

invertia.com

Empleo & Trabajo

Tomar decisiones y tener valores

Hora : 20/5/2010 Fuente : Invertia

El pasado 19 de enero se celebró en Madrid una jornada titulada “Nuevos Valores. Nuevos liderazgos. Hacia el reforzamiento de la sociedad civil”. Entre las ponencias dos merecieron especialmente mi atención sobre todo porque, sin menoscabo de otras consideraciones, hubo en ambas alguna idea que me hizo reflexionar. La jornada habría que enmarcarla en el espíritu de la **iniciativa promovida por la Fundación Confianza de “esto lo arreglamos entre todos”**, pretendiendo como decía su título que sea la sociedad civil, tan poco desarrollada en nuestro país según la mayoría, quién lidere la salida de la crisis evitando que caigamos en la melancolía y el desánimo.

La primera idea que capto mi atención fue la reflexión que introdujo Antonio Garrigues, al señalar que en su opinión, la **esencia de la democracia es aprender a convivir en desacuerdo**. El caso es que mi pensamiento fue de inmediato al ámbito empresarial. Recordé las muchas ocasiones en que tanto en las organizaciones en las que desarrollaba mi actividad profesional como en las organizaciones a las que asesoraba como consultor, la teórica búsqueda de un acuerdo o de un cierto consenso invalidaba la toma de decisiones, dejando los problemas sin atender, generando una sensación que en el mejor de los casos exaspera y en el peor desmotiva.

El tema no hubiera pasado de ahí sino fuera porque la semana pasada en nuestro blog compartido, uno de mis colegas del Top Ten Recursos Humanos publicaba su entrada sobre Poncio Pilatos y su posición de “lavarse las manos” en el caso de Jesús de Nazaret. No se puede decir que Pilatos haya pasado a la historia como un ejemplo a seguir.

Uniendo ambos elementos resulta que en muchas ocasiones los **directivos, empresarios, ejecutivos, empleados, sindicatos, etc.**, demostramos una incapacidad notable para tomar decisiones sobre la base de que hay que buscar el mayor acuerdo o consenso posible. Ahora bien si aceptamos que incluso en el ámbito político es saludable, e incluso exigible, convivir en desacuerdo, imaginense en la empresa. Porque la empresa no se dirige por reglas democráticas, entendiéndose por tales que las decisiones se toman por mayoría.

La empresa se basa en una adecuada asignación de la responsabilidad y la autoridad. Quien tiene más responsabilidad y más autoridad tiene que ser capaz de tomar decisiones, sean éstas fáciles o difíciles, ya que esa es su razón de ser, por cierto habitualmente bien remunerada. Si convivir en desacuerdo es la esencia de la democracia, convivir con el desacuerdo, o sea, tomar decisiones es la base de la actividad directiva.

La segunda idea que captó mi atención fue mencionada en la intervención de Fernando Savater sobre Ética y Ciudadanía. Se refirió el Sr. Savater a los valores más significativos para convivir como ciudadanos:

- Autonomía, que supone ser libre y ser responsable, libre para hacer y para asumir las consecuencias de los actos.
- Solidaridad, esto supone hacer que la gente saque ventaja de la sociedad.
- Cooperación, basada en la idea de que toda la riqueza es social y, aunque hay “imbéciles morales”, todos necesitamos convivir con unas reglas.
- Tolerancia, que tiene que ver con acostumbrarse a convivir con lo que no nos gusta. Pero la

tolerancia empieza por marcar lo intolerable.

Creo que remató esta afirmación diciendo que ser ciudadano es una obra de arte moral que requiere educación.

Pues bien, se puede aplicar lo mismo para las **relaciones entre empresa y empleado. Hay que dar autonomía pero exigir responsabilidad.** Hay que ser solidario, es decir, reforzar la idea de que es bueno pertenecer a la empresa, estar con ella y no contra ella, pero hay que exigir cooperación con los compañeros y cumplimiento de las reglas. Hay que ser tolerante pero marcar y no permitir lo intolerable. Parece fácil ¿a qué sí?

Enlazando ambas ideas la responsabilidad de la empresa, a través de sus directivos, es favorecer que esos sean los valores puestos en acción y actuar cuando no se cumplen, es decir, decidir en consecuencia. La **responsabilidad de los empleados actuar de acuerdo con esos mismos valores y aceptar las consecuencias** cuando el comportamiento no es acorde a los mismos. No creo que ser directivo o empleado sea una obra de arte pero también requiere educación en estos valores.

peoplematters

* *Ignacio Mazo, Director Asociado y Miembro del Top Ten de Recursos Humanos*

Invertia.com está en: [Argentina](#) - [Estados Unidos](#) - [Chile](#) - [España](#) - [México](#) - [Perú](#)

© [Copyright 2009](#), Telefónica de España, S.A.U.