

### **POR QUÉ LA GENTE BUENA, A VECES, HACE COSAS MALAS**

Los costos potenciales del comportamiento contrario a la ética son muy altos. Este tipo de situaciones puede afectar de manera grave la reputación de una compañía, y eventualmente conducir a procesos judiciales.

No obstante, el número de casos de fraude empresarial, que comprometen desde pequeñas sociedades hasta gigantes corporativos, parece ir en aumento.

El profesor Muel Kaptein, de la escuela de administración de Rotterdam, Holanda, acaba de publicar un interesante ensayo sobre el tema, del cual extractaremos algunos apartes.

El ensayo explora las razones comportamentales y psicológicas por las cuales las personas deciden cruzar la línea de lo permitido. Algunas de sus reflexiones son:

#### **1. Las Organizaciones y sus miembros desarrollan visión de túnel.**

La definición y alcance de metas son una parte esencial de

cualquier negocio exitoso. Cuando los empleados son sometidos a alcanzar metas retadoras y medibles, se comportan de manera más activa, más consciente y productiva. Cuando alcanzar las metas se convierte en una fijación para las personas o empresas, todo lo demás incluyendo las consideraciones éticas, pasa a un segundo plano.

Cuando las grandes corporaciones, como Enron, ofrecieron bonos enormes a sus empleados por conseguir nuevos clientes y mayor facturación, éstos se enfocaron con tanta intensidad en cumplir dichas metas, que olvidaron asegurarse si lo que hacían era rentable o ético.

Permanecer conscientes del tipo de metas a alcanzar, de los comportamientos que la lucha por cumplirlas puede desatar y no olvidar que existen otras motivaciones empresariales de largo plazo, no todas de tipo económico, es algo que debería guiar las actuaciones de los encargados de fijar dichas metas.

## **2. El poder de las palabras puede hacer que un comportamiento no ético parezca trivial.**

Cuando al soborno se le llama "engrase", cuando al fraude contable se le denomina "contabilidad creativa", cuando a la evasión de la obligación tributaria se le puede decir "gimnasia fiscal", cuando el hecho de aprovecharse de un error ajeno se trivializa considerándolo "un papayazo" y motivo de chistes entre amigos, estamos cambiando el verdadero nombre de acciones totalmente alejadas de la ética y la responsabilidad, aunque no siempre sean actos delictivos.

Los eufemismos nos permiten separar ciertos actos de sus implicaciones éticas, haciendo que las siguientes acciones similares parezcan menos importantes, hasta que se convierten en una práctica normal.

Permanecer alertas ante estas trampas del idioma y definir claramente los linderos éticos, permite que dichos comportamientos desviados no se vuelvan algo del día a día.

## **3. De cómo el buen comportamiento puede llevar a lo opuesto.**

Aunque pueda parecer contraevidente, el hacer siempre lo correcto puede llevar a realizar malas acciones en el futuro. Es lo que se denomina el Efecto de Compensación. Cuando una persona ha sido toda su vida un empleado modelo, puede llegar a pensar que tiene un abultado saldo a su favor en la cuenta de las buenas acciones de la vida, lo que llamaremos "*un crédito ético a su favor*". Algunas de estas personas, por razones que son motivo de investigación, en determinadas ocasiones cometerán actos contrarios al bien común, a la ley o a los intereses de su empresa, por considerar que llevan demasiado tiempo siendo buenos, lo que les autoriza, en su opinión, a saltarse la línea de lo debido.

## **4. Los plazos perentorios y las fechas de corte pueden causar ceguera ética.**

La presión por los vencimientos es inevitable en el lugar de trabajo. Bajo presión, muchas personas muestran lo mejor de sí mismas. Sin embargo, ello puede tener consecuencias éticas negativas.

Continuaremos explorando este interesante documento.

[asr@asr.com.co](mailto:asr@asr.com.co)