

# **1. La Administración, los Recursos humanos y el Entorno Epistemológico.**

## **1.2 "Reflexiones Sobre la Ética del Trabajo."**

Presentado a las IX Jornadas de Profesores Universitarios  
de RR. HH.  
Santa Fé, 2004.

Autor: HANKOVITS, Margarita



## Índice

I. Introducción .....	23
II. Significado del Trabajo .....	24
III. Concepto sobre Ética en las Organizaciones .....	28
IV. La Ética del Trabajo .....	34
V. Conclusiones .....	37
VI. Bibliografía .....	39



## I. INTRODUCCIÓN

La actual crisis del trabajo, o mejor sería expresar la actual crisis del empleo en una sociedad netamente configurada como sociedad salarial ha originado numerosos estudios y propuestas de resolución desde diferentes ángulos disciplinares.

P. Bouffartigue (1997) indica seis facetas de la crisis del trabajo asalariado:

1. El desempleo masivo.
2. La sociedad salarial en crisis manifestada en la flexibilidad y precariedad laboral.
3. El escaso reconocimiento de la empresa al esfuerzo cada vez mayor del trabajador.
4. La crisis del lugar y del sentido del trabajo. Desacralización y pérdida de centralidad.
5. Crisis de los actores sociales y políticos (sindicatos, partidos políticos, representantes de clases obreras)
6. Crisis de los modos de conocimiento (reduccionismo del trabajo al empleo)

La persistencia de altas cifras de desempleo en los países centrales que transforma la crisis en un fenómeno permanente determinó la apertura del debate acerca del "fin del trabajo" en los escritos producidos a partir de la década de los 80s.

Paralelamente y debido a la crisis del Estado de Bienestar adquiere dimensión pública la discusión acerca de la intervención del Estado en la economía. Se produce un cuestionamiento sobre la creación o mantenimiento del empleo público subsidiado por toda la población que disfrazaba las cifras reales de desempleo.

Términos apocalípticos como el "fin de la historia", el "fin del trabajo", el "horror económico" reflejaron una configuración pasiva de los individuos unida a una fetichización de la tecnología pasando a segundo plano al hombre como protagonista de la historia y creador del conocimiento acumulado.

En las siguientes páginas intentaré construir un concepto de trabajo más acorde a los parámetros económicos, tecnológicos, y culturales de la sociedad actual

y que básicamente respete una condición ética, la de la inclusión y el respeto por los derechos humanos fundamentales.

## **II. SIGNIFICADO DEL TRABAJO**

Existen muchas definiciones de trabajo, desde aquella que conceptúa al trabajo como toda actividad de transformación de la naturaleza para la satisfacción de las necesidades humanas, o "modo de actividades que se caracteriza como la búsqueda de un resultado en un tiempo menor" (Bidet, 1995).

"El trabajo en sentido amplio incluye las actividades tanto productivas como reproductivas, entre ellas el trabajo asalariado, por cuenta propia y doméstico.

"En sentido restringido, el empleo es el trabajo asalariado, objeto del derecho laboral y de la administración de recursos humanos, forma de trabajo predominante desde el desarrollo del capitalismo; El trabajo en la sociedad confiere al individuo sentido de pertenencia y ciudadanía social, y completud subjetiva.

"Para la hermenéutica, trabajo es la actividad necesaria que realiza el hombre sobre la naturaleza para satisfacer necesidades humanas. Es una construcción cultural, que ha ido variando con el tiempo y las relaciones de poder. No posee un carácter objetivo

Así, fue considerado un ritual en el sentido religioso, o era destinado solo a los esclavos. En la Antigüedad y Edad Media el concepto responde a su significado etimológico: tortura, pena, sufrimiento. Va surgiendo como ideología especialmente de la clase media a partir del luteranismo y el calvinismo. A partir del siglo XIX se impone el sentido occidental capitalista del trabajo como creador de riqueza social.

"Para la visión objetivista, es el medio de transformación de la naturaleza y del hombre mismo, crea riqueza y la hace circular, independientemente de su valoración por la sociedad. El trabajo es una actividad que resulta en un producto, y en el intervienen actividades físicas y mentales, es decir, es una combinación de objetividad y subjetividad.

Esta es la visión dominante del capitalismo y en torno a ella se ha manifestado la organización social y política de los últimos siglos, como así también las distintas teorías económicas dominantes en cada momento.

Desde la Revolución Industrial a la segunda mitad del siglo XIX, dominó la economía clásica que estudió centralmente la creación de riqueza, girando alrededor del valor incorporado por el trabajo a las mercancías, representado en el costo de las mismas.

También para Marx es esta la visión dominante, aunque distingue entre fuerza de trabajo y cantidad de trabajo efectivamente incorporado a la producción. El capitalista se adueña de la fuerza de trabajo durante un cierto tiempo, no de una determinada cantidad de trabajo especificada, y allí se genera el conflicto entre trabajo y capital.

Asimismo el trabajo productivo produce la alienación del obrero, ya que el producto de sus manos no es consumido por él, está objetivado y perdida su identidad en él.

A partir de la segunda mitad del siglo XIX hasta la crisis de 1929, surge el marginalismo, como respuesta al creciente conflicto de clase. El marginalismo pone el acento en la utilidad marginal, haciendo depender los precios de los productos, del trabajo y del capital de la oferta y demanda del mercado.

El trabajo pierde su rol protagónico - interesa solamente por su precio- y el hombre es considerado un ser enteramente racional, que maneja toda la información necesaria para tomar las mejores decisiones que maximicen utilidades, con total independencia de los factores sociales y culturales, de aquí en más consideradas externalidades. La teoría económica niega la centralidad del trabajo y las luchas sociales, aunque otras ciencias sociales traten de rescatar estos conceptos.

A partir de la crisis de 1929, y otros acontecimientos contemporáneos se advierte una tendencia a considerar al capitalismo como generador de conflictos, y en respuesta deben diseñarse mecanismos de regulación e intervención a través del Estado para canalizarlos, resolverlos e impedir las crisis importantes - keynesianismo-. Es la época del Estado de Bienestar que se extiende hasta los años 60s, un Estado productor, con pleno empleo, formador de precios, garante de la protección social y negociador en los conflictos colectivos. El trabajo fue analizado científicamente, por un lado, y por otro se transformó en una institución social.

A partir de los 70s y 80s, reaparece la conflictividad obrero-patronal. Se produce la ruptura del keynesianismo y el retiro del Estado agobiado por el déficit fiscal. Vuelve al centro de la escena el mercado, se afianza el neoliberalismo.

Las consecuencias para el trabajo son: flexibilización, precariedad, pago por resultados o desempeño, pérdida de poder de sindicatos, desempleo creciente y estructural, grandes avances tecnológicos, especialmente en informática y medios de comunicación.

La denominada posmodernidad significa la pérdida de centralidad del trabajo en los mundos de vida de los individuos y como generador de subjetividades e identidad.

Para algunos autores en la década de los 90s adviene la neomodernidad, caracterizada por las nuevas condiciones laborales, la reducción de las instituciones reguladoras, y la concepción posmoderna de desprecio del trabajo (principio de realidad) maximizando el goce y el consumo presentes en oposición a la idea sacralizada del trabajo como proveedor del seguro para el futuro del trabajador y sus descendientes.

Radiografiando la situación presente del mundo del trabajo se advierte un sector de trabajadores muy calificados, definidos por P Drucker como los trabajadores del conocimiento y por R. Reich como analistas simbólicos, que gozan de condiciones de trabajo flexibles, trabajo enriquecido y autonomía; otro sector -mayoritario- para el cual la flexibilización se traduce en precarización de sus condiciones laborales, muchas veces agravadas por situaciones migratorias de ilegalidad que añaden inseguridad. Y por último un alto porcentaje de personas sin empleo o subempleadas permanentemente.

Robert Castel (1997) nos brinda datos referidos a Francia, pero probablemente verificables para otros países desarrollados, acerca del repliegue del sector obrero en el total de puestos de trabajo, verificándose un incremento en los puestos de "cuello blanco" de niveles medios y superiores. En parte esto se debe a la automatización y robotización o a la localización de las industrias en países de menores costos laborales.

Asimismo se advierte la transformación de profesiones liberales en relaciones de dependencia (médicos, ingenieros, abogados, etc.) y antiguos asalariados que prestan servicios de apoyo a las empresas por su propia cuenta (tercerización), ya que las organizaciones solo concentran a los empleados que añaden valor a sus operaciones, productos o servicios.



Surgen otras actividades de servicios relacionadas con los medios de comunicación, la informática, constituyendo una clase media asalariada con movilidad transversal a otras clases sociales.

Aumenta también el número de mujeres empleadas en la industria, lo cual significa un retroceso salarial y de condiciones laborales.

El mercado laboral pasa a estar muy "segmentado", es decir incluyendo muchos niveles salariales, diferentes tipos de competencias (sobre todo educativas), nacionalidades, sexos, todo lo cual se sigue profundizando hasta el presente.

A manera de síntesis sobre el tema incluyo la configuración de esta problematización que realiza el filósofo T. Abraham (2000) contenida en los siguientes puntos:

" La desocupación se ha transformado en una variable estructural y por lo tanto permanente (con variaciones de acuerdo a los países).

" Así como la organización capitalista del trabajo dividió al tiempo "vivid" entre "tiempo de trabajo" y "tiempo de ocio", las actuales situaciones de desocupación definen un "tiempo sin trabajo", vaciado de contenido y diferenciado del tiempo de ocio o del descanso reparador.

" La pérdida de identidad social del desocupado.

" La formación de castas de trabajadores de acuerdo a su calificación y desempeño, con alta disparidad de valor agregado cada una.

" Los componentes del concepto de trabajo en una sociedad salarial. La alienación - Hegel y Marx -. La revolución técnica entre 1870 y 1920: el taylorismo: eliminación de oficios, trabajo cronometrado y repetitivo.

" Las consecuencias del taylorismo: la fatiga obrera. La monotonía, la repetición, la velocidad del trabajo, etc., hacen del trabajador un esclavo. La autora Simona Weil encuentra que la aceptación de los sufrimientos físicos y morales a cambio de un salario es la condición de los trabajadores del maquinismo.

" Surge, a partir de los años 30 del siglo XX, el estudio de la dimensión social del trabajo, ya que hasta el momento primaba la dimensión ingenieril. Estudiosos como Elton Mayo se dedican a analizar el ambiente de trabajo -físico y humano-, descubren las relaciones laborales y la consejería.

" La innovación del modo de producción asiático: el ohnismo como opuesto al fordismo. Pensar al revés, en producir lo requerido por la demanda, de calidad y

bajo costo. Alta productividad y reducción del personal. En lo laboral, introdujo modificaciones desde la atomización de los sindicatos, el empleo vitalicio, el salario por antigüedad hasta el diseño del puesto, que pasa a ser polivalente, autónomo y comunicacional.

" Surgimiento en Occidente una nueva concepción del management, que hace hincapié en el individuo y su motivación, los refuerzos positivos del buen comportamiento; en la organización como sistema abierto en interdependencia con su entorno y la consecución de la excelencia como meta empresarial. En esta concepción el trabajo exige del trabajador que constituya el fin de su vida y debe volcar en él no solo la fuerza de trabajo sino todos sus sentimientos, sus deseos y aspiraciones vitales. Surge el estudio del estrés laboral.

" Las propuestas para dar solución a la desocupación. El análisis de Rifkin (El fin del trabajo), Drucker y otros. El tercer sector como salida de un problema que ni las empresas ni el Estado pueden solucionar por sí mismos.

" La centralidad del trabajo en la vida. El análisis de André Gorz (1998): la historia del trabajo, la crisis de la ideología liberal, el tiempo liberado sustituye a la desocupación como concepto si cambia el sentido central del trabajo en la vida de las personas. El desempleo deja de ser una cuestión meramente económica y se transforma en un tema cultural, filosófico y político.

### **III. CONCEPTOS SOBRE LA ÉTICA EN LAS ORGANIZACIONES**

Es menester abordar el tema de la ética de la economía, más precisamente la ética del capitalismo como paso previo a la consideración de la ética en las organizaciones.

En razón de exceder el marco de este trabajo, solamente se menciona que las teorías actuales sobre la ética del capitalismo consideran el rol que desempeña el mercado, los individuos y la sociedad en su conjunto.

El mercado juega el papel de integrador social dentro de un marco ético, político y jurídico, donde los individuos ejercen su libertad. El mercado debe armonizar eficiencia con libertad.

Un capitalismo ético posee un gran espacio de libertad y valores morales, como la confianza, que reducen los costos de transacción, compensan las fallas del mercado, aumentan la eficiencia y favorecen la integración social.

Por el contrario, la falta de ética del capitalismo implica un sálvese quien pueda, conflictúa y judicializa las transacciones entre los individuos, incrementa la desconfianza, crea la paradoja del aislamiento, según la cual cada uno quiere actuar bien moralmente si los demás también lo hacen, pero no lo hace si teme ser el único que actúe moralmente.

El dilema planteado en todas las teorías analizadas es la formulación de la economía respetando la libertad individual, asegurando la justicia social, la cohesión de las sociedades y que el sistema funcione eficientemente para la satisfacción de las necesidades con recursos escasos

Dentro del sistema económico la empresa de comienzos del capitalismo se ha convertido en la organización actual, que actúa en todos los campos de la vida de los seres humanos.

Las organizaciones se han constituido en la agrupación humana más importante a partir de la industrialización y la formación de las sociedades capitalistas. Por ello concitan el interés por su estudio - se ocupan de ello la administración, la sociología, la psicología, entre otras disciplinas - y el desarrollo de teorías y herramientas para su manejo, lo que en términos generales se denomina management.

Peter Drucker tiene el mérito de atestiguar en sus obras los cambios que se van produciendo en la economía y la sociedad y como afectan al mundo de los negocios.

Este autor describe sobre los cambios en el compromiso o la responsabilidad social de las empresas -especificando sus limitaciones-; denomina al mundo actual como "sociedad de organizaciones", anunciando la nueva "sociedad del saber".

A consecuencia de lo antedicho, el de las organizaciones modernas plantea dilemas éticos, por la magnitud de su influencia en las sociedades actuales.

Esta preocupación por la ética empresarial, o ética de los negocios, surge a partir de los años sesenta y setenta, especialmente en los EEUU.

Según los expertos sucedieron algunos escándalos como el Watergate que pusieron el tema sobre el tapete.

En aquel tiempo comenzaron asimismo los reclamos sobre que las industrias se hicieran cargo de sus influencias dañinas sobre el medio ambiente, y que colaboraran en la solución de otros problemas sociales de la comunidad (viviendas, escuelas, obras públicas, etc.).

Se inició entonces la discusión acerca de la responsabilidad social de las organizaciones. ¿Constituía la asunción de dicha responsabilidad solamente un gasto o la sociedad recompensaría a las empresas que la aceptaban y ejercían con la fidelidad de los consumidores y una imagen prestigiosa? Si la respuesta fuera afirmativa, podía constituirse en un beneficio derivado del aumento de la credibilidad de la sociedad en ellas.

En dicho sentido, con el transcurso del tiempo se ha comprobado que las empresas que han adoptado valores éticos en relación con sus proveedores, clientes, comunidad y trabajadores, han sobrevivido satisfactoriamente mucho más tiempo, por lo que el costo de asumir su responsabilidad social reporta beneficios a largo plazo.

Las condiciones ideales para que puedan desarrollarse estos supuestos se verifican cuando las organizaciones pueden planear a largo plazo. Planificar a largo plazo significa poder desarrollar acciones a lo largo de un período de planeación en que las premisas económicas en que se basan los planes se mantengan relativamente estables. Ello se torna dificultoso en economías sujetas a cambios de humores permanentes que son inconsistentes con una visión a largo plazo.

También es menester acotar que si bien en la actualidad hay un consenso mayor acerca del compromiso ético de las organizaciones, siguen sucediendo escándalos como los recientes de Arthur Andersen y Enron.

En la discusión ética actual, se habla de la era post-Enron. Como lo expresa B. Klisberg (2004) la sociedad americana sigue discutiendo sobre las causas del caso Enron. Cabe recordar que en Enron, la séptima empresa de la economía americana, su alta gerencia con la complicidad de una de las más importantes empresas auditoras del mundo - Arthur Andersen- perpetró una serie de acciones delictivas que perjudicaron a millones de pequeños accionistas, engañando a clientes, proveedores y a los mismos empleados que invirtieron sus fondos de pensiones en acciones que los directivos sabían que perderían su valor.

Sin embargo, Enron no fue un caso aislado, hubo otros como World Com, Tycon, y otros en curso de investigación por fiscales de varios estados de EEUU por maniobras ilegales de bancos de inversión, analistas de bolsa y fondos mutuales. Los gerentes de esas corporaciones tenían una impecable formación académica gerencial, pero indudablemente la ética no formaba parte de la cultura organizacional. Amitai Etzioni, ampliamente conocido por sus escritos sobre las organizaciones, formuló sus interrogantes respecto de las fallas en este campo en un artículo publicado en el Washington Post en 2003, "Cuando se trata de ética, las escuelas de negocios reprueban". En él relata sus experiencias con los estudiantes de algunos afamados MBA, los que consideraban que el estudio de la ética era superfluo e innecesario, y al contrario al enfatizar la enseñanza sobre el lucro y la obtención de ganancias a toda costa, sin desarrollar la responsabilidad social del gerente, se producen incentivos perversos.

En otras investigaciones se preguntó a los estudiantes que harían si pudieran realizar un acto ilegal que podría reportarles a ellos o a sus organizaciones 100.000 dólares, hubiera un 1% de posibilidad de que fueran descubiertos y la pena fuera de un año de prisión. Más de un tercio contestó que lo haría.

A todo esto, las reacciones no se hicieron esperar. Las principales reclutadoras de gerentes han indicado en una encuesta que consideran como atributos muy importantes la conducta ética a la hora de elegir gerentes, o prefieren egresados de escuelas de negocios con formación en el tema, como las religiosas Notre Dame y Brigham Young University.

También Harvard y Columbia planean brindar cursos obligatorios de ética a sus estudiantes, con preguntas tales como si ¿Es ético vender productos legalmente permitidos pero peligrosos?, ¿Deberían las compañías luchar contra la polución aunque no existan disposiciones gubernamentales?, ¿Deberían contribuir a disminuir la pobreza y desigualdad de las poblaciones donde se asienten sus filiales?

Un comportamiento ético para una empresa debe incluir necesariamente un trato limpio con los consumidores, buen comportamiento con los empleados, cuidar el medio ambiente, comportarse con corrección en los países menos desarrollados colaborando con los problemas sociales de las comunidades donde opera.

En América Latina la concepción de responsabilidad social o comportamiento ético está muy atrasada, a veces solo se refiere a acciones filantrópicas de los dueños de las empresas, junto con una enorme corrupción del sector público acompañada por conductas similares de las corporaciones.

En Europa, crece el interés por la responsabilidad social empresarial. Ejemplos de ello son la ley de etiqueta social belga, que garantiza a los consumidores que los productos que llevan esa etiqueta han sido elaborados con respeto a los derechos laborales, sin mano de obra infantil y sin discriminaciones. En Europa occidental hay 240 etiquetas ambientales, ecológicas y de comercio justo. En Francia se obliga a las empresas a presentar un balance social y medio ambiental, y en Inglaterra se exige a los fondos de pensiones públicas informar sobre los criterios éticos, sociales y ambientales utilizados al decidir sobre sus inversiones.

Según Adela Cortina (2001) las concepciones renovadas de la empresa exigen un comportamiento "ciudadano" de la misma.

Mediante la aplicación de la ética discursiva todos los afectados por las decisiones económicas y empresariales tienen el derecho y la responsabilidad de participar como interlocutores válidos en el diálogo que conduzca a la determinación de las normas respetando los derechos de todos los afectados. Este diálogo práctico reemplaza el conflicto por la cooperación, del juego de suma cero al no-suma cero.

En el mismo sentido menciona la corriente del Stakeholder capitalism, el cual entiende a la empresa como una institución cuya meta no consiste solo en satisfacer los intereses de los accionistas, porque convergen en ella otros protagonistas y sus intereses respectivos: empleados, directivos, consumidores, competidores, proveedores, y tanto los cercanos como los situados en lugares más alejados.

La empresa "ciudadana" es la que reconoce la participación de todos estos grupos como el seguro de su supervivencia en el mediano y largo plazo, configura un grupo humano con distintos intereses pero que puede cooperar entre sí para la satisfacción de las necesidades con calidad.

En nuestro país contamos con demasiados ejemplos de conductas no éticas, de irresponsabilidad de empresarios que vacían empresas dejando al personal sin trabajo, de bancos que no cumplen con los contratos celebrados con sus clientes, etc.

A este respecto, es ilustrativo analizar la relación de usuario-empresa de servicios públicos -privado o público-.

Es muy corriente ahora "hablar" del "cliente" y la "satisfacción del cliente" en el ámbito de las organizaciones gubernamentales y de servicios públicos - privatizadas o no-. Esto tiene aspectos positivos en el sentido que el cliente tiene derecho a exigir determinadas prestaciones en cantidad y calidad como contraprestación de su pago, pero deja afuera a aquellos que justamente no tienen esa capacidad de pago y que deben ser usuarios del sistema.

Asimismo en muchos casos se trata de clientes cautivos de monopolios naturales por la naturaleza de la prestación, ya que no es económica la división de la oferta de la misma.

Sobre este tema, Jorge Etkin (2000) escribe: "Este es un enfoque limitado, porque considera al ciudadano como un consumidor racional, que se guía por la relación costo-utilidad. En una sociedad dual, y por debajo de la línea de la pobreza, no existe esa posibilidad. En las relaciones del gobierno con la sociedad civil hay criterios que no se refieren a problemas individuales sino al interés público. Los ciudadanos no son sujetos pasivos, receptores o consumidores, sino que deben participar del aparato estatal... Frente al drama de la pobreza, no es sincero llamar clientes a personas que dependen de la ayuda social y que no tienen más alternativas que pedir y recibir un servicio, cualquiera sea su calidad. Es una calificación que ignora la desigualdad o la exclusión social que padecen estos ciudadanos. La idea de cliente connota alguna fuerza, posibilidad de elección o poder adquisitivo, que no está presente en estos casos. Considerarlos como clientes es más un acto simbólico o una concesión del prestador que una condición de la realidad."

El campo de la ética es más abarcativo que el campo del derecho, afecta a todas las personas y no solamente a aquellas que están obligadas a respetar el cumplimiento de determinadas leyes. La ética cumple una función anticipatoria, el derecho una función reparatoria y posterior.

Es necesario establecer un "deber ser" de la organización en todos los campos de sus relaciones internas y externas. Ese deber ser no surge como una obligación formal de la empresa, sino por un consenso logrado a través de la reflexión ética de los valores a sostener en las decisiones que sustentan las acciones a seguir.

Las posturas más actuales sobre el tema aseguran que ese consenso se logra a través de una moral dialógica, formulada por Jurgüen Habermas.

Moral dialógica es un consenso racional basado en el diálogo. Dicho diálogo tiene por objetivo lograr un compromiso entre las partes que supere las meras relaciones de dominación de quien detente el poder en la situación determinada. Surge de la confrontación de posiciones ideológicas para comprender que hay en ellas de dogmas, prejuicios o falsas premisas, con el objetivo de superar las meras relaciones de dominación.

Se trata, en términos de Gilles Lipotevsky, de una "ética inteligente", que significa que las empresas discuten incorporando los valores del respeto por el ser humano, sus planes y acciones, cuantificando los impactos sociales, se llamen desempleo, contaminación, enfermedades profesionales, etc. Ya no se acepta el cortoplacismo ni el "vale todo".

### **IV. LA ÉTICA DEL TRABAJO**

Muy especialmente hay que destacar la necesidad de los valores éticos en relación con el trabajo.

Aspectos tales como la integridad del salario, cumplimiento de las obligaciones de pago de las cargas sociales, respeto de los derechos laborales, despidos no justificados, vaciamiento de empresas, conflicto en cambio de diálogo entre organizaciones sindicales y empresarias llevado hasta sus últimas consecuencias, y otros tantos que suceden permanentemente en nuestro país, tan falto de un compromiso ético de su sociedad.

Cuando falta la ética, todo conflicto es de suma cero, y se recurre al Derecho como si éste pudiera llenar el vacío moral de la sociedad.

Es innecesario aclarar que la ética de las organizaciones va a estar determinada por los valores éticos de la sociedad en la que se desarrolle. La madurez, en términos de fuerza y de conformación democrática, de los sectores que confluyan en el consenso propuesto por Habermas confrontando sus posiciones para sustituir las meras relaciones de dominación, no es un dato menor, sobre todo en sociedades como la nuestra donde el ejercicio de la democracia es todavía muy débil y existen



importantes porciones de la población totalmente marginadas y excluidos del sistema. García Raggio ( 1998) analiza la problemática de la solidaridad y la interacción social a partir de las transformaciones que ha sufrido el trabajo y sus consecuencias en cuanto a la inclusión-exclusión de las personas en una sociedad que toma como premisa que es el trabajo el que otorga ciudadanía y pertenencia a una comunidad.

Tanto los excluidos del sistema que han perdido o nunca han alcanzado el estatus de trabajador como los incluidos en el mismo, altamente vulnerables debido a la presión que sufren por la gran masa de ofertantes de trabajo en el mercado, viéndose obligados a reconvertirse, flexibilizarse y precarizar sus condiciones laborales como nunca antes en la evolución del capitalismo, integran una sociedad altamente competitiva e individualista, con lazos sociales debilitados y escasas interrelaciones.

Llevada esta situación a un extremo, puede generar, además de la desigualdad, una oposición de intereses entre ambos sectores y situaciones de violencia recurrentes que podrían afectar las democracias sobre todo aquellas relativamente poco afianzadas, como es el caso de nuestro país.

Las alternativas para recomponer una sociedad orgánicamente solidaria deberían ir más allá del asistencialismo o solidarismo, tanto se practique desde el Estado o desde organizaciones no gubernamentales, ya que este método consolida la separación entre los incluidos y los excluidos, estigmatiza a los segundos y no garantiza el goce de una ciudadanía plena, ya que no sale del esquema de mercado que asigna a la persona el rol de consumidor-elector.

Según la autora, el Estado debería desarrollar una política de intervención consistente en la discriminación positiva de los excluidos. De esta forma los apoyará para ir logrando su inclusión con igualdad de oportunidades, combatiendo paralelamente el descreimiento heredado de padres a hijos en la falta de expectativas de mejora a largo plazo.

Este constituye un primer nivel de restauración de derechos sociales, a partir del cual pueden intensificarse la participación ciudadana individual o por medio de las agrupaciones representativas en un debate público y pleno de los derechos que les corresponden a cada uno, dentro de las normas de justicia.

Por último considera el elemento histórico y moral de la satisfacción de necesidades como factor de desequilibrio entre el consumidor y el ciudadano.

Propugna un ciudadano pleno y respetuoso de las reglas de juego de su comunidad, su país y el mundo que implique cuidar y conservar, limitando sus consumos teniendo en cuenta los costos sociales, culturales y ecológicos del consumo de los recursos. Ese ciudadano es protagonista de una verdadera revolución cultural, que será plasmada en el diseño de lo que A Giddens denomina políticas vitales.

Por otra parte, para la filósofa española Adela Cortina (2001) el problema del empleo se constituye en un obstáculo para el logro del trabajador de la plena ciudadanía económica.

Entiende al trabajo como el medio principal del sustento, uno de los cimientos de la identidad personal y un vehículo insustituible de participación social y política.

La desocupación y la precarización del empleo hacen que el trabajador o bien dependa de la beneficencia o se someta a condiciones laborales perdiendo el derecho a expresar su libre opinión acuciado por la necesidad.

Propone entonces sumar al imperativo tecnológico, entendiendo por tal la superación tecnológica que asegura mayor competitividad, dos imperativos más.

Uno de ellos es el imperativo de capacitación, es decir, invertir en la formación y calificación de los recursos humanos.

Y el segundo es el imperativo de la incorporación de dichos recursos al proyecto común de la empresa, mediante trabajos estables y protección social.

Se aúnan así la eficiencia productiva con la eficiencia social, y se logra que los recursos humanos se involucren en un proyecto común, lo cual aumenta su motivación y su rendimiento en la organización.

Asimismo y mientras pueda reinstalarse una situación cercana al pleno empleo, la autora propone las siguientes medidas de aplicación:

" Un ingreso básico o ingreso de ciudadanía, que es un ingreso social primario distribuido igualitariamente a todos los ciudadanos por el sólo hecho de serlo.

" La reforma de la semana laboral, o "reparto del trabajo" en aquel tipo de empleos en que puede instrumentarse sin bajar la productividad, que es necesaria para la economía de todos. Esto redundaría también en mayor consumo, tiempo libre para dedicar a la capacitación y a la participación ciudadana en múltiples actividades no necesariamente valoradas en dinero.

" La concreción de un nuevo contrato moral entre empresario y trabajadores, superador del contrato laboral legal, en el que se reconozca la estabilidad del empleado aunque con flexibilidad para adecuarse a diferentes circunstancias del mercado.

## **V. CONCLUSIONES**

Con respecto a la formación de los gerentes, el decano de management del MIT, R. Schmalensee, dice a los candidatos a ingresar (2003) "Si está interesado sólo en ganar dinero, este no es el lugar para usted. Si busca aprender medios creativos para gerenciar organizaciones complejas de modo de ayudar a la sociedad y construir riqueza, eso es lo que le ofrecemos".

La ética corporativa ya atravesó las etapas del utilitarismo puro y de la filantropía, ahora es el turno de comportarse en su carácter de ciudadano corporativo ejerciendo una conducta responsable.

La discusión de la ética debe ser incorporada en las universidades de manera transversal y motivar actividades de investigación y extensión.

En tanto responsables de la gestión de recursos humanos y/o docentes de esa asignatura no podemos estar ajenos a esta discusión central de la sociedad global.

La crisis de la sociedad salarial en que vivimos y las transformaciones que se avecinan exigen de nuestra parte un conocimiento profundo y un compromiso en favor de la realización plena del ser humano.



## **VI. BIBLIOGRAFÍA**

- ABRAHAM T. - La empresa de vivir. Sudamericana. Buenos Aires. 2000.
- ARENDRT H - La condición humana. Paidós Estado y sociedad. España. 2001.
- BOUFFARTIGUE P. "Fin del trabajo o crisis del trabajo asalariado" en Revista Sociología del Trabajo nº 29, Madrid, 1997.
- BROWN M T - La ética en la empresa. Estrategias para la toma de decisiones. Paidós Empresa. España 1992.
- CASTEL R - La metamorfosis de la cuestión social. Una crónica del salariado. Paidós. Barcelona. 1997.
- CORTINA A - Ética de la empresa. Trotta. Madrid. 1996
- CORTINA A - Ciudadanos del mundo. Alianza . Madrid. 2001.
- DRUCKER P F - La administración en una época de grandes cambios. Sudamericana, Buenos Aires, 1995.
- ETKIN J - Política, gobierno y gerencia de las organizaciones. Prentice Hall 2000.
- GARCIA RAGGIO A M - "Transitando por los márgenes: las transformaciones del trabajo y el debilitamiento de la ciudadanía". Eudeba. Buenos Aires. 1998.
- GORZ A - Miserias del presente, riqueza de lo posible. Paidós. Buenos Aires. 1998.
- HOPENHAYN M - Repensar el trabajo. Historia, profusión y perspectivas de un concepto. Norma. Buenos Aires. 2001.
- KLIKSBERG B- Más ética, más desarrollo. Temas. Buenos Aires. 2004.
- RIFKIN, J - El fin del trabajo. Nuevas tecnologías contra puestos de trabajo. Paidós. Barcelona. 1986.
- SOROS G- La crisis del capitalismo global. Sudamericana. Buenos Aires. 1999.