

Ética empresarial, globalización y dirección de recursos humanos

SALVADOR VIVAS LÓPEZ

Profesor Asociado a Tiempo Completo
Departament de Direcció d'Empreses Juan José Renau Piqueras
Universitat de València

DOMINGO RIBEIRO SORIANO

Profesor Titular de Universidad
Departament de Direcció d'Empreses Juan José Renau Piqueras
Universitat de València

RESUMEN

Durante mucho tiempo, ética y empresa han sido conceptos que se han movido en planos de la realidad distintos. Hoy en día la situación ha evolucionado. Congresos, conferencias y medios de comunicación se ocupan de nuevo de unir las palabras ética y empresa, en concreto al hablar de ética empresarial.

Es a partir de este momento cuando se comienza a experimentar un proceso profundo y acelerado de cambios, sin precedentes en la historia de la humanidad. Este cambio es voraz, complejo, turbulento e imprevisible, que llega de forma avasalladora e impregna todos los segmentos de la sociedad. Tales mutaciones imprimen un dinamismo tecnológico y científico, y las consecuentes revisiones de valores, de forma jamás vista, que alcanzan en pleno nuestra vida cotidiana y el de las organizaciones empresariales.

ABSTRACT

Ethics and companies have been two different concepts representing two different worlds for quite a long time. Nowadays this situation has developed. Congresses, conferences and even mass media make us think of these words, ethics and corporations, as two connected entities, especially by dealing with corporate ethics.

From that moment on, we started going through a deep and hasty process of changes, unparalleled in the history of mankind. This was a fierce, complex, troubled and unforeseeable change which overwhelmed all levels of society. Those mutations provided a technological and scientific dynamism which derived in the changing of values in an unprecedented way. Those changes reached every single aspect of our daily life, as well as the activity of the organisations.

1. INTRODUCCIÓN: UNA APROXIMACIÓN EVOLUTIVA

Durante mucho tiempo, ética y empresa han sido conceptos que se han movido en planos de la realidad distintos. La ética se ha vinculado con la subjetividad, con lo que cada uno cree que está bien o mal. Otros la definían como un modo de ser, de estar y de actuar ante la realidad circundante. O incluso, como el arte de hacer las cosas bien desde todos los puntos de vista posibles. La empresa, por el contrario, se ha concebido como un ente objetivo, siendo una institución ligada al beneficio, y por tanto, que requiere de criterios económicos y no morales. Hoy en día la situación ha evolucionado. Congresos, conferencias o medios de comunicación se ocupan de nuevo de unir las palabras ética y empresa, en concreto al hablar de la *ética empresarial*.

Alrededor de los años 50 del siglo XX, debido a la aparición de los modelos teóricos que cristalizaban en las primeras escuelas de dirección de empresas, se produjo el primer encuentro entre la ciencia ética y las teorías de la dirección. Es entonces cuando se comienza a concebir a la empresa como una comunidad de personas. Se desarrollan las teorías de la responsabilidad social; se introducen los criterios de justicia en el reparto del valor económico añadido.

En los años siguientes en los que la oferta de formación empresarial creció, con el influjo de los modelos anglosajones de dirección que pasaron a dominar el mundo occidental —y en consecuencia, España también—, pareció que la ética estaba ausente, y el positivismo y el pragmatismo dejaban poco espacio a las teorías humanistas. Se puede afirmar que hay un paréntesis en el desarrollo de la ética empresarial en España y en el mundo occidental hasta los años setenta y ochenta del siglo XX.

Es a partir de este momento cuando se comienza a experimentar un proceso profundo y acelerado de cambios, sin precedentes en la historia de la humanidad. Éste cambio es voraz, complejo, turbulento e imprevisible, que llega de forma avasalladora e impregna todos los segmentos de la sociedad. Tales mutaciones imprimen un dinamismo tecnológico y científico, y las consecuentes revisiones de valores, de forma jamás vista que alcanzan en pleno nuestra vida cotidiana y el de las organizaciones empresariales.

La concepción de las empresas ha cambiado mucho en los últimos años, lo que ha llevado a considerar que tienen una seria responsabilidad moral para con la sociedad, independientemente de las responsabilidades individuales de sus miembros:

- El papel de las organizaciones como núcleo básico de las sociedades postcapitalistas, que hace indispensable una ética de las organizaciones para remoralizar la sociedad.

- La toma de conciencia de que la ética constituye una exigencia impuesta por la propia viabilidad del sistema económico en su conjunto. Si el comportamiento inmoral se convierte en norma acaba con la confianza y la lealtad, provocando importantes disfunciones en el mercado.
- La existencia de una conciencia de la *solidaridad* (el mal que se hace siempre perjudica a alguien) y una conciencia de la *alteridad*, que no lleva a no hacer a los demás lo que no deseamos para nosotros.
- El miedo a la mala imagen y a las sanciones legales, que pueden derivar para la organización el descubrimiento de su falta de ética, etc.

No puede por tanto concebirse la actividad de las organizaciones al margen de la ética o regida por unas reglas del juego diferentes que justifican actuaciones inaceptables desde la perspectiva de la moral individual.

2. ÉTICA Y ORGANIZACIONES EMPRESARIALES

La actual preocupación por la ética en las organizaciones empresariales tiene su origen principalmente en los Estados Unidos, a raíz de ciertos escándalos alrededor del mundo de la política, las finanzas y la empresa (Watergate, Lockheed, Enron, Arthur Andersen, etc.). El descubrimiento de estas prácticas mercantiles y financieras ilegales, o que incluso siendo legales evidencian una considerable falta de ética, han dado origen a una creciente demanda social de ética. La ética empresarial o ética de los negocios es, según la definición que nos ofrece la European Business Ethic Network (EBEN)¹ «una reflexión sobre las prácticas de negocios en las que se implican las normas y valores de los individuos, de las empresas y de la sociedad», y constituye una de las partes de la ética aplicada, la que se ocupa de la realidad empresarial.

La demanda social de ética se ve complementada además por la que nace dentro de las propias organizaciones. Ni siquiera dentro de las organizaciones todo es aceptable. Melé (1991, p. 125) señala como «estudios empíricos han confirmado que muchos directivos y empleados experimentan tensión interior ante determinadas actuaciones exigidas para alcanzar los objetivos de la organización o para promocionarse dentro de la propia organización, por ser contrarios a los dictámenes de su conciencia, En estos casos el individuo puede sentir amenazado su propio ser personal, «dando como resultado una creciente demanda de respeto a las convicciones, e incluso se pida que un empleado pueda denun-

¹ Citado en GUILLÉN (1996).

ciar públicamente a su organización sin ser tachado de desleal, ante casos graves e inmoralidades manifiestas» (Fernández, 1994, p. 28).

Goodpaster y Matthews (1982, pp. 6-9) consideran que cualquier persona jurídica puede y debe tener conciencia y ser responsable de sus actuaciones. Para fundamentarlo establecen una analogía entre las personas naturales y las jurídicas. La responsabilidad de las personas implica la obligación de responder a sus propios actos, la obligación de cumplir las normas y la de comportarse responsablemente. Esta última acepción es la más relevante e implica la necesidad de actuar racionalmente, sin precipitación y tras un cuidadoso análisis de alternativas y consecuencias, claridad de objetivos y atención a los detalles prácticos; y la necesidad de respetar a los demás, preocupándose por los efectos de las decisiones y conductas propias sobre los demás.

Si consideramos la organización como un grupo organizado que puede actuar como una unidad, necesita una estructura decisoria interna, reglas que definan las relaciones de autoridad y las condiciones que han de cumplirse para que las actuaciones individuales de un miembro del grupo puedan considerarse acciones del grupo. En la medida en que, al igual que las personas naturales, las organizaciones pueden reunir información adecuada sobre los posibles efectos de sus acciones, deben también utilizarla correctamente para la toma de decisiones. En opinión de Goodpaster y Matthews (1982, p. 9), «no plantea problema alguno el atribuir acciones, estrategias, decisiones y responsabilidades morales a las organizaciones en cuanto entes diferentes de las personas que ostentan cargos en ellas».

Según Cortina (1996, p. 49), es la propia actividad de la organización la que exige un tipo de valores, principios, actitudes, formas determinadas de comportamiento, que obligan a quienes se incorporan a ellas, se plasmen o no estos y estas actitudes y valores en códigos de conducta. Por tanto, no sólo los individuos son moralmente responsables, sino también las organizaciones.

Entre las principales excusas o justificaciones que se utilizan para justificar comportamientos poco éticos destacan: «el mercado lo exige», «actuamos dentro de la legalidad vigente», «constituye una excepción», «la organización tiene que cumplir sus objetivos», «los demás también lo hacen», «nadie lo sabrá», etc.

Para Gellerman (1986, pp. 85 y 88), la explicación puede basarse en cuatro racionalizaciones que se han venido realizando con cierta profusión para justificar comportamientos poco éticos: creer (o querer creer y hacer creer) que la actividad no era «realmente» ilegal o inmoral; que se hacía en beneficio de la corporación o de sus miembros; pensar que nunca sería descubierto (que es como decir que los crímenes que no son descubiertos no son crímenes realmente); y

pensar que como ayudaba a la institución ésta sabría perdonarlo, e incluso proteger al responsable en caso de necesidad. En ocasiones gran parte de la responsabilidad de los comportamientos poco éticos recae en los directivos cuando establecen objetivos muy ambiciosos cuya consecución lleva implícita importantes recompensas y no se preocupan por investigar los medios empleados por sus subordinados para conseguirlos. Ello sitúa a los directivos intermedios y a los empleados de base en situaciones ambiguas y mal definidas en las que pueden llegar a pensar que la organización no cuestionará sus decisiones tácticas con tal de que se alcancen los objetivos.

3. GLOBALIZACIÓN Y ÉTICA: ¿TÉRMINOS ANTAGÓNICOS?

Si bien es cierto que no siempre recompensa económicamente el comportamiento moral y que, a corto plazo, la falta de ética puede ser rentable para algunos, cada vez es mayor el acuerdo de que a la larga un comportamiento ético compensa y que un comportamiento vicioso acaba resultando no rentable. Ello se debe en parte a la cada vez mayor transparencia exigida por la sociedad a las organizaciones y al seguimiento que de las mismas realizan gobiernos, asociaciones de consumidores y de vecinos, organismos comunitarios, etc. También resulta relevante el hecho de que la información circula cada vez con mayor velocidad y llega a más lugares, con lo que una actuación negativa en un área o lugar determinado puede tener enormes consecuencias en una economía cada vez más globalizada. Para garantizar su existencia, las organizaciones empresariales han de ser cada vez más receptivas a lo que el entorno les solicita, y si éste solicita ética podría ser ruinoso, económicamente hablando, no cumplir con las expectativas sociales sobre las prácticas empresariales.

El empresario debe ser hoy muy consciente de sus responsabilidades en la empresa y para con la sociedad. Las empresas han reaccionado desarrollando medios para introducir condiciones más éticas en las conductas internas y externas, desde los códigos éticos hasta las auditorías, los defensores del cliente o los seminarios de ética para su personal. La ética empresarial debe comenzar por una ética personal, ya que la empresa no es sólo lo que hace, sino también lo que es para el conjunto de personas que se relacionan con ellas. Así pues, la ética debe impregnarse primero en las personas como inmunización frente a ese entorno social y como inductora de valores colectivos².

² La ética empresarial es una reflexión sobre las prácticas de los negocios en las que se implican las normas y valores de los individuos, de la empresa y de la sociedad. Hay quienes piensan

La empresa, por sí misma, es más bien una cultura; la ética la viven dentro de ella, la plasman en deberes y exigencias personales y la transmiten las personas. El código ético aborda los principales problemas que tiene la empresa en su relación con los empleados, socios, accionistas, clientes o consumidores, distribuidores, competidores o proveedores, comunidad —en general— y relaciones con el medio ambiente. Así, la perspectiva ética debe ampliar el concepto legal de responsabilidad o económico. No porque lo ético, legal y económico se muevan en campos contrapuestos, sino porque la ética se interesa por todas las dimensiones del obrar humano. Un primer paso para seguir un comportamiento ético con respecto al personal es plantearse un código de conducta que recoja las obligaciones de la empresa con respecto a los empleados y viceversa, es decir, una declaración de los principios que guíen las actuaciones éticas de la empresa. Pero éste debemos considerarlo no como una meta o punto de llegada, sino como un instrumento o herramienta a modo de punto de partida.

El código de conducta o código ético debe ser un modo de realización profesional, empresarial y humana desde una óptica positiva. Es decir, un modo de describir aquel conjunto de prácticas deseables, según las cuales la empresa se aproximaría a la excelencia³. De esta forma, asociando clima ético y elemento corporativos de la organización, podemos comprender por qué el código ético es una herramienta estratégica relevante de gestión, contando con las actitudes de las personas que la integran, costumbres, prácticas de actuación y opinión pública —en general—.

La ética en la organización, al constituir un marco de responsabilidades compartidas, sirve de referente a la cooperación interna y refuerza la capacidad de las personas ante la posibilidad de establecer alguna forma de cooperación con otras entidades (Axelrod, 1986). La adopción de soluciones y conductas moral-

que no es necesaria la ética en los negocios: que la misión de la empresa es ganar al margen de toda ética, que los negocios son como una especie de juego que exige una ética diferente de la que rige la conducta de las personas en su vida social, que lo único que debe hacer la empresa, y quienes en ella trabajan, es preocuparse por ganar dinero. Los mecanismos de mercado ya lograrán lo mejor éticamente, o los poderes públicos se preocuparán de solucionar los problemas sociales que aparezcan.

³ Para CORTINA (1996, p. 43), la «recién nacida ética de la organización tiene por valores irrenunciables la calidad en los productos y en la gestión, la honradez en el servicio, el mutuo respeto de las relaciones internas y externas a la organización, la cooperación por la que conjuntamente aspiramos a la calidad, la solidaridad al alza, que consiste en explotar al máximo las propias capacidades de modo que el conjunto de personas pueda beneficiarse de ellas, la creatividad, la iniciativa, el espíritu de riesgo». Resulta innegable que estos valores pueden tener una incidencia directa y positiva en la rentabilidad de las organizaciones.

mente aceptables también puede incrementar la capacidad de respuesta de la organización y acelerar los procesos de cambio, en la medida en que se reducirían los conflictos de intereses en la empresa.

La globalización está exigiendo y cambiando las estrategias de negocio y la organización del trabajo desempeñado en las empresas, creando incertidumbres en la forma de administrar los recursos humanos. Así, los paradigmas que adoptábamos tradicionalmente, ya no consiguen dar respuestas a las múltiples cuestiones que están siendo acometidas actualmente. Por tanto, hay que construir una sinergia muy amplia, donde todos, dirigentes y empleados, deben de ser innovadores, activos pensantes y comprometidos. Sucediendo eso, permitirá que las empresas atiendan a las condiciones impuestas para obtener hechos en el mundo global.

4. CÓDIGOS ÉTICOS, COMPETITIVIDAD Y DIRECCIÓN DE RECURSOS HUMANOS

La empresa debe ser entendida en la actualidad más que como una unidad productiva de bienes o servicios, como una institución socioeconómica en la que el hombre puede desarrollarse como persona. Por ello, la empresa debe contribuir a la realización de la propia persona y a la mejora del entorno social. Ahora bien, debe hacerlo ateniéndose a unos planteamientos «realistas» que derivan de su naturaleza económica. Si la empresa no logra sus objetivos financieros puede ver comprometida su supervivencia, con el consiguiente perjuicio para sus miembros y la sociedad en su conjunto. Como señala Gómez (1990, p. 75), la construcción de una empresa como comunidad de personas es una exigencia ética en la medida en que no contradiga otra exigencia ética inmediata, que es la continuidad de la empresa como tal.

El factor competitividad, aliado a un mundo global donde los cambios acontecen volviéndose un proceso irreversible, turbulento y con incertidumbres, ha llevado a las empresas a despertarse y les ayudará a sobrevivir fundamentada en cuales sean sus recursos humanos. La práctica permanente de la creatividad y la innovación no podrán dejar de ser utilizadas en las empresas que quieran permanecer en el mercado.

Sin embargo, cuando hablamos de dirección de recursos humanos, la situación se torna más compleja, ya que no se trata de cosas, sino de seres inteligentes y libres, y en el trato entre unos hombres y otros, apenas se dan acciones indiferentes, casi todas tienen una dimensión ética, en positivo o negativo. Por ello, dependiendo de la actitud ética que tome la dirección sobre los traba-

jadores, éstos tendrán una concepción de la empresa, además de tener en cuenta también muchos factores como el nivel de delegación, la preocupación por la motivación, la formación, el sistema de retribución, etc.

Como cualquier actividad humana, la actividad empresarial ha tenido, tiene y tendrá siempre una dimensión ética. La finalidad de la ética empresarial consiste en explicitar esta dimensión y en convertirla, dentro de lo posible, en un instrumento de gestión para la empresa. En este sentido la ética empresarial no es una mera moda superficial, ni una operación de marketing. Se refiere a un nuevo concepto de empresa que tiene en el cumplimiento de su responsabilidad social uno de sus activos más importantes⁴.

Con relación a la ética empresarial existen tres posturas: la posición utilitaria ante la ética va ligada a un terreno práctico, ya que la moral ética, donde las decisiones se toman sólo en función de sus resultados o consecuencias, la posición ética referida a los derechos requiere que las personas tomen decisiones acordes con los privilegios y libertades fundamentales establecidas en documentos, tales como la Constitución, la posición referida a la justicia, requiere que las personas apliquen y cumplan las reglas con imparcialidad y justicia, de tal forma que los beneficios y costes se distribuyan de forma equitativa. Pero el universo globalizado necesita más valores y actitudes que normas para funcionar, con el menor ordenamiento económico y social posible basado en normas de competencia aceptadas por todos los participantes.

5. POSICIONAMIENTO DE LA GLOBALIZACIÓN Y ÉTICA DE LOS NEGOCIOS

Las posiciones frente a la globalización no son únicas y positivas. Como ocurre en toda transformación económica de gran alcance, la globalización genera tanto beneficios como perjuicios. Los partidarios de la misma, no niegan que existan unos costes de transición o ajuste, pero aducen que son superados por sus beneficios. Así se aduce que la reducción de fronteras comerciales ha llevado al más largo y profundo progreso económico y social de toda la historia. Pero se observa una importante corriente de recelo ante las consecuencias en lo

⁴ Si la motivación de las organizaciones para adoptar planteamientos éticos es únicamente la búsqueda de unas ventajas que pueden traducirse en una mejora de la cuenta de resultados, estamos en presencia de una motivación egoísta y de menor calado moral. No obstante, desde un punto de vista pragmático, se ha de valorar positivamente todo lo que redunde en un incremento de comportamientos éticos. Como señala GASALLA (1995, p. 290) «quizá comenzando a ser éticos (aunque sea casi accidentalmente) podemos llegar a serlo de verdad».

referente al empleo y a la desigualdad de ingresos entre las diferentes capas de la población. Temor a que el comercio internacional favorece a la especialización de los países en aquel producto o servicio en el que tiene una mayor ventaja competitiva. Como consecuencia, en los países desarrollados aumenta la demanda de trabajadores cualificados y los no cualificados para los países en desarrollo. Temor de los países industrializados a que crezca el desempleo y descenso de los salarios relativo de los trabajadores poco cualificados. Temor en los países en desarrollo a que se produzca una creciente desigualdad salarial.

No obstante, la globalización no lleva aparejada necesariamente una precarización del empleo. La estabilidad en el empleo es un objetivo irrenunciable y una voluntad política reiterada de la Administración Pública. La estabilidad no implica necesariamente un incremento de la productividad, pero si favorece que esta se incremente con menor esfuerzo. Dicha estabilidad se debe complementar con programas de capacitación y reciclaje que permitan mantener los niveles de efectividad de los recursos humanos de la empresa. Dotar de conocimiento a los trabajadores puede resultar más rentable que competir en el mercado para conseguir trabajadores más cualificados. El tener una ética empresarial bien definida nos ayudará a la superación de dichos temores. Así será necesario:

1. Identificar claramente las variables éticas y culturales de la organización para que esta esté tanto operativa como existencialmente unida. La coherencia y consistencia de la empresa es especialmente necesaria en un entorno propenso al cambio, convirtiéndose la ética y cultura de la propia organización en el apoyo de los trabajadores ante las nuevas situaciones (Cortina, 1996).
2. Para lograr un correcto y coherente funcionamiento es necesario también que se de un buen clima global en la organización. Es muy importante desde un principio fomentar la unidad de la organización, la iniciativa y la cooperación. Solo así se conseguirá evitar la división que acabaría destruyendo a la organización (Axelrod, 1986).
3. La definición de nuevos estilos para la adaptación a los cambios. Para ello es necesario conocer la cultura actual, saber cual es la que se quiere adoptar y qué es necesario realizar para conseguirlo; siendo asimismo imprescindible no sólo el conocimiento por parte de la dirección sino su deseo de realizarlo y convencer a otros (Morcillo, 1991).
4. Fomentar el crecimiento, tanto interno como externo, armonizando culturas (filosofías, éticas, estructuras jerárquicas,...) siempre que se realicen fusiones, ampliaciones o cualquier otra forma de crecimiento, para una correcta cooperación y entendimiento.

5. Promover una coherencia en la comunicación. Mediante la publicidad la realidad de la empresa se debe dar a conocer para potenciar, a su vez, los valores como la buena imagen o la confianza que dan prestigio a la organización.
6. Mejorar las comunicaciones de la organización tanto externas como internas. Así se conseguirá la cooperación con los proveedores y la fidelidad de los clientes y accionistas, generando confianza tanto hacia los trabajadores como a la sociedad en general.

Estos motivos son la causa de que se deba definir claramente la ética y cultura de la empresa, promoviendo tanto la consistencia como la coherencia interna; para lo cual es necesario establecer unos mecanismos que permitan el control de la organización. Sin embargo, nos encontramos con tres de los principales problemas éticos que, al igual que en otros países occidentales, son:

- El deseo social de beneficios y riqueza. Aunque en el pasado con la llegada de la democracia y la recuperación económica de la década de los 80 se consiguió que se incrementara el respeto de la sociedad hacia la función social de la empresa, el aumento del nivel de vida consecuencia del *boom* económico de los últimos años, ha provocado un cambio de los valores. La actual sociedad consumista provocará efectos aún no predichos en la ética de la economía para el futuro.
- Como en muchos otros países, la corrupción es otro de los problemas en España. Mientras algunas empresas rechazan el pago de comisiones, otras en cambio lo consideran necesario, pese a que esto les provoque problemas tanto éticos como legales.
- La economía sumergida para evitar el pago de impuestos y otras irregularidades laborales, como fingir un despido improcedente para cobrar la prestación por desempleo, es otro grave problema a solucionar.

Todos estos aspectos sugieren que los principios éticos de justicia distributiva y de solidaridad deben ocupar un lugar más destacado entre los valores de las personas que integran la sociedad en la que vivimos.

6. CONCLUSIÓN

Se han de examinar las posibilidades que abre y, a su vez, exige el nuevo contexto internacional bajo la creciente hegemonía de la economía globalizada. El cambio de escenario mundial, que se plasma en el camino hacia un comer-

cio mundial cada vez más libre, hace necesario promover nuevas formas de cooperación. Así, se hace necesario combinar competencia y cooperación, dos términos a veces difíciles de aglutinar, salvo que hablemos de una comunidad internacional en donde los valores éticos y los valores compartidos sean realmente un hecho.

La identificación de los valores que se desea alcanzar supone una de las claves integradoras más relevantes en el seno de un mercado cada vez más flexible. Para esta identificación se hace imprescindible la participación e integración elevada de todos los integrantes de la sociedad —empresa, administración pública, agentes sociales y opinión pública, en general—. La modernidad económica ha debilitado el sentido de comunidad entre las personas, debido al predominio de la racionalidad individual que se ejerce a través de la lógica del mercado y de las relaciones contractuales.

La globalización es una oportunidad mundial, con elementos positivos diferentes para unos y otros países, o regiones de un mismo país. Es preciso analizar, discutir y rediseñar las políticas económicas, y en especial del mercado de trabajo, que posibiliten aprovechar las ventajas de la globalización e internacionalización de los mercados. El desafío en la actualidad es conjugar una visión humanista que tenga a la persona como centro de sus preocupaciones. Implantar un código ético tiene un componente especialmente significativo a nivel educativo y socializador. En la medida en que se liguen voluntades, se establecerán estratégicamente los cimientos que conduzcan la cultura de la empresa al camino del éxito. Pero todas estas normas internas del código ético de una empresa, deben reunir cuatro características que deberían orientar siempre hacia una conducta empresarial recta:

- **Voluntariedad:** es la autorregulación voluntaria que asumen los órganos de gobierno de la sociedad.
- **Transparencia:** criterios para una conducta firmemente comprometida con la transparencia económico — financiera que se demuestra en el caso propio.
- **Integridad:** la integridad económico — financiera debe ser también completa.
- **Responsabilidad:** una definición clara y precisa de las responsabilidades de todo lo relacionado con la empresa debe servir para reforzar la confianza en la empresa y en el sistema empresarial.

En referencia al tejido económico que nos rodea, nuestras economías —tanto en la Unión Europea como en España— son economías de pequeñas y media-

nas empresas y nuestro empleo es, fundamentalmente, empleo de pequeñas y medianas empresas. De la actitud de las pequeñas y medianas empresas dependerá, en buena medida, que el desempleo en España, pueda comenzar a situarse en unos límites razonables y para ello, las PYME cuentan con el apoyo decidido de la Administración Pública. Por parte de éste se pretende apoyar la contratación del primer asalariado, nuevas iniciativas cofinanciadas por el Fondo Social Europeo e impulsar el desarrollo de programas de empleo de duración indeterminada. Lo que se quiere es incidir más directamente sobre los problemas de las PYME reduciendo en lo posible, los costes laborales no salariales a través de subvenciones dirigidas selectivamente a la creación de empleo estable. También se quiere mejorar la producción y el mantenimiento del empleo con las políticas de prevención de riesgos laborales y contribuir a la dotación de infraestructuras a las PYME. Pero el mejor impulso que se puede dar a la actividad productiva de las PYME y su capacidad generadora de empleo es continuar con la mejora del mercado de trabajo. El objetivo de la mejora del mercado laboral español no es otro que conseguir que las empresas, especialmente las pequeñas y medianas, pierdan el miedo a contratar sobre todo por tiempo indefinido.

Todo esto asociado con un proceso de globalización de carácter moderno y con un modelo de crecimiento que sugiera la conveniencia de mantener la apertura para consolidar una expansión de los mercados. Con esto tendremos nuevas oportunidades de trabajo. También se generarán recursos para poder desarrollar programas de educación y culturales, de salud y de seguridad con la participación activa tanto del Estado como de las empresas. En definitiva, el impacto futuro de una mayor globalización unida al desarrollo de las tecnologías de la información, de no cambiar radicalmente la situación actual de auge económico, va a desembocar en un menor desempleo.

Finalmente, no debiéramos acabar sin considerar que el código ético que rodee al funcionamiento del mercado y de la organización empresarial y pública, se ha de considerar no como a una meta o punto de llegada, sino como un instrumento o herramienta, a modo de punto de partida. Además de un código de ética, deberá crearse un comité de ética que se encargue de: sostener reuniones regulares para analizar aspectos éticos, comunicar el código a todos los miembros de la organización, verificar posibles violaciones de éste, hacer que se cumpla y castigar a quienes lo transgredan y revisar y actualizar el código.

Pero no bastará con ello, para poder desarrollar un comportamiento ético deberán, además, romperse las barreras contra la denuncia del comportamiento no ético, como son: cadena de mando, pertenencia al grupo y prioridades ambiguas. Para eliminar estas barreras, la alta dirección debe promover medi-

das como las siguientes: establecer políticas claras que favorezcan la conducta ética, los directivos han de asumir la responsabilidad de castigos a los transgresores, las empresas pueden proporcionar un mecanismo de denuncia e incluirlo en sus políticas. A pesar de estas medidas, lo deseable sería un autocontrol ético, más que una vigilancia burocrática. Todos se controlan a sí mismos, en diálogo con sus colegas y se produce retroalimentación continua que puede dar origen a aprendizajes positivos.

BIBLIOGRAFÍA

- AXELROD, R. (1996): *La evolución de la cooperación*, Madrid, Alianza Editorial.
- CORTINA, A. (coord.) (1996): *Ética de la organización. Claves para una nueva cultura empresarial*, Madrid, Trotta (2.ª edición).
- FERNÁNDEZ, J. L. (1994): *Ética para empresarios y directivos*, Madrid, Esic.
- GASALLA, L. (1995): *La nueva dirección de personas. Marco paradójico del talento directivo*, Madrid, Pirámide.
- GELLERMAN, S. W. (1986): «Why good managers make based ethical choices», *Harvard Business Review*, n.º 3, julio-agosto, pp. 85-90.
- GÓMEZ, R. (1990): *Ética empresarial: teoría y casos*, Madrid, Rialp.
- GOODPASTER, K. E., y MATTHEWS, J. B. Jr. (1982): «¿Pueden tener conciencia moral las empresas?», *Harvard-Deusto Business Review*, 4.º trimestre, pp. 5-18.
- GUILLÉN, M. (1996): «La ética empresarial: una aproximación al fenómeno», *Cuadernos de empresa y humanismo*, n.º 58, Pamplona.
- MELÉ, D. (1991): «Ética y organización», *Información Comercial Española*, n.º 691, marzo, pp. 122-134.
- MORCILLO, P. (1991): *La dimensión estratégica de la tecnología*, Barcelona, Ariel.