

ÉTICA EN LA EMPRESA: UNA VISIÓN DESDE LOS RECURSOS HUMANOS

Un prestigioso profesor de gestión empresarial se preguntaba recientemente, en el contexto del umbral de nuevo milenio, cuáles son las cosas fundamentales para que las empresas puedan sobrevivir en los temporales que sufriremos en los próximos años. Entre las siete más importantes citaba la ética.

Y cuando uno se refiere a la ética en la empresa, enseguida se piensa en la casuística: la publicidad que engaña al cliente, la comisión que se paga al funcionario corrupto para conseguir la adjudicación... Es verdad y no son temas en absoluto despreciables.

Pero el desafío es mucho más profundo que evitar conductas concretas inmorales, normalmente, además, de corte económico. El desafío de la ética empresarial es, por encima de todo, el del respeto, en su sentido más amplio, a la persona. Es situar a la persona, como ser singular e irrepetible, en el eje de nuestra organización y de nuestra actividad.

Quienes creemos en este enfoque estamos de enhorabuena. En algún sentido soplan hoy vientos favorables para la ética. Las razones son muy diversas y de muy distinto calado, pero hay una muy clara que desde hace casi una década apuntan los visionarios de la gestión: a medida que las empresas pasan de la era industrial a la era de la información, el verdadero fundamento del éxito competitivo pasa a depender de que el personal sea extraordinario. Las personas, se afirma -y nadie lo cuestiona, por cierto-, son el activo esencial de las empresas.

Hay, pues, una gran oportunidad de trabajo en favor de la ética alrededor de todo lo que implica el desarrollo de la persona en la empresa. La oportunidad -y la exigencia- es para todas las áreas de gestión, pero si hay una función que puede tener una aportación decisiva es la de Recursos Humanos.

¿En qué medida, desde este planteamiento, puede la función de Recursos Humanos potenciar un enfoque ético de la empresa?.

Si hubiera que destacar las políticas que a mi juicio tienen un papel determinante, señalaría las siguientes.

En primer lugar, las políticas de selección y desarrollo de directivos. Son líderes las personas que son capaces de inspirar confianza en los demás. El liderazgo es imposible si no hay credibilidad. Y la credibilidad consiste en ser una persona de carácter, de principios; una persona ética, justa y capaz. Y que además tenga valor y coraje para no dejarse llevar por el camino fácil.

El comportamiento, moral o inmoral, de los directivos tiene una gran repercusión, positiva o negativa, entre todos los empleados de una empresa.

En segundo término, las políticas de comunicación interna. Sólo a través de la transparencia y la veracidad, de la comunicación abierta y multidireccional, es posible que los empleados se sientan comprometidos con un proyecto común al que entregar lo mejor de sí mismos como profesionales y como personas.

En igual línea están las prácticas de participación y trabajo en equipo. La participación en el área natural de trabajo enaltece a la persona, enriquece el conocimiento y mejora la calidad de las decisiones en la Empresa. El trabajo en equipo implica respeto y consideración a las opiniones de los demás, autoestima, solidaridad, diálogo...

Decisivas son las políticas de formación y desarrollo. La excelencia personal y profesional se consigue desde el compromiso de hacer siempre un poco mejor las cosas que hacemos habitualmente. Esto requiere una especial preocupación por la formación en su sentido más amplio, facilitar que se pueda estar siempre aprendiendo, creciendo.

Finalmente señalaría las líneas de flexibilidad y personalización de las condiciones laborales. La consideración y respeto de la persona implica una adaptación de la Empresa a las características y necesidades individuales, propiciando un tratamiento personalizado. Buscando, en fin, la integración y el equilibrio de los intereses de los trabajadores y los de la organización.

En esta línea están la flexibilidad de horarios, la gestión del desempeño, los sistemas de retribución variable y, en general, las medidas que facilitan el equilibrio vida personal-vida profesional.

Es evidente, no obstante, que la coherencia no es fácil y que requiere lucha ...y paciencia. Pero la calidad ética es posible y los signos de los tiempos apuntan a que el siglo XXI puede ser el del reencuentro con los valores humanos, también en la empresa.

Jaime Urcelay

Enero 1998