

EL VALOR DE UNA CULTURA CORPORATIVA ÉTICA / THE VALUE OF AN ETHICAL CORPORATE CULTURE

Strategic Finance Nov. 06

*Curtis C. Verschoor

Un estudio norteamericano realizado por LRN, quien es un proveedor de gobernabilidad, ética y cumplimiento administrativo, muestra evidencia de la capacidad que tiene una compañía de sostener que una cultura corporativa ética es clave para la retención, atracción y productividad de los empleados. En otras palabras el dinero invertido en la educación ética es un dinero bien gastado pues ayuda a evaluación de programas éticos y a la evaluación de riesgos.

El estudio involucró a 834 empleados de tiempo completo de varias industrias en los Estados Unidos de América entre los encuestados incluyeron tanto a hombres como a mujeres, todos mayores de 18 años de edad.

Según el estudio 94% de los empleados dijeron que es crítico o importante que la compañía para la cual trabajan sea ética. Esto se compara con el 76% que dijeron lo mismo en una encuesta similar realizada seis meses antes. Ochenta y dos por ciento dijeron que ellos preferían recibir menos dinero pero trabajar en una compañía que tuviera prácticas éticas de negocios, que recibir ingresos más altos en una compañía que tuviera ética cuestionable. Más de un tercio (36%) habían dejado un empleo porque discrepaba con las acciones de falta de ética, ya sea de compañeros, empleados o administradores.

Otros hallazgos de la encuesta incluyeron a 80% de los que respondieron reportando que una desavenencia con la ética de un supervisor, compañero empleado o administrador fue la razón más importante para abandonar un empleo y 21% citaron la presión para dedicarse a alguna actividad ilegal. Trabajar para una compañía ética es ligeramente más crítico para una mujer (63%) que para un hombre (53%).

Dos tercios de las personas con ocupaciones administrativas y profesionales consideran que la ética es importante en comparación con el (45%) de los trabajadores de fábricas.

El estudio LRN encontró que la mayoría de los norteamericanos (56%) que trabajaban tiempo completo dijeron que su empleador actual tenía valores éticos y corporativos en todo lo que hacían, a pesar de esto, alrededor del 25% han presenciado un

comportamiento no ético o aún ilegal en su trabajo durante los último seis años. Entre ellos, solamente el 11% dijeron que no fueron afectados por el mismo. Casi el 30% de los que respondieron dijeron que su compañía apenas sigue la línea cumpliendo a la letra con la ley y la política de la empresa. Nueve por cierto dicen que trabajaban en una compañía donde hacen lo que se les dice y no son estimulados a hacer preguntas sobre lo que están viendo mal, y que ha menudo ven a la administración y a sus compañeros actuando en formas cuestionables.

Entre aquellos que son testigos de un comportamiento no ético, aproximadamente uno de cada cuatro dicen que lo hacen así por lo menos una vez a la semana, incluyendo el 12% que dicen que es una ocurrencia diaria.

El comportamiento no ético afecta los costos de una compañía y la capacidad de reclutar, entrenar y retener a empleados, además aumenta los riesgos legales, regulatorios y de cumplimiento que enfrenta una compañía, teniendo un impacto sobre la productividad. La mitad de todos los que contestaron dijeron que el comportamiento no ético fue una distracción en el trabajo. Mientras que la mayor parte meramente pasó tiempo discutiendo cuestiones éticas con los compañeros, casi un tercio (32%) presentó una queja formal o fue a hablar con la administración sobre algún asunto específico.

Dov Seidan, Presidente del Consejo y Director General de LRN cree que "Una cultura ética vive donde los empleados y la administración utilizan valores y no reglas para autogobernarse, y cuando los ejecutivos, administradores, supervisores y empleados comprenden y siguen los principios y valores de la compañía y los incorporan en su conducta diaria".

George S. May Internacional Company es una firma de consultoría que se especializa en ayudar a negocios pequeños y medianos, desarrollando las tres "R" de éticas de negocios:

Respeto, Responsabilidad y Resultados.

El **Respeto** incluye comportamiento tal como:

- Tratar a cada quien (clientes, compañeros y proveedores, etc.) con dignidad y cortesía.
- Utilizar los suministros, equipo, tiempo y dinero de una compañía en forma apropiada y eficiente y solamente para propósitos del negocio.
- Proteger y mejorar su ambiente de trabajo y cumplir con las leyes, reglas y regulaciones que existan para proteger nuestro mundo y nuestra forma de vida.

Responsabilidad: Se aplica a los clientes, co-trabajadores, la organización y a usted mismo.

Se incluyen comportamientos tales como:

- Proporcionar bienes y servicios en forma oportuna y con alta calidad.
- Trabajar en forma colaboradora y compartiendo su carga de trabajo.
- Cumplir con todas las expectativas de rendimiento y añadir valor.

Resultados: esencial para la obtención de resultados una comprensión de la forma en que son obtenidos. Los “medios” son cada uno de ellos más importantes que el objetivo final: “Los fines”.

La frase “el fin justifica los medios” es una excusa que se usa demasiado para explicar una respuesta emocional o una acción que no estuvo bien planeada o considerada cuidadosamente.

La empresa May sugiere que considerar las tres “R” antes de tomar acción ayudará a evitar las siguientes racionalizaciones comunes:

- Todos lo hacen así.
- Ellos nunca se equivocan.
- A nadie le preocupa.
- El jefe lo hace así.
- Nadie lo sabrá.
- No tengo tiempo para hacerlo bien.
- Eso está bastante bien.
- Algunas reglas fueron hechas para ser violadas.
- No es mi trabajo.

Los profesionales desean la independencia a pesar del hecho de que los profesionales independientes no reciben muchos de los beneficios laborales que reciben los empleados regulares.

El Hudson Highland Group, un grupo de investigadores ejecutivos de personal global y firma consultora, muestra que ellos son consistentes y más felices al ser mejor compensados, que sus contrapartes en posiciones de tiempo completo.

La encuesta cubrió 2,168 participantes con casi la mitad de ellos localizados en los Estados Unidos de América.

Titulado *The Lure of Autonomy, a Global Study of Professional Workers*, la encuesta encontró que mantienen opiniones similares sobre la importancia de la competencia y el conocimiento, el equilibrio entre el trabajo y la vida, la compensación y trabajo

interesante. Es probable que los profesionales independientes sean ligeramente mayores y más experimentados, también es considerable que valúen tanto la autonomía en su situación y un programa flexible de trabajo que los empleados de tiempo completo. Los independientes también desean desarrollar su profesionalismo.

Amplían sus juegos de habilidades y obtienen el tipo de experiencia que los ayudará a avanzar en sus carreras al tiempo que mantiene interesados en su trabajo.

De acuerdo con John Chalt, Presidente del Consejo y Director General de Hudson Highland, "El estudio es una llamada de atención a los empleadores para repensar fundamentalmente la forma en como ellos administran la fuerza de trabajo". Añade que los empleadores inteligentes no sólo se enfocan sobre los empleados de tiempo completo y desarrollan estrategias para relacionarse y administrar profesionales altamente capaces y productivos que no se encuentran bajo su control directo.

Los empleados de tiempo completo en los Estados Unidos de América otorgan la mayor importancia a las vacaciones pagadas y la menor a tener que tratar con políticas de oficina. También reportan muy baja satisfacción con la seguridad de sus empleos, que clasifican como uno de sus más importantes objetivos.

Los profesionales independientes citan mayor satisfacción con el tipo de trabajo que realizan, con la gente con la cual trabajan y sus empleadores, que sus contrapartes de tiempo completo. Reportan menos satisfacción con la falta de vacaciones pagadas y la falta de proveer sus propios beneficios de retiro.

Robert Morgan, funcionario jefe operativo de Hudson Talent Management en la América del Norte dice, "Este segmento de empleados no tradicionales está acercándose al 10% de la fuerza de trabajo y se espera que continúe con un fuerte crecimiento en los años futuros".

Tal vez una forma para motivar mejor a los empleados de tiempo completo sea proporcionándoles algunos beneficios de la independencia, tales como horas de trabajo más flexibles, asignarles trabajos temporales adicionales más variados y más actividades de desarrollo.

*Curtis C. Verschoor es profesor investigador de libro mayor y pluma, Escuela de Contabilidad y Mis. Depaul University, Chicago y profesor investigador en el Centro para Ética de Negocios de Bentley Collage, Waltham Mass, puede localizarse en: cverscho@depaul.edu