



«Al describir el contenido de su curso, Fogel nos hacía notar que **no discutiría cuestiones tales como si uno puede robar a su empresa o cometer fraude. Estas no son cuestiones “duras”. Por el contrario, la respuesta es: “No”**». Y Rollert explica que él dice a sus alumnos que **«si no están seguros de la respuesta a esas preguntas, probablemente yo les puedo ayudar muy poco con mis explicaciones de las 10 semanas de su curso»**. Y añade que «lo importante en una clase de ética de la empresa no consiste meramente en provocar preguntas que no tengan respuestas fáciles -como ¿dónde he de poner mi adelanto profesional entre las prioridades de mi vida?, o ¿debo levantar la voz cuando vea que se trata a un cliente de modo injusto?, o ¿qué obligaciones tiene la empresa con su comunidad local?- sino **dar a los estudiantes los recursos, los medios y, sobre todo, la fortaleza para contestarlas de**

una manera consistente con su propio sentido de integridad moral».

Rollert añade otras ideas que sacó de su relación con Fogel, como hacer notar a los alumnos que en las cuestiones éticas se encontrarían siempre con la incertidumbre, que **no encontrarían respuestas fijas sobre lo que es correcto o incorrecto**. Y añade que «la mayoría de los problemas morales con que te puedes encontrar en tu trabajo se pueden evitar, aunque no resolver, cerrando la puerta de tu despacho. Pero **ser un actor moral exige prestar atención a los susurros que escuchas en la capilla de tu conciencia**, cuando algo parece equivocado. **Tomar la decisión de escuchar atentamente, para decidir “lo que hay que hacer” y, más importante aún, estar dispuesto a actuar con determinación, son las prácticas que hay que cultivar entre los hábitos diarios** que son las piedras angulares del castillo de la integridad moral».

Otro punto es la necesidad de empatía: **«debes entender los puntos de vista del otro** y apreciar cómo una persona razonable ha llegado a ellos. Las empresas, en no menor medida que otros grupos humanos, son comunidades negociadas en las que la gente ha de encontrar cómo actuar, mediante prueba y error». Y luego añade **la importancia de la virtud de la paciencia**: «el mundo humano puede ser extremadamente frustrante. La gente, o bien no verá las cosas como tú las ves o, simplemente, no las harán como tú crees que deben hacerlo. Y **tú también tropezarás, no importa lo capaz, competente o inteligente que seas**». «La paciencia y la generosidad del tiempo que lleva consigo, son los mayores regalos que un profesor puede hacer a sus estudiantes».

No tengo casi nada que añadir a todo lo anterior, que me parece contiene ideas muy importantes para los profesores de ética, para los directivos y para los empleados. Solo añadiré una última frase: «como toda categoría de razonamiento moral, la ética de la empresa no es una ciencia, sino **un arte en el que uno triunfa por el ejemplo**».

Antonio Argandoña, en blog.iese.edu.