

ETICA EN LA ORGANIZACION DEL TRABAJO: TRABAJO DECENTE Y TRABAJO CON SENTIDO

Domènec Melé

La finalidad de los IESE Occasional Papers es presentar temas de interés general a un amplio público.

IESE Business School – Universidad de Navarra

Avda. Pearson, 21 – 08034 Barcelona, España. Tel.: (+34) 93 253 42 00 Fax: (+34) 93 253 43 43

Camino del Cerro del Águila, 3 (Ctra. de Castilla, km 5,180) – 28023 Madrid, España. Tel.: (+34) 91 357 08 09 Fax: (+34) 91 357 29 13

Copyright © 2010 IESE Business School.

ETICA EN LA ORGANIZACION DEL TRABAJO: TRABAJO DECENTE Y TRABAJO CON SENTIDO

Domènec Melé¹

Resumen

La Organización Internacional del Trabajo llama «trabajo decente» a un trabajo que implica un conjunto de exigencias de justicia muy básicas. Se trata de un concepto alabado por Juan Pablo II y Benedicto XVI. Este artículo analiza este concepto junto con otro de más largo alcance: el «trabajo con sentido» (*meaningful work*), que puede incluir la idea de que el trabajo es un medio para mejorar a quien lo realiza y contribuir al bien de la comunidad. Ambos conceptos tienen importantes implicaciones prácticas en el modo de diseñar y dirigir organizaciones.

Palabras clave: trabajo, derechos laborales, doctrina social de la Iglesia, trabajo decente, trabajo con sentido

¹ Profesor Ordinario, Etica Empresarial, Cátedra de Etica Empresarial y de los Negocios, IESE

ETICA EN LA ORGANIZACION DEL TRABAJO: TRABAJO DECENTE Y TRABAJO CON SENTIDO

No cabe duda que el trabajo es un recurso económico primordial y un condicionante decisivo para la buena marcha de la empresa. Pero sería un inaceptable reduccionismo una visión del trabajo que únicamente contemplara su dimensión económica. En el trabajo humano hay también otras dimensiones valorativas de gran importancia, entre ellas las de carácter ético y social. Una visión del trabajo en su globalidad no puede prescindir de tales dimensiones.

Aquí nos fijaremos en la dimensión ética del trabajo y en algunas repercusiones en el modo de diseñar y dirigir organizaciones. En particular, ponemos especial énfasis en lo que la Organización Internacional del Trabajo, siguiendo una propuesta de su director general, Juan Somavía¹, llama «trabajo decente», y en la necesidad de un «trabajo con sentido» (*meaningful work*) que contribuya al desarrollo en el trabajo.

La ética en la organización del trabajo es un importante capítulo de la ética empresarial² que abarca muchos aspectos. Los más obvios se refieren a situaciones laborales injustas, en las que no se respetan derechos humanos y laborales, a veces muy básicos, como ocurre en los llamados *sweatshops* (literalmente, talleres de sudor), en los que se trabaja por salarios de miseria, con jornadas muy largas y en condiciones higiénicas y aun morales deplorables. Pero la ética en la organización del trabajo no sólo se ocupa de este tipo de situaciones de explotación o falta de respeto. Como expondremos más adelante, también incluye la consideración del trabajo como medio para mejorar a quien lo realiza y contribuir al bien de la comunidad.

Dimensión ética del trabajo

En realidad, todo trabajo tiene implicaciones éticas por ser una actividad humana y, por tanto, algo dotado de dignidad y con capacidad para mejorar a quien lo realiza. Por ello, ha de organizarse y realizarse para que sea una actividad con dignidad humana y contribuya a la realización y desarrollo personal del trabajador. Profundicemos un poco más en estos conceptos.

¹ Conferencia Internacional del Trabajo, 87.^a Reunión, Ginebra, junio de 1999: Memoria del Director General: «Trabajo decente»: www.ilo.org/public/spanish/standards/relm/ilc/ilc87/rep-i.htm. Acceso el 3 de diciembre de 2009. En esta misma fecha se ha accedido a las otras páginas web citadas en este artículo.

² Melé, D., «Business Ethics in Action. Seeking human excellence in organizations», Palgrave-McMillan, Londres, 2009.

El trabajo es una actividad consciente y libre, una actividad voluntaria realizada por una persona, y cuyos resultados van dirigidos o repercuten a otras personas. Por ello, puede considerarse como trabajo toda actividad personal que se realiza buscando alguna utilidad, ya sea produciendo bienes materiales, culturales o de esparcimiento, o procurando fines educativos o asistenciales, o prestando cualquier otro servicio.

A mi juicio, una obra clave, aunque poco conocida, sobre la ética del trabajo es la encíclica *Laborem exercens* del Papa Juan Pablo II. En ella se afirma con claridad que «el primer fundamento del valor del trabajo es el hombre mismo, su sujeto»³. Una máquina puede lograr un valor económico añadido superior a la suma del trabajo de varios obreros y, sin embargo, en términos absolutos, el trabajo tiene mayor valor por razón de su origen. Los obreros tienen un valor absoluto e incondicionado por ser personas, mientras que las máquinas y la producción sólo tienen valor instrumental.

La dignidad propia de todo ser humano se extiende al trabajo que realiza, por ser, como ya se ha dicho, actividad consciente y libre de la persona. La condición de persona del trabajador confiere, pues, un gran valor al trabajo. De aquí deriva la dignidad del trabajo, que conlleva importantes implicaciones éticas.

Reducir el trabajo a mero valor económico equivaldría a «cosificar» a las personas. Esto sería un grave error antropológico y ético, con incalculables consecuencias también para un buen funcionamiento de las organizaciones. Una larga experiencia en gestión de organizaciones pone de manifiesto el hecho de que los empleados rinden más cuando se les trata bien, como personas que son, y no como meros instrumentos productivos. De aquí que muchos se replanteen el uso del término «dirección de recursos humanos» para referirse a los trabajadores y prefieran hablar de «dirección de personas». En algunas escuelas de dirección, como el IESE, desde hace tiempo se utiliza esta última expresión. También lo hacen algunas empresas.

El actual lenguaje empresarial no siempre ayuda a reconocer la dignidad del trabajo y del trabajador. Incluso quienes muestran gran respeto por las personas, con frecuencia siguen hablando de los trabajadores como «recursos humanos», «mano de obra», «fuerza laboral», «fuerza de ventas» u otras expresiones parecidas que denotan una visión mecanicista del trabajo. Sería preferible hablar de «trabajadores», «personal», «talentos humanos», «capacidad laboral», «capacidad de ventas» o cualquier sinónimo que refuerce la condición de persona del trabajador⁴.

Trabajo decente

Juan Somavía, en su primer informe como director general de la Organización Internacional del Trabajo (OIT) a la Conferencia Internacional del Trabajo en 1999, afirmaba que «el trabajo decente es una reivindicación mundial con la que están confrontados los dirigentes políticos y de empresa de todo el mundo. Nuestro futuro común depende en gran parte de cómo hagamos frente a ese desafío». El citado informe era una respuesta al deterioro de las condiciones de trabajo y los derechos de los trabajadores en algunos países en el contexto de la globalización.

³ Juan Pablo II, encíclica «*Laborem exercens*», 14 septiembre de 1981, n. 6: <http://www.vatican.va/edocs/ESL0037/INDEX.HTM>

⁴ Cfr. Melé, D., «La persona en el centro de la empresa», *Economía Aragonesa* (publicado por IberCaja, Zaragoza, España), abril de 2007, págs. 65-78: http://www.ibercaja.es/pub/pdf/revista_economia/EconomiaN32.pdf

Posteriormente, el concepto ha sido asumido por la OIT y sobre él se han organizado campañas de sensibilización.

En la promoción del trabajo decente, la OIT explica que este concepto «resume las aspiraciones de la gente durante su vida laboral. Significa contar con oportunidades de un trabajo que sea productivo y que produzca un ingreso digno, seguridad en el lugar de trabajo y protección social para las familias, mejores perspectivas de desarrollo personal e integración a la sociedad, libertad para que la gente exprese sus opiniones, para organizar y participar en las decisiones que afectan sus vidas, e igualdad de oportunidad y trato para todas las mujeres y hombres». Tomando un símil de la medicina, podríamos decir que el concepto de «trabajo decente» es un concepto de «amplio espectro»⁵ que pretende la superación de un conjunto de prácticas laborales ética y socialmente cuestionables.

Voces morales muy influyentes han apoyado y profundizado en el concepto de trabajo decente. Así lo hizo el Papa Juan Pablo II en el año 2000, con ocasión del Jubileo de los Trabajadores, al lanzar un llamamiento para «una coalición mundial a favor del trabajo decente»⁶. Más recientemente, en 2009, el Papa Benedicto XVI ha vuelto a retomar este concepto en la encíclica *Caritas in veritate*⁷, un documento pontificio de alto rango y de amplia difusión más allá incluso del ámbito de la Iglesia católica. El actual Romano Pontífice explica que la palabra «decencia» aplicada al trabajo «significa un trabajo que, en cualquier sociedad, sea expresión de la dignidad esencial de todo hombre o mujer:

- Un trabajo libremente elegido, que asocie efectivamente a los trabajadores, hombres y mujeres, al desarrollo de su comunidad.
- Un trabajo que, de este modo, haga que los trabajadores sean respetados, evitando toda discriminación.
- Un trabajo que permita satisfacer las necesidades de las familias y escolarizar a los hijos sin que se vean obligados a trabajar.
- Un trabajo que consienta a los trabajadores organizarse libremente y hacer oír su voz.
- Un trabajo que deje espacio para reencontrarse adecuadamente con las propias raíces en el ámbito personal, familiar y espiritual.
- Un trabajo que asegure una condición digna a los trabajadores que llegan a la jubilación.

Trabajar con sentido

Más allá de un trabajo decente, una correcta ética del trabajo exige que el trabajo contribuya al desarrollo del trabajador y que pueda «trabajar con sentido», es decir, descubriendo motivos valiosos para su tarea. Es conocida la anécdota medieval de tres picapedreros que trabajaban en la construcción de una catedral. Todos picaban piedra, pero al ser preguntados, cada uno

⁵ En medicina se dice que un antibiótico o un fármaco es de «amplio espectro» cuando es activo frente a un grupo amplio de gérmenes.

⁶ Juan Pablo II, palabras en el Jubileo de los trabajadores, *L'Osservatore Romano*, edición en lengua española, 5 de mayo de 2000, pág. 6.

⁷ Benedicto XVI, encíclica «Caritas in veritate» 29 de junio 2009, n. 63, en: http://www.vatican.va/holy_father/benedict_xvi/encyclicals/documents/hf_ben-xvi_enc_20090629_caritas-in-veritate_sp.html

percibía significados distintos, con mayor o menor amplitud de miras. Uno simplemente afirmó que estaba picando piedra, mientras que el segundo, haciendo la misma tarea, decía estar haciendo un sillar. El tercero, con un sentido global, respondió: «¿qué hago?, pues ya lo ve usted, estoy trabajando con otros, haciendo una catedral».

El trabajo puede ser percibido de muy diversos modos. Uno de ellos es que es algo arduo pero útil. Pocos discutirían este significado. Sin embargo, ver el trabajo únicamente como pura fatiga necesaria para producir con valor económico añadido es una concepción muy pobre del trabajo. A poco que se indague pueden descubrirse otros significados y, en definitiva, un sentido más profundo de la actividad laboral.

Lo que principalmente distingue el trabajo humano del esfuerzo animal es que el trabajo es una actividad intencional. El hombre conoce el objeto de su trabajo, que se le presenta como fin conocido y querido. El trabajador no sólo conoce lo que hace (tarea concreta), sabe también por qué lo hace (motivos), para qué lo hace (utilidad del trabajo) y, a veces también, para quién lo hace (personas a las que sirve con su trabajo).

Con independencia de los motivos percibidos por cada sujeto y que dan lugar a diversas motivaciones, el trabajo tiene en sí mismo varios significados objetivos. El trabajador busca el sustento propio y el de su familia, pero, además, al trabajar ejercita su creatividad. Lo hace dominando las cosas materiales y dándoles una impronta personal más o menos acusada. El dominio del hombre sobre las cosas expresa la interioridad del ser humano y manifiesta su compromiso con su actividad. Hay animales y máquinas con más fuerza física que el hombre. Los ordenadores tienen muchísima más capacidad de cálculo, pero sólo el ser humano se compromete personalmente con su actividad, por responder a un acto deliberado y libre.

El trabajo en la empresa da lugar a un conjunto de efectos externos e internos al trabajador. Se generan productos con cierta utilidad social y con un determinado valor económico, se produce algún tipo de impacto medioambiental y se incide sobre las personas para quienes el trabajo realizado o el producto tienen alguna utilidad. Pero, simultáneamente, el trabajo incide en el trabajador. Al trabajar, el hombre no sólo cambia su entorno, sino que, en alguna medida, se cambia también a sí mismo, ya sea experimentando satisfacciones o insatisfacciones o, de un modo más permanente, adquiriendo aprendizajes técnicos o desarrollando cualidades que generan cierto desarrollo humano (positivo o negativo). Respecto a esto último, el trabajo puede desarrollar sentido de servicio, justicia e integridad o, por el contrario, puede deteriorar al trabajador si trabaja sin ética.

De ordinario, al trabajar se sirve a los demás y se contribuye al progreso técnico, económico y cultural. El trabajador entra en contacto con otras personas y grupos sociales estableciendo comunidades de trabajo, interdependencias, relaciones de amistad. Mediante el trabajo se adquiere también una posición que le facilita la participación en la vida social.

La perspectiva espiritual o religiosa amplía el horizonte de los significados del trabajo. El trabajador puede encontrar una dimensión espiritual en su trabajo descubriendo su relación con algo trascendente o poniéndolo en relación con los planes de Dios y con el fin último del hombre. El cristianismo da un especial realce al trabajo por considerarlo una cooperación a la obra de la creación, un modo de imitar a Cristo, que pasó la mayor parte de su vida trabajando, y un medio de santificación. Aplicar la propia espiritualidad al trabajo es objeto de una creciente atención en la actual bibliografía del *management*.

Como es obvio, no todo trabajador capta todos esos significados, pero puede hacerlo, al menos, con algunos de ellos. Y, al hacerlos suyos, se dispone a actuar con cierta intencionalidad. Dicho de otro modo, en el momento en que el trabajador acepta algún significado y lo toma como motivo para la acción, de algún modo cambia su estado interior. Lo explicaremos con un ejemplo: supongamos un médico que, como cualquier otro, al ejercitar su trabajo presta un servicio al enfermo. A medida que valora este motivo y trabaja por él (y no sólo por dinero o prestigio), mejora su calidad moral, se hace mejor persona. Al estar pendiente del enfermo como persona –y no sólo de la enfermedad– y querer prestarle un servicio, adquiere cierto hábito que le facilitará seguir actuando así en el futuro. De este modo mejora su calidad moral, su integridad: se hace mejor persona.

Lo mismo ocurre con un ejecutivo o con un profesional. Puede trabajar por ganar dinero, por conseguir prestigio, por hacer carrera y por mil motivos más, pero todo esto, por sí solo, no le lleva a mejorar como ser humano. Los motivos que acabamos de citar son compatibles con ser una persona que se preocupa sinceramente por los demás o, por el contrario, los considera únicamente como peldaños para su promoción o como simples recursos para sus intereses particulares.

La pregunta que surge es: ¿cómo se relaciona todo lo anterior con la ética en la organización del trabajo? Encontrar significados en el trabajo, ¿no es más bien una cuestión personal? En efecto, los significados que se puedan encontrar en el trabajo dependen de cada uno, pero el entorno puede favorecer o dificultar el descubrimiento de significados valiosos en el trabajo.

Una organización exclusivamente enfocada a los resultados y con un férreo control sobre los empleados difícilmente favorecerá ver el trabajo más allá de su fatiga y de la correspondiente remuneración económica. Pero hay otros modos de entender la organización empresarial y de comunicarla a los colaboradores para ayudarles a encontrar sentido.

Para lograr un mayor desarrollo humano, es deseable que el trabajador (el picapedrero de la anécdota) no sólo sea consciente de que hace un sillar, sino de que este sillar es parte de una columnata y que, entre todos, están construyendo una catedral. La actividad empresarial, de ordinario, tiene unos significados valiosos, y comunicarlos oportunamente puede contribuir a que los trabajadores sean más conscientes del valor de su trabajo, más allá del valor económico agregado que genera.

Una adecuada formulación de misión y valores corporativos puede ayudar a encontrar sentido en el trabajo si son adecuadamente implementados y transmitidos. Dar información del uso que se hace del producto y las valoraciones que los usuarios hacen del mismo es otro modo de ayudar a descubrir el sentido de servicio del trabajo realizado. Otro modo es organizar el trabajo de modo que haya una adecuada participación y la gente pueda tener conciencia de estar trabajando como «en algo propio».

Algunas consecuencias prácticas

Un justo orden de valores exige respetar la primacía de las personas sobre las cosas, y del trabajo sobre los instrumentos materiales de producción. De ahí surgen varias consecuencias prácticas:

- Es necesario valorar a los trabajadores en su dignidad de personas y tratarlos de acuerdo con tal dignidad, con respeto y consideración, sin considerarlos únicamente en función de lo que producen o de la riqueza que generan. Es, pues, moralmente ilícita cualquier actitud o práctica que, de algún modo, lleve a menospreciar a los trabajadores, o tratarles como si su trabajo no fuera más que una mercancía, una fuerza laboral, un simple recurso del sistema productivo o una mera fuente de ganancias.
- La consideración humana del trabajador y el trato recibido no dependen tampoco de la valoración social del tipo de trabajo que realiza. Todo trabajo tiene una dignidad intrínseca, con independencia de la consideración social que reciba. Por ello, el trabajo más insignificante y corriente tiene dignidad, y no encuentra justificación ética la antigua división de los hombres en clases sociales según su ocupación laboral.
- Deben respetarse los derechos humanos en el ámbito laboral. El respeto a la dignidad de la persona del trabajador se extiende a sus derechos innatos, que encuentran una especial concreción en el ámbito laboral. Muchos de estos derechos han sido proclamados por diferentes organismos internacionales e incorporados por los Estados a sus legislaciones. El concepto de «trabajo decente», de algún modo, pretende incluir esos derechos.
- Ha de procurarse que la organización del trabajo favorezca el desarrollo personal, profesional y humano, y evite la alienación en el trabajo. Esta tiene lugar cuando el trabajo, lejos de contribuir al desarrollo o perfeccionamiento humano del trabajador, lo degrada o embrutece y deja de ser uno mismo en aquello que más puede ennoblecerle. Para el desarrollo humano, hace falta, en primer lugar, evitar situaciones que pueden incentivar acciones corruptas (sobornos, fraudes) o de falta de respeto a las personas, como pueden ser situaciones de acoso (sexual o psicológico), discriminaciones injustas, falta de equidad en la valoración del desempeño, etc. Superados esto mínimos, el desarrollo personal de los trabajadores se favorece tanto de modo institucional con medidas para toda la organización como a través de una actitud de colaboración y preocupación por el desarrollo de las personas. Puede llevarse a cabo a través de acciones formativas, tanto formales como informales, reconociendo y corrigiendo, alentando y apoyando iniciativas valiosas y, en general, estando pendientes de las necesidades de los demás con vistas a su mejora.
- No ha de impedirse que cada trabajador viva su propia espiritualidad y la búsqueda de sentido en el trabajo. Más aún, sería de desear que la organización favoreciera la búsqueda de un trabajo con sentido.

En resumen, la ética en la organización del trabajo tiene un conjunto de exigencias que no se deben ignorar. En algunos casos se trata de unas normas mínimas, sin las cuales el trabajo no es decente, pero el mayor reto está en reflexionar en cada situación concreta para ver cómo es posible que el trabajo tenga un mayor sentido y contribuya al desarrollo de quien lo realiza.