

AÑO 30 No. 110, 2025
ABRIL-JUNIO



No. 110, 2025

ABRIL-JUNIO



Revista Venezolana de Gerencia



UNIVERSIDAD DEL ZULIA (LUZ)
Facultad de Ciencias Económicas y Sociales
Centro de Estudios de la Empresa

ISSN 1315-9984

Esta obra está bajo una licencia de Creative Commons
Reconocimiento-NoComercial-CompartirIgual 3.0 Unported.
http://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/3.0/deed.es_ES

Como citar: Villa-Castaño, L. E. (2025). Kant en la empresa: principios éticos y deberes imperfectos en la gestión de gerentes colombianos. *Revista Venezolana De Gerencia*, 30(110), 1119-1131. <https://doi.org/10.52080/rvgluz.30.110.21>

Universidad del Zulia (LUZ)
Revista Venezolana de Gerencia (RVG)
Año 30 No. 110, 2025, 1119-1131
Abril-Junio
ISSN 1315-9984 / e-ISSN 2477-9423



Kant en la empresa: principios éticos y deberes imperfectos en la gestión de gerentes colombianos

Villa-Castaño, Lida Esperanza*

Resumen

La presente investigación tiene como objetivo explorar cómo los gerentes del sector industrial en Colombia integran principios éticos kantianos en su gestión y abordan los deberes imperfectos en sus decisiones empresariales. El desarrollo del objetivo sigue una metodología cualitativa, aplicando entrevistas semiestructuradas a gerentes de medianas y grandes compañías ubicadas en cuatro ciudades principales de Colombia. Los hallazgos evidencian que al menos la mitad de los gerentes entrevistados se guían por principios universalizables como la honestidad y la transparencia. Además, se encuentra que cuando el motor de acción es un imperativo categórico como el respeto por la persona, se da una conexión con los deberes imperfectos. Por otro lado, se identifican al menos seis escenarios, de los cuales cuatro reflejan una combinación del imperativo categórico y los deberes imperfectos en la toma de decisiones gerenciales.

Palabras clave: Kant; principios éticos; deberes imperfectos; gerentes; decisiones empresariales.

Recibido: 29.11.24 Aceptado: 05.03.25

* Doctora y Magister en filosofía, Pontificia Universidad Javeriana-Bogotá-Colombia. Magister en Filosofía, Economista y Licenciada en Filosofía y Letras. Profesora titular Facultad de Ciencias Económicas, Administrativas y Contables, Universidad Cooperativa de Colombia, sede Bogotá. Email: lida.villacas@campusuucc.edu.co. ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-3510-3870>. www.linkedin.com/in/lida-esperanza-villa-320ba126

Kant in corporate management: ethical principles and imperfect duties among managers in Colombia

Abstract

The present research aims to explore how managers in the industrial sector in Colombia integrate Kantian ethical principles in their management and address imperfect duties in their business decisions. The development of the objective follows a qualitative methodology, applying semi-structured interviews to managers of medium and large companies located in four main cities of Colombia. The findings show that at least half of the managers interviewed are guided by universalizable principles such as honesty and transparency. In addition, it is found that when the driving force is a categorical imperative such as respect for the person, there is a connection with imperfect duties. On the other hand, at least six scenarios are identified, four of which reflect a combination of the categorical imperative and imperfect duties in managerial decision making.

Keywords: Kant; ethical principles; imperfect duties; managers; business decisions.

1. Introducción

¿Los gerentes colombianos integran principios éticos kantianos en su gestión y abordan los deberes imperfectos en sus decisiones empresariales? Esta pregunta es la que se propone abordar en el presente estudio.

Investigar si el imperativo categórico y los deberes imperfectos forman parte de la guía de acción moral de los gerentes colombianos implica distanciarse del postulado de que la empresa y el mercado son amoraes o inmorales (Santori, 2024), así como de la interpretación de la ética kantiana en clave de purismo moral. Esta interpretación, anclada en el cinismo moral, sostiene que todas las acciones morales en el ámbito empresarial son egoístas y, por lo tanto, no son verdaderamente morales (Dubbink & Liedekerke, 2020). Desde

esta perspectiva, el purismo moral se presenta como un obstáculo estructural que impide que las preguntas planteadas por Kant, “¿Qué debo hacer?” y “¿Cómo debo comportarme?”, resuenen en el mundo empresarial, encarnado en gerentes y empresarios.

Actuar éticamente en un entorno competitivo y globalizado es un desafío para los gerentes (Delios, 2010). Existe una distinción entre empresarios y negociantes: los empresarios toman decisiones correctas, respetando a los *stakeholders* (Freeman, 1984), mientras que los negociantes buscan ganancias a corto plazo. Aunque algunos podrían argumentar que ambas acciones están motivadas por el interés propio, es importante reconocer que las relaciones empresariales también involucran un componente humano que se fortalece al reconocer la dignidad de las personas (Tenenbaum, 2023). En este contexto, el

motivo moral y el interés propio pueden coexistir.

La ética kantiana ha sido aplicada en el management como una ética para los negocios (Herman, 1993; Bowie, Beauchamp, Thiel, 2017). El análisis del imperativo categórico y los deberes imperfectos ha arrojado conclusiones valiosas, como la importancia de equilibrar el liderazgo directivo con la eficacia empresarial (Robinson, 2019). Desde la teoría de los stakeholders, los deberes imperfectos son clave para lograr una negociación justa (Robinson, 2019). Además, se ha argumentado que el desarrollo ético de Kant no está en conflicto con las interpretaciones sobre la inmoralidad inherente de los mercados (Anderson, 1995; Brennan, 2022). Santori (2024) muestra que es posible leer el mercado desde una perspectiva kantiana, donde los deberes imperfectos se entienden como una máxima de asistencia mutua universalizable.

Aunque la ética kantiana es ampliamente discutida en la teoría (Greenberg, 1992; Groves & Larocca, 2011), este estudio busca llenar un vacío en la literatura. La empresa en sí misma no posee moralidad; son los tomadores de decisiones, es decir, los gerentes, quienes, a través de sus acciones, revelan la naturaleza moral de la empresa, como sostiene Comte-Sponville (2016). Por lo tanto, este estudio se centra en cómo las decisiones de los gerentes reflejan la ética kantiana en el ámbito empresarial.

Por tanto, esta investigación empírica permite observar cómo el imperativo categórico y los deberes imperfectos se manifiestan en las decisiones y prácticas de los gerentes, proporcionando un vínculo entre la teoría filosófica y la realidad empresarial.

El desarrollo de la pregunta de

investigación se realizó mediante una metodología cualitativa, utilizando entrevistas semiestructuradas con 16 gerentes de medianas y grandes compañías ubicadas en cuatro ciudades de Colombia.

2. Formulaciones morales, deberes imperfectos y gestión empresarial

La *Crítica de la razón práctica* (1788) aborda la pregunta ¿qué debo hacer?, orientando las acciones humanas. Kant fundamenta la moral en imperativos categóricos, descartando los hipotéticos por basarse en el sentimiento moral. Verneaux señala que “el error de todas las morales clásicas reside en una perversión del método a seguir en las investigaciones éticas. Estas morales han definido siempre un objeto de la voluntad para hacer de él la materia y el fundamento de una ley, cuando deberían buscar primero una ley que determine a priori a la voluntad” (1968, p.112).

Todas las acciones humanas buscan un fin, cuyo valor moral depende de si el fin es intrínseco o extrínseco (Korsgaard, 2014). El imperativo hipotético, basado en fines externos, se fundamenta en la razón instrumental (Nakhnikian, 1992). Según Kant: “el imperativo hipotético representa la necesidad práctica de una acción como medio para conseguir otra cosa que se quiere” (2017, p. 414). Este enfoque es condicional: la acción depende de los deseos del agente. En contraste, el imperativo categórico es universal e incondicionado: “representa una acción como objetivamente necesaria por sí misma” (Kant, 2002, p. 414). Este mandato exige actuar por deber mismo, sin buscar beneficios.

La razón práctica impone principios racionales independientes de intereses personales. Kant afirma: “la idoneidad de la máxima de toda buena voluntad para convertirse en ley universal... es la única ley que la voluntad de todo ser racional se impone espontáneamente” (2002, p. 203). Así, la buena voluntad guía las acciones éticas y constituye el primer principio kantiano (Reynolds & Bowie, 2004). La acción correcta no depende de circunstancias externas, sino de la buena voluntad.

El imperativo categórico tiene varias formulaciones que guían la ética kantiana. La primera formulación establece que debemos actuar sólo según aquellas máximas que se puedan desear que se conviertan en leyes universales (Kant, 2002, p. 421). O’Neill sostiene que Kant argumenta desde la autonomía hacia la razón: los agentes autónomos actúan según principios racionales válidos para todos (1989). La libertad y autonomía permiten a los agentes morales autorregularse y actuar conforme al deber.

La segunda formulación del imperativo categórico resalta el valor intrínseco de las personas: “Actúa de modo que uses a la humanidad siempre como un fin, nunca meramente como un medio” (Kant, 2012, p.429). Este principio enfatiza la dignidad inherente del ser humano (Wood, 1998). En el ámbito empresarial, esta formulación exige tratar a cada individuo como un fin en sí mismo. Esto proporciona un sólido fundamento ético para prácticas empresariales basadas en el respeto mutuo y el reconocimiento del valor intrínseco de cada persona.

En el ámbito empresarial, estas formulaciones éticas encuentran aplicación en la teoría normativa de los *stakeholders*, que sostiene que los

accionistas no son más importantes que otros grupos con los que interactúa la empresa (Evan & Freeman, 1988). La primera formulación insta a adoptar principios éticos universales en todas las relaciones empresariales. La segunda fomenta tratar a cada *stakeholder* como un fin último más que como un instrumento (Jones & Wicks, 2007). Esto fortalece las relaciones humanas dentro del entorno empresarial y promueve prácticas éticas que valoran tanto a las personas como a las comunidades con las que interactúan las organizaciones (Oruc & Sarikaya, 2011).

3. Deberes imperfectos

El deber imperfecto amplía el entendimiento del ser humano como fin y medio simultáneamente: “Si un albañil me sirve como medio para construir una casa, yo le sirvo como medio para adquirir dinero” (Rauscher, 2016, p. 81). Esta relación implica beneficio mutuo y flexibilidad ética bajo el marco del “gana-gana” (*stakeholders* normativos) (Evan & Freeman, 1988). Kant señala: “la ley deja un espacio... para la libre elección... no puede especificar con precisión cómo actuar” (2017, p. 63). Los deberes imperfectos son opcionales; su cumplimiento depende de las circunstancias del agente (Lockhart, 2017).

En este contexto empresarial, los deberes imperfectos implican buscar el bienestar mutuo entre las partes involucradas. Kant afirma: “estamos unidos por naturaleza... para ayudarnos mutuamente” (2002, p. 453). Esto posiciona a las organizaciones como comunidades morales donde los gerentes tienen un deber moral imperfecto hacia quienes interactúan con ellas.

Lo éticamente justo se entiende desde dos perspectivas complementarias: ponerse en el lugar del otro y considerar que los acuerdos comerciales pueden modificarse según las necesidades cambiantes. Esto sugiere flexibilidad ética dentro del ámbito empresarial para construir comunidades morales basadas en principios kantianos.

Dworkin propone un proceso para decisiones relacionadas con deberes imperfectos: reunir hechos racionales, sopesarlos y decidir lo correcto mediante juicio ético (1977). Robbins interpreta estos deberes como compromisos hacia grupos de interés directo e indirecto dentro del entorno organizacional (2019). En conclusión, los deberes imperfectos permiten flexibilidad ética al priorizar el bienestar mutuo y fomentar relaciones humanas basadas en principios kantianos.

4. Perspectiva metodológica

Este estudio utilizó un enfoque cualitativo con un diseño interpretativo (Groenland & Dana, 2020) para determinar la influencia de los principios éticos kantianos en las prácticas de gestión de los gerentes colombianos, específicamente en su manejo de los deberes imperfectos dentro del entorno corporativo. Para la recolección de los datos se seleccionó una muestra intencional, conocida como muestreo de conveniencia (Golzar, 2022), seguida de un proceso de muestreo de bola de nieve (Naderifar, 2017; Noy, 2008). La muestra teórica incluyó 16 gerentes del sector industrial en Colombia, específicamente dentro del subsector manufacturero.

Los directivos fueron seleccionados en función de los siguientes criterios: 1) ocupa actualmente el cargo de directivo

o lo ha ocupado durante al menos 5 años, 2) tiene experiencia en funciones de liderazgo y toma de decisiones y 3) trabaja o ha trabajado en una empresa con una estructura formalizada. El método principal utilizado para la recolección de datos consistió en entrevistas semiestructuradas con un total de 16 directivos. De este grupo, el 18,75% eran mujeres y el 81,25% hombres. En cuanto al nivel de formación el 62,5%, tienen estudios de maestría; el 25% estudios de postgrados y el 12,5% cuentan con estudios de pregrado.

La entrevista se dividió en tres secciones principales: 1) los principios éticos como guía para la toma de decisiones, la actuación correcta y los negocios éticos, 2) la influencia de la cultura en el comportamiento ético y 3) las actitudes hacia la ética en los negocios. Este estudio se centra únicamente en la primera sección.

Cada entrevista tuvo una duración promedio de 60 minutos y se llevó a cabo de manera sincrónica a través de Microsoft Teams. Antes de cada entrevista, se informó a los directivos sobre el objetivo de la investigación y se obtuvo su consentimiento verbal para ser entrevistados, así como para la grabación correspondiente.

El análisis de los datos se llevó a cabo utilizando un marco de codificación cualitativa deductiva (Pearse, 2019). En este sentido, la codificación se basó en códigos predefinidos: imperativo categórico, imperativo hipotético y deberes imperfectos. La triangulación de datos se logró mediante la formulación de preguntas similares a lo largo de la entrevista semiestructurada, lo que aumentó la riqueza y profundidad de la información recopilada (Flick, 2004).

Cinco preguntas marcaron el mapa de navegación para analizar

la comprensión ética de los gerentes entrevistados: ¿Soporta las decisiones empresariales en principios éticos? ¿cuál es y por qué? ¿Qué es una acción correcta en los negocios? y ¿Qué entiende por un negocio ético?

5. Ética en la acción empresarial en Colombia

Los gerentes entrevistados mostraron una clara adhesión a principios éticos en sus decisiones empresariales, destacando la honestidad, la transparencia y el respeto por la persona como valores fundamentales. Estos principios reflejan una conciencia ética individual y se alinean con imperativos morales más amplios. Las justificaciones de los gerentes pueden analizarse desde la perspectiva de los imperativos hipotéticos o categóricos de Kant, ofreciendo una visión más profunda de la motivación ética detrás de sus decisiones empresariales.

De los 16 gerentes entrevistados, dos afirmaron que la honestidad es su guía de acción. “La base de todas mis acciones es la honestidad, no importa si lo que viene de ella sea bueno o malo, agradable, desagradable, esperado e inesperado. La honestidad es el insumo y motor de mis acciones y del relacionamiento con todos los stakeholders” (G1). De otro lado, “En esta industria de ventas es muy fácil caer para tú vender con mentiras y lograr el objetivo. Pero la mentira se cae, se cae en cualquier momento y ahí lo que haces es que pierdes la confianza de tus clientes y una vez se pierda la confianza no hay nada que hacer” (G2).

En el primer caso, el gerente actúa desde la buena voluntad de allí que el deber moral para él no tiene condicionales. Ser honesto no implica la

búsqueda de un beneficio personal; su acción es incondicional y, en este sentido, la honestidad es objetivamente necesaria (Torralba, 2011). Por lo cual la autonomía y el respeto hacia los grupos de interés está autocontenida en el principio de honestidad como motor de acción del gerente (Evan & Freeman, 1988). En el caso del segundo gerente, la honestidad se considera esencial para mantener las relaciones comerciales en el mercado, pero está condicionada por el miedo a ser expulsado. Esta racionalización para actuar es condicional y se basa en el deseo de permanecer en el mercado, más que en la intención genuina de ser honesto (Kant, 1996).

Con respecto al principio de transparencia, seis gerentes manifestaron regirse por este principio (G6, G7, G8, G9, G13, G15). “La transparencia representa el motor del relacionamiento con todos los grupos de interés, que implica la veracidad en cada negociación y no tener puntos ciegos en las negociaciones” (G13). Alineado con el imperativo categórico este modo de actuar es vinculante para todos los agentes en el entramado de las relaciones empresariales (Borowski, 1998).

Desde el horizonte del imperativo hipotético tres gerentes se guían por la transparencia porque consideran que es esencial para no ser excluidos del mercado (G6, G8, G9). “El principio por el que me guío es la transparencia porque la empresa, el nombre de la empresa está en juego en la sociedad. Lamentablemente hay muchos torcidos, demasiados en nuestro sector. Corrupción tanto en el sector privado como en el público, por lo cual hemos tenido que dejar pasar negocios porque básicamente no los podemos hacer, entonces la prioridad es vivir tranquilos.

Así pues, yo no me voy a meter en torcidos, eso es para problemas después” (G6).

En este punto se encuentran dos aspectos que vale la pena abordar. El primero es que la transparencia no proviene de la autonomía del agente, sino que se ancla a una directriz organizacional. La razón de la acción es extrínseca, instrumental, y el principio rector es bueno en tanto ayuda al gerente a conseguir uno de los objetos de deseo más relevantes para una organización, la confianza del mercado. En consecuencia, el condicional es un deseo de la organización, y el sujeto de acción lo acepta porque cumple con una expectativa organizacional (Vernaux, 1968).

Se presenta un caso extremo de la transparencia como un principio no negociable. “La transparencia es el principio rector de las acciones. No se cede a presiones, no se pagan extorsiones, no se negocia bajo vías de hecho y no se acepta intermediación laboral de ningún tipo. Se prefiere absorber el costo económico y el daño a la reputación antes que ceder ante las presiones de grupos armados o de sindicalistas comunitarios, ya sea que estén formal o informalmente organizados” (G8, G9).

La firmeza en la negativa a ceder ante la corrupción es un valor significativo, especialmente en una sociedad como la colombiana. Sin embargo, la aplicación del principio de transparencia, aunque loable, puede resultar insuficiente para construir una sociedad más justa. Ignorar la legitimidad de los sindicatos y comunidades organizadas, contraviene los principios del respeto y la dignidad, además de socavar la máxima de la ayuda mutua (Santorini, 2024).

En relación con la fórmula de la

humanidad, cinco gerentes coinciden en que el respeto hacia cada individuo y grupo de interés es un deber moral (Wood, 1998). “Me preocupa más el cuidado de la persona que un mal resultado en la planta” (G10). “El respeto por la persona es vital para mí; creo que de ahí se desprenden los demás principios, como la solidaridad y la empatía. Por ello, más allá de las funciones o jerarquías, valoro a cada ser humano por lo que es” (G11). “La persona no es un instrumento que me ayuda a alcanzar un propósito o un objetivo organizacional puntual; en cambio, dentro de esa relación con un colaborador o aliado, mi objetivo es contribuir al desarrollo del ser. Eso es fundamental para mí” (G16).

El respeto por las personas, como guía de acción para los gerentes, evidencia al menos tres aspectos fundamentales: i) El respeto por la persona trasciende los roles dentro de la organización; ii) La prioridad del cuidado de la persona sobre la rentabilidad, reconociendo así el valor intrínseco y absoluto de cada individuo; iii) El reconocimiento de una comunidad moral (Oruc & Sarikaya, 2011).

El imperativo categórico, como fórmula de acción universalizable en la gerencia, es plasmada bajo la siguiente afirmación: “me levanto todos los días a hacer el bien. No puedo ni siquiera enfrentar una conversación cuando se habla de cosas que no promueven el bien. Para mí, hacer el bien implica tener una buena estructura interna y reflejarla en el exterior, asegurando que los negocios que realizamos sean beneficiosos para todos los grupos de interés.” (G12). Todos los gerentes que indicaron que el respeto por la persona es el fundamento de la acción tuvieron dificultades para explicar el por qué, sin duda esto se debe al carácter mismo del

misterio que habita en lo categórico.

6. Principios éticos en las acciones gerenciales

Para analizar la coherencia entre los principios éticos que guían las acciones de los gerentes y su comprensión de la ética en los negocios, planteamos dos preguntas clave: “¿Qué es una acción correcta en los negocios?” y “¿Qué entiende por un negocio ético?”.

Con el fin de profundizar en este análisis, la Tabla 1 presenta una clasificación tripartita para cada gerente entrevistado: su principio de acción, su concepción de acción correcta en los negocios, y su definición de negocio ético. Cada uno de estos elementos se categoriza como imperativo categórico (IC) o imperativo hipotético (IH) y los deberes imperfectos (DI).

Tabla 1
Escenarios de análisis

Escenarios	Principio de acción	Acción correcta	Negocio ético	ID
Escenario 1	IC	IC	IC – DI	G1, G13, G16
Escenario 2	IC	IC- DB	IC -DB	G12, G7
Escenario 3	IC	DI	IC	G4,
Escenario 4	IC	IC	IC	G9, G10
Escenario 5	IH	IH	IH	G2, G3, G5, G11, G15
Escenario 6	IH	DI	IH	G14, G8, G7

En el escenario 1, la incondicionalidad del agente moral permea la acción ética, mientras que la comprensión del negocio ético se manifiesta como una combinación del imperativo categórico y deberes imperfectos.

“Los trabajadores de la planta de operaciones, en ocasiones, tienen dificultades para llegar a trabajar debido a bloqueos por parte de grupos armados o bandas delincuenciales. Podría dar la directriz a los trabajadores de que no es mi problema cómo lleguen, que tomen caminos alternativos, por ejemplo. Pero no; mi acción ética es decirles que no vengán a trabajar, porque primero está la seguridad de cada trabajador. Esta decisión la he aplicado en repetidas ocasiones y siempre que sea necesario

proteger a los colaboradores, la aplicaré” (G1).

Una acción correcta se define por principios no negociables; en este caso, el respeto por la persona no está subordinado a la mera función laboral (Phillips, 2003). Este enfoque refleja los deberes imperfectos de Kant, que enfatizan la importancia de actuar con consideración hacia el bienestar de los demás, incluso cuando ello implique sacrificar ciertos objetivos organizacionales.

Este tipo de decisiones éticas no solo protege a los trabajadores involucrados, sino que también contribuye a fomentar un ambiente laboral donde el respeto y la dignidad son valores centrales. Así, se establece un modelo de liderazgo que integra

principios éticos en la práctica diaria, alineándose con una visión más amplia del negocio ético.

Por otro lado, la comprensión del negocio ético se expresa así: “Hacer las cosas de tal manera que no le haga daño a nadie y que todos los involucrados, directa o indirectamente, tengan un beneficio” (G1). En este caso, se observa una mezcla entre el imperativo categórico y los deberes imperfectos.

Si bien no es posible determinar con precisión los límites de la búsqueda del beneficio para los grupos de interés, el compromiso explícito con el bienestar refleja una acción que parece estar guiada más por una obligación moral que por contratos legales. Esta obligación no es un deber absoluto, pero se alinea con el deber imperfecto (Lockhart, 2017).

En el escenario 2, el principio ético que guía la acción está alineado con lo categórico mientras que la acción correcta como la comprensión del negocio ético es la amalgama entre el imperativo categórico y el deber imperfecto. “La acción correcta es siempre ponerse en los zapatos del otro. Esto puede ser extremadamente difícil a veces, ya que cada uno tiene sus propios afanes y necesidades. Sin embargo, una de las cosas más correctas que podemos hacer en esta industria, y por el bien de todos, es tratar de ser empáticos con los problemas y preocupaciones de los demás.

Si todos adoptamos esta actitud, una acción correcta es entender a los demás y esforzarnos por ofrecerles las mismas soluciones que querríamos para nosotros mismos” (G12). Ponerse en los zapatos es acorde con la primera formulación del imperativo categórico (Kant) y aunque el proceso de entender los problemas de los otros se sale de

la primera formulación del imperativo categórico es importante señalar que en Kant también existe el deber de ayudar a los demás, deber imperfecto que se ve reflejado en la siguiente acción concreta:

“En colaboración con la empresa de energía, se enfrentó el desafío de facturar el consumo de energía en zonas rurales remotas, donde llegar implica viajar ocho horas en camión y luego otras tres a caballo, lo que hace que el costo de desplazamiento supere el valor de la factura. Para abordar esto, se desarrollaron soluciones digitales móviles, como el uso de inteligencia artificial y bots, que permiten realizar todo el proceso de facturación en una sola visita o incluso de manera remota. Este enfoque no solo reduce costos operativos, sino que también es lo correcto, ya que mejora la calidad de vida de las comunidades rurales al asegurarles acceso continuo a servicios esenciales, respondiendo a sus necesidades de manera eficiente y justa, sin hacerles asumir los desafíos logísticos de su ubicación (G12).

La acción de generar la factura de luz para una comunidad rural se fundamenta en un juicio equilibrado entre la eficiencia operativa de la empresa y la calidad de vida de los campesinos (Dworkin, 1977). Así, el gerente reconoce su responsabilidad hacia las comunidades rurales: facilitar el acceso a un servicio esencial.

La latitud en esta acción radica en la libertad de encontrar formas efectivas para ofrecer el servicio, superando los obstáculos que dificultan el acceso a zonas rurales alejadas de las ciudades capitales. En este contexto, el negocio ético se define como “buscar y tener el valor de que todos estemos bien y no haya nada oculto debajo de la mesa” (G12).

En el escenario 3, el respeto por la persona es el principio que guía la acción del gerente, mientras que la acción correcta se considera un deber imperfecto. “Una acción correcta, y lo digo porque la he ejecutado y me parece adecuada, es la siguiente: en el negocio en el que estoy, un negocio de tipo comercial, si logro una mejor negociación con mi representado, muchas veces comparto parte de ese ahorro con mi cliente. Es decir, si obtengo un 5% de descuento en origen, sin necesidad de sacrificar mi margen, puedo ofrecerle ese mismo 5% de descuento a mi cliente. Me parece que esto es una acción correcta. A veces uno se ve tentado a no compartir ese ahorro, pero en un negocio comercial como el mío, necesito que mi cliente venda mucho en la calle. Así que, en este contexto, considero que esta es una acción correcta” (G4).

No existe una obligación moral en la relación comercial de compartir un ahorro equivalente a la ganancia generada por una transacción. Sin embargo, la búsqueda del bienestar del cliente se convierte en una máxima del beneficio mutuo. No compartir el ahorro no sería inmoral; no obstante, el juicio moral del gerente trasciende una perspectiva cortoplacista.

Ahora bien, “...que no haya partes oscuras para los grupos de interés y en el que se sigan las reglas legales en los países donde hacemos negocios” (G4), es lo que denomina en este escenario lo que es un negocio ético. La veracidad con las partes interesadas es parte esencial para un negocio ético con altos estándares morales. El gerente refleja la alineación entre el principio kantiano de la transparencia y el seguimiento de la ley que en Kant representa la encarnación de una buena voluntad (Kant, 2017).

En el escenario 4, lo categórico

permea las tres esferas objeto de análisis. El principio de acción se basa en el respeto por la persona. “Una acción correcta es actuar con honestidad, incluso en situaciones difíciles... Decir la verdad, incluso si en el mundo corporativo parece un signo de debilidad. Ser honesto no es una muestra de debilidad, sino de integridad” (G13).

A pesar de la tensión existente en el mundo corporativo entre el pragmatismo y la moralidad, donde la honestidad puede ser percibida como una debilidad por los diferentes actores del mercado, la buena voluntad del gerente refleja una fortaleza moral que resulta indispensable para ejercer la autonomía de la buena voluntad (O’Neill, 1989).

En cuanto a la comprensión del negocio ético, la siguiente definición proporciona un punto clave para entender los negocios más allá de simples transacciones comerciales: “Hay un deber ser de los negocios; ese deber ser involucra una acción sin daño y busca siempre el beneficio superior, que es el beneficio común” (G10).

En los escenarios 5 y 6, predomina una perspectiva hipotética y una interpretación de la acción ética basada en los deberes imperfectos. Algunos gerentes entienden un negocio ético en términos legales (G2, G7). Según G15: “Por negocio ético entiendo cumplir con la ley, respetar los acuerdos contractuales y cumplir con las obligaciones hacia todos los grupos de interés, incluyendo empleados, proveedores y el pago de impuestos”.

Algunos gerentes consideran que la acción ética se limita a seguir las reglas del mercado (G14, G11). Sin embargo, esta visión es problemática porque reduce lo ético a lo legal, ignorando la acción moral y tratando a

los stakeholders como meros sujetos de derechos legales. Esto limita la comprensión de la ética en la gerencia, impidiendo su universalización.

7. Conclusiones

En este estudio, se exploró cómo los gerentes en Colombia integran principios éticos kantianos en su gestión y cómo abordan los deberes imperfectos en sus decisiones empresariales. Los hallazgos empíricos revelaron que el 50% de los gerentes entrevistados se guía por principios éticos de carácter universalizable. Cuando el principio rector de acción de los gerentes es el respeto por la persona, se establece una relación directa con el deber imperfecto.

Este hallazgo es significativo por varias razones. En primer lugar, el deber imperfecto adquiere relevancia cuando los gerentes no ven a la persona como un mero sujeto comercial, sino como un ser humano, lo que otorga un sentido moral a la búsqueda del bienestar. Aunque la acción moral es empírica, está intrínsecamente conectada con lo categórico. Además, la búsqueda del bienestar se fundamenta en la comprensión del contexto de los stakeholders; es decir, la latitud del deber surge al ponerse en el lugar de los grupos de interés, especialmente al evaluar las necesidades tanto de clientes rurales y urbanos como de trabajadores.

Esta investigación muestra cómo el imperativo categórico y los deberes imperfectos se entrelazan en los principios éticos, la acción correcta y el negocio ético. Esta combinación puede servir como base para desarrollar modelos de gestión ética desde una perspectiva kantiana, priorizando tanto la moralidad como el bienestar integral de todos los involucrados.

Referencias

- Anderson, E. (1995). *Value in ethics and economics*. Harvard University Press.
- Arnold, D. G., & Harris, J. D. (Eds.). (2012). *Kantian business ethics: Critical perspectives*. Edward Elgar Publishing.
- Borowski, P. J. (1998). Manager-Employee Relationships: Guided by Kant's Categorical Imperative or by Dilbert's Business Principle. *Journal of Business Ethics*, 17(15), 1623–1632. <http://www.jstor.org/stable/25073999>
- Bowie, N. E. (2007). A Kantian approach to business ethics. En *A Companion to Business Ethics* (pp. 3–16). Blackwell Publishers Inc.
- Bowie, N. E. (2017). *Business ethics: A Kantian perspective*. Cambridge University Press.
- Brennan, J. (2022). The business of liberty: Freedom and information in ethics, politics, and law, by Boudewijn de bruin. Oxford: Oxford university press, 2022. 240 pp. *Business Ethics Quarterly: The Journal of the Society for Business Ethics*, 32(4), 671–674. <https://doi.org/10.1017/beq.2022.22>
- Comte-Sponville, A. (2016). *Esta cosa tierna que es la vida*. Ediciones Paidós.
- Delios, A. (2010). How can organizations be competitive but dare to care? *The Academy of Management Perspectives*, 24(3), 25–36. <https://doi.org/10.5465/amp.24.3.25>
- Dubbink, W., & van Liedekerke, L. (2020). Rethinking the purity of moral motives in business: Kant against moral purism. *Journal of Business Ethics*, 167(3), 379–393. <https://doi.org/10.1007/s10551-019-04167-y>

- Dworkin, R. (1977). *Los derechos en serio*. Editorial Ariel. <https://img.lpderecho.pe/wp-content/uploads/2021/09/Descargue-en-PDF-Los-derechos-en-serio-de-Ronald-Dworkin-LP.pdf>
- Evan, W. M., & Freeman, R. E. (1988). A Stakeholder Theory of the Modern Corporation: Kantian Capitalism. In T. L. Beauchamp, & N. E. Bowie (Eds.), *Ethical Theory and Business* (3rd ed., pp. 97-106). Upper Saddle River, NJ: Prentice-Hall.
- Fassin, Y. (2008). Imperfections and shortcomings of the stakeholder model's graphical representation. *Journal of Business Ethics*, 80(4), 879–888. <https://doi.org/10.1007/s10551-007-9474-5>
- Flick, U. (2004). *A companion to qualitative research*. SAGE Publications.
- Freeman, R. E. (2010). *Strategic Management: A Stakeholder Approach*. Cambridge University Press.
- Golzar, J., Noor, S., & Tajik, O. (2022). Convenience sampling. *International Journal of Education & Language Studies*, 1(2), 72-77. <https://doi.org/10.22034/ijels.2022.162981>
- Greenberg, J., & Bies, R. J. (1992). Establishing the role of empirical studies of organizational justice in philosophical inquiries into business ethics. *Journal of Business Ethics*, 11(5–6), 433–444. <https://doi.org/10.1007/bf00870555>
- Groenland, E., & Dana, L.-P. (2019). *Qualitative methodologies and data collection methods: Toward increased rigour in management research: Toward increased rigour in management research*. World Scientific Publishing.
- Groves, K. S., & LaRocca, M. A. (2011). An empirical study of leader ethical values, transformational and transactional leadership, and follower attitudes toward corporate social responsibility. *Journal of Business Ethics*, 103(4), 511–528. <https://doi.org/10.1007/s10551-011-0877-y>
- Herman, B. (1993, 1996). *The Practice of Moral Judgment*. Harvard University Press.
- Jones, T. M., & Wicks, A. C. (1999). Convergent Stakeholder Theory. *Academy of management review*, 24(2), 206. <https://doi.org/10.2307/259075>
- Kant, I. (1996). *Cambridge texts in the history of philosophy: Kant: The metaphysics of morals* (M. J. Gregor, Ed.). Cambridge University Press.
- Kant, I. (2002). *Critique of practical reason* (ed. W. Pluhar). Indianapolis: Hackett Publishing Company.
- Kant, I. (2012). *Fundamentación para una metafísica de las costumbres*. Alianza editorial.
- Kant, I. (2017). *Metaphysics of Morals*. Cambridge University Press.
- Korsgaard, C. M. (2014). From duty and for the sake of the noble: Kant and Aristotle on morally good action. En *Kant on emotion and value* (pp. 33-68). Palgrave Macmillan UK. <https://doi.org/10.1093/acprof:oso/9780199552733.003.0007>
- Lockhart, J. R. (2017). Kant on the motive of (imperfect) duty. *Inquiry (Oslo, Norway)*, 60(6), 569–603. <https://doi.org/10.1080/0020174x.2016.1272488>
- Naderifar, M., Goli, H., & Ghaljaie, F. (2017). Snowball sampling: A purposeful method of sampling in qualitative research. *Strides in Development of Medical*

- Education*, 14(3). <https://doi.org/10.5812/sdme.67670>
- Nakhnikian, G. (1992). Kant's theory of hypothetical imperatives. *Kant-Studien*, 83(1). <https://doi.org/10.1515/kant.1992.83.1.21>
- Noy, C. (2008). Sampling knowledge: The hermeneutics of snowball sampling in qualitative research. *International Journal of Social Research Methodology*, 11(4), 327–344. <https://doi.org/10.1080/13645570701401305>
- O'Neill, O. (1989). *Constructions of Reason: Explorations of Kant's Practical Philosophy*. Cambridge University Press.
- Oruc, I., & Sarikaya, M. (2011). Normative stakeholder theory in relation to ethics of care. *Social Responsibility Journal*, 7(3), 381–392. <https://doi.org/10.1108/17471111111154527>
- Pearse, N. (2019). An illustration of a deductive pattern matching procedure in qualitative leadership research. *Electronic journal of business research methods*, 17(3). <https://doi.org/10.34190/jbrm.17.3.004>
- Phillips, R. (2003). Stakeholder Legitimacy. *Business ethics quarterly: the journal of the Society for Business Ethics*, 13(01), 25–41. <https://doi.org/10.5840/beq20031312>
- Rauscher, F. (2016). Natural right course lecture notes by Feyerabend. En F. Rauscher (Ed.) & K. R. Westphal (Trans.), *Kant: Lectures and drafts on political philosophy* (pp. 81–180). Cambridge University Press.
- Reynolds, S. J., & Bowie, N. E. (2004). A Kantian perspective on the characteristics of ethics programs. *Business Ethics Quarterly: The Journal of the Society for Business Ethics*, 14(2), 275–292. <https://doi.org/10.5840/beq200414214>
- Robinson, R. M. (2019). Kant's categorical imperative and moral duties. En *Imperfect Duties of Management* (pp. 11–38). Springer International Publishing.
- Santori, P. (2024). The market in the kingdom of ends: Kant's moral philosophy for business ethics. *Philosophy of Management*, 23(2), 239–256. <https://doi.org/10.1007/s40926-024-00252-z>
- Tenenbaum, S. (2023). Can't Kant count? Innumerate Views on Saving the Many over Saving the Few.
- Torralba, J. M. (2011). La teoría kantiana de la acción: De la noción de máxima como regla autoimpuesta a la descripción de la acción. *Tópicos (México)*, (41), 17–61. http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0188-66492011000200002&lng=es&tlng=es.
- Verneaux, R. (1968). *Introducción general lógica*. Herder.
- Wood, A. (1998). Humanity as end in itself. *Kant's Groundwork of the Metaphysics of Morals: Critical essays*. Rowman & Littlefield Publishers.