

Virtudes directivas: la convergencia de la fe y la ética en la dirección empresarial

Gloria Beatriz Molina Vargas

Universidad de La Sabana

Facultad de Filosofía y Ciencias Humanas

**Trabajo de grado presentado como requisito parcial para optar al título de
magíster en Teología**

Directora: Sandra Montserrat Idrovo Carlier

Chía, Cundinamarca, Colombia

15 de Octubre de 2024

¡Que este documento sea un testimonio de cómo la fe y la razón pueden converger para transformar la dirección de empresas en una fuerza positiva en nuestra sociedad!

Contenido

1.	Introducción: la Teología moral y la dirección de empresas.....	4
2.	¿Qué le aporta la Teología moral a la dirección de empresas?.....	9
3.	¿Qué aporta la Teología moral, y de manera concreta las virtudes, al directivo en su toma de decisiones directivas y en la orientación del negocio?.....	34
4.	Propuesta de un curso de posgrado sobre responsabilidad social corporativa desde la perspectiva de la Teología moral.....	42
5.	Conclusiones.....	47
	Referencias.....	52
	Referencias sin citaciones en el documento.....	57

1. Introducción: la Teología moral y la dirección de empresas

La Teología y la dirección empresarial, aunque pueden parecer disciplinas distintas en su esencia, están intrínsecamente interconectadas a través de dos dimensiones clave: la Teología moral y la gestión misma de las empresas. Este trabajo se adentra en la exploración de esta relación por medio del análisis de cómo los principios éticos y morales influyen en la toma de decisiones dentro de una empresa y cómo, a su vez, la dirección empresarial puede ser moldeada y enriquecida por una comprensión teológica más profunda y robusta.

La Teología moral proporciona un marco de decisión que se fundamenta en principios religiosos y filosóficos, diseñados para orientar la conducta humana, especialmente la de aquellos líderes empresariales que se identifican con una fe particular. Este estudio permite examinar cuestiones fundamentales como la justicia, la equidad, la responsabilidad y la dignidad humana. Estos valores de carácter universal trascienden las fronteras religiosas porque se manifiestan en los diferentes aspectos de la vida humana, incluidas las dinámicas internas y externas en el ámbito organizacional.

Por otro lado, la dirección de una empresa implica la toma de decisiones estratégicas, el liderazgo de equipos, la gestión eficiente de recursos y la búsqueda del éxito organizacional. Sin embargo, resulta imperativo reconocer que estas decisiones no pueden ni deben separarse de consideraciones éticas y morales, dado que se toman en un contexto humano, es decir, se realizan con personas y para personas. La búsqueda del

beneficio económico no debe eclipsar la responsabilidad social hacia los empleados, la comunidad, los proveedores, el sector, los accionistas, la competencia, los clientes y el medio ambiente. En este escenario surge una pregunta fundamental que invita a la reflexión: ¿Cómo los principios morales que se infieren (o pueden ser reconocidos) de la revelación cristiana iluminan la toma de decisiones en la actividad empresarial? ¿pueden estos principios enriquecer o ayudar a mejorar la toma de decisiones que se dan en el marco de la actividad empresarial?

El presente trabajo pretende señalar algunos caminos que pueden llevar a alcanzar dicho objetivo. Para ello es esencial identificar y comprender qué le aporta la Teología moral a la dirección empresarial. Esta rama de la Teología católica se fundamenta en la fe, en la razón, en la Sagrada Escritura y en el magisterio de la Iglesia. Su propósito principal es explorar y ofrecer pautas sobre cómo vivir una vida virtuosa y cómo aplicar estos valores a diversas áreas de la existencia humana, lo que incluye la actividad organizacional. En este contexto surgen diversas preguntas que podrían considerar las personas encargadas de tomar decisiones en el ámbito corporativo: ¿cómo pueden los líderes empresariales, inspirados por su fe, tomar decisiones que promuevan el bien común, la justicia y la solidaridad?, ¿de qué manera pueden equilibrar los retos financieros con el bienestar de los empleados y la comunidad?, ¿cuál es el papel de la ética en la toma de decisiones relacionadas con inversiones, mercadeo, relaciones laborales y sostenibilidad? y ¿cómo pueden las empresas contribuir al desarrollo integral de las personas y al bien común de la sociedad en la que se desenvuelven?

Este trabajo argumenta que se pueden ofrecer respuestas a estas interrogantes desde la Teología moral y que la toma de decisiones empresariales puede beneficiarse ampliamente de una profundización teológica. La exploración de esta relación se vuelve relevante en el contexto actual, en el que las empresas enfrentan desafíos éticos cada vez más complejos y decisiones críticas. A medida que las compañías se adaptan a un entorno en constante cambio, la riqueza de la tradición católica puede proporcionar una base sólida para abordar múltiples cuestiones éticas.

Para evidenciar dicha base es pertinente considerar algunos temas vitales que corresponden tanto al ámbito de la Teología como al de la dirección empresarial. En primer lugar, debemos explorar detenidamente los elementos relacionados con la Teología moral. Como ya se mencionó, se basa en la Sagrada Escritura, en el magisterio de la Iglesia y en la razón, y en ese sentido ese será el esquema que se siga en este trabajo. En el ámbito de este estudio, se destacan conceptos fundamentales como la dignidad humana, las virtudes cardinales y principios esenciales como la solidaridad y la subsidiariedad. La dignidad humana, entendida como la imagen de Dios presente en cada persona (Pontificio Consejo Justicia y Paz, 1997, #1700), debe ser el punto de partida para toda decisión empresarial. Este enfoque implica el respeto por los derechos y la integridad de todos los involucrados —empleados, clientes, proveedores, accionistas, competidores y demás actores del sector— y promueve un ambiente de trabajo que valore a cada individuo.

La tradición católica destaca la importancia de las virtudes cardinales como guías para una acción orientada hacia el bien. La prudencia es crucial ya que ayuda a los líderes a tomar decisiones informadas y reflexivas en las que se consideren las consecuencias a largo plazo y las alinee con los valores fundamentales que deben prevalecer. La justicia (Pontificio Consejo Justicia y Paz, 1997, #18070), por su parte, exige una distribución equitativa de los recursos y un examen profundo de las necesidades de los más vulnerables. Impulsa a tratar a todos los actores involucrados con equidad y respeto, mientras que la fortaleza es necesaria para resistir las presiones que pueden llevar a maximizar las ganancias a expensas de la ética. Por último, la templanza aboga por la moderación en todas las acciones y deseos de tal modo que se promueva así la búsqueda del bien común de manera equilibrada. La solidaridad (Pontificio Consejo Justicia y Paz, 1997, #1939), fundamentada en la interconexión y la responsabilidad mutua entre las personas, se traduce en un profundo amor al prójimo, incluyendo a los empleados y clientes. Implica también un cuidado constante del bien común, que debe ser una preocupación central en todas las operaciones empresariales. Finalmente, el principio de subsidiariedad (Pontificio Consejo Justicia y Paz, 1997, #1885) sugiere que las decisiones deben tomarse en el nivel más cercano al problema, evitando así burocracias innecesarias que puedan obstaculizar un funcionamiento ágil y efectivo.

Ante los desafíos actuales que plantean fenómenos como la globalización, el auge de la tecnología y la competencia, que en ocasiones resulta desleal, la dirección empresarial enfrenta una serie de dilemas éticos y morales. Esto plantea importantes interrogantes sobre cómo equilibrar los intereses de los accionistas con el bienestar de los empleados,

la comunidad y todos los grupos de interés que la corporación abarca. La implementación consciente de las virtudes mencionadas anteriormente puede proporcionar a los responsables de tomar decisiones en las organizaciones herramientas efectivas para desarrollar una verdadera responsabilidad social corporativa (RSC). Este concepto ha cobrado especial relevancia dado que las empresas deben considerar su impacto tanto en quienes forman parte de ellas como en la sociedad en general y en el medio ambiente, que deben cuidar como parte de su misión.

A medida que avanzamos en la discusión, es vital reconocer que los avances tecnológicos obligan a las empresas a contemplar con sumo cuidado la ética digital, en especial en el contexto de la privacidad de datos y el desarrollo de la inteligencia artificial. El diálogo sobre cómo se manejan estos aspectos debe incluir principios de ética cristiana y moral católica que aseguren que se respeten los derechos y la dignidad de todos los individuos.

En resumen, este documento se propone explorar de manera profunda cómo la Teología moral católica puede enriquecer la dirección de empresas, fomentando al mismo tiempo una cultura organizacional que esté arraigada en la virtud y que priorice el bien común. Por ello, a partir de la reflexión sobre este aporte se ofrece una propuesta de curso de posgrado sobre Responsabilidad Social Corporativa para personas que quisieran profundizar en esta relación y llevarla a la acción en sus ámbitos.

A través de esta aportación esperamos contribuir a la creación de un mundo corporativo más justo y sostenible, en el que la fe y la ética se entrelazan para ofrecer soluciones efectivas a los retos contemporáneos.

2. ¿Qué le aporta la Teología moral a la dirección de empresas?

La Teología moral, desde la perspectiva católica, desempeña un papel fundamental en los ámbitos político, social y empresarial ya que ofrece conceptos y principios que ayudan a discernir la mejor acción a tomar en estos contextos. En el ámbito político, por ejemplo, la Teología moral católica proporciona una base ética sólida porque ofrece principios y valores que guían a los líderes en la toma de decisiones y establecen directrices morales que influyen en la vida social.

Algunos de los aspectos clave que se desprenden de esta tradición teológica son:

El bien común. Este principio es un pilar central en la Teología moral que enfatiza el bienestar de toda la sociedad como un objetivo fundamental. Los líderes políticos están llamados a trabajar no solo para el beneficio de grupos específicos, sino para la mejora de las condiciones de vida de todos los ciudadanos, promoviendo así un desarrollo inclusivo y sostenible (Pontificio Consejo Justicia y Paz, 1997, #1905).

La justicia social. La Teología moral aboga por la justicia, la igualdad y la equidad en las políticas públicas. Esto implica que los líderes deben considerar cuidadosamente cómo sus decisiones afectan a los más vulnerables y desfavorecidos, con el propósito de buscar siempre crear un entorno en el que cada individuo tenga acceso igualitario a oportunidades (Pontificio Consejo Justicia y Paz, 1997, #1929).

La dignidad humana. Este concepto es esencial en la Teología moral, que reconoce la dignidad inherente de cada persona. En este sentido, promueve políticas que respeten y protejan esa dignidad y que aseguren que todas las acciones y decisiones políticas sean consecuentes con el valor intrínseco de cada ser humano (Pontificio Consejo Justicia y Paz, 1997, #1700).

La solidaridad. La Teología moral promueve la solidaridad entre las personas y las comunidades e insta a que todos se apoyen mutuamente en sus necesidades y aspiraciones. Este principio es fundamental para construir una sociedad cohesiva y compasiva en la que prevalezca el sentido de comunidad y cooperación (Pontificio Consejo Justicia y Paz, 1997, #1939).

En el contexto empresarial, la Teología moral incluyendo los principios antes mencionados suma otros conceptos y principios que pueden guiar la toma de decisiones empresariales. Algunos de los aspectos relevantes son:

La solidaridad. En este contexto ya no es sólo promover la solidaridad entre las personas y la sociedad sino que concretamente implica que las empresas deben considerar no solo las ganancias como su única métrica de éxito, sino también el impacto que sus decisiones tienen en los empleados, los clientes, la comunidad y, en general, en todos los grupos de interés. Esto fomenta una cultura corporativa en la que las relaciones humanas se valoran tanto como los resultados financieros.

La responsabilidad social. Las enseñanzas morales de la tradición católica exigen que las empresas asuman un papel activo en la responsabilidad por el bienestar de los demás. Esto incluye prácticas que beneficien no solo a sus accionistas, sino también a sus empleados, la comunidad y el medio ambiente. Al comprometerse con la responsabilidad social, las organizaciones pueden contribuir al desarrollo sostenible y al bienestar colectivo (Miller, A. S., & Wadsworth, A., 2011)

La prudencia. Es otro valor fundamental que la Teología moral destaca porque guía a los líderes empresariales en la toma de decisiones para que sean prudentes. Este principio implica una evaluación cuidadosa de las consecuencias de las decisiones, considerando tanto los beneficios inmediatos como el impacto a largo plazo en las personas, la organización y la sociedad (Pontificio Consejo Justicia y Paz, 1997, #1886).

La ética en la cadena de suministro. De igual modo, la justicia, la fortaleza y la templanza, virtudes que enseña la Teología moral, se manifiestan cuando las empresas, en concreto, quienes deciden en ellas, garantizan que sus prácticas comerciales cumplan altos estándares éticos y laborales. Esto incluye, por ejemplo, la protección de los derechos de los trabajadores en todas las etapas de la producción y la distribución, así como el compromiso con la sostenibilidad medioambiental.

En conclusión, la integración de principios de la Teología moral en la dirección corporativa no solo aporta un marco de decisión sólido que puede guiar a los líderes, sino que también fomenta una cultura de responsabilidad y solidaridad que puede contribuir al

desarrollo sostenible de la sociedad en su conjunto. Al aplicar estos principios, las empresas buscan tanto maximizar sus beneficios como también influir positivamente en el bienestar de las personas y las comunidades con las que interactúan.

Como antes se mencionó, la Teología moral, que se fundamenta en una rica variedad de fuentes, ofrece elementos valiosos y profundos que pueden y deben guiar las decisiones que los líderes organizacionales toman en el ejercicio de su profesión. A través del método teológico, esta información se aborda desde múltiples enfoques, permitiendo la comprensión contextualizada y matizada de los principios éticos que deberían orientar las acciones empresariales en diversas situaciones.

Aunque la Sagrada Escritura no proporciona un manual específico para la gestión empresarial, los principios fundamentales que se encuentran en los textos sagrados actúan como una guía esencial para los directivos en el desarrollo de una administración que aspire a ser efectiva y que, a su vez, sea justa y responsable. Al aplicar estos valores y normas en el contexto empresarial, se busca la rentabilidad y se contribuye a la construcción de una sociedad más equitativa y sostenible. Uno de los conceptos recurrentes en las Sagradas Escrituras es el de la justicia, que se manifiesta en mandatos claros sobre el trato digno hacia los trabajadores y la correcta provisión de sus derechos y necesidades. Por ejemplo, en Deuteronomio 24:14-15 se menciona la obligación de cuidar a los trabajadores, lo que refuerza la importancia de la integridad y la ética en la administración empresarial. Los dos versículos llaman a los directivos a actuar con honestidad en todas las transacciones comerciales y a cumplir meticulosamente los

acuerdos establecidos, estableciendo así una base sólida para la confianza en el entorno corporativo (Biblia de Navarra, 2012, p. 248).

Además, el Antiguo Testamento (Génesis 1:27) destaca que los seres humanos son creados a imagen y semejanza de Dios (Biblia de Navarra, 2012, p. 4). Este principio resalta la dignidad intrínseca de cada individuo y también implica que todos merecen ser considerados y tratados con respeto y dignidad. En este contexto, los líderes empresariales tienen la responsabilidad ineludible de cuidar el bienestar de sus empleados, lo que se traduce en la provisión de condiciones laborales dignas, remuneración justa y oportunidades reales de desarrollo profesional. Este enfoque implica reconocer a los trabajadores no como recursos, sino como personas con historia, aspiraciones y un potencial único: como talento. Al adoptar dichos principios en su liderazgo, pueden fomentar un ambiente laboral que beneficie tanto a la organización como a las personas involucradas.

Asimismo, en el Nuevo Testamento (Mateo 25:14-30) Jesús enfatiza la importancia de la administración sabia a través de parábolas, como la de los talentos (Biblia de Navarra, 2012, p. 1389), que instruye sobre el deber de ser buenos administradores de los recursos que se les confían y que la administración abarca tanto los recursos financieros como los humanos y materiales. La enseñanza de esta parábola invita a reflexionar sobre la importancia de utilizar las habilidades y recursos de forma que se genere un impacto positivo en la sociedad y en el bienestar colectivo.

La promoción de la generosidad y la solidaridad también se menciona repetidamente en las Sagradas Escrituras. En el Nuevo Testamento hay numerosos ejemplos que ilustran la importancia de compartir recursos con aquellos que se encuentran en situaciones de necesidad, tal como lo que se expresa en Hechos (2:44-45) (Biblia de Navarra, 2012, p. 1549). Este pasaje destaca el deber moral de las empresas, no solo de buscar beneficios económicos, sino de participar activamente en causas sociales y de apoyar a la comunidad local, en especial a los grupos más vulnerables y que enfrentan mayores desafíos. Fomentar la solidaridad beneficia a quienes reciben ayuda y también crea lazos más fuertes dentro de la comunidad y promueve un sentido de responsabilidad compartida entre todos los actores sociales.

Por otro lado, la justicia en las transacciones comerciales se presenta como un pilar fundamental en la toma de decisiones empresariales. En este sentido, el Antiguo Testamento condena la avaricia y la explotación e invita a los directivos a mantener prácticas comerciales justas y equitativas. Proverbios 11:1 resalta que “El Señor abomina la balanza fraudulenta, y le complace la pesa exacta” (Biblia de Navarra, 2012, p. 852). Este fundamento refuerza la necesidad de justicia en todas las interacciones y transacciones corporativas y resalta la importancia de la honestidad y la transparencia en las relaciones comerciales, elementos cruciales para construir una reputación sólida y duradera.

En cuanto a los Padres de la Iglesia, han reiterado la importancia de las virtudes para la toma de decisiones. San Agustín, por ejemplo, enfatizó que las virtudes son esenciales en

la vida cristiana y destacó la prudencia como fundamental para hacer elecciones sabias y equilibradas (San Agustín. Obispo de Hipona, 1975, p. 776). En el contexto de la dirección empresarial, la prudencia implica evaluar cuidadosamente todas las opciones disponibles y considerar no solo los beneficios económicos, sino también el impacto que estas decisiones tendrán sobre las personas y la sociedad en su conjunto. Este proceso de reflexión es crucial dado que las decisiones empresariales a menudo tienen consecuencias a largo plazo que impactarán no solo a la organización, sino también a los trabajadores, sus familias y la comunidad en general.

La justicia, de acuerdo con la fuente mencionada, implica tratar a todos con equidad y respeto. Además, la templanza ayuda a evitar excesos, mientras que la fortaleza les permite a los líderes enfrentar desafíos con valentía. La virtud del amor debe ser el motor de la vida con el fin de guiar a los líderes empresariales hacia un enfoque centrado en las personas y el bien común. Esto implica preocuparse sinceramente por el bienestar de los empleados, clientes y proveedores promoviendo un ambiente de trabajo justo y fomentando relaciones basadas en la confianza y la solidaridad (San Agustín. Obispo de Hipona, 1975, p. 776).

Más adelante, Santo Tomás de Aquino (2001, p. 269) introdujo conceptos fundamentales como la ley natural y la ética en la toma de decisiones. Según el autor, los principios morales universales orientan las acciones y, por lo tanto, los directivos y las personas tomando decisiones en las organizaciones deben buscar el bien común, respetar la dignidad de las personas y promover la justicia en todos sus actos. La virtud de la

prudencia, entendida como el discernimiento adecuado, se convierte en un componente vital en este contexto empresarial. Esta noción sugiere que toda acción humana debe estar orientada hacia el bien, lo que implica que las decisiones corporativas deben contribuir al bienestar de la sociedad, los empleados y los clientes en un sentido más amplio. En este enfoque, es evidente que la ética no es un aspecto secundario de la gestión organizacional, sino un principio rector que debe guiar todas las decisiones.

La doctrina social de la Iglesia (DSI) refuerza esta idea al destacar que la dirección empresarial no se limita a cuestiones económicas, sino que representa una oportunidad para servir a la humanidad, respetar la dignidad de cada individuo y contribuir al bien común (Pontificio Consejo Justicia y Paz, 2006, capítulos 6 y 7). Este enfoque enfatiza que las compañías que operan desde una perspectiva ética y socialmente responsable han de ser un testimonio vivo de los principios católicos que buscan un equilibrio entre la rentabilidad y la responsabilidad social. En este sentido, el Pontificio Consejo Justicia y Paz ha insistido en que los líderes deben garantizar derechos laborales dignos y crear oportunidades de desarrollo para sus trabajadores, a quienes deben considerar no solo como empleados, sino como personas con historia, necesidades y aspiraciones (Consejo Pontificio Justicia y Paz y Fundación Uniapac, 2014).

Este enfoque integral es crucial ya que la DSI urge a las empresas a no solo buscar beneficios económicos, sino también a reflexionar sobre su impacto en la comunidad y a participar en proyectos que beneficien a todos los sectores de la población. En este sentido, las organizaciones deben respetar los derechos humanos y laborales de todos sus

grupos de interés, ofreciendo condiciones laborales dignas, salarios justos y oportunidades de desarrollo. Además, la responsabilidad social implica trascender los intereses individuales y contribuir al desarrollo integral de la sociedad (Pontificio Consejo Justicia y Paz y Fundación Uniapac, 2014, p. 11). Esto también implica la creación de programas que promuevan el bienestar de las comunidades y un desarrollo sostenible que garantice el respeto por el medio ambiente y las futuras generaciones.

Uno de los principios fundamentales que la DSI defiende es que la empresa existe para obtener ganancias, por supuesto, pero también tiene la responsabilidad de contribuir al bien común de la sociedad. Este llamado a la reflexión invita a las compañías a preguntarse: ¿cómo podemos contribuir al bienestar de nuestra comunidad? y ¿cómo podemos ser parte de la solución en lugar de ser parte del problema? Esta introspección no solo es relevante para la acción corporativa, sino que también da forma a la identidad y a la misión de la organización en su conjunto, fomentando un sentido de propósito que va más allá de los números y las estadísticas.

La solidaridad también es un principio rector en la DSI. Establece que las empresas deben considerar cómo sus acciones afectan el bienestar colectivo, lo que reafirma que una organización no es meramente un ente económico; es un instrumento de servicio a la comunidad. Como tal, debe buscar la justicia en todas sus transacciones, promoviendo la transparencia, la equidad y la sostenibilidad (Pontificio Consejo Justicia y la Paz y Fundación Uniapac, 2014). Al integrar estos principios en su cultura corporativa, las

empresas pueden no solo lograr un impacto positivo en sus operaciones, sino también influir en la transformación de la sociedad hacia un futuro más justo y sostenible.

Las enseñanzas de los pontífices complementan y refuerzan estas bases. La encíclica *Laborem exercens*, promulgada por el papa Juan Pablo II el 14 de septiembre de 1981, se centra en la esencia del trabajo humano y ofrece principios que son especialmente aplicables a la gestión empresarial. Esta encíclica destaca la dignidad intrínseca del trabajo humano y subraya que es una actividad y a la vez una parte esencial de la vida de las personas, que debe ser protegida y valorada. La encíclica hace hincapié en la importancia de la justicia en las relaciones laborales y en la necesidad de que las compañías garanticen salarios justos y fomenten la participación activa de los trabajadores en la toma de decisiones. Este principio de participación no solo empodera a los empleados, sino que también contribuye a una mayor responsabilidad y compromiso con los objetivos organizacionales (Papa San Juan Pablo II, 1981).

Igualmente, la encíclica *Centesimus annus*, promulgada por el mismo papa el 1 de mayo de 1991, aborda temas relacionados con la economía, el trabajo y la sociedad y destaca la necesidad de una economía con rostro humano que priorice a las personas sobre los beneficios económicos. Esta encíclica invita a un cambio de paradigma hacia una economía que integre variables humanas y sociales en su modelo. La visión propuesta por el papa resulta especialmente pertinente en el contexto actual, en el que las crisis económicas y medioambientales requieren evaluar el enfoque de modo que considere al ser humano en el centro de toda actividad económica (Papa San Juan Pablo II, 1991).

La encíclica *Veritatis splendor*, promulgada el 6 de agosto de 1993 por el papa Juan Pablo II, resalta la importancia de la verdad y la justicia en la vida moral, sugiere que la dirección empresarial debe basarse en la búsqueda de la verdad y la justicia, cuestionando así el sentido de la vida a través de la luz que proviene de Jesucristo. Esto implica que las decisiones organizacionales deben tomarse tanto con un enfoque en los resultados económicos como también considerando las implicaciones morales que conllevan, lo que incluye la necesidad de una transparencia radical en todas las operaciones comerciales, lo cual es esencial para cultivar la confianza con los clientes y la sociedad en su conjunto (Papa San Juan Pablo II, 1993).

Por último, la encíclica *Laudato si'*, promulgada por el papa Francisco el 24 de mayo de 2015, se centra en la relación entre la humanidad y el medio ambiente e insta a las empresas a adoptar un enfoque holístico que contemple a la vez las ganancias económicas y el bienestar del planeta y sus habitantes. El papa Francisco nos recuerda que las acciones organizacionales deben alinearse con la responsabilidad hacia la creación y la promoción de un desarrollo sostenible y respetuoso con los recursos del planeta. Su llamado a la acción es un recordatorio de que las organizaciones deben ser buenos administradores, no solo de los recursos humanos, sino también de los naturales, fomentando prácticas sostenibles que aseguren un futuro viable, no solo para las actuales generaciones, sino también para las futuras (Papa Francisco, 2025).

La DSI es clara en reafirmar que es esencial que la economía contemporánea se centre en la dignidad de la persona y en el bien común e invita a las empresas a colaborar con otros actores sociales para abordar desafíos globales y construir un mundo más justo y sostenible. Esta colaboración es crucial para enfrentar problemas complejos como la desigualdad, la pobreza y el deterioro ambiental. Así, el papel de las corporaciones en la sociedad se ha de redefinir para que sean, más allá de agentes de producción y rentabilidad, más bien como actores sociales responsables que buscan el desarrollo integral de todas las personas.

Hasta acá podemos afirmar, como primera conclusión, que los principios de la Teología moral y la DSI brindan un marco sólido y necesario que puede guiar a los líderes empresariales en la búsqueda de una gestión más justa, solidaria y sostenible. Al aplicar estos principios, las organizaciones pueden contribuir significativamente al bienestar de la sociedad, promoviendo no solo su propio éxito, sino también el progreso de las comunidades a las que sirven. Este enfoque no solo es beneficioso para los individuos y también es fundamental para la construcción de un futuro más justo y equitativo para todos.

El documento titulado *La vocación del líder empresarial* (Pontificio Consejo Justicia y Paz y Fundación Uniapac, 2014) se considera un manual exhaustivo de 32 páginas dirigido específicamente a directivos. Este texto tiene como objetivo primordial ayudar a los líderes a integrar la fe con sus actividades laborales diarias, ofreciendo así un enfoque que trasciende lo meramente económico para abrazar principios éticos claros y sólidos. Un aspecto central del documento es la tríada de "ver, juzgar y actuar", que actúa como

guía en la toma de decisiones empresariales. En primer lugar, "ver" implica la observación atenta y la comprensión de la realidad que nos rodea. En el contexto corporativo, esto significa realizar un análisis exhaustivo de la situación actual con el fin de identificar problemas, necesidades y oportunidades que puedan surgir en el entorno laboral. Los líderes organizacionales deben estar constantemente atentos a los detalles que pueden afectar a sus compañías por medio de investigaciones y recopilación y análisis de datos que les permitan comprender las dinámicas del mercado y de su entorno social. Este proceso de discernimiento es crítico para una gestión efectiva y responsable.

Por su parte, "juzgar" se refiere a la capacidad de analizar y valorar la realidad desde una perspectiva ética y moral. En el ámbito empresarial, esto significa evaluar las diferentes opciones disponibles a la luz de principios fundamentales, como la prudencia, la justicia, la solidaridad y el bien común. Los líderes deben cuestionarse continuamente: ¿qué es lo correcto?, ¿cómo afectará esta decisión a las personas y al medio ambiente? y ¿es coherente con nuestros valores organizacionales? Este juicio no solo debe ser teórico; debe tener repercusiones prácticas en la forma en que las compañías operan.

Finalmente, "actuar" implica tomar decisiones y comprometerse a implementar acciones concretas. En el contexto empresarial, esto se traduce en poner en práctica estrategias, políticas y prácticas que reflejen los valores y los principios evaluados en las etapas anteriores. Los líderes deben ser proactivos, asumiendo responsabilidades y trabajando para el bienestar de todas las partes interesadas: empleados, clientes, proveedores y la comunidad en general. Este documento, como se decía antes, se constituye en una guía práctica para la toma de decisión de los directivos en sus organizaciones.

Además, en la actualidad, la Teología moral, a través de su bibliografía, ofrece elementos que son fundamentales para construir puentes entre la actividad teológica y el mundo empresarial. Un ejemplo notable en este sentido es el *Compendio de Teología moral*, de Aurelio Fernández (2017), especialmente en el capítulo I, propone un marco de referencia que facilita la integración de la ética en la gestión corporativa.

La ética empresarial y la toma de decisiones juegan un papel crucial en el entorno laboral moderno. Dicho compendio proporciona una base sólida para comprender los principios éticos que deben guiar las decisiones de tal modo que los líderes organizacionales puedan aplicarlos al enfrentar dilemas éticos que surgen a diario, tales como la responsabilidad hacia los empleados, la transparencia financiera y la sostenibilidad de las operaciones. Este marco no solo permite abordar problemas actuales, sino que también ofrece una visión a largo plazo que beneficia tanto a la compañía como a la sociedad.

En relación con la integridad y la coherencia, la moral cristiana enfatiza la importancia de mantener una alineación entre los valores personales y los profesionales. Este principio es fundamental para los líderes empresariales, que deben esforzarse por cultivar una cultura organizacional que se base en principios éticos sólidos. La coherencia entre lo que se dice y lo que se hace es esencial para ganar la confianza de empleados, clientes y accionistas, además de ser un reflejo del compromiso genuino de la corporación con sus valores.

La Responsabilidad Social Corporativa (RSC) también tiene un papel prominente en este contexto porque se extiende más allá de los intereses financieros inmediatos y abarca una consideración profunda del impacto social y ambiental de las operaciones empresariales. El compendio de Fernández también incluye temas de bioética, tales como el cuidado de

la vida y el final de la vida, que son especialmente relevantes en el marco de la RSC. Los líderes pueden utilizar estos principios para tomar decisiones que beneficien tanto a la sociedad como al medio ambiente, mostrando así un enfoque integral hacia la responsabilidad empresarial.

La perspectiva humanista y el bienestar de los empleados son otros elementos fundamentales de la Teología moral que se aplican en este contexto. La moral cristiana considera al ser humano como un ser integral, que posee dimensiones tanto espirituales como materiales. Por esta razón, los líderes empresariales están llamados a cuidar el bienestar de sus empleados, no solo en términos económicos, sino también considerando su salud mental, el equilibrio entre la vida laboral y personal y la creación de un entorno de trabajo que promueva la salud y el desarrollo integral.

De manera similar, el libro *Doctrina social de la Iglesia y economía* (Lluch Frechina, 2018) ofrece una perspectiva valiosa sobre la relación entre la ética empresarial y los principios de la DSI.

El texto subraya la relevancia de los beneficios en el funcionamiento de la empresa, pero destaca que no deben considerarse el único indicador válido de éxito. Aunque los beneficios son necesarios para la sostenibilidad de la organización, no deben ser el enfoque exclusivo de su operación. A lo largo de su análisis, Lluch Frechina también enfatiza la dimensión humana de la corporación, que define, ante todo, como una comunidad de personas que trabajan juntas con un propósito común. Esta comprensión holística insiste en que el objetivo de la empresa es tanto maximizar ganancias como

también garantizar que se satisfagan las necesidades fundamentales de todos los que forman parte de ella.

El autor también aborda la idea del bien común y el servicio a la sociedad. La organización, en su búsqueda de lograr ingresos suficientes para que sus integrantes vivan con dignidad, debe asegurarse de que el impacto de su actividad esté alineado con el bien común. Esto implica que los bienes y servicios producidos por ella no solo deben ser funcionales, sino que también deben mejorar la calidad de vida de quienes los utilizan. Además, se destaca la importancia de crear oportunidades de encuentro y colaboración en el ámbito empresarial, valorando las capacidades y habilidades de todas las personas involucradas.

En un enfoque cercano a esta temática, el libro *Dirección de empresas con sentido cristiano*, escrito por monseñor Javier Echevarría Rodríguez (2017), presenta una visión única que combina la gestión empresarial con principios cristianos y la DSI. Monseñor Echevarría Rodríguez enfatiza que la dirección de empresas no debe ser únicamente una cuestión de eficiencia económica, sino que también debe abarcar aspectos humanos y éticos. Para ello, la ética corporativa debe estar firmemente arraigada en principios cristianos, como la dignidad de la persona, la solidaridad y el bien común.

El autor argumenta que el bien común debe ser un objetivo central en la dirección de toda empresa. Con ello se refiere a que el propósito de una organización es obtener el máximo beneficio económico y también contribuir de manera decidida al bienestar de la sociedad. Monseñor Echevarría Rodríguez anima a los líderes a considerar cómo sus decisiones

afectan no solo a empleados y accionistas, sino también a clientes, proveedores y la comunidad en su conjunto.

En este sentido, el autor también subraya la importancia de colocar a la persona en el centro de la empresa, lo que implica que los líderes deben preocuparse por el desarrollo integral de sus empleados y reconocer que su bienestar va más allá de la productividad. La RSC, según este enfoque, sobrepasa con creces la mera conformidad con las regulaciones legales porque las corporaciones deben ser proactivas al evaluar su impacto en el medio ambiente, la justicia social y la promoción de valores humanos.

El liderazgo inspirador que se describe en la fuente citada aboga por que los líderes empresariales sean modelos de integridad, honestidad y servicio desinteresado. La dirección de organizaciones con sentido cristiano implica llevar a cabo sus responsabilidades con un corazón generoso y una visión trascendente, estableciendo así un ejemplo que motive a otros a hacer lo mismo.

Por otra parte, el libro *Virtudes fundamentales*, de Josef Pieper (2022), ofrece una exploración profunda de las virtudes teologales y plantea que las virtudes son fundamentales para alcanzar la plenitud humana y son un referente para quienes buscan integrar la ética en sus vidas diarias. El autor examina las virtudes teologales —fe, esperanza y caridad— y enfatiza en cómo están relacionadas con nuestra vida en relación con Dios y la vida eterna. En este marco, la caridad se revela como la virtud teologal más alta, porque nos insta a amar a Dios y al prójimo. La esperanza, por su parte, nos impulsa a confiar en la gracia divina y a mantener la fe en la vida eterna.

Asimismo, Pieper discute las virtudes cardinales: justicia, prudencia, fortaleza y templanza. La justicia es la virtud que nos lleva a dar a cada uno lo que le corresponde, lo que abarca tanto cuestiones legales como aspectos de equidad e imparcialidad en nuestras relaciones. La prudencia es una guía esencial a la hora de tomar decisiones prácticas, mientras que la fortaleza nos dota de la valentía necesaria para enfrentar desafíos y dificultades. Por último, la templanza promueve el equilibrio y la moderación en nuestras acciones y deseos.

El autor también muestra cómo estas virtudes se entrelazan y complementan entre sí, sugiriendo que una vida virtuosa implica cultivar todas estas dimensiones. La sabiduría, que trasciende a la prudencia, se relaciona con la comprensión profunda de la vida y de la verdad. Este conjunto de conceptos profundos que Pieper desarrolla sirve como guía y puede orientar al directivo católico en su actuar diario dentro de la empresa.

En el libro *Como el alma del mundo. Moral social y doctrina social de la Iglesia*, Guitián (Crespo, 2022), analiza en forma exhaustiva la DSI desde la perspectiva de la Teología moral social, haciéndola accesible y aplicable a la dirección de empresas. El autor aborda la política como un servicio al bien común y la describe como el arte de organizar la convivencia social y la promoción del bienestar general. Subraya la importancia de virtudes como la prudencia, la justicia, la fortaleza y la templanza en la acción política, resaltando también el papel y la responsabilidad de los fieles laicos en iluminar las realidades temporales con la luz del Evangelio. Este enfoque es particularmente relevante para los directivos que buscan ejercer una influencia positiva en sus entornos laborales

porque presenta la política no como una lucha por el poder, sino como un medio para servir al bien común.

De igual manera, Guitián Crespo enfatiza que la economía debe ser vista como un medio para el desarrollo integral de la persona y de la sociedad y no como un fin en sí misma.

En este sentido, la ética y la solidaridad deben guiar todas las prácticas económicas, respetando así la dignidad y los derechos de cada individuo. Al analizar cuestiones como el mercado, el capitalismo, el trabajo, el consumismo, las desigualdades y la inversión financiera, el autor ofrece una visión crítica que se alinea con los preceptos de la DSI. De igual manera, destaca la importancia de la dignidad del trabajo y subraya que no puede ser explotador ni alienante, sino que debe contribuir al bienestar de las personas y al bien común en su totalidad. Además, cuestiona el consumismo desenfrenado, estableciendo que es incompatible con la DSI y subraya la necesidad de cuidar los recursos naturales y respetar la creación.

El título del libro (*Como el alma del mundo*) sugiere una invitación a ser el alma que anima y transforma la sociedad. Guitián Crespo argumenta que la reflexión sobre nuestra realidad es esencial para entender el mundo en el que vivimos, pero añade que no basta con reflexionar; también es fundamental comprometerse. La fe no puede ser solo teórica, sino que debe traducirse en acciones concretas. La DSI nos impulsa a ser agentes de cambio en nuestras comunidades, empresas y nuestra vida cotidiana, lo que implica tomar decisiones éticas, promover la justicia y cuidar de la creación que se nos ha confiado.

Es evidente que no solo la literatura que se fundamenta en la Teología otorga información relevante para la dirección corporativa, sino que también las publicaciones académicas

que abordan la gestión desde una perspectiva organizacional apuntan a la convergencia de ambos ámbitos.

Esta integración de la ética en la práctica empresarial fortalece la identidad de la compañía y a la vez contribuye al bienestar general, promoviendo un entorno laboral que se fundamenta en valores cristianos y en la DSI. Así, se establece un llamado a la acción para que los líderes organizacionales actúen no solo como administradores eficaces, sino como verdaderos servidores del bien común.

La relación entre la Teología moral y la ética empresarial se manifiesta de diversas maneras y cada una ofrece valiosas perspectivas sobre cómo las organizaciones pueden operar de manera más ética y con un compromiso más profundo hacia el bien común. Al respecto, en el artículo *Teaching the common good in business ethics: a case study approach*, Ryan (2018) destaca la relevancia de la ética corporativa y explora su relación con el bien común a través de un enfoque basado en estudios de caso. El autor enfatiza cómo las actividades empresariales se integran en los ecosistemas humanos y sugiere que la educación en ética organizacional debe alinearse con los principios de la DSI. El artículo subraya que el concepto del bien común no es solo un ideal abstracto, sino una guía operativa que puede ser ilustrada mediante narrativas en un entorno educativo. Al analizar cómo las empresas pueden contribuir o socavar el bien común en una comunidad local, el autor les ayuda a los estudiantes a entender el impacto directo de sus decisiones empresariales en la vida cotidiana de las personas, promoviendo así una educación integral que involucra tanto aspectos teóricos como prácticos.

En un contexto que complementa el anterior, el artículo *Character-infused ethical decision making* (Nguyen y Crossan, 2021) se centra en la toma de decisiones éticas en las organizaciones y hace hincapié en el carácter de los individuos como un factor crítico en su conducta ética. A pesar de los esfuerzos académicos por entender y prevenir fracasos éticos en la toma de decisiones, la conducta inapropiada sigue siendo un fenómeno persistente en el mundo empresarial. Las autoras abogan por integrar el carácter en los modelos de toma de decisiones éticas, argumentando que la atención a la naturaleza del agente moral proporciona perspectivas importantes sobre cómo se toman las decisiones. Este enfoque se alinea con la ética de la virtud, que considera factores como la incertidumbre y el contexto en que se toman las decisiones e insta a una completa formación del agente moral que pueda responder apropiadamente ante dilemas éticos en la práctica empresarial.

En el artículo *Can compliance restart integrity? Toward a harmonized approach. The example of the audit committee*, Calderón *et al.* (2018) analizan un aspecto crucial que emerge en las discusiones sobre la ética organizacional es la necesidad de un equilibrio entre el cumplimiento normativo y la integridad y exploran las respuestas típicas ante escándalos corporativos, comparando el enfoque basado en el cumplimiento con el enfoque hacia la integridad. Los autores argumentan que, aunque cada uno de estos enfoques tiene valor, no deben ser considerados como mutuamente excluyentes. Al operar en conjunto, el cumplimiento y la integridad pueden formar un sistema armónico que favorezca una cultura de cumplimiento efectiva que minimice errores técnicos y éticos en la toma de decisiones. Se destaca la importancia del comité de auditoría, un

instrumento regulatorio crucial en la gobernanza empresarial, cuya estructura puede optimizarse al combinar los principios de cumplimiento con un enfoque ético robusto.

A este enfoque se le suma el análisis de Sinclair-Desgañé y Spaeter (2018) acerca de la dinámica entre incentivos y gestión del riesgo presentado en el artículo *Incentive contracts and downside risk sharing*. Los autores ponen de relieve el problema del riesgo moral en la relación entre principal y agente, sugiriendo que la compensación óptima debe equilibrar la gestión del riesgo a la baja con un adecuado incentivo y discuten cómo el diseño de contratos de incentivos puede contemplar la aversión al riesgo de los implicados para asegurar que tanto el principal como el agente se beneficien de las decisiones tomadas. Este análisis es esencial en un entorno en que el interés por maximizar beneficios puede entrar en conflicto con la responsabilidad ética que deben asumir las empresas.

A partir de estos enfoques, la necesidad de mayor atención hacia los sesgos psicológicos en la toma de decisiones, también aparece. En el artículo *The hidden traps of decision making*, Hammond *et al.* (1998) identificaron varias trampas que pueden afectar de manera notable la forma en que los líderes empresariales toman decisiones, incluyendo aspectos como la "trampa del anclaje", que lleva a dar un peso desproporcionado a la primera información que recibimos, y la "trampa de la inercia", que nos sesga hacia mantener la situación actual, incluso cuando hay alternativas más beneficiosas disponibles. Este enfoque hacia los sesgos cognitivos muestra cómo una simple toma de conciencia sobre estas trampas puede ayudar a los líderes a ser más críticos y reflexivos

en su proceso decisional, promoviendo un entorno que no solo busca la eficacia operativa, sino también el bienestar integral.

Dando un paso más, en el artículo *Human dignity-centered business ethics: a conceptual framework for business leaders*, Mea y Sims (2019) desarrollan un marco conceptual basado en la ley natural y la DSI que los líderes empresariales pueden adoptar para construir un enfoque de gestión humanística. Este marco, denominado "Centrado en la dignidad humana", busca llenar la brecha entre las normas cristianas probadas en el tiempo y las necesidades concretas de los dirigentes corporativos contemporáneos. En este contexto, la dignidad humana se presenta como un elemento central que ilustra que las empresas están compuestas por redes dinámicas de individuos que tienen el propósito de satisfacer las necesidades humanas. Este enfoque resalta la importancia de reconocer que las decisiones organizacionales no deben estar únicamente orientadas a maximizar ganancias, sino que también deben considerar el bienestar de todas las personas involucradas en el proceso empresarial.

Adicionalmente, Koehn (2005) examina, en su artículo *Integrity as a business asset*, la noción de integridad y su importancia crucial en el entorno corporativo actual. En una época marcada por la desconfianza, exacerbada por escándalos de alto perfil, como el de Enron, el discurso sobre la necesidad de integridad ha resonado con fuerza. Sin embargo, el término "integridad" suele utilizarse de manera vaga y sin una definición rigurosa. El autor argumenta que la integridad debe concebirse, más que como un requisito ético, como un activo valioso que puede influir positivamente en la sostenibilidad y el éxito de una organización. Al explorar diferentes tradiciones sobre la comprensión de la

integridad, se pone de manifiesto la necesidad de fomentar una cultura organizacional que priorice la honestidad y la coherencia, de modo que en cierto sentido que se viva la virtud de la justicia mediante el establecimiento de relaciones sólidas entre la empresa y todas sus partes interesadas.

Finalmente, el artículo *Can effective risk management signal virtue-based leadership?* (Campbell, 2017) explora la relación entre la gestión de riesgos y el liderazgo basado en la virtud. Utilizando un conjunto de datos único de ejecutivos globales, se analizan las percepciones de los líderes sobre la efectividad de la gestión de riesgos por parte de sus gobiernos nacionales. Los resultados revelan que las percepciones están influenciadas principalmente por dos factores latentes: la virtud del liderazgo y la gobernanza. Por extraño que parezca, el equipo de liderazgo que exhibe virtudes potencialmente más fuertes se asoció con percepciones más positivas de la gestión de riesgos, lo que sugiere que las decisiones para gestionar riesgos requieren no solo un enfoque disciplinado y una excelente gobernanza, sino también una profunda consideración de los intereses de los demás por encima del interés personal.

En conjunto, las fuentes mencionadas establecen una interrelación clara entre la Teología moral y la práctica empresarial, lo que sugiere que la incorporación de principios de la dignidad humana, las virtudes cardinales (prudencia, justicia, fortaleza y templanza) y solidaridad pueden contribuir a una dirección empresarial más ética y responsable. La integración de estos enfoques no solo aporta al desarrollo de liderazgos más conscientes, sino que también promueve una visión corporativa que prioriza el bien común sobre los intereses particulares. En un contexto en el que los desafíos contemporáneos plantean la

necesidad urgente de un enfoque ético renovado, resulta fundamental que las empresas adopten estas enseñanzas, tanto para alcanzar el éxito financiero como para contribuir a la construcción de un futuro más justo y equitativo.

Como podemos ver, la Teología moral va mucho más allá de lo religioso; podemos afirmar que su alcance se extiende a la vida cotidiana, la política, la sociedad y los negocios y, como observamos en la revisión bibliográfica de este documento, a la dirección de empresas.

La Teología moral ofrece un marco concreto para la toma de decisiones directivas responsables, enfatizando la importancia de vivir las virtudes (templanza, fortaleza, justicia y prudencia) en el quehacer directivo, ofreciendo un marco para la toma de decisiones individuales y enfatizando el compromiso social, soportado en los principios de la DSI: dignidad humana, bien común, subsidiariedad y solidaridad. Abarca incluso cuestiones como el cuidado de la casa común.

3. ¿Qué le aporta la Teología moral, y de manera concreta, las virtudes, al directivo en su toma de decisiones y en la orientación del negocio?

La Teología moral, en el contexto de su aplicación en la dirección empresarial, brinda una variedad de enseñanzas que son de gran importancia tanto para la gestión de las organizaciones como para el desarrollo ético de sus directivos. A lo largo de nuestra exploración hemos visto cómo la Sagrada Escritura, el magisterio de la Iglesia y teólogos destacados han articulado temas concretos sobre la ética y la moral que son relevantes para la dirección de compañías. También se ha evidenciado cómo en artículos académicos en revistas internacionales de negocios se examina el impacto de los conceptos de la Teología moral (dignidad humana y ley natural), la DSI y las virtudes en la labor directiva. En este apartado, nos centraremos en particular en las virtudes cardinales, con un enfoque especial en la prudencia y su relación con la toma de decisiones y la orientación corporativa.

Para empezar, es esencial considerar la definición de virtud según el de la Iglesia Católica (Pontificio Consejo Justicia y Paz (1997, #1803), que dice: “ “Todo cuanto hay de verdadero, de noble, de justo, de puro, de amable, de honorable, todo cuanto sea virtud y cosa digna de elogio, todo eso tenedlo en cuenta (Flp 4, 8)” La virtud es una disposición habitual y firme a hacer el bien. Permite a la persona no sólo realizar actos buenos, sino dar lo mejor de sí misma. Con todas sus fuerzas sensibles y espirituales, la persona virtuosa tiende hacia el bien, lo busca y lo elige a través de acciones concretas”.

Esta definición establece que la virtud es una disposición habitual y firme hacia el bien, lo que le permite a una persona no solo realizar actos buenos, sino también dar lo mejor de sí misma. Así, el individuo virtuoso, con sus capacidades sensibles y espirituales, busca activamente el bien y lo elige a través de acciones concretas. Tal como afirma San Gregorio de Nisa (Pontificio Consejo Justicia y Paz (1997, #1803), “El objetivo de una vida virtuosa consiste en llegar a ser semejante a Dios (*De beatitudinibus, oratio 1*)”. Esta aspiración a vivir virtuosamente no solo impacta en la vida personal, sino que se extiende a las decisiones empresariales de quienes trabajan en las empresas y que afectan a una comunidad más amplia.

Ahora, será beneficioso revisar cómo se definen las virtudes cardinales en la mencionada fuente y analizar su impacto en la gestión directiva, comenzando con la prudencia. Según el Catecismo de la Iglesia Católica (Pontificio Consejo Justicia y Paz, 1997, #1806), “la prudencia es la virtud que dispone la razón práctica a discernir en toda circunstancia nuestro verdadero bien y a elegir los medios rectos para realizarlo”. Este principio destaca la importancia de la toma de decisiones informadas, que son cruciales en un contexto directivo. La prudencia implica que el líder empresarial no actúe por impulsos, sino que evalúe exhaustivamente las opciones disponibles ante él, considerando todas las variables y consecuencias asociadas. En este sentido, el directivo prudente ejerce la capacidad de reflexionar y analizar, teniendo en cuenta tanto la misión de la organización como el impacto de sus decisiones en los diferentes grupos de interés.

La prudencia, a menudo referida como la conductora de las demás virtudes, juega un papel central en la gestión efectiva (Gómez Osorio, 2020, p. 35). En este contexto, es fundamental que los líderes se comprometan a un proceso deliberativo en el que la búsqueda de información objetiva y el análisis de la situación específica son primordiales. Además, la prudencia les permite a los directivos elegir la mejor opción de acción y llevar a cabo dicha elección de manera eficaz, sin dilación ni vacilación. Esta virtud se traduce en conocimiento práctico (Aristóteles, 1141b51), que es particularmente valioso en la dirección de empresas.

De acuerdo con Gómez Osorio (2020, p.36), en el marco de la dirección de empresas,

La prudencia es la capacidad del directivo de comprender las situaciones concretas y particulares de la realidad para decidir lo más conveniente según las circunstancias y de acuerdo con unos fines. El resultado de la prudencia son las decisiones, los objetivos y los medios que ponen por obra lo pensado y discernido. Por esto, el prudente es el que decide con acierto y de acuerdo con la realidad presente.

Continuando con las virtudes cardinales, la templanza es otra virtud que posee un impacto notable en la toma de decisiones de un directivo. El Catecismo de la Iglesia Católica (Pontificio Consejo Justicia y Paz, 1997, #1809) define la templanza como “la virtud moral que modera la atracción de los placeres y procura el equilibrio en el uso de los bienes creados”. En la práctica, la templanza empodera a los líderes al ayudarles a tener

un control sobre sus deseos e impulsos, lo que es crítico en un entorno empresarial en el que la ambición puede llevar a decisiones impulsivas o carentes de ética. Por ejemplo, en la búsqueda de rentabilidad, el directivo que procede con templanza será capaz de resistir la tentación de priorizar intereses personales o financieros sobre el bienestar de los empleados y la comunidad. No solo en la búsqueda de rentabilidad, también en la construcción de un equipo de trabajo y en el bienestar de los empleados, la templanza permite a los líderes fomentar un ambiente laboral saludable, donde se valoran la colaboración y la justicia. Al practicar la templanza, un directivo puede establecer límites razonables en el uso de recursos, promover un equilibrio entre la vida laboral y personal de los empleados, y tomar decisiones que beneficien no solo a la empresa, sino también al desarrollo integral de su equipo. Así, la templanza se convierte en un pilar fundamental para la sostenibilidad de la organización y la creación de una cultura corporativa ética y responsable.

La fortaleza, otra virtud cardinal, se corresponde con la firmeza en los valores, la valentía y la persistencia en la búsqueda del bien y la verdad, especialmente en tiempos de dificultad o cuando surgen desafíos éticos. Según el Catecismo de la Iglesia Católica (Pontificio Consejo Justicia y Paz, 1997, #1808), “la fortaleza es la virtud moral que asegura en las dificultades la firmeza y la constancia en la búsqueda del bien”. Un líder que practica la fortaleza está dispuesto a afrontar los desafíos y a tomar decisiones difíciles, aun cuando eso implique riesgo o sacrificio personal. Esta disposición a ser firme en la toma de decisiones éticas es fundamental para el desarrollo de un liderazgo moralmente responsable y por ende, un entorno más ético en la organización.

Finalmente, la justicia como virtud cardinal es la constante y firme voluntad de dar a Dios y al prójimo lo que les es debido. El Catecismo de la Iglesia Católica (Pontificio Consejo Justicia y Paz, 1997, #1807) establece que “la justicia para con Dios es llamada 'la virtud de la religión', y para con los hombres, la justicia dispone a respetar los derechos de cada uno”. Este principio es especialmente relevante en el contexto empresarial ya que un directivo justo se esfuerza por crear un ambiente laboral que valore la equidad y respete los derechos de todos los colaboradores. Las decisiones conjuntas que derivan de esta virtud ayudan a forjar un sentido de comunidad y a construir relaciones sólidas dentro y fuera de la organización.

Asimismo, la justicia en la dirección de empresas se complementa de manera intrínseca con la integridad ya que ambas virtudes son indispensables para lograr un liderazgo ético y responsable. Un directivo con integridad no solo se compromete a actuar de manera justa, sino que también se asegura de que sus acciones sean transparentes y coherentes con los valores de la compañía. La combinación de justicia e integridad promueve un clima organizacional en el que todos los empleados se sienten valorados y respetados, lo que, a su vez, contribuye a mayor compromiso y productividad. Cuando los líderes demuestran justicia e integridad, crean un efecto multiplicador que se manifiesta en la cultura organizacional. Este ambiente favorable fomenta la confianza y la colaboración, permitiendo que los equipos trabajen juntos hacia objetivos comunes. Además, las empresas que operan con estos valores son más propensas a atraer y retener al talento porque los profesionales buscan entornos en el que se practiquen la ética y el respeto.

Por otra parte, un compromiso con la justicia y la integridad también se extiende a las relaciones externas de la corporación. Al actuar de manera justa y ética, la organización puede cultivar relaciones sólidas con clientes, proveedores y otros socios, creando un círculo virtuoso de confianza que beneficia a todas las partes involucradas. Esto no solo mejora la imagen empresarial, sino que también puede conducir a una lealtad más profunda de los clientes y a una mejor colaboración con los proveedores. En este sentido, al integrar la justicia y la integridad como valores fundamentales en la dirección de empresas se establece una base sólida para el crecimiento sostenible y la responsabilidad social, asegurando que la organización no solo busque el éxito financiero, sino que también contribuya en sentido positivo al bien común.

En conclusión, el aporte de la Teología moral, en especial de las virtudes cardinales, es sumamente relevante para los directivos en su toma de decisiones y su orientación del negocio. La prudencia, la templanza, la fortaleza y la justicia ofrecen un marco ético que enriquece las prácticas empresariales, de manera que los líderes no solo busquen maximizar beneficios, sino que también se comprometan a actuar en pro del bien común y a promover un entorno en el que se valore la dignidad humana. A través del desarrollo de estos hábitos, los directivos pueden ser verdaderos agentes de cambio, capaces de impactar positivamente en sus organizaciones y en las comunidades que las rodean.

Este enfoque no solo es beneficioso para el individuo y la organización en términos de rendimiento, sino que también se convierte en un elemento estructural en la construcción

de un futuro más justo y solidario. En un mundo cada vez más complejo, en el que la interconexión de nuestras decisiones se hace evidente, los principios de la Teología moral junto a la práctica de las virtudes cardinales proporciona un marco esencial para la dirección empresarial que trasciende lo meramente económico ya que se enfoca en un liderazgo más ético y responsable porque se centra en la persona, que es quien desarrolla las virtudes y en último término toma las decisiones.

Este enfoque se basa en una profunda consideración de la dignidad humana y la justicia social, principios que deben estar presentes en la cultura organizacional. Asimismo, la ética corporativa se fortalece cuando los líderes abrazan la responsabilidad social como una dimensión integral de su labor. Esta responsabilidad no se limita a cumplir normativas o expectativas externas, sino que se convierte en un compromiso genuino hacia el bienestar de los empleados, la comunidad y el medio ambiente.

El énfasis en las virtudes de la prudencia, la templanza, la fortaleza y la justicia en la dirección empresarial propone una manera de gestionar que prioriza la transparencia, la equidad y la integridad. Estos principios ayudan a los líderes a mantener un camino ético en sus decisiones y también a establecer un estándar que promueva una cultura de confianza y colaboración en la compañía. Los líderes que toman decisiones basadas en estos valores no solo resuelven problemas inmediatos, sino que también se convierten en agentes de cambio positivo, capaces de influir en su entorno social y generar un impacto duradero.

En síntesis, al incorporar la Teología moral y cultivar un *ethos* de virtud, los directivos pueden tanto alcanzar el éxito financiero como también contribuir de manera significativa a la creación de un mundo más justo y equitativo. Este enfoque integral redefine el rol del líder empresarial, enfatizando que la verdadera medida del éxito radica en su capacidad para servir a la comunidad y promover el bienestar general, estableciendo así un legado inspirador para las futuras generaciones de líderes.

4. Propuesta de un curso de posgrado sobre responsabilidad social corporativa desde la perspectiva de la Teología moral

Vista la posibilidad de la Teología moral de influir en la actividad empresarial, y del desarrollo de las virtudes impactar la persona del directivo, se presenta a continuación, una propuesta integral para el desarrollo de un curso de posgrado centrado en la RSC desde la perspectiva de la Teología Moral. Este curso tiene como objetivo proporcionar a los estudiantes un entendimiento profundo de los principios que fundamentan la RSC, así como las implicaciones éticas y sociales que conlleva la práctica organizacional en el contexto actual.

El curso integrará conceptos de la Teología moral y la DSI y destacará cómo pueden aplicarse en la toma de decisiones empresariales. Se buscará cultivar un enfoque en el que la ética y la responsabilidad social sean pilares fundamentales en la formación de futuros líderes que deseen desempeñar un papel activo en la promoción del bienestar social, la justicia y la sostenibilidad.

A través de un curso estructurado y dinámico, los participantes explorarán los desafíos éticos que enfrentan las organizaciones en un mundo empresarial en constante cambio. Se abordarán temas como la toma de decisión prudente y justa, la dignidad humana, la equidad social, el medio ambiente y la necesidad de construir una cultura organizacional que valore el bien común.

El curso combinará clases teóricas con estudios de caso prácticos, lo que les permitirá a los estudiantes aplicar los conocimientos adquiridos en situaciones reales. Además, se fomentará el desarrollo de las virtudes en la práctica profesional por medio de herramientas y estrategias para que los futuros egresados puedan actuar como agentes de cambio en sus organizaciones y en la sociedad.

Esta propuesta busca no solo informar, sino también inspirar a los estudiantes a convertirse en líderes éticos que entiendan la importancia de la RSC en el desarrollo sostenible y la cohesión social. Al finalizar el curso, se espera que los participantes estén equipados no solo con conocimiento, sino también con una sólida conciencia ética que les permita influir positivamente en sus entornos laborales y en la comunidad en general.

Introducción y justificación:

- Breve introducción al curso y su relevancia en el contexto actual.
- Objetivos del curso:
 - Entender la importancia de la responsabilidad social corporativa en el ámbito empresarial desde una perspectiva de Teología Moral.
 - Integrar principios de la Teología moral en la toma de decisiones organizacionales.
- Presentar el contexto actual de los negocios y la creciente necesidad de un enfoque de liderazgo virtuoso.

- Mostrar la relevancia de la Teología moral en la formulación de políticas empresariales responsables.
- Destacar la importancia de la RSC como un imperativo moral hacia el bien común, la justicia y la dignidad humana.

Contenido:

- Sesión 1: introducción a la Teología moral y la ética empresarial:
 - Definición y principios de la Teología moral.
 - La ética de la virtud y su aplicación en el liderazgo corporativo.
- Sesión 2: la Doctrina Social de la Iglesia (DSI) y su impacto en los negocios:
 - Análisis de los principales principios de la DSI: bien común, justicia social, dignidad humana y solidaridad.
 - Casos prácticos de empresas que aplican estos principios.
- Sesiones 3, 4 y 5: virtudes en el contexto empresarial:
 - Definición de las virtudes cardinales:
 - Prudencia
 - Justicia
 - Fortaleza
 - Templanza
 - El papel de las virtudes en la toma de decisiones corporativas.
 - Cómo las virtudes pueden guiar el comportamiento responsable en las organizaciones.

- Sesión 6: implementación de la RSC en las compañías:
 - Estrategias para integrar la RSC en la cultura organizacional.
 - Estudio de las repercusiones de las decisiones empresariales en la comunidad y el medio ambiente.
- Sesión 7: ética y liderazgo: necesidades contemporáneas:
 - Cómo desarrollar un liderazgo virtuoso.
 - La importancia de la confianza en el entorno empresarial y cómo fomentarla.
- Sesión 8: la empresa como lugar teológico:
 - Concepto de la empresa como comunidad ética: decisiones que reflejan principios morales.
 - El papel de las compañías en la construcción de un legado de responsabilidad social.

Metodología:

- Clases teóricas y debates grupales.
- Análisis de casos prácticos.
- Proyectos individuales o grupales: desarrollo de un plan de RSC para una empresa real o simulada.

Evaluación:

- Participación en clase y contribuciones a los debates.
- Presentación de casos prácticos.

- Trabajo final: propuesta de RSC ajustada a la Teología moral para una empresa elegida.

6. Conclusiones:

- Reafirmación de la importancia de un enfoque moral en la dirección empresarial.
- La RSC como una herramienta clave para transformar el papel de las compañías en la sociedad.

Bibliografía propuesta para el curso:

- Listado de lecturas recomendadas sobre Teología moral, ética empresarial y RSC.
- Referencias a estudios de caso relevantes.

6. Conclusiones

Al considerar la relevancia de la Teología moral desde una perspectiva católica en el ámbito empresarial, se hace evidente que no se limita a ofrecer un conjunto de reflexiones espirituales desconectadas de la vida cotidiana. En verdad, se puede considerar como un marco esencial que articula y define los valores fundamentales necesarios para guiar la acción humana en todos los ámbitos de la existencia, incluyendo las complejidades del mundo de los negocios. En el presente trabajo se exploró cómo la integración de la Teología moral en la dirección corporativa no solo enriquece la toma de decisiones en las organizaciones, sino que también promueve una cultura auténtica que prioriza el bien común, la justicia y la dignidad humana. En este contexto, la búsqueda del éxito en el ámbito empresarial se redefine ya que se transforma desde una mera acumulación de recursos hacia una misión que valora la contribución de cada decisión al bienestar general.

Este análisis resalta cómo la Teología moral potencia las herramientas que los líderes organizacionales pueden utilizar al enfrentarse a los complejos desafíos éticos que caracterizan su entorno. Los principios derivados de la DSI, tales como el bien común, la justicia social, la dignidad humana y la solidaridad, no solo ofrecen directrices prácticas para guiar la formulación de políticas empresariales responsables, sino que también crean un imperativo moral que instiga a los directivos a ver más allá de su círculo más inmediato. Este enfoque invita a los líderes a reconocer el papel que juega la compañía como una entidad que puede influir positivamente en la vida de todos los que interactúan

con ella, es decir, empleados, clientes, proveedores y la comunidad en su conjunto. Por lo tanto, el éxito no debe medirse únicamente a través de márgenes de beneficio, sino también por la capacidad de la organización para contribuir a la prosperidad social.

La reflexión sobre el concepto del bien común, central en la enseñanza católica, reafirma que el verdadero éxito empresarial no puede ser determinado únicamente por la rentabilidad o el crecimiento económico. En cambio, se usa una noción más amplia, que relaciona la prosperidad de la corporación con el desarrollo y la mejora de la vida de cada individuo en la comunidad. Esto implica que las empresas tienen la responsabilidad de actuar como agentes de cambio social porque, al construir un entorno en el que cada ser humano es valorado y respetado, se fomenta una cultura organizacional que no solo es ética, sino también sostenible. En esta configuración, la importancia de las virtudes cardinales se hace latente, ofreciendo a los directivos un conjunto de principios éticos que les permite tomar decisiones que se alinean con estos ideales.

Por otra parte, la inclusión de la ética de la virtud, como lo indican los estudios revisados, promueve en los líderes empresariales un carácter que suprima la búsqueda de beneficios inmediatos a favor de la construcción de relaciones sólidas y de confianza. En el mundo de los negocios contemporáneo, en el que los escándalos y la desconfianza en las instituciones son cada vez más comunes, este enfoque permite que los directivos desarrollen un liderazgo virtuoso, el cual no solo restablece la confianza dentro de la organización, sino que también establece un marco en el que cada miembro del equipo se siente empoderado para actuar éticamente en sus responsabilidades diarias.

El ámbito de la ética empresarial contemporánea está lleno de desafíos. Sin embargo, la Teología moral ofrece no solo un conjunto de principios éticos, sino también un modelo integral para afrontar problemas complejos, como la explotación laboral, la injusticia social y la degradación medioambiental. En este sentido, la Teología moral, enriquecida por la sabiduría de la tradición cristiana, se convierte en una guía activa que invita a los líderes corporativos a reflexionar sobre el significado y el impacto de sus decisiones, incentivando la búsqueda de soluciones que atiendan los problemas inmediatos y que a la vez promuevan el desarrollo a largo plazo y el bienestar de las generaciones futuras.

Con el fin de avanzar en la discusión sobre la dirección organizacional desde la perspectiva de la Teología moral, se debe considerar la noción de "la empresa como lugar teológico". Este concepto sugiere que cada compañía tiene el potencial de ser un espacio en el que no solo se desarrollan actividades económicas, sino en el que se vive y se promueve un *ethos* que trasciende lo puramente transaccional. Al ver a la corporación como un entorno teológico, se subraya la posibilidad de que cada decisión, cada interacción con empleados y clientes y cada política implementada son también oportunidades para concretar los principios morales y las virtudes en la práctica.

Esto implica que los directivos no solo deben ser competitivos y estratégicos, sino también conscientes de su responsabilidad ética y social. Al fomentar un ambiente en el que se priorizan valores como la justicia, la solidaridad y la dignidad humana, las organizaciones pueden contribuir a un desarrollo integral de sus miembros y de la

sociedad en general. Además, esta perspectiva permite que la misión empresarial esté alineada con un bien mayor, donde el éxito no se mide únicamente por indicadores financieros, sino por el impacto positivo que tiene en la vida de las personas y en la comunidad. Así, la incorporación de la Teología moral en la dirección organizacional no solo enriquece la vida corporativa, sino que también ofrece un claro testimonio de que el trabajo puede ser un camino de santificación y servicio en el mundo contemporáneo.

Cuando la empresa se convierte en este tipo de lugar, se transforma en una comunidad que refleja los ideales de la dignidad humana. Las decisiones se toman tanto con miras a maximizar la rentabilidad como también a considerar el impacto en la calidad de vida de aquellos a quienes afecta y en la creación como un todo. De este modo, la compañía no actúa como un ente aislado, sino que se convierte en parte de un tejido social más amplio, en el que se cultivan el respeto, la empatía y la cooperación. Este ambiente promueve la excelencia operativa y también genera un legado de responsabilidad que puede inspirar a futuras generaciones de líderes a seguir el mismo camino.

Así, al integrar la Teología moral en la práctica empresarial, los directivos encarnando un liderazgo virtuoso tienen la posibilidad de convertirse en verdaderos agentes de cambio que contribuyen a la construcción de un futuro más justo, humano y sostenible. Cada acción que toman tiene el poder de afectar no solo a su organización, sino también a la comunidad en su conjunto, lo que propicia que la empresa sea un faro de luz que guía hacia un propósito que beneficia a todos. En última instancia, la visión de la compañía como un lugar teológico exige de los líderes un compromiso profundo y continuo hacia la

ética y la espiritualidad porque marca el camino hacia un modelo de negocio que abrace la responsabilidad, la integridad y el amor al prójimo.

De acuerdo con el Catecismo de la Iglesia Católica (Pontificio Consejo Justicia y Paz, 1997, #2407):

Nada hay para el sumo bien como amar a Dios con todo el corazón, con toda el alma y con toda la mente. [...] lo cual preserva de la corrupción y de la impureza del amor, que es lo propio de la templanza; lo que le hace invencible a todas las incomodidades, que es lo propio de la fortaleza; lo que le hace renunciar a todo otro vasallaje, que es lo propio de la justicia, y, finalmente, lo que le hace estar siempre en guardia para discernir las cosas y no dejarse engañar subrepticamente por la mentira y la falacia, lo que es propio de la prudencia» (San Agustín, *De moribus Ecclesiae Catholicae*, 1, 25, 46).

Referencias

Aristóteles (2012). *Ética a Nicómaco* (edición bilingüe y traducción de María Araujo y Julián Marías). Centro de Estudios Políticos y Constitucionales, Ministerio de la Presidencia, Gobierno de España).

Biblia de Navarra (1ª ed., 4ª reimpr.) (2012). Midwest Theological Forum (MTF) y Ediciones Universidad de Navarra (EUNSA).

Calderón, R., Piñero, R., & Redín, D. M. (2018). Can compliance restart integrity? Toward a harmonized approach. The example of the audit committee. *Business Ethics*, 27(2), 195-206. <https://doi.org/10.1111/beer.12182>

Campbell, K. A. (2015). Can effective risk management signal virtue-based leadership? *Journal of Business Ethics*, 129(1), 115-130. <https://www.jstor.org/stable/24702890>

Echavarría, M. F. (2009, enero). Virtud y ser según Santo Tomás de Aquino. *Espíritu*, 8, 138, 9-36.

https://www.researchgate.net/publication/236970874_Virtud_y_ser_segun_Tomas_de_Aquino/link/00b7d51a8899eaa872000000/download?_tp=eyJjb250ZXh0Ijp7ImZpcnN0UGFnZSI6InB1YmxpY2F0aW9uIiwicGFnZSI6InB1YmxpY2F0aW9uIn19

Echevarría Rodríguez, J. (2017). *Dirigir empresas con sentido cristiano*. Ediciones Universidad de Navarra.

Fernández, A. (1995). *Compendio de teología moral*. Palabra.

Gómez Osorio, J. I. (2020). *¿Quién es un directivo prudente?* Inalde Business School. <https://www.inalde.edu.co/wp-content/uploads/2020/09/qui%C3%A9n-es-un-directivo-prudente-jorge-iv%C3%A1n-g%C3%B3mez-osorio.pdf>

Gutián Crespo, G. (2022). *Como el alma del mundo. Moral social y doctrina social de la Iglesia*. Palabra.

Hammond, J. S., Keeney, R. L., & Raiffa, H. (1998). The hidden traps in decision making. *Harvard Business Review*, sept.-oct. <https://hbr.org/1998/09/the-hidden-traps-in-decision-making-2>

Koehn, D. (2005). Integrity as a business asset. *Journal of Business Ethics*, 58, 1/3, 125-136. <https://www.jstor.org/stable/25123505>

Lluch Frechina, E. (2018). *Doctrina social de la Iglesia y economía: una introducción*. El Perpetuo Socorro.

Mea, W. J., & Sims, R. S. (2019). Human dignity-centered business ethics: a conceptual framework for business leaders. *Journal of Business Ethics*, 160(1), 53-69.

<https://www.springerprofessional.de/en/human-dignity-centered-business-ethics-a-conceptual-framework-fo/15798674>

Nguyen, B., & Crossan, M. (2021). Character-infused ethical decision making. *Journal of Business Ethics*, 178, 171-191. <https://doi.org/10.1007/s10551-021-04790-8>

Pieper, J. (2022). *Las virtudes fundamentales* (13ª ed.). Rialp.

Papa Francisco (2015, 24 de mayo). *Carta encíclica Laudato si' del santo padre Francisco sobre el cuidado de la casa común*. Libreria Editrice Vaticana.

https://www.vatican.va/content/benedict-xvi/es/encyclicals/documents/hf_ben-xvi_enc_20090629_caritas-in-veritate.html Encíclica “Laudato Si”

Papa San Juan Pablo II (1981, 14 de septiembre). *Carta encíclica Laborem exercens del sumo pontífice Juan Pablo II a los venerables hermanos en el episcopado, a los sacerdotes, a las familias religiosas, a los hijos e hijas de la Iglesia y a todos los hombres de buena voluntad sobre el trabajo humano en el 90 aniversario de la Rerum Novarum*.

Libreria Editrice Vaticana.

https://www.vatican.va/content/john-paul-ii/es/encyclicals/documents/hf_jp-ii_enc_14091981_laborem-exercens.html

Papa San Juan Pablo II (1991, 1 de mayo). *Carta encíclica Centesimus annus del sumo pontífice Juan Pablo II a los venerables hermanos en el episcopado, a los sacerdotes, a las familias religiosas, a los hijos e hijas de la Iglesia y a todos los hombres de buena voluntad sobre el trabajo humano en el centenario de la Rerum Novarum*. Libreria Editrice Vaticana. https://www.vatican.va/content/john-paul-ii/es/encyclicals/documents/hf_jp-ii_enc_01051991_centesimus-annus.html

Papa San Juan Pablo II (1993, 6 de agosto). *Carta encíclica Veritatis splendor del sumo pontífice Juan Pablo II a todos los obispos de la Iglesia Católica sobre algunas cuestiones fundamentales de la enseñanza moral de la Iglesia*. Libreria Editrice Vaticana. https://www.vatican.va/content/john-paul-ii/es/encyclicals/documents/hf_jp-ii_enc_06081993_veritatis-splendor.html

Pieper, J. (2022). *Las virtudes fundamentales* (13ª ed.). Rialp.

Pontificio Consejo Justicia y Paz (1997). *Catecismo de la Iglesia Católica*. Pontificio Consejo Justicia y Paz. https://www.vatican.va/archive/catechism_sp/index_sp.html)

Pontificio Consejo Justicia y Paz (2006). *Compendio de la doctrina social de la Iglesia*. Pontificio Consejo Justicia y Paz. https://www.vatican.va/roman_curia/pontifical_councils/justpeace/documents/rc_pc_justpeace_doc_20060526_compendio-dott-soc_sp.html)

Pontificio Consejo de Justicia y Paz y Fundación Uniapac (2014). *La vocación del líder empresarial*. Pontificio Consejo de Justicia y Paz y Fundación Uniapac.

https://www.humandevlopment.va/content/dam/sviluppoumano/pubblicazioni-documenti/archivio/economia-e-finanza/vocation-of-business-leader/VBL_Castellan

Ryan, M. M. (2018). Teaching the common good in business ethics: a case study approach. *Journal of Business Ethics*, 147, 693-704. <https://doi.org/10.1007/s10551-016-3303-7>

Miller, A. S., & Wadsworth, A. (2011). *Business Ethics: A Catholic Perspective*. Paulist Press

San Agustín. Obispo de Hipona (1975). *La ciudad de Dios (del gran padre y doctor de la Iglesia San Agustín, obispo de Hipona. Traducción del latín al castellano de José Cayeno Díaz de Beyral)* [libro electrónico]. Orbis.

Santo Tomás de Aquino (2001). *Suma de Teología* [edición dirigida por los Regentes de Estudios de las Provincias Dominicanas en España] (4ª ed.). Biblioteca de Autores Cristianos

Sinclair-Desgané, B., & Spaeter, S. (2018). Incentive contracts and downside risk sharing.

Journal of Law, Economics, & Organization, 34(1), 79,107.

<https://www.jstor.org/stable/48554814>

Referencias sin citaciones en el documento

Chaigneau, P. (2015). Risk aversion, prudence, and compensation. *The European Journal of Finance*, 21(15), 1357-1373. <https://doi.org/10.1080/1351847X.2014.954049>

Melé, D., y Vázquez-Dodero, J. C. (1993). Talante ético del directivo. IESE, documento ocasional TDN-100-F13. <https://www.studocu.com/co/document/universidad-catolica-de-oriente/linea-de-profundizacion/tdn-100-f13-el-talante-etico-del-directivo-virtudes/45079471>

Nozawa, W., & Shunsuke Managi, S. (2023). The nexus of top executives' attributes, firm strategies, and outcomes: large firms versus SMEs. *Humanities and Social Sciences Communications*, 10(1), 136. <https://doi.org/10.1057/s41599-023-01628-8>

Papa Benedicto XVI (2009, 29 de junio). Carta encíclica *Caritas in veritate* del sumo pontífice Benedicto XVI a los obispos, a los presbíteros y diáconos. a las personas consagradas, a todos los fieles laicos y a todos los hombres de buena voluntad sobre el desarrollo humano integral en la caridad y en la verdad. Libreria Editrice Vaticana. https://www.vatican.va/content/benedict-xvi/es/encyclicals/documents/hf_ben-xvi_enc_20090629_caritas-in-veritate.html

Papa Francisco (2020, 3 de octubre). Carta encíclica Fratelli tutti del santo padre Francisco sobre la fraternidad y la amistad social. Libreria Editrice Vaticana.

https://www.vatican.va/content/francesco/es/encyclicals/documents/papa-francesco_20201003_enciclica-fratelli-tutti.html

San Agustín de Hipona (2017). La Trinidad [libro electrónico]. Ivory Falls Books.