

¿A quién le gusta tener un mal jefe?

Foro de Opinión



Manuel Guillén

► Profesor Titular de Organización de Empresas en la Universitat de València. Director del IECCO.

Acabamos de empezar el curso en la Universidad. Arrancan las primeras clases. Hace sólo unos días estaba en el aula con estudiantes de quinto curso de la licenciatura de Administración y Dirección de Empresas. Se trata de un curso de Dirección de Recursos Humanos. Al comienzo de la clase les hago la siguiente pregunta: ¿Cuántas veces habéis oído hablar de la dimensión ética de vuestro trabajo en los cuatro años de formación que habéis recibido hasta la fecha? La respuesta es variada, algunos niegan con el gesto, otros ponen cara de extrañeza o se sonríen, uno dibuja un círculo cerrando el pulgar y el índice indicando que cero, al final la respuesta es prácticamente unánime: nunca hemos oído hablar de esto en las clases. En algunos grupos con estudiantes Erasmus me encuentro con excepciones, en sus países de origen sí les han hablado de la ética en la Dirección de Empresas. Otros españoles recuerdan que algún profesor les ha hablado de Responsabilidad Social de la Empresa. Pero la ética no ha sido tema habitual en las titulaciones de ADE o Economía en la universidad española hasta la fecha.



No es mi intención entrar ahora a comparar centros educativos o países donde la ética está más o menos presente en los planes de estudio. La cuestión aquí es mucho más amplia, y a la vez más profunda: ¿Deberían recibir formación ética los universitarios que se pre-

¿Deberían recibir formación ética los universitarios que se preparan para dirigir las empresas e instituciones del mañana?

paran para dirigir las empresas e instituciones del mañana? Cuando les he lanzado esta pregunta a los estudiantes la respuesta ha sido clara, aunque sólo fuera por curiosidad, el tema les ha parecido interesante. Quizá suena un poco extraño hablar acerca de cuestiones como la sinceridad, la honestidad, la transparencia, la equidad o la ecuanimidad en clases de dirección de empresas. Sin embargo estas son las cualidades que precisamente nos gustaría ver a todos en nuestros jefes, ¿A quién le gusta tener un mal jefe?

Y justamente de eso se trata, de aprender a ser un buen jefe, de aprender a mandar, a dirigir personas tratándolas como a tales. De eso va la ética, o de eso debería ir la ética empresarial. Desde hace bastantes años venimos hablando de la importancia de la formación en competencias profesionales (comunicación, negociación, trabajo en equipo...), pero pocos son los que hablan de competencias morales de los directivos. Y de eso es de lo que me gustaría escribir en futuros artículos. Si a los lectores les parece de interés, procuraré detenerme en algunas de estas competencias que caracterizan a los buenos directivos, pienso que siempre puede servir para la reflexión y para hacer examen de conciencia, pero hoy me conformaré con introducir el tema.

Aunque no existe unanimidad en qué y cuáles son las competencias profesionales del buen directivo, autores de prestigio como Cardona y García-Lombardía describen las competencias directivas como esos «comportamientos observa-

bles y habituales que posibilitan el éxito de una persona en el ejercicio de su función», en este caso directiva. Se trata pues de hábitos que hacen bueno a un jefe cuando los posee: capacidad para organizar bien el trabajo, de seguirlo, de proponer objetivos realistas, de tirar de la gente. Pues bien, esas competencias o hábitos son inseparables de otros hábitos, también observables, que más que con el éxito en la función tienen que ver con el ser capaces de trabajar al servicio de los demás y de su mejora personal, de mejorar como personas y hacer mejores a quienes nos rodean. Estos hábitos o competencias morales incluyen virtudes o cualidades humanas como la humildad, que lleva a aceptar las propias limitaciones y equivocaciones; la equidad, que lleva a dar a cada uno lo que le corresponde; la sinceridad, que lleva a decir siempre la verdad; o la benevolencia, que lleva a procurar contribuir al bien común de los que nos rodean en todas nuestras decisiones.

Quizá esto que acabo de decir es algo que se escucha más en otros ambientes, y muy poco en los de la Dirección de Empresas, quizá. Lo cierto es que la competencia profesional y la competencia moral son distintas pero inseparables. Un jefe que comunica bien, pero lo hace mintiendo, no comunica bien. Un jefe que planifica bien, pero lo hace tratando injustamente a los suyos, no planifica bien. Y ¿A quién le gusta tener un mal jefe?

Foro de opinión

Asociación Española de Dirección y Desarrollo de Personas

