

# EL PAPEL DE LA ÉTICA Y RESPONSABILIDAD SOCIAL EN LA EFECTIVIDAD ORGANIZACIONAL: UN ESTUDIO DE SUS CAUSAS Y CONSECUENCIAS

Encarnación Ramos Hidalgo  
Francisco Acedo González

## RESUMEN

Este estudio persigue dos objetivos. El primero es realizar una revisión de las principales y mayores contribuciones teóricas y empíricas a la ética aplicada a las actividades de marketing. Específicamente, el objetivo de esta revisión es el acercamiento a los modelos más importantes que se han desarrollado y que explican los procesos de toma de decisiones éticas en las organizaciones, así como la contribución que hace cada uno de ellos al estudio de la ética en el marketing. Una vez identificadas y examinadas las principales variables propuestas en los modelos por los diferentes autores, se propone un modelo en el que se plantean diferentes hipótesis acerca de las causas y consecuencias de la percepción que tienen los responsables de marketing, sobre el papel que tienen ética y responsabilidad social para la efectividad de sus organizaciones. El segundo objetivo pretende conocer cuál es el impacto de este constructo en la intensidad moral percibida. Estas hipótesis son contrastadas en una muestra de directivos de marketing de empresas españolas.

**PALABRAS CLAVE:** Ética del marketing, decisiones éticas

## ABSTRACT

This study pursues two objectives. The first one consists in analysing the most important theoretical and empirical contributions done in marketing ethics. This revision pretends to bring us the most important models aimed at explaining the decision-making process in organizations, as well as the contributions made by each of them to the marketing ethics field. At the same time as identifying and examining the main variables used up to now, we propose a model in order to test nine hypotheses about the causes and consequences of CEO's perceptions about the role that ethics and social responsibility have on the organizational effectiveness directives and their impact on perceived moral intensity. These hypotheses are tested within a Spanish marketers sample.

**KEYWORDS:** marketing ethics, ethics decision

---

## 1. INTRODUCCIÓN

En la actualidad, la ética se ha convertido en un término clave en los debates dentro del mundo empresarial. Si hace años, se consideraba abarcado únicamente desde la Filosofía, adecuado para estudiar la conducta del individuo, podemos afirmar que hoy en día la ética representa un punto de partida que podría determinar el éxito o fracaso de cualquier organización. Existen ya gran cantidad de estudios sobre ética en los negocios, muchos de ellos centrados en las prácticas de marketing (Ferrell y Gresham, 1985; Hunt y Vitell, 1986 y 1993; Ferrell *et al.*, 1989), publicados en revistas de reconocido prestigio (*Journal of Business Ethics*, *Journal of Macromarketing*,

*Journal of Marketing, Journal of the Academy of Marketing Science, Journal of Business Research, European of Business Ethics*). Junto al interés académico, también resalta la consideración de la ética en la gestión de la empresa de hoy que, de forma especial, se plantea cada vez más para estas prácticas, puesto que en numerosas ocasiones, los profesionales ligados a este área se tienen que enfrentar a numerosas decisiones que afectan directamente o indirectamente a la relación de intercambio vendedor/comprador, en las que acontecen decisiones éticas.

Hace más de treinta años, se empieza a hablar de ética concretándose en las prácticas de marketing (Bartels, 1967). En 1981, Murphy y Laczniaik realizaron una revisión de la literatura que, años más tarde, volvería a repetir Laczniaik, destacando el gran compromiso de los académicos por ocuparse de estudios que analicen este campo de investigación (Laczniaik, 1993). Además, existe una creciente preocupación por una gran variedad de problemas éticos como el marketing político (Laczniaik y Caywood, 1987), las relaciones en el canal (Gifford y Norris, 1987), el surgimiento de nuevos problemas sociales como el marketing ecológico (Berger y Corbin, 1992), el reconocimiento de la ética del marketing, aplicado al marketing mix, marketing político y marketing social (Fernández *et al.*, 2000). En este sentido, el mayor avance hasta el momento en la investigación de la ética aplicada al marketing, en términos de desarrollo del conocimiento, lo tenemos en la introducción de diferentes modelos (Ferrell y Gresham, 1985; Ferrell, Gresham y Fraedrich, 1989; Treviño, 1986). Algunos de estos, se esfuerzan en analizar los procesos de toma de decisiones éticas en marketing (Laczniaik, 1983), siendo calificados posteriormente por Long-Chuan Lu *et al.* (1999) como uno de los mayores tópicos de interés. Otros modelos describen el proceso que siguen los profesionales de marketing para resolver un problema ético (Hunt y Vitell, 1986 y 1993; Robin y Reidenbach, 1987). Como aportación a estos modelos, algunos autores ofrecen estudios empíricos que sirven de apoyo a los mismos (Chonko y Hunt, 1985; Jones, 1991; Singhapakdy, *et al.*, 1996; Sparks y Hunt, 1998; Ramos, 2001; Axin, *et al.*, 2004).

Nuestro trabajo intenta dar, en primer lugar, una visión global de los diferentes modelos propuestos hasta el momento, que estudian la ética entendida dentro de los procesos de toma de decisiones en este área. En esta revisión se analiza la contribución realizada por los autores en este campo. En segundo lugar, y a partir de esta revisión, elaboramos un modelo para demostrar la existencia de una variable mediadora entre las causas y las consecuencias del comportamiento ético. Esta variable es la percepción que tienen los directivos sobre el papel que tienen (o deberían tener) ética y responsabilidad social para la efectividad de sus organizaciones (PRESOR). Finalmente comprobamos la influencia que el PRESOR tiene en la Intensidad Moral Percibida ante diferentes dilemas éticos.

## 2. MODELIZACIÓN DE LA ÉTICA DEL MARKETING

Ferrell y Gresham introducen, en 1985, su *modelo contingente en la de toma de decisiones*. Este estudio se considera el principal y más amplio modelo teórico que aborda la toma de decisiones éticas, explicado a través de varios y diferentes constructos que influyen en los procesos de toma de decisiones de un individuo. Los autores presentan el modelo como un estudio “multiestado” (multidimensional) (Ferrell *et al.*, 1989), que trata de explicar el comportamiento en los procesos de toma de decisiones. Las variables contempladas en el modelo son categorizadas en contingencias individuales u organizacionales. Las variables individuales consisten en características personales y de socialización, como la educación y la experiencia, y las características organizacionales son efectos externos de las organizaciones (clientes, otras empresas, ...) e influencias internas (evaluaciones y supervisiones). Los autores concluyen su estudio destacando la posibilidad de utilizar el modelo por otras áreas organizacionales como contabilidad, dirección, etc.; sin embargo, en estas áreas existe una menor probabilidad de desviación del comportamiento ético, debido a una menor frecuencia de contactos.

Hunt y Vitell (1986) desarrollan la *Teoría de la Ética del Marketing*, considerada también como una de las mayores y más completas representaciones del proceso de toma de decisiones en situaciones éticas. Para estos

autores, la ética aplicada al marketing se entiende como “la investigación de la naturaleza y causas de los juicios morales, los estándares y las reglas de conducta relacionados con las decisiones de marketing que deban adoptarse en diferentes situaciones”. Los autores representan varios elementos que pueden configurar las características personales de alguien, como son el desarrollo cognoscitivo moral o el sistema de valores, dos factores esenciales que impactan en los procesos de toma de decisiones éticas. El modelo incluye los entornos cultural, organizacional, industrial y personal; sin embargo, su principal contribución es tratar de explicar los mecanismos mediante los cuáles los individuos incorporan las filosofías morales en sus decisiones éticas, desde una perspectiva cognitiva, que determinarán, en parte, los juicios éticos de las personas.

En 1993, Hunt y Vitell revisaron su teoría inicial de ética aplicada al marketing, y decidieron añadir el entorno profesional. Sin embargo, lo más significativo es que Hunt y Vitell anunciaron la posibilidad de aplicar su estudio a la toma de decisiones éticas en sentido general, y no únicamente a los procesos de toma de decisiones individuales en las organizaciones.

Por su parte, Treviño (1986) propuso un modelo de “situación-persona” que sirve de guía para la investigación de los procesos de toma de decisiones éticas en el área de marketing. La mayor contribución a estos trabajos es la adopción de la teoría de desarrollo cognoscitivo moral (CMD) introducido por Kohlberg (1981) como base conceptual.

En este modelo también se proponen variables individuales, como la fuerza, la dependencia y la localización del control, y variables situacionales, como las experiencias y las características del trabajo, y la cultura organizacional. Además, una de las grandes aportaciones de este modelo, aunque no lo establece de forma expresa, es la relación existente entre los procesos de toma de decisiones éticas y el rendimiento directivo.

Algunos años después, Wotruba (1990) elaboró un trabajo apoyado en los cuatro componentes del modelo de comportamiento moral de Rest (1986), enfocándose específicamente en la ética de las organizaciones comerciales. El autor destaca que los superiores, los iguales, la cultura corporativa, así como los consumidores y competidores, son factores moderadores de los procesos de toma de decisiones en situaciones éticas. El modelo describe el proceso de decisión/acción ética estructurándose en cuatro apartados principales en los que se describe: la estructura de la decisión moral; las características del decisor; los moderadores situacionales y las consecuencias.

Jones (1991), proporciona una mayor comprensión del papel que debería tener el decisor ante cada situación. Este autor introduce en el modelo un constructo denominado “intensidad moral”, compuesto por seis dimensiones, que influye directamente en la forma en que un individuo reconoce el problema moral, realiza sus juicios morales, establece sus propósitos morales y se ve mejorado su comportamiento moral. Estas dimensiones son (1)la magnitud de las consecuencias, (2)el consenso social, (3)la probabilidad del efecto, (4)la inmediatez temporal, (5)la proximidad, (6)la concentración del efecto.

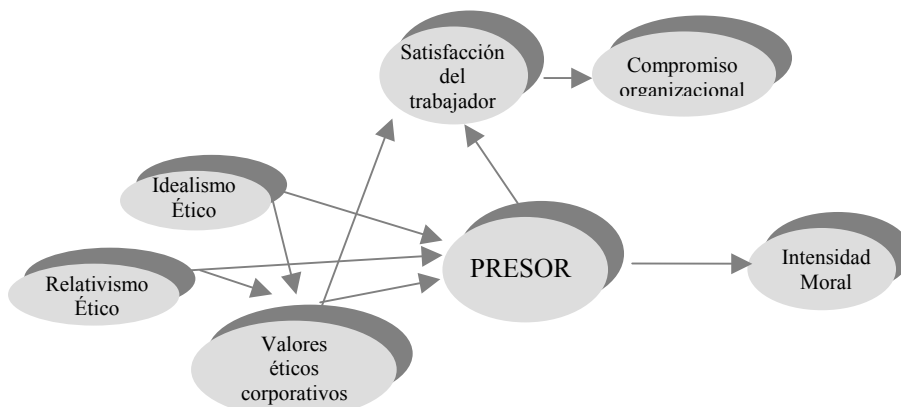
Brass, Butterfield y Skaggs (1998) desarrollaron un modelo que, además de incluir en los procesos de toma de decisiones factores comunes a otros anteriores, como son los de naturaleza organizacional e individual, incorporan otro elemento que interactúan con los anteriores: los diferentes tipos y estructuras de relaciones que se dan en las organizaciones. Así, el comportamiento no ético estará influido por los tipos y estructuras de estas relaciones que existan en una organización. Estos autores entienden que las características individuales son la principal fuerza influyente en el comportamiento no ético dentro de las organizaciones y definen su perspectiva de red social, entendiendo red como un conjunto de actores y un conjunto de vínculos que representan algunas relaciones (o falta de ellas) entre los actores.

Finalmente, el último de los modelos que queremos subrayar es el de Pelton, Chowdhury y Vitell (1999). Estos autores afirman que la decisión de comportamiento en situaciones envueltas en problemas éticos, depende de las relaciones entre la persona que toma la decisión y otros stakeholders, como los miembros de un canal, que podrían influir en la decisión. Además, es posible utilizar el modelo para generar diferentes proposiciones que traten de probar el papel de las relaciones entre los miembros del canal que se hallan ante un dilema ético. Las

proposiciones se clasifican en cuatro categorías principales : los factores individuales, los factores situacionales, los procesos de decisión y el carácter ético del dilema. Los autores adoptan la mayoría de las variables incluidas en la adaptación realizada por Ferrell *et al.* (1989), sin embargo, abandonan la presunción causal que se establece para la secuencia temporal.

### 3. MODELO GLOBAL PROPUESTO: PLANTEAMIENTO E HIPÓTESIS

En nuestro modelo hemos tratado de reflejar algunas de las principales y más estudiadas relaciones que en la actualidad se realizan, basadas en los diferentes modelos teóricos sobre ética del marketing, propuestos y analizados anteriormente. En todas estas investigaciones, hemos podido comprobar la preocupación de los diferentes autores por demostrar algunas relaciones parciales entre variables como la cultura, las filosofías morales personales o los valores; en muchas de ellas, con la finalidad de estudiar la influencia que ejercen sobre la intensidad moral percibida, considerada por algunos autores (Vitell, *et al.*, 2003) como el paso previo en el estudio de los juicios morales y la intención de comportamiento ético. Otras relacionan los valores éticos con la satisfacción del empleado y su compromiso en la organización. Pero ninguno de estos estudios han comprobado la existencia de una variable mediadora en todo este proceso, la percepción sobre la importancia de la ética y responsabilidad social para la efectividad de una organización (PRESOR), tratando de abordar conjuntamente una selección de variables que van a constituir las causas y consecuencias de la misma.



Para la explicación del modelo general propuesto, analizamos los antecedentes y las consecuencias del PRESOR. Entre los antecedentes, contamos con tres variables seleccionadas, valores éticos corporativos, el idealismo y el relativismo ético. Las dos últimas nos proporcionarán información sobre las filosofías morales personales. Entre las consecuencias, contamos con tres variables, la satisfacción del trabajador, el compromiso organizacional y la intensidad moral percibida. A continuación, se analizarán los argumentos que nos llevan al planteamiento de nuestro modelo, así como las hipótesis nuestro estudio.

- 
- **Filosofías Morales Personales: Idealismo y Relativismo ético**

De acuerdo con la mayoría de las investigaciones estudiadas, las personas aplicarán pautas basadas en su filosofía moral personal, siempre que se encuentren ante decisiones con contenido ético (Singhapakdy *et al.*, 1999). Una tipología de filosofías morales personales es la que distingue entre Idealismo y Relativismo (Forsyth, 1992). Este autor desarrolló el Idealismo ético como el reflejo del bienestar de los demás, tratándose de evitar en todo momento las consecuencias negativas que les pudiera afectar, así como la creencia de que el comportamiento moralmente “correcto” está dirigido a conseguir los resultados deseables. De esta forma,

mientras las personas idealistas sienten que dañar a otras personas siempre se puede evitar, los relativistas practican una filosofía moral basada en el escepticismo, y generalmente sienten que las acciones morales dependen de la naturaleza de la situación y de los individuos que se hallan envueltos en problemas éticos; además, rechazan las reglas morales universales en la realización de juicios éticos.

Existen estudios empíricos que demuestran que el Idealismo ético está más asociado con un mayor nivel de sensibilidad ética que el Relativismo ético (Vitell *et al.*, 1993), en la medida que personas más idealistas y menos relativistas, demuestran ser también más honestas e íntegras. Otros estudios (Singhapakdy *et al.*, 1996b; Etheredge, 1999) demostraron la relación positiva y directa que existe entre el idealismo y el PRESOR. Por tanto, tratando de trasladar estas conclusiones a nuestra situación, planteamos la siguiente hipótesis:

*H1: El Idealismo ético estará positivamente relacionado con la percepción del papel de la ética y la responsabilidad social para la efectividad organizacional (PRESOR). Es decir, aquellas personas más idealistas, darán más importancia a la responsabilidad ética y social.*

La filosofía relativista está basada en el escepticismo ético, reconociendo la existencia de diferentes caminos de moralidad, y censurando a aquellos que tratan de formular principios éticos específicos. Así, las personas más relativistas tienden a tomar posiciones más moderadas o neutrales en los juicios morales (Forsyth, 1981). Sin embargo, este hecho no implica necesariamente que el relativismo ético esté relacionado de forma negativa con las posiciones éticas y socialmente responsables, como propusieran inicialmente Singhapakdy *et al.* (1996b); al contrario, los relativistas están de acuerdo con la idea de que la ética y responsabilidad social son importantes, al menos en principio. Estas personas generalmente piensan que las acciones morales dependen de la naturaleza de la situación y de las personas que se hallan envueltas en ellas, pero realizan juicios éticos, evaluando las circunstancias, más que el principio ético que está siendo violado. Simplemente, su escepticismo les hace considerar que en determinadas situaciones, la ética y responsabilidad social pudieran estar subordinadas a otros aspectos también importantes para toda organización como son la competitividad, rentabilidad, supervivencia o eficiencia. Aunque, en principio, lo que acabamos de exponer pudiera parecer contradictorio, no es así, el propio Forsyth (1992), creador de las escalas que soportan estas filosofías morales, manifiesta que ninguna de las dos deben ser consideradas moralmente más avanzada que la otra, y autores como Vaicys (1996) y Etheredge (1999) consiguen demostrar las asociaciones del Relativismo ético: el primero estableciendo una relación positiva entre Relativismo y juicios morales; y el segundo, entre Relativismo y PRESOR. Nuestro propósito no es demostrar cuál de las dos filosofías ejerce un impacto mayor sobre el PRESOR, sino más bien, que las dos, de forma independiente, pueden influir positivamente en el razonamiento ético. Por tanto, nuestra hipótesis sería la siguiente:

*H2: El Relativismo ético estará positivamente relacionado con la percepción del papel de la ética y la responsabilidad social para la eficiencia organizacional (PRESOR). Es decir, aquellas personas más relativistas, darán más importancia a la responsabilidad ética y social.*

Singhapakdy, *et al.* (1999) llevaron a cabo un estudio en el que se pudo demostrar la asociación positiva existente entre los valores éticos corporativos y el idealismo ético, sin embargo, la influencia hallada en el relativismo no llegó a ser significativa. En un estudio realizado un año después, Karande, *et al.* (2002) realizaron la misma propuesta, confirmándose con significación las dos relaciones. No obstante, apoyándonos de nuevo en los mismos razonamientos realizados para el planteamiento de las dos hipótesis anteriores, pensamos que las personas que realizan juicios éticos, bien apoyadas en principios universales o en las circunstancias de cada situación, demuestran en sus acciones tener, al menos, un grado mínimo de valores éticos corporativos. Por tanto, proponemos las siguientes hipótesis:

*H3: El Idealismo ético estará positivamente relacionado con los valores éticos corporativos.*

*H4: El Relativismo ético estará positivamente relacionado con los valores éticos corporativos.*

Valores éticos corporativos

El aspecto organizativo analizado en esta parte del estudio son los valores éticos corporativos. Diferentes autores (Hunt, Wood y Chonko, 1989; Valentine, *et al.*, 2002) afirman que la dimensión central de la cultura organizacional son los valores corporativos, por tanto, éstos nos pueden ayudar a explicar diferentes aspectos sobre las decisiones que se adoptan en una organización.

Peters y Waterman (1982) descubrieron que las compañías con éxito tienen bien definidos el conjunto de valores que son compartidos en la organización. Otras teorías organizativas, establecen que existe una gran probabilidad de que los valores éticos corporativos ayuden a establecer los estándares para que las compañías decidan hacer las cosas bien (Jansen y Von Glinow, 1985). Además, Hunt *et al.* (1989) hallaron una asociación positiva entre los valores éticos corporativos y el compromiso organizacional. Por un lado, en estos estudios ha quedado demostrada la importancia que tienen los valores éticos corporativos para el compromiso organizacional. En otro estudio posterior (Singhapakdy, Rao y Vitell, 1996) se demuestra la relación positiva existente entre los valores y las percepciones de los problemas éticos. Así, es fácil entender que una organización que demuestra tener un conjunto de valores éticos perfectamente compartidos por sus empleados, está apostando por el razonamiento ético de sus decisiones. Este hecho quedó demostrado en el trabajo realizado por Singhapakdy *et al.* (1995), de forma que, aquellas personas que manifestaban un mayor grado de valores éticos corporativos, daban más importancia a los planteamientos éticos y socialmente responsables para la efectividad de su organización. Esta relación será tenida en cuenta en nuestra siguiente hipótesis:

*H5: Los valores éticos corporativos estarán positivamente relacionados con la percepción del papel de la ética y la responsabilidad social para la eficiencia organizacional (PRESOR).*

Influencia del PRESOR sobre el grado de satisfacción de los empleados, su nivel de compromiso con la organización y la Intensidad Moral Percibida.

Vitell y Davis (1990) destacan la importancia de establecer una relación entre el clima ético organizacional y la satisfacción en el trabajo. Si esta asociación llega a ser identificada como positiva, entonces los directivos podrían encontrar un camino más para mejorar la satisfacción de sus empleados, a través de su influencia por el establecimiento de un clima ético en su organización. En este estudio, los autores reconocieron que, aparentemente, los empleados de una organización suelen estar insatisfechos con aspectos relacionados con su trabajo cuando los directivos de su industria caen en comportamientos poco éticos. Además, cabe destacar que cuando las personas están satisfechas con su trabajo, también mejorarán sus comportamientos desde el punto de vista ético.

Por otra parte, el estudio del compromiso organizacional del empleado ha sido muy discutido por su fuerte asociación con muchas consecuencias deseables por cualquier organización, como, por ejemplo, la satisfacción en el trabajo (Hunt, Chonko y Wood, 1985), el rendimiento (Morris y Sherman, 1981), el absentismo (Hammer, Landau y Stern, 1981), la rotación del personal (Abelson, 1983) y la adaptación organizacional (Angle y Perry, 1981). De forma general es posible concluir que niveles bajos de compromiso en una organización por parte de sus empleados, producirían una disfunción tanto en la organización como entre los propios empleados (Randall, 1987).

Existen trabajos que indican el papel importante de los valores éticos en muchos escenarios, sin embargo, hasta el trabajo de Hunt, Wood y Chonko (1989), existe escasa evidencia de haber profundizado en los valores éticos como motivador fuertemente relacionado con el compromiso de los profesionales de marketing y comerciales con su organización. Si en más de una ocasión se ha considerado que la actuación de los responsables de marketing y responsables de venta es al menos cuestionable (desde el punto de vista ético), se podría establecer una falta de relación entre los valores éticos y el compromiso, así como la satisfacción en el trabajo.

El hecho central que nos reúne aquí es conocer la forma en la que las organizaciones pueden infundir y mantener un mayor nivel de compromiso y satisfacción entre sus miembros. En la realización de esta tarea, es de singular

importancia detectar los antecedentes o determinantes de los mismos. Para ello, investigaciones previas han trabajado con ciertas características personales (edad, nivel de ingresos, nivel de estudios) (Brief y Aldag, 1980; Steers, 1977) y características del trabajo (variedad de tareas, autonomía, identidad, feedback) (Hackman y Lawler, 1971; Becherer, Morgan y Richard, 1982), que vienen a ser fuertes predictores del comportamiento de los individuos en sus organizaciones. Sin embargo, haciéndonos eco de las recientes recomendaciones que tratan de proclamar la necesidad de implicación activa de la alta dirección en la promoción de los valores éticos, y en virtud de la escasez de estudios que relacionen estos conceptos con la ética empresarial y a la luz de los hallazgos de Hunt *et al.* (1989), trataremos de demostrar la posible relación positiva entre los valores éticos corporativos y la satisfacción en el trabajo.

*H6: Los valores éticos corporativos estarán positivamente relacionados con la satisfacción en el trabajo, en la medida en que personas que reflejen mayor grado de valores éticos en su organización, también estarán más satisfechas con su trabajo.*

Habiéndose considerado al PRESOR como la variable mediadora entre las causas y consecuencias que explican los procesos de toma de decisiones éticas, proponemos que la relación que existirá entre dicha variable y la variable satisfacción será la siguiente:

*H7: La percepción del papel de la ética y la responsabilidad social para la eficiencia organizacional (PRESOR), estará positivamente relacionada con la satisfacción en el trabajo.*

Es posible relacionar las variables satisfacción y compromiso, dado que ya existen estudios que manifiestan una relación clara entre estas dos consecuencias organizacionales que estamos analizando (satisfacción y compromiso) (Brown y Peterson, 1993). Además, es posible saber que esta relación es fuerte y positiva y, aunque estos conceptos no son más que actitudes respecto al puesto de trabajo, la mayoría de los académicos argumentan que la satisfacción es previa al compromiso, ya que es más específica y se forma más rápidamente (Mackenzie *et al.*, 1998). En función de estos resultados, proponemos la siguiente hipótesis:

*H8: La satisfacción en el trabajo tendrá una influencia directa y positiva sobre el compromiso que el empleado tiene con su organización*

La intensidad moral percibida ha sido estudiada por Singhapakdy, Vitell y Kraft (1996). Sus resultados indicaron que los seis componentes de la intensidad moral, identificados por Jones (1991), están relacionados con las percepciones éticas y las intenciones de comportamiento de estas personas. Otros estudios también han demostrado la influencia de la IMP en las percepciones éticas (Morris y McDonald, 1995). Por su parte, Singer (1996), Singer y Singer (1997), investigaron la selección de componentes del IMP con diferentes muestras, y descubrieron efectos directos y consistentes de la magnitud de las consecuencias y el consenso social sobre las percepciones éticas. Igualmente, Harrington (1997) también mostró un efecto positivo de la magnitud de las consecuencias sobre los juicios morales y la intención de comportamiento. En 1996, Robin y Forrest, adoptaron la IMP como base para su concepto relacionado con la “importancia percibida del hecho ético” (IPE). En este estudio quedó demostrado que la IPE influye en las intenciones de comportamiento, convirtiéndose en un mediador del impacto directo de las percepciones éticas. La última revisión que destacamos en esta sección, es la correspondiente al estudio realizado por Singhapakdy, Vitell y Franke (1999), en el que se consigue demostrar la relación directa y positiva existente entre la IMP sobre la percepción de los problemas éticos y negativa sobre la intención de comportamiento poco ético.

La literatura, por tanto, sugiere que las percepciones de las características del problema moral o IMP, son un aspecto importante del proceso de toma de decisiones éticas de las personas. De esta forma, identificamos la siguiente hipótesis a contrastar:

*H9: En situaciones envueltas en problemas éticos, el PRESOR influye positivamente sobre la IMP.*

#### 4.- METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN Y ANÁLISIS DE LAS ESCALAS PROPUESTAS PARA EL MODELO

Los aspectos que influyen en el comportamiento ético de las personas son muy diversos, teniendo una orientación principalmente a largo plazo. En este sentido, el modelo propuesto considera especialmente las percepciones a largo plazo, realizándose un estudio de campo.

La investigación consta de las siguientes características:

1. Investigación multisectorial en la Comunidad Autónoma Andaluza
2. Utilización de un cuestionario construido con escalas utilizadas y validadas en otros estudios, traducidas y adaptadas a la muestra. Se realizó un pretest con 18 empresas.
3. Envío postal del cuestionario, acompañado de una carta informativa a 500 empresas seleccionadas del ranking publicado por Andalucía económica en abril de 2000. Resultaron 137 cuestionarios válidos.
4. Uso de los modelos de ecuaciones estructurales. La operativa estadística se realizó utilizando la técnica *partial least squares* (PLS). En concreto, se empleó el software PLS-Graph 3.00 Build 1058 (Chin 2003) para el análisis de los datos.

##### OBJETIVO 1. Análisis de las escalas

Una vez identificadas las escalas que participarían en el estudio, para su evaluación, se procedió a reducir y seleccionar el número definitivo de variables observadas o indicadores, mediante un AFC. Posteriormente, se llevó a cabo un modelo estructural que permite plantear las relaciones. En la tabla 1, aparecen los valores correspondientes a las medidas de convergencia y fiabilidad, y los alpha de cronbach.

Las escalas de partida de Idealismo y Relativismo ético están compuestas por constructos de 8 y 9 ítems, seleccionados de los aportados por Forsyth (1981 y 1992) y posteriormente transformadas y utilizadas por Vitell, Rallapalli y Singhapakdy (1993); Singhapakdy, Kraft, Vitell y Rallapalli (1995); Karande, *et al.* (2002).

La escala que representa los valores éticos corporativos, está compuesta por 5 ítems procedentes del estudio realizado por Hunt, Wood y Chonko (1989). Este constructo se desarrolló con la intención de recoger la percepción que tienen los empleados de una organización con respecto a que en su empresa se actúe de forma ética o no, la extensión con la que perciben que sus directivos se implican en los problemas éticos y la extensión con la que los empleados perciben que el comportamiento ético (no ético) es recompensado (castigado).

La escala PRESOR es el instrumento central de nuestro modelo, puesto que hemos desarrollado nuestras hipótesis partiendo de la premisa de que la condición necesaria y suficiente para la actuación ética de una organización es que sus empleados perciban la ética y la responsabilidad social como importantes para la efectividad de su organización. Para su medición, procedemos a la utilización de un modelo que fue introducido y desarrollado por Singhapakdy, *et al.* (1995), que a su vez supuso una adaptación del expuesto anteriormente por Kraft y Jauch (1992). Se constituye como una medida fiable y válida para percibir el papel de la ética y responsabilidad social para la efectividad organizacional y, en algunos casos, se ha utilizado una versión modificada del modelo para medir las percepciones que tienen de directivos sobre el papel de la ética y la responsabilidad social como contribución a la efectividad organizacional y relacionados con las prácticas de marketing (Singhapakdy, Kraft, Vitell y Rallapalli, 1995; Singhapakdy, Vitell, Rallapalli y Kraft, 1996; Etheredge, 1999; Singhapakdy, *et al.*, 1999). La escala seleccionada está compuesta por catorce ítems, medidos según una escala Likert de 1(definitivamente, no estoy de acuerdo) a 7 (definitivamente estoy de acuerdo), que tratan de reflejar diferentes dimensiones de la ética y responsabilidad social en una organización, así como su importancia relativa en las medidas convencionales de la efectividad organizacional.

Para el estudio de esta escala, partíamos de dos modelos diferentes propuestos por distintos autores que a su vez son adaptaciones de la escala propuesta por Kraft y Jauch (1992). En un estudio publicado por Ramos en 2001, se realizó una comparación de estos modelos. Los resultados indicaron que el mejor ajuste se conseguía con la



utilización de la versión propuesta en 1995 por Singhapakdy, *et al.*. Esta escala estaba compuesta inicialmente por 16 ítems, que fueron reducidos primeramente a 14 (Singhapakdy *et al.*, 1995) y al año siguiente a 13 (Singhapakdy *et al.*, 1996), tras haber aplicado un análisis factorial exploratorio de componentes principales. Para nuestro estudio seleccionamos la escala reducida a 14 ítems por ser la original y la que prestaba mayor información, presentando una distribución en tres dimensiones: “Ganancias a largo plazo”, “el Beneficio no es lo principal” y “Calidad y Comunicación”. Donde la primera dimensión refleja la importancia de la ética y responsabilidad social para las ganancias a largo plazo de una organización, como son la supervivencia, rentabilidad y competitividad organizacional. La segunda dimensión mide la importancia de la ética y responsabilidad social con relación a los objetivos de hacer beneficio, eficiencia o hacer feliz a los accionistas. Por último, la tercera dimensión mide la importancia de la ética y responsabilidad social con relación a la importancia de la calidad y comunicación, que también son importantes para toda organización. La tablas 1 a 7 resumen los resultados alcanzados en el análisis de estas escalas.

El último instrumento analizado es la intensidad moral percibida. Esta escala compuesta por 6 ítems fue introducida por Jones n 1991, apoyándose en el modelo propuesto por Rest (1986). Los 6 ítems constituyen elementos de los problemas morales que influyen directamente en la forma en la que un individuo reconoce un problema moral, realiza un juicio moral, establece sus propósitos morales y se ve mejorado su comportamiento moral. De fomra específica conforman la: magnitud de las consecuencias, el consenso social, la probabilidad del efecto, la intermediación temporal, la proximidad y la concentración del efecto. La fórmula elegida para la evaluación moral del encuestado es la utilización de escenarios, concretamente 4 utilizados en otros estudios (Brenner y Molander, 1977; Vittell y Festeervand, 1987; Vitell, *et al.*, 2000; Dornoff y Tankersley, 1975).

En realidad el estudio ha consistido en la elaboración de cuatro modelos, examinándose en cada uno de ellos las diferentes hipótesis propuestas para los 4 escenarios propuestos: un soborno, un problema de contaminación, un caso de publicidad ofensiva y otro de fuerza de ventas (ver anexo).

## RESULTADOS

Los modelos de ecuaciones estructurales, y concretamente la técnica Partial Least Squares (PLS), se utiliza para comprobar las relaciones entre constructos junto con el poder predictivo del modelo. La utilización de la técnica PLS es una alternativa para situaciones donde la teoría es escasa o bien cuando las medidas o variables no se ajustan a una distribución concreta. La estimación PLS no implica ningún modelo estadístico y, por tanto, evita la necesidad de realizar suposiciones con respecto a las escalas de medida (Fornell y Bookstein, 1982). Por consiguiente, las variables pueden estar medidas por diversos niveles de medida de la misma forma que en una regresión ordinaria. En el presente trabajo, se ha empleado esta técnica debido a que es una técnica que se ha mostrado de gran utilidad en análisis prescriptivos con problemas complejos y escaso conocimiento teórico. Por ello, se empleó el software PLS-Graph 3.00 Build 1058 (Chin 2003) para el análisis de los datos. La significación de las relaciones se comprobó a través de un análisis bootstrap con 1000 sub-muestras.

Aunque los parámetros de medida y estructurales son estimados a la vez, un modelo PLS es analizado e interpretado en dos etapas (Barclay et al, 1995: 295): (1) valoración de la validez y fiabilidad del modelo de medida, y (2) valoración del modelo estructural. Esta secuencia asegura que tengamos medidas válidas y fiables antes de intentar extraer conclusiones referentes a las relaciones existentes entre los constructos (Barclay et al. 1995). Este proceso es el que se debe emplear para los constructos de carácter reflexivo. Por el contrario, los denominados formativos no tienen la necesidad de incluir ítems correlacionados.

### Modelo de medida

Para aquellos constructos con medidas reflectivas (Percepción del Riesgo), se examinarán las cargas de los distintos ítems como si se tratase de un análisis factorial. Para la fiabilidad individual de los ítems valores en las

CITIES IN COMPETITION

cargas superiores a 0.7 se consideran como adecuados (Carmines y Zeller 1979), aunque algunos autores han utilizados límites más reducidos exigiendo niveles de 0.5 (Julien y Ramangalahy, 2003). Todos aquellos ítems que no alcanzaron los límites establecidos por Carmines y Zeller (1979) fueron eliminados del modelo<sup>53</sup>.

Para la valoración de la fiabilidad de un constructo se suele utilizar la fiabilidad compuesta o *Composite Reliability* (pc) del constructo (Werts et al. 1974). Para establecer un criterio que sirva de guía se suelen emplear los límites propuestos por Nunnally (1978), indicando que niveles de 0.7 muestran un nivel de confianza adecuado. Para comprobar la validez convergente se emplea la medida desarrollada por Fornell y Larcker (1981: 45-46) denominada varianza extraída media o *Average Variance Extracted* (AVE). Los valores obtenidos para los distintos constructos se pueden observar en la tabla 1.

CONSTRUCTO	ESCENARIO 1		ESCENARIO 2		ESCENARIO 3		ESCENARIO 4	
	Fiabilidad Compuesta (CR)	Varianza Media Extraída (AVE)	Fiabilidad Compuesta (CR)	Varianza Media Extraída (AVE)	Fiabilidad Compuesta (CR)	Varianza Media Extraída (AVE)	Fiabilidad Compuesta (CR)	Varianza Media Extraída (AVE)
<b>IDEALISMO ÉTICO</b> (Reflexivo)	0.896	0.554	0.896	0.555	0.896	0.555	0.896	0.555
<b>RELATIVISMO ÉTICO</b> (Reflexivo)	0.834	0.510	0.826	0.554	0.858	0.676	0.526	0.553
<b>SATISFACCIÓN DEL TRABAJADOR</b> (Reflexivo)	0.802	0.580	0.797	0.575	0.802	0.580	0.802	0.580
<b>VALORES ÉTICOS</b> (Reflexivo)	0.819	0.533	0.820	0.535	0.819	0.534	0.820	0.534
<b>COMPROMISO ORGANIZACIONAL</b> (Formativo)	0.847	0.581	0.842	0.575	0.846	0.580	0.846	0.580
<b>PRESOR</b> (Reflexivo)	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.
<b>PRESOR 1</b> (Reflexivo)	0.831	0.500	0.840	0.568	0.831	0.501	0.842	0.573
<b>Presor2</b> (Reflexivo)	0.841	0.516	0.841	0.517	0.840	0.515	0.841	0.516
<b>Presor 3</b> (Reflexivo)	0.825	0.704	0.825	0.704	0.827	0.707	0.827	0.707
<b>INTENSIDAD MORAL</b> (Reflexivo)	0.850	0.533	0.892	0.627	0.889	0.596	0.852	0.537

En el caso de los constructos formativos, se debe justificar la elaboración de dichos constructos a partir de la especificación teórica planteada en el apartado anterior, tal y como proponen Wixom y Watson (2001). De igual modo, y siguiendo a Bollen y Lennox (1991: 308), no es recomendable la depuración de las escalas ya que se pierde información cuando se elimina un indicador. El único problema que pueden plantear los constructos de carácter formativo es que exista multicolinealidad (Diamantopoulos y Winklhofer, 2001). Para ello calculamos los valores a través de un análisis de regresión lineal, observando que los índices de condición (FIV) sean inferiores a 5 (Belsley, 1990). En todos los escenarios planteados, el factor de inflación de la varianza, presentaba valores inferiores a dos.

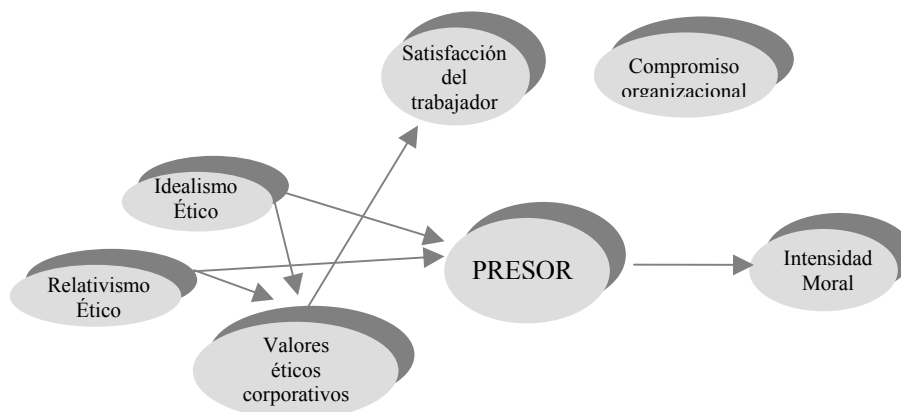
Para finalizar es necesario analizar la validez discriminante, que indica en qué medida un constructo dado es diferente de otros constructos (Roldán, 2000). Para que se pueda afirmar la validez discriminante en un constructo han de existir correlaciones débiles entre éste y otras variables latentes que midan fenómenos diferentes. En un análisis PLS, un criterio para una adecuada validez discriminante es que un constructo debería compartir más varianza con sus medidas o indicadores que con otros constructos en un modelo determinado (Barclay et al, 1995: 297). Para valorar la validez discriminante, Fornell y Larcker (1981) recomiendan el uso de

<sup>53</sup> Debido al gran número de ítems que han sido considerados hemos decidido no incluir la tabla. Dicha información se encuentra disponible solicitándola a los autores.

la varianza extraída media (AVE), es decir, la varianza media compartida entre un constructo y sus medidas. Esta medida debería ser mayor que la varianza compartida entre el constructo con los otros constructos del modelo (la correlación al cuadrado entre dos constructos). En nuestro análisis, la percepción del riesgo es la única variable reflectiva, pudiendo observar como cumple el requisito establecido.

### Modelo estructural

Los resultados muestran como 6 de las 9 hipótesis planteadas se contrastan, coincidiendo todas independientemente del escenario estudiado. Para sintetizar los resultados hemos representado en la figura 2 todas las hipótesis que se han contrastado.



La tablas 2 y 3 muestran, para las hipótesis contrastadas, los coeficientes path o pesos de regresión estandarizados ( $\beta$ ), el nivel de significación de cada una de las relaciones propuestas, así como la varianza explicada del modelo ( $R^2$ ). Para calcular los errores estándares y los estadísticos t se empleó un bootstrap con 1000 sub-muestras. Para examinar el la confirmación de cada una de las hipótesis se debe observar tanto la significación estadística como los valores t de cada uno de los coeficientes path correspondientes. La confirmación para cada una de las hipótesis se debe observar en el signo y la significación estadística de los valores t para sus correspondientes coeficientes path

TABLA 2: VALORES PATH

	PATH (SIGNIFICACIÓN)			
	ESCENARIO 1	ESCENARIO 2	ESCENARIO 3	ESCENARIO 4
IDEAL – VAL	0.304***	0.295***	0.295***	0.295***
IDEAL – PRESOR	0.295+	0.373**	0.403**	0.393*
RELA – VAL	-0.221**	-0.231**	-0.231**	-0.222**
RELA – PRESOR	-0.300***	-0.261**	-0.236*	-0.228+
VAL - SAT	0.415***	0.438***	0.418***	0.419***
PRESOR - IM	-0.383***	-0.501***	-0.259***	-0.398**

\*\*\*  $p < 0.001$ , \*\*  $p < 0.01$ , \*  $p < 0.05$  (basado en un test  $t_{(131)}$ , de dos colas)

$t_{(0.001; 131)} = 3.300374374$ ;  $t_{(0.01; 131)} = 2.2580763976$ ;  $t_{(0.05; 131)} = 1.962343958$ ;  $t_{(0.1; 131)} = 1.646380952$

TABLA 3: VARIANZA EXPLICADA

	VARIANZA EXPLICADA			
	ESCENARIO 1	ESCENARIO 2	ESCENARIO 3	ESCENARIO 4
VAL	0.1650	0.1675	0.1638	0.1676
PRESOR	0.3058	0.3173	0.3140	0.3229
SAT	0.2161	0.2262	0.2204	0.2200
IM	0.1465	0.3725	0.1581	0.0669

## DISCUSIÓN Y CONCLUSIONES FINALES

En la actualidad, la ética se ha convertido en el término clave de los debates en el mundo empresarial. Si hace no muchos años se consideraba la ética un tema abarcado únicamente desde la Filosofía, adecuado para tratar la conducta del individuo, hoy en día representa un punto de partida que puede determinar el éxito o fracaso de una empresa.

En nuestra investigación hemos tratado de analizar las percepciones que tienen los profesionales del marketing sobre su actitud hacia el comportamiento ético y socialmente responsable dentro y fuera de la organización, así como la importancia que tienen para la eficiencia de ésta, tratando de confirmar o rechazar los planteamientos teóricos expuestos hasta el momento, y plantear algunas posibles implicaciones para la gestión de una dirección más ética. Porque, a medida que avanzamos en el estudio de la ética aplicada a los negocios, y nos adentramos en las prácticas de marketing, cada vez estamos más convencidos que, uno de los antecedentes principales para un comportamiento más ético, es quizás, poder contar con personas que consideran importante que su organización realice prácticas más éticas y socialmente responsables.

Entre las conclusiones más relevantes que hemos obtenido de nuestro trabajo, podemos destacar las siguientes. En primer lugar, se ha podido demostrar que las filosofías morales personales inciden directamente y en el mismo sentido en las percepciones éticas y socialmente responsables. Nuevamente nos encontramos ante un resultado que no depende del hecho que las personas se acerquen a un estilo de pensamiento más idealista, y por tanto, únicamente aprueben las reglas morales universales de comportamiento, o sean más relativistas, sintiendo que las acciones morales pueden llegar a depender de la naturaleza de la situación y de las personas que se encuentran ante un dilema ético. De hecho, en nuestra investigación no realizamos una comparación entre las dos filosofías morales, únicamente nos preocupaba poder demostrar que tanto una como otra, inciden de la misma forma en la percepción de las personas sobre los problemas éticos o morales. En segundo orden, se ha podido verificar el papel mediador de la variable PRESOR, consideramos éste uno de los principales hallazgos de nuestro estudio, pues nos demuestra su importancia cuando queremos medir las actitudes de las personas hacia el comportamiento ético y socialmente responsable. Además, si queremos establecer las causas o condicionantes que determinan una mayor actitud de comportamiento ético, también podremos apoyarnos en esta variable tratando de descubrir qué otras variables personales o situacionales, culturales, ... influyen en otorgar una mayor importancia a la ética y responsabilidad social.

En tercer lugar, aportamos nuestro grano de arena a los estudios que tratan de descubrir los determinantes de la satisfacción en el trabajo, aunque no del compromiso organizacional de sus empleados, demostrando la influencia positiva que ejercen en esta variable, los valores éticos corporativos.

Y en cuarto lugar, queremos destacar la influencia que ejerce el PRESOR sobre la intensidad moral percibida ante los dilemas éticos expuestos. Además, estos resultados se han podido contrastar de igual forma en los cuatro escenarios éticos propuestos, debemos desatacar por tanto este hallazgo, pues en la mayoría de los trabajos consultados, los resultados alcanzados que verifican estas hipótesis, dependen de la situación o dilema ético al que se enfrenten los encuestados. En nuestro caso, las respuestas de estas personas han resultado ser las mismas, independientemente del la situación “poco ética” a la que se les enfrentaba. Este hecho nos conduce a pensar que

una mayor sensibilidad ética, independientemente del problema ético al que tengamos que hacer frente, podría ser el primer paso hacia un comportamiento más ético.

Finalmente, en nuestro estudio queremos manifestar la necesidad de realizar más investigaciones y con nuevas perspectivas que traten características personales como el carácter moral, el sistema de creencias ético, la sensibilidad ética, intenciones y comportamiento ético, etc. Igualmente, se hace necesario una mayor aportación, partiendo quizás de la escala desarrollada por Vitell *et al.* (1993) que representa un comienzo prometedor en las áreas del deseo de consecuencias e importancia de los grupos stakeholders, completándose con algunas de las variables propuestas en modelos posteriores como son los diferentes tipos y estructuras de relaciones que se dan en las organizaciones. En esta línea se integra la investigación realizada por Ramos (2001), destinada a conocer algunas de las principales causas y consecuencias de la percepción ética y socialmente responsable.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- ABELSON, M. A. (1983): "The Impact of Goal Change on Permanent Perceptions and Behaviors of Employees". *Journal of Management*, 9 (Spring-Summer): 65- 79.
- ANGLE, H. L. & PERRY, J. L. (1981): "An Empirical Assesment of Organizational Commitment and Organizational Effectiveness". *Administrative Science Quaterly*, 20 (March): 1- 14.
- AXIN, C.N.; BLAIR, M.E. & THACH, A. H. (2004): "Comparing Ethical Ideologies Across Cultures". *Journal of Business Ethics*, 54: 103- 119.
- BABIN, B. J. & BOLES, J. S. (1998): "Employee Behaviour in a Service Environment: A Model and Test of Potential Differences Between Men and Women". *Journal of Marketing*, vol. 62: 77- 91.
- BARCLAY, D.; HIGGINS, C. Y THOMPSON, R. (1995): "The Partial Least Squares (PLS) Approach to Causal Modelling: Personal Computer Adoption and Use as an Illustration". *Technology Studies*, vol. 2, 2: 285-309.
- BARTELS, R. (1967): "A Model for Ethics in Marketing". *Journal of Marketing*, 31 (January): 20-26.
- BECHERER, R. C., MORGAN, F. W. & RICHARD, L. M. (1982): "The Job Characteristics of Industrial Salespersons: Relationship to Motivation and Satisfaction". *Journal of Marketing*, 46 (Fall): 125- 135.
- BELSLEY, D.A.(1990): *Conditioning diagnostics: collinearity and weak data in regression*. John Wiley and Sons. New York.
- BERGER, I.E. & CORBIN, R.M. (1992): "Perceived Consumer Effectiveness and Faith in Others as Moderators of Environmentally Responsible Behaviours". *Journal of Public Policy & Marketing*, 11 (Fall): 79-89.
- BRASS, D. J., BUTTERFIELD, K. D. & SKAGGS, B. C. (1998): "Relationships and Unethical Behaviour: A Social Network Perspective". *Academy of Management Review*, vol. 23, nº 1: 14- 31.
- BRIEF, A. P. & ALDAG, R. J. (1980): "Antecedents of Organizational Commitment Among Hospital Nurses". *Sociology of Work and Occupation*, 7 (2): 210- 221.
- BROWN, S. & PETERSON, A. (1993): "Antecedents and Consequences of Salesperson Job Satisfaction: A Meta-Analysis and Assessment of Casual Effects". *Journal of Marketing*, 30: 63-77.
- CARMINES, E.G. Y ZELLER, R.A. (1979): "Reliability and Validity Assessment", Sage *University Paper Series on Quantitative Applications in the Social Sciences*. Sage.
- CHIN, W.W. (2003), PLS-Graph (Version 3.00, Build 1058) [Computer software]. University of Houston.
- CHONKO, L. B. & HUNT, S. D. (1985): "Ethics and Marketing Management: An Empirical Examination. *Journal of Business Research*, 13: 339-359.
- DIAMANTOPOULOS, A.; WINKLHOFFER, H. (2001): "Index Construction with Formative Indicators: An Alternative to Scale Development", *Journal of Marketing Research*, vol. 38, 2: 269-278.
- ETHEREDGE, J.M. (1999): "The Perceived Role of Ethics and Social Responsibility: An Alternative Scale Structure". *Journal of Business Ethics*, 18: 51-64.
- FERNANDEZ, J. L., FONTRODONA, J., GOROSQUIETA, J. Y ROA, F. J. (2000): "Ética del Marketing". Union Editorial. Monografías DSI.
- FERREL, O. C. & GRESHAM, L. (1985): "A Contingency Framework for Understanding Ethical Decision Making in Marketing. *Journal of Marketing*, 49 (Summer): 87-96.
- FERRELL, O. C., GRESHAM, L. G. & FRAEDRICH, J. (1989): "A Synthesis of Ethical Decision Models for Marketing". *Journal of Macromarketing*, 9 (Fall): 55-64.
- FORNELL, C.; BOOKSTEIN, F.L. (1982): A Comparative Analysis of Two Structural Equation Models: Lisrel and PLS Applied to Market Data. en C. Fornell [ed.]: *A Second Generation of Multivariate Analysis*, vol. 1. New York: Praeger Publishers: 289-324.
- FORNELL, C.; LARCKER, D.F. (1981): "Evaluating Structural Equation Models with Unobservable Variables and Measurement Error", *Journal of Marketing Research*, vol. 18: 39-50.
- FORSYTH, D.R. (1981): "Moral Judgment: The influence of Ethical Ideology". *Journal of Personality and Social Psychology*, 7: 218-223.

## CITIES IN COMPETITION

- FORSYTH, D.R. (1992): "Judging the Morality of Business Practices: The Influence of Personal Moral Philosophies". *Journal of Business Ethics*, 11 (May): 461-470.
- FRAEDRICH, J. & FERRELL, O. C. (1992): "Cognitive Consistency of Marketing Managers in Ethical Situations". *Journal of the Academy of Marketing Science*, 20 (Summer): 245-252.
- GIFFORD, J. B. & NORRIS, D. G. (1987): "Ethical Attitudes of Retail Store Managers: A Longitudinal Analysis". *Journal of Retailing*, 63 (Fall): 302.
- HACKMAN, J. R. & LAWLER, E. F. (1981): "Employee Reactions to Job Characteristics". *Journal of Applied Psychology*, 55 (2): 259-286.
- HAMMER, T., LANDAU, J. & STERN, R. (1981): "Absenteeism When Workers Have a Voice: The Case of Employee Ownership". *Journal of Applied Psychology*, 66 (5): 561-573.
- HANSEN, R. S. (1992): "A Multidimensional Scale for Measuring Business Ethics: A Purification and Refinement". *Journal of Business Ethics*, 11 (7): 523-534.
- HARRINGTON, S. J. (1997): "A Test of a Person-Issue Contingent Model of Ethical Decision Making in Organizations". *Journal of Business Ethics*, 16 (March): 363-375.
- HUNT, S. D. & VITELL, S. J. (1986): "A General Theory of Marketing Ethics". *Journal of Macromarketing*, 8: 5-16.
- HUNT, S. D. & VITELL, S. J. (1993): "The General Theory of Marketing Ethics: A Retrospective and Revision", in N. C. Smith and J. A. Quelch. *Ethics in Marketing* (Irwin Inc., Homewood, IL).
- HUNT, S. D., CHONKO, L. B. & WOOD, V. R. (1985): "Organizational Commitment and Marketing". *Journal of Marketing*, 49 (Winter): 112-126.
- HUNT, S. H., CHONKO, L. B. & WILCOX, J. B. (1984): "Ethical Problems of Marketing Researchers". *Journal of Marketing Research*, vol. XXI (August): 309-324.
- HUNT, S.D., WOOD, V.R. & CHONKO, L.B. (1989): "Corporate Ethical Values and Organizational Commitment in Marketing". *Journal of Marketing*, 53 (July): 79-90.
- JANSEN, E. & VON GLINOW, M. A. (1985): "Ethical Ambience and Organizational Rewards Systems". *Academy of Management Review*, 10 (4): 814-822.
- JONES, T. M. (1991): "Ethical Decision Making by Individuals in Organizations: An Issue-Contingent Model". *Academy of Management Review*, 16 (April): 366-395.
- JULIEN, P.-A. Y RAMANGALAHY, C. (2003): "Competitive Strategy and Performance of Exporting SMEs: An Empirical Investigation of their Export Information Search and Competencies", *Entrepreneurship Theory and Practice*, vol. 27, 3: 227-245.
- KARANDE, K., RAO, C.P. & SINGHAPAKDY, A. (2002): "Moral Philosophies of marketing managers". *European Journal of Marketing*, vol. 36.Nº 7/8: 768-791.
- KOHLBERG, L. (1981): "The Meaning and Measurement of Moral Development". Worcester, MA, Clark University Press.
- KRAFT, K. L. & JAUCH, L. R. (1992): "The Organizational Effectiveness Menu: A Device for Stakeholder Assessment". *MidAmerican Journal of Business*, 7-1 (Spring): 18-23
- LACZNAK, G. R. & CAYWOOD, C. L. (1987): "The Case for and Against Televised Political Advertising: Implications for Research and Public Policy". *Journal of Public Policy & Marketing*, 6: 16-32.
- LACZNAK, G. R. (1983): "Frameworks for Analysing Marketing Ethics". *Journal of Macromarketing*, 3 (Spring): 7-18.
- LACZNAK, G. R. (1993): "Marketing Ethics: Onward toward greater expectations". *Journal of Public Policy & Marketing*. Spring, vol. 12: 91-96.
- LONG CHUAN LU, ROSE, G. M. & BLODGETT, J. G. (1999): "The Effects of Cultural Dimensions on Ethical Decision Making in Marketing: An Exploratory Study". *Journal of Business Ethics*, vol. 18, nº 1 (January): 91-105.
- LUQUE MARTINEZ, T. (2000): "Técnicas de Análisis de datos en Investigación de Mercados", ed. Pirámide.
- MACKENZIE, S.B., PODSAKOFF, P.M. & AHEARNE, M. (1998): "Some possible antecedents and consequences of in-role and extra-role salesperson performance". *Journal of Marketing*; New York; Jul: 87-98.
- MAYO, M. A. & MARKS, L. J. (1990): "An Empirical Investigation of a General Theory of Marketing Ethics". *Journal of the Academy of Marketing Science*, vol. 18 (2): 163-171.
- MORRIS, J. & SHERMAN, J. D. (1981): "Generalizability of Organizational Commitment Model". *Academy of Management Journal*, 24 (3): 512-526.
- MORRIS, S. A. & MCDONALD, R. A. (1995): "The Role of Moral Intensity in Moral Judgments: An Empirical Investigation". *Journal of Business Ethics*, 14 (September): 715-726.
- MURPHY, P. E. & LACZNAK, G. R. (1981): "Marketing Ethics: A Review with Implications for Managers, Educators and Researchers". *Review of Marketing*, B. M. Enis and K. J. Roering. Ed. Chicago: American Marketing Association: 251-266.
- NUNNALLY, J. (1978): *Psychometric Theory*. McGraw-Hill. New York
- PELTON, L. E., CHOWDHURY, J. & VITELL, S. J. (1999): "A Framework for the Examination of Relational Ethics: An Interactionist Perspective". *Journal of Business Ethics*, 19: 241-253.
- PETERS, T. J. & WATERMAN, R. H. (1982): "En busca de la Excelencia". Ed. Folio.
- RAMOS HIDALGO, E. (2001): "La Ética del Marketing: Importancia de la Ética y Responsabilidad Social para la efectividad organizacional". Caja San Fernando, Sevilla.

## NOTES ON STRATEGY, PLANNING AND INTERNATIONALIZATION

- RANDALL, D. M. (1987): "Commitment and the Organization: The Organization Man Revisited". *Academy of Management Review*, 12 (3): 460- 471.
- REIDENBACH, R. E. & ROBIN, D. P. (1988): "Some Initial Steps Toward Improving the Measurement of Ethical Evaluations of Marketing Activities". *Journal of Business Ethics*, 7 (11): 871-879.
- REIDENBACH, R. E. & ROBIN, D. P. (1990): "Toward the Development of the Multidimensional Scale for Improving Evaluations of Business Ethics". *Journal of Business Ethics*, 9 (8): 639-653.
- REST, J. R.(1986): "Moral Development: Advances in research and theory". New York: Praeger.
- ROBIN, D. P. & FORREST, P. J. (1996): "The Perceived Importance of an Ethical Issue as An Influence on the Ethical Decision-Making of Ad Managers". *Journal of Business Research*, 35 (January): 17- 28.
- ROBIN, D. P. & REIDENBACH, R. E. (1987): "Social Responsibility, Ethics, and Marketing Strategy: Closing the Gaps Between Concept and Applications". *Journal of Marketing*, 51 (January): 44-58.
- ROLDÁN, J.L. (2000): *Sistemas de información ejecutivos (EIS): Génesis, implantación y repercusiones organizativas*. Tesis doctoral no publicada. Universidad de Sevilla.
- SINGER, M. S. & SINGER, A. E. (1997): "Observer Judgments About Moral Agents' Ethical Decisions: The Role of Scope of Justice and Moral Intensity". *Journal of Business Ethics*, 16 (April): 473- 484.
- SINGER, M. S. (1996): "The Role of Moral Intensity and Fairness Perception in Judgments of Ethicality: A Comparison of Managerial Professionals and the General Public". *Journal of Business Ethics*, 15 (April): 459- 474.
- SINGHAPAKDY, A. (1999): "Perceived Importance of Ethics and Ethical Decisions in Marketing". *Journal of Business Research*, 45, 89-99.
- SINGHAPAKDY, A., KRAFT, K. L., VITELL, S. J. & RALLAPALLI, K. (1995): "The Perceived Importance of Ethics and Social Responsibility on Organizational Effectiveness: A Survey of Marketers". *Journal of the Academy of Marketing Science*, 23 (Winter): 49- 56.
- SINGHAPAKDY, A., RAO, C. P. & VITELL, S. J. (1996): Ethical Decision Making: An Investigation of Services Marketing Professionals". *Journal of Business Ethics*, 15: 635- 644.
- SINGHAPAKDY, A., VITELL, S. J. & KRAFT, K. L. (1996): "Moral Intensity and Ethical Decision – Making Professionals". *Journal of Business Research*, vol. 36(July): 245- 256.
- SINGHAPAKDY, A., VITELL, S.J. & FRANKE, G.R. (1999): "Antecedents, Consequences and Mediating Effects of Perceived Moral Intensity and Personal Moral Philosophies". *Journal of the Academic of Marketing Science*, vol. 27, nº 1: 19-36.
- SINGHAPAKDY, A.; KRAFT, K. L.; VITELL, S. J. & RALLAPALLI, K. C. (1995): "The Perceived Importance of Ethics and Social Responsibility on Organizational Effectiveness: A Survey of Marketers". *Journal of the Academy of Marketing Science*, vol. 23, Nº 1: 49- 56.
- SINGHAPAKDY, A.; VITELL, S. J.; RALLAPALLI, K. C. & KRAFT, K. L. (1996): "The Perceived Importance of Ethics and Social Responsibility: A scale Development". *Journal of Business Ethics*, 15: 1131- 1140.
- SPARKS, J. R. & HUNT, S. D. (1998): "Marketing Researcher Ethical Sensivity: Conceptualisation, Measurement and Exploratory Investigation. *Journal of Marketing*, 62 (April): 92-109.
- STEEERS, R. M. (1977): "Antecedents and Outcomes of Organizational Commitment". *Administrative Science Quarterly*, 22 (1): 46- 56.
- TREVIÑO, L. K.(1986): "Ethical Decision-Making in organizations: A person-situation interactionist model". *Academy of Management Review*, vol. 11 (3): 601- 617.
- VAICYS, C.L. (1996): "The Moderating Effect of Work Climate on Individual Ethical Decision-Making". Tesis Doctoral no publicada. Louisiana Tech University.
- VALENTINE, S., GODKIN, L. & LUCERO, M. (2002): "Ethical context, organizational commitment, and person-organization fit". *Journal of Business Ethics*, vol 41, nº 4 (Dec): 349-361.
- VITELL, S. J. & DAVIS, D. L. (1990): "The Relationship Between Ethics and Job Satisfaction: An Empirical Investigation". *Journal of Business Ethics*, 9: 489- 494.
- VITELL, S. J. & HO, F. N. (1997): "Ethical Decision Making in Marketing: A Synthesis and Evaluation of Scales Measuring the Various Components of Decision Making in Ethical Situations". *Journal of Business Ethics*, vol. 16: 699- 717.
- VITELL, S. J., RALLAPALLI, K. & SINGHAPAKDY, A. (1993): "Marketing Norms: The Influences of Personal Moral Philosophies and Organizational Ethical Culture". *Journal of the Academy of Marketing Science*, 21 (Fall): 331- 337.
- VITELL, S.J., PAOLILLO, J.G.P., RAMOS HIDALGO, E., AL-KHATIB, J. Y RAWWAS, M. (2003): "Ethical Judgements and Intentions: A Multinational Study of Marketing Professionals". *Business Ethics. A European Review*, vol. 12, 2(April): 151-171.
- WERTS, C.E.; LINN, R.L.; JÖRESKOG, K.G. (1974): "Interclass Reliability Estimates: Testing Structural Assumptions", *Educational and Psychological Measurement*, vol. 34: 25-33.
- WIXOM, B.H.; WATSON, H.J. (2001): "An empirical investigation of the factors affecting data warehousing success. *MIS Quarterly*, vol. 25, 1 :14-41.
- WOTRUBA, T. R.(1990): "A Comprehensive Framework for the Analysis of Ethical Behaviour, with a Focus on Sales Organizations". *Journal of Personal Selling & Sales Management*, vol. X(Spring): 29-42.