

Igualmente, los hallazgos de la investigación permiten concluir que un liderazgo ético como perspectiva en las universidades públicas de la costa oriental del lago, implica un código compartido, métodos de decisión, criterios de selección y capacitaron del personal, formas abiertas de comunicaron, una cultura democrática y políticas que reflejen el compromiso social de la institución académica con su contexto. En una universidad pública ética, justa y equitativa, los criterios de eficiencia y eficacia operan en el marco de lo socialmente deseable, y ello no configura una debilidad ni una ambigüedad, sino una toma de posición, una fortaleza, asimismo un marco de referencia conocido frente al cambio y la incertidumbre del medio en el que se circunscribe.

En este sentido, las universidades públicas de la costa oriental del lago en su búsqueda permanente de construirse en instituciones cada vez más humanas y responsables con su entorno, han de responder con sentido de compromiso, mediante un liderazgo ético con la participación hacia decisiones colectivas basadas en la reflexión filosófica acerca del comportamiento moral del ser humano, conjugando valores intrínsecos centrado en reglas y normas sociales, regidas por la cultura organizacional

De esta forma, el liderazgo ético en las universidades públicas debe entenderse como un proceso que incluye la influencia sobre: los

objetivos de las tareas y las estrategias de sus directivos; las personas que allí hacen vida laboral para que implementen las estrategias y alcancen las metas trazadas; los equipos de trabajo fortaleciendo la identificación entre sus miembros; y sobre la cultura de la institución. Asimismo, es la demostración de una conducta normativamente apropiada a través de las acciones y relaciones interpersonales, y la promoción de tal conducta en los seguidores a través de comunicaciones de doble vía, refuerzo, y toma de decisiones institucionales. De allí entonces, surge la importancia de disponer en las universidades públicas del estado Zulia del código ético que orienta su ejercicio, y sirve como referencia para gestionar la ética en el día a día de la entidad; más aún porque los miembros de la institución participan activamente en su construcción.

## **5. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS**

- BERMÚDEZ, José. El arte de tomar decisiones con contenidos éticos. *Revista Venezolana de Gerencia*, 16(54), 2011
- BRACHO, Otilia y GARCÍA, Jesús (2011). Características personales del líder transformacional en las contralorías municipales del Estado Zulia. *Revista Clío América*. Julio - Diciembre 2011, Año 5 No. 10, p.p. 182 – 203
- BRACHO, Otilia y GARCÍA, Jesús. 2013 Algunas consideraciones teóricas sobre liderazgo. *TELOS. Revista de Estudios Interdisciplinarios en Ciencias Sociales*. Universidad Rafael Belloso Chacín  
ISSN 1317-0570. Vol. 15 (2): [165 - 177](#), 2013
- CARRILLO, Aurelio y ÁLVAREZ, Pedro. 2006. Los Valores. El Reto de Hoy. Orientación para implementar la Ética .Colombia. Editorial Magisterio. Bogotá D.E. Primera edición.
- CIULLA, Joanne. 1998.. *Ethics, the hart of leadership*. Preager

- publishers. Library of the congress. Washington.
- CORTINA, Adela. 2001. Comunidad Política y Comunidad Ética. En alianza y Contrato. Madrid. Trotta.
- CHIAVENATO, Idalberto. 2014. Administração nos novos tempos: os novos horizontes em administração. Disponible en [https://books.google.com.co/books?id=pv\\_YjwEACAAJ&dq=chiavenato+idalberto+2014&hl=es-419&sa=X&ved=0ahUKEwjhprn1r7fXAhUFNSYKHVq6CE0Q6AEIPjAE](https://books.google.com.co/books?id=pv_YjwEACAAJ&dq=chiavenato+idalberto+2014&hl=es-419&sa=X&ved=0ahUKEwjhprn1r7fXAhUFNSYKHVq6CE0Q6AEIPjAE). Consultado octubre de 2016
- DEBELJUH, Patricia. (2009). Ética empresarial. En el núcleo de la estrategia corporativa. Editorial Cengage Learning. Buenos Aires.
- ESCOBAR, Gustavo. 2000. Ética. Editorial Mc Graw Hill Interamericana Editores, S.A. de C.V. México. Sexta edición.
- FUNDACIÓN ESQUEL (2002). Definición de Responsabilidad Social. [En Línea] <http://www.Responsabilidad.Esquel.org.ec/Universidad/conceptos.html>. Consultada. 25/06/2012.
- GARCIA, Domingo. 2000. Del Balance Social al Balance Ético. Rentabilidad de la Ética para la Empresa. Fundación Argentina Visor CA Madrid. Primera Edición.
- GARCIA, Salvador, DOLAN, Simón. 2008.. La Dirección por Valores. El cambio más allá de la Dirección por objetivos. Editorial Mc Graw Hill. España.
- GODOY, R. 2008. Reflexiones acerca de la gerencia universitaria y su relación con la organización, la dirección y la ética. Memorias de las XXVI Jornadas de Gerencia Universitaria. Noviembre. España.
- GÓMEZ, Emiliano. 2006. El Liderazgo ético: un desafío de nuestro tiempo. Gestión 2000. España
- GUÉDEZ, Víctor. 2008. Ser Confiable. Responsabilidad Social y Reputación Empresarial, El aporte de la empresa al capital social. .Editorial Planeta Venezolano. Venezuela

- HEIFETZ, Ronald. 1999. Leadership without easy answers. The Belknap press of Harvard University Press. Cambridge, Massachussets, USA
- KREINER, Robert & KINICKI, Angelo. 1998. Organizacional Behavior. Usa: Mc Graw Hill.
- LUSSIER, Robert, y ACHUA, Christopher. 2008. Leadership: theory, application & skill development. Editorial Thompson. Ohio. USA.
- MADRIGAL, Berta. 2004. Liderazgo. México: Editorial McGraw Hill.
- MADRIGAL, Berta; LUNA, Ricardo & VARGAS, José. 2017. Liderazgo multicultural: estudio comparativo India-México. Universidad Militar de Nueva Granada. Revista Facultad de Ciencias Económicas. Vol. XXV (2), 123-137
- MARTIN FIORINO, Víctor. (2012). Universidad socialmente responsable: Universidad éticamente inteligente. Megatendencias sobre la vida, lo humano y el futuro. Opción, 28(68)
- MARTIN, Víctor y FERRER, Juliana. 2002. El poder Integrador de la Ética en la Función Publica y su Contribución al Desarrollo. [En línea]. <http://www.ilustrados.com/publicaciones.EpZEZpFyZyGAMD/zo.php>.
- NUÑEZ, María, SALOM, Jesús., ROSALES, Venancio, & PAZ, Annherys. (2012). Responsabilidad social universitaria: Enfoque de gestión ética compartida. Opción, 28(69).
- OVALLOS, David; ALVAREZ, Andrea & MIRANDA, Adriana (2017). Ética y Responsabilidad Social del Contador frente a las Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF) en Colombia. Un Análisis Prospectivo. Revista Espacios, Vol. 38 (Nº 37), Pp. 14-33
- PAZ, Annherys; NUÑEZ, María.; GARCÍA, Jesús & SALÓM, Jesús (2016). Rol del Liderazgo ético en organizaciones académicas. Revista Opción
- PÉREZ, Juan. 1998. Liderazgo y ética en la dirección de empresas. La nueva empresa del siglo XXI. Deusto, Bilbao.

- PEROZO, Bianca & PAZ, Annherys. 2016. [Estilos de liderazgo femenino como factor influyente en las habilidades de los equipos de trabajo en el sector asegurador](#). Revista Clío América, Vol. 10, Nro. 19, 8-22
- PRADO, Gina. 2016. La moral y la ética: Piedra angular en la enseñanza del derecho. Opción, Año 32, Especial No.13 (2016): 369-390
- PRIETO, Ronald, EMONET, Paulina, GARCÍA, Jesús, GONZALEZ, Dálíce. Cambio organizacional como estrategia de gestión en las empresas mixtas del sector petrolero. Revista de ciencias sociales, volumen 21, Nro. 3, 2015, págs. 386-402
- PRIETO, Ronald; BURGOS, Carlos; GARCIA, Jesús & RINCON, Y. 2016. Mercadeo interno para optimizar la calidad de servicio de la banca universal. Revista Venezolana de Gerencia, Año 71, Nro. 73. 102-119
- RAMIREZ, Marbelis. Estilos de liderazgo y sus enfoques gerenciales. Una aproximación teórica-metodológica para el análisis de la dirección organizacional. Revista de Ciencias Sociales, 18(1), 2012.
- SALAS, Dalissy y GARCÍA, Jesús. (2012). Liderazgo ético y Cultura organizacional en empresas mixtas de la industria petrolera. Tesis Doctoral del Programa de Doctorado en Ciencias Gerenciales de la Universidad Dr. Rafael Belloso Chacín
- SONNENFELD, Alfred. 2010. Liderazgo ético. La sabiduría de decidir bien. Ediciones encuentro. Madrid
- TREVIÑO, Leonard. 2004. Moral Reasoning and Business Ethics: Implications for Research, Education. The world of Corporate Managers. Nueva York. Oxford. University Press
- URDANETA, Esther & VILLALOBOS, José. 2016. Bioética como marco de la responsabilidad social en hospitales públicos. Revista Opción, Año 32, Especial No.12 (2016): 830-856
- VELÁSQUEZ, Mario. 2006. Ética en los negocios, conceptos y casos. Editorial Mac Graw-Hill. Sexta edición. México.
- VELEZ, Jaime. 1998. Ética y Filosofía Gerencial. Colección Loyola Colombia.

- VILLALOBOS ANTÚNEZ., José V. 2008. Ethos universitario y filosofía de la acción. En **REDHECS. Revista electrónica de Humanidades, Educación y Comunicación**. Año 4 (3): 1-11.
- VILLALOBOS ANTÚNEZ., José V.. 2016. Dimensión ética de las instituciones académicas. Editorial **Revista Opción**, Año 32, No. Especial 11 (2016). Pp. 11 - 12
- VILLALOBOS ANTÚNEZ, José V. y BELLO, Mariadela. 2014. Ética para una sociedad global. La bioética puente para el giro tecno científico. En **Revista Lasallista de Investigación**. Corporación Universitaria Lasallista, Medellín (Colombia). Vol. 11, No. 1. Pp.70-77
- YARCE, Jorge. 2008. El Líder Se Hace. Como desarrollar el espíritu de Liderazgo. Editorial Liderazgo. España.
- ZAMBRANO, Egilde, PRIETO, Ana, MIJARES, Brizeida, & LEAL, Yaneth. R. 2010. Valores de los docentes que desempeñan cargos directivos en la Universidad del Zulia Núcleo Costa Oriental del Lago. *Revista de Ciencias Sociales*, 16(2). 260-268



**UNIVERSIDAD**  
**DEL ZULIA**

---

**opción**

Revista de Ciencias Humanas y Sociales

Año 34, N° 86, 2018

Esta revista fue editada en formato digital por el personal de la Oficina de Publicaciones Científicas de la Facultad Experimental de Ciencias, Universidad del Zulia.  
Maracaibo - Venezuela

[www.luz.edu.ve](http://www.luz.edu.ve)

[www.serbi.luz.edu.ve](http://www.serbi.luz.edu.ve)

[produccioncientifica.luz.edu.ve](http://produccioncientifica.luz.edu.ve)