

Rendimiento antes que ética

Cuando el éxito ciega sobre la corrupción

Firmante: Alistair Nicholas
24-01-2007. Servicio: 007/07 (www.aceprensa.com)

Las páginas de información económica de la prensa están hoy salpicadas de escándalos. Corrupción en regímenes comunistas como China, y en economías de mercado como Alemania, en compañías multinacionales y en administraciones públicas. Puestos a buscar las raíces de esta situación, hay que ver no solo las teorías que se enseñan en las escuelas de negocios, sino también los criterios con que se mide el éxito en la empresa y si la ética cuenta tanto como el rendimiento.

La publicación china "Democracy and Law Times" informó recientemente de que el 60% de los 500.000 casos de soborno y corrupción llevados en China ante los tribunales durante la última década afectaron al comercio internacional y a hombres de negocios extranjeros.

Lo que es una verdadera lástima, porque son muchos los que en China consideran que las empresas extranjeras sostienen principios y normas más elevados que las firmas nacionales. En efecto, numerosos jóvenes chinos que buscan empleo en empresas extranjeras lo hacen con la esperanza de huir de la ciénaga moral de las empresas nacionales. Esta percepción de las compañías extranjeras como instituciones limpias puede estar a punto de empañarse.

La honradez ya no es a toda prueba

Incluso la imagen característica de Alemania como una economía eficiente impulsada por empresas de honradez a toda prueba, ha quedado hecha jirones en los últimos meses a consecuencia de varios escándalos en los que se vieron envueltas algunas de las empresas que constituyen las piedras angulares de su economía. Hace unas semanas, seis altos ejecutivos de la empresa de ingeniería Siemens fueron detenidos por la policía alemana, que además se incautó de 36.000 documentos relacionados con un fondo de reptiles de 200 millones de euros utilizado para sobornar a clientes en mercados internacionales.

Todo ello sucede después de escándalos semejantes en que se han visto implicados los fabricantes de automóviles DaimlerChrysler, BMW y Volkswagen, así como la empresa de suministro de servicios públicos E.ON. Según un reciente artículo del "Wall Street Journal", crecen en Alemania los delitos cometidos por ejecutivos, y se calcula que entre el 85% y el 90% de tales fechorías no son denunciadas.

Pero Alemania no es el más corrupto de los países. Transparency International, que recopila el Índice Mundial de la Corrupción, colocaba a Alemania en el puesto 16 de su lista de 163 naciones. Alemania quedaba por delante de Estados Unidos y Japón, y, según el "Wall Street Journal", no ha conocido escándalos de las dimensiones del que provocó el hundimiento de la americana Enron por fraude contable.

Teorías de las escuelas de negocios

¿Qué es lo que está arrastrando a tantas naciones occidentales a las que se consideraba por encima de la corrupción empresarial debido a la fuerte inclinación ética de sus culturas nacionales y a su firme creencia en el Estado de derecho? ¿Qué puede hacerse para solucionar el problema?

Respondiendo a la primera pregunta, numerosos comentaristas han apuntado a la falta de contenidos éticos adecuados en los planes de estudio de las escuelas de negocios de todo el mundo. Dicha

argumentación afirma que las principales escuelas de negocios no enseñan a los ejecutivos la dimensión ética de la actividad empresarial, concentrándose sobre todo en los motores del éxito en los negocios tales como las finanzas, el marketing y los recursos humanos. Ampliando este razonamiento, algunos llegan a una conclusión más desoladora: las escuelas de negocios no sólo omiten la enseñanza de la ética sino que en realidad enseñan exactamente lo contrario.

Según uno de tales comentaristas, Sumantra Ghoshal, profesor de la London Business School hasta su fallecimiento el año pasado, en muchos casos las enseñanzas ponen por encima de todo el interés personal y el valor para los accionistas como los ideales que hay que alcanzar. Ghoshal afirmó que muchos de los "peores excesos de prácticas recientes de gestión tienen su raíz en un conjunto de ideas que han surgido del claustro de las escuelas de negocios a lo largo de los últimos treinta años". Semejantes teorías han desprovisto a numerosos estudiantes de "cualquier sentido de responsabilidad moral".

Cómo se mide el éxito

Pero el fracaso de ciertas escuelas de negocios constituye sólo una parte de la respuesta. Existen otros dos factores que, en mi opinión, podrían estar hundiendo la ética de la sala de juntas.

El primero es que Occidente ha cedido ante la cultura de que "la codicia es buena", quizá por influencia de la escuela de pensamiento del "homo oeconomicus". Pagamos sueldos astronómicos a nuestros altos ejecutivos y las salas de juntas se vuelven cada vez más ostentosas. Consejeros delegados que disfrutan de retribuciones millonarias despiden sin pestañear a los empleados que menos cobran "por el bien de la empresa" o "para aumentar la cotización bursátil", y a menudo se ven recompensados con enormes pluses por haberlo hecho. Quizá la reducción del tamaño de la empresa era necesario, pero sería más aceptable socialmente si quienes toman la decisión no fueran recompensados de forma tan extravagante.

No causa sorpresa que dos importantes medidas del éxito en los negocios y en los recursos humanos también hayan caído en la trampa de "la codicia es buena". La primera son los indicadores clave de rendimiento (KPI en sus siglas inglesas), para empresas y departamentos de empresas. Rara vez, o ninguna, tales indicadores tienen en cuenta si los objetivos empresariales se consiguieron de forma ética, es decir, con justicia. La segunda es el examen anual del rendimiento de cada empleado. Ésta no mide cómo se logró el éxito ni, en el caso de que el empleado no hubiera alcanzado la meta, si el fracaso se debió a la consideración de un bien superior como los factores éticos del negocio. En último término, el éxito sólo se mide fijándose en el resultado del ejercicio: en los dólares y los centavos; en pérdidas y ganancias.

Cultura empresarial esquizofrénica

En el moderno mundo empresarial hacer lo justo queda a menudo supeditado a los márgenes de beneficio. En efecto, la principal revista alemana de economía y política, "Der Spiegel", consideraba que la situación de Siemens empeoró aun cuando el código ético de la empresa se hacía más estricto. ¿El motivo? El antiguo consejero delegado Heinrich von Pierer había introducido objetivos de margen de beneficios más rigurosos que había que alcanzar en un plazo de tres años. Sin duda los ejecutivos de Siemens sentían pender sobre ellos la espada de Damocles.

Enseñar ética en las escuelas de negocios podría ayudar pero sólo si el mundo de los negocios cambia también la forma como mide el éxito. Por desgracia, el hincapié que las empresas han hecho recientemente en la responsabilidad social corporativa no forma todavía parte de la cultura de la mayoría de las empresas, que tienden a enfocar dicha responsabilidad de un modo un tanto esquizofrénico: "Desde el departamento de relaciones públicas nos dicen que hagamos algo bueno, por lo que más nos vale hacerlo, pero que sigamos ganando dinero a cualquier precio". En consecuencia,

se da dinero a escuelas de barrios pobres o para la mejora del medio ambiente, mientras que una auténtica medida de la responsabilidad social corporativa, como es el comportamiento ético en las transacciones comerciales, en demasiadas salas de juntas merece poco más que un vistazo rápido.

Evidentemente las empresas necesitan cambiar su concepto del éxito y de la forma como se logra legítimamente. Y las escuelas de negocios necesitan educar a los futuros dirigentes empresariales en lo que constituye la correcta conducta en los negocios. Pero el cambio real exige inculcar en la próxima generación de dirigentes un profundo sentido del bien y del mal desde una edad temprana. De lo que se trata es de formar la personalidad.

De la escuela a la empresa

El auténtico problema comienza mucho antes de producirse la incorporación de las personas al mundo de la empresa o su ingreso en las escuelas de negocios. El problema reside en nuestra escuela primaria, en nuestra educación secundaria y en nuestros propios hogares. A una edad temprana los futuros dirigentes empresariales tienen que ser educados en algunos valores fundamentales que parecen haber sido olvidados por la generación actual, o que quizá fueron pasados por alto por sus padres y sus primeros educadores.

Desde el punto de vista de los valores, los niños necesitan aprender desde muy pronto que el fin no justifica los medios. Un reciente estudio sobre alumnos de escuelas de negocios realizado por la publicación "Academy of Management Learning & Education" reveló que el 56% de los alumnos de las escuelas de negocios de Norteamérica reconocía haber copiado en los exámenes. Y los alumnos que copiaron afirmaron haberlo hecho porque creían que todos los demás lo hacían también para tener éxito. Una vez que empezamos a aceptar la idea de que el fin justifica los medios, nos deslizamos por una pendiente muy resbaladiza que lleva a todo tipo de horrores.

Los alumnos que creen que todos los demás copian y que hacer trampas en la escuela es un medio aceptable para tener éxito, justificarán más adelante las trampas cuando se sienten en la oficina del consejero delegado o en la sala de juntas. Lo más probable es que quienes hacen trampas en la escuela de negocios comenzaran a hacerlo mucho antes de ingresar en ella.

Desde pequeños los niños tienen que aprender que la integridad es mucho más importante que el triunfo a cualquier precio. Lo aprenden en el aula y en el campo de deportes; de sus padres, de sus profesores y de sus entrenadores, que les ayudan a ser tan buenos como les sea posible, alabando sus éxitos y aceptando sus limitaciones cuando lo hayan dado todo pero sigan sin alcanzar las notas o las marcas más altas. Los niños necesitan aprender que perder no es ninguna deshonra; la deshonra está en ganar a cualquier precio, en sacrificar los principios por una ganancia a corto plazo.

Con que sólo enseñáramos eso a nuestros hijos, les habríamos enseñado mucho.

Alistair J. Nicholas es Director Gerente de la firma de consultoría, con sede en China, AC Capital Strategic Public Relations, que asesora a empresas extranjeras sobre gestión de la reputación empresarial en China.

La versión inglesa original de este artículo fue publicada originalmente en www.mercatornet.com