



La cultura es también una responsabilidad social empresarial

Horacio Rodríguez-Penelas*

Recibido: 21-2-2008 - Aceptado: 28-05-2008

La empresa, en tanto que organización social, debe cooperar con el bien común. Como la cultura provee las condiciones para el bien común, debe ser considerada como una responsabilidad social empresarial porque las empresas pueden afectarle de diversas maneras. La gente construye cultura, pero también la cultura construye a la gente y afecta a su desarrollo. Las empresas deben asumir la cultura como un desafío. Los puntos considerados son: cultura empresarial sustentada en valores, cultura del trabajo y del mérito, cultura de la solidaridad y la confianza, la empresa como generadora de conocimientos y la cultura en el marketing.

Palabras clave: *Cultura, Responsabilidad Social Empresarial, Valores, Solidaridad, Conocimientos, Marketing.*

The corporation as a social organization must cooperate with common good. As culture provides conditions for common good, it must be considered a corporate social responsibility because corporations may affect culture in many ways. People build culture but also culture builds people and affects people development. Corporations must assume culture as a challenge. The points considered are: corporate culture based on values, culture of work and merit, culture of solidarity and trust, the corporation and the creation of knowledge, culture in marketing.

Keywords: *Culture, Corporate Social Responsibility, Values, Solidarity, Knowledge, Marketing.*

** Horacio Rodríguez Penelas es Profesor Titular Ordinario de la Facultad de Ciencias Sociales y Económicas y del Programa de Investigación y Docencia en Ética de los Negocios de la Universidad Católica Argentina (Buenos Aires).
(brodriguezpenelas@yahoo.com.ar).*

I. La empresa y su responsabilidad social

Empresa es un sustantivo que deriva del verbo emprender, sinónimo de acometer, de comenzar alguna acción de importancia para el sujeto agente, una acción que resulte significativa para la persona. Como todo acto humano, es deliberado, o sea que necesariamente el hombre persigue lograr un fin a través de ese acto, de esa empresa. Ese fin será diverso como diversa sea la índole de la empresa encarada: de defensa o de conquista en una empresa militar; de desarrollo en una empresa social; de lucro en una empresa económica. Pero éste es el fin del hombre que actúa, no el fin de la empresa en cuanto acción humana. Es lo que se denomina *finis operantis*, fin del agente. Por otro lado, hay un fin de la acción misma, que en una acción militar, por ejemplo, es la derrota del adversario, y que se denomina *finis operis*. Así, si bien el *finis operis* de la acción militar es derrotar al adversario, el *finis operantis* será distinto según se trate de defender o de conquistar.

Tras esta aclaración vamos a centrarnos en analizar qué ocurre con la empresa como acción orientada a la producción de bienes y servicios. Cuando un hombre se propone emprender una acción económica, como es la provisión de bienes y servicios, uno de sus posibles fines personales puede ser el beneficio, la utilidad, el lucro. Digo “puede ser” porque también hay otros fines personales, como la autorrealización, la contribución al bien común, etc. Ése es el fin del agente, pero el fin propio de la acción emprendida es la producción de bienes o servicios, acción mediante la cual el hombre logra su fin personal. Cuando un grupo de hombres se organiza para lograr la producción de bienes y servicios nace la empresa como sociedad intermedia. El fin de la empresa, pues, no será el lucro sino la producción de bienes y servicios, como se consigna en el objeto social de todo contrato constitutivo de una compañía.

En tanto que fin propio, la producción de bienes y servicios es la forma específica en que la empresa contribuye al bien común, entendido como “el conjunto de condiciones de la vida social que hacen posible a las asociaciones y a cada uno de sus miembros el logro más



pleno y más fácil de la propia perfección”¹. Si bien ésa es su forma específica de cooperar para construir el bien común, no es la única, pues también crea puestos de trabajo en los cuales los hombres se desarrollan y perfeccionan, genera tecnología a través de la innovación, ayuda a sustentar al Estado mediante el pago de impuestos y contribuciones, solventa el sistema de seguridad social merced a las aportaciones que realiza, etc. Ello significa que la dirección empresarial no debe limitarse a considerar criterios técnicos y económicos en la toma de decisiones, sino también criterios humanos, sociales y éticos. No obstante, lo económico es soporte del resto de los aspectos inherentes a una empresa.

Habiendo conceptualizado ya a la empresa, consideremos ahora el concepto de responsabilidad social empresarial (RSE). La Comisión Europea lo define como “un concepto a través del cual la empresa integra de forma voluntaria las dimensiones social y medioambiental en sus relaciones con los grupos de interés”². La RSE implica, por tanto, una visión integral de los negocios y de la actividad económica que respeta a las personas, a la sociedad y al medio ambiente, inspirando decisiones que contemplen los valores morales. Cuando una empresa asume su responsabilidad social dirige la toma de decisiones a través de esa pluralidad de criterios, único camino para preservar la dignidad de las personas y el desarrollo sostenible, valorando los intereses de todos. De la repercusión social que conlleva la gestión directiva dice Alvira: “El directivo empresarial, a través de su trabajo, organiza la sociedad: la externa a él, por la influencia que despliega, y, sobre todo, la interna, la referida a los propios hombres de la empresa. Es este aspecto el más importante de su trabajo, sin duda”³.

1 Pontificio Consejo Justicia y Paz (2005), n. 164, p. 115.

2 Perdiguero, T. y García Reche, A. (2005), p. 72.

3 Alvira, R. (1989), p. 12.

A partir de la caracterización del fin de la empresa se deducen las responsabilidades que ella tiene para con los clientes, el personal, los proveedores, los acreedores financieros, el Estado, los accionistas y la sociedad en general. Estas responsabilidades se contemplan en el concepto de RSE, dentro del cual, el objeto de este artículo es mostrar en qué medida la empresa es responsable de construir o destruir una cultura que es la impronta de una sociedad. Para ello, lo primero será exponer el concepto de cultura.

II. Noción de cultura

La cultura puede verse desde dos perspectivas: desde una dimensión objetiva, como desarrollo de la humanidad o de una determinada sociedad; desde una dimensión subjetiva, como desarrollo de una persona concreta. En su primera acepción puede definirse como “conjunto de formas de vida, valores, condiciones de vida configuradas por la actividad humana en una población y en un espacio histórico y geográfico delimitado”⁴. Se refiere al ambiente plasmado por el hombre, a aquello que el hombre hace de la naturaleza que lo rodea, y recibe también el nombre de humanismo. Implica la instauración en el mundo de un orden más humano, más acorde con esa dignidad única que sólo pertenece a la persona humana. Respecto de este concepto de humanismo, resulta de interés la apreciación que hace Alvira: “Me parece, entonces, que el famoso humanismo es, sobre todo, un societarismo: el hombre es humano *si y sólo si*, como diría un lógico, es capaz de tomarse en serio la sociedad”⁵.

El sentido subjetivo se refiere al desarrollo del hombre, de su totalidad humana, abarcando tanto los aspectos corporales como espirituales. El fundamento de la acción cultural del hombre, bajo esta dimensión, es que la persona humana no es una realidad acabada,

4 Hillmann, K.H. (2001), p. 198.

5 Alvira, R. (1989), p. 6.



plena, estática, sino una realidad dinámica en constante devenir. En virtud de que la persona humana es un ser-en-relación, podría decirse que cultura es la forma en la que un hombre se relaciona con Dios, con los demás hombres, con el cosmos y aun consigo mismo; en otras palabras, es la forma en la que el hombre se comprende, se posee y se expresa. La grandeza o la pequeñez de un hombre radica en su realización humana, en el mayor o menor desarrollo de su personalidad. Ese desarrollo se logra a través de sus acciones, que son expresión de su libertad y reflejo de su responsabilidad ante la realidad que lo circunda, pues mediante ellas la persona desarrolla su inteligencia adquiriendo más y mejores conocimientos y ejercita la voluntad en el despliegue de la libertad hacia un mayor autodomínio. Desde esta perspectiva puede verse la cultura como algo natural, ya que procede de la naturaleza humana que busca su perfección, pero también puede entenderse como algo no-natural debido a que, gracias a la libertad propia del espíritu humano, el hombre se va transformando y va cambiando su modo de ser y de comportarse, y así va generando una personalidad diferente.

La dimensión subjetiva de la cultura implica el acceso de cada hombre a la conciencia plena de ser persona, de su dignidad y de la igualdad esencial que deriva de ella. La dimensión objetiva es reflejo y a su vez producto de la dimensión subjetiva a la que aquélla deber servir en función del bien común, como dice Scarponi: “La cultura, en cuanto que tiene como fin el bien común temporal de los hombres, es una obra realizada por la comunidad formada por las personas humanas que consienten en unirse para realizar dicho acto en común”⁶. La cultura reviste, entonces, una cierta connotación normativa pues influye en el estilo de vida de la comunidad a la que da forma; por lo tanto, repercute sobre el bien común de una sociedad. Al respecto dice Messner: “La cultura de una sociedad, entendida en

⁶ Scarponi, C.A. (1996), p. 551.

sentido amplio, no es otra cosa que la realidad del bien común que se extiende a todas las esferas del valor. El hombre individual, al participar en ella, se convierte en el ser cultural que está determinado a ser por su naturaleza”⁷. Ahora bien, como los hombres se relacionan entre sí de modo diverso, el bien común dependerá de un conveniente pluralismo social que respete esa diversidad. No es posible disociar cultura de bien común, pues la cultura es el medio en el que la sociedad debe hallar sus caminos de concreción del bien común.

La cultura es al mismo tiempo proceso y estado porque es constante la actividad con la que el hombre la genera mientras él mismo se enriquece. Se trata, por tanto, de un proceso bidireccional porque mientras el hombre construye la cultura -sentido objetivo- ella también lo forma a él -sentido subjetivo-, permitiéndole transitar de un estado cultural hacia otro, pues toda situación es potencia de la futura y acto de la pasada. El hombre recibe el ser personal como algo que le es dado sin mérito de su parte, pero el perfeccionamiento para labrar una personalidad determinada requiere de su esfuerzo constante y paulatino, y eso es lo que consigue mediante el proceso cultural, que puede ser facilitado o dificultado por la cultura imperante. Convergen aquí los dos sentidos de la palabra cultura, lo cual demuestra que, necesariamente, deben tenerse en cuenta ambas dimensiones -la subjetiva y la objetiva- en forma simultánea. En efecto el hombre se desarrolla o se envilece al tiempo que, con su obrar humano, perfecciona o deteriora a la comunidad en la que vive, pues mientras el hombre edifica o destruye una cultura, esa misma cultura lo está influyendo a él. Resulta muy difícil para el hombre permanecer ajeno a las influencias culturales; por lo tanto, la cultura no es sólo una responsabilidad personal sino también social ya que es en la comunidad humana en la que el hombre se autorrealiza y plenifica como ser social, llamado a la trascendencia hacia otras personas, con quienes construye un “nosotros”.

⁷ Messner, J. (1967), p. 208.



Para exponer la relación entre cultura y empresa he escogido algunos tópicos que me parecen de interés particular: cultura empresarial sustentada en valores, cultura del trabajo y del mérito, cultura de la solidaridad y la confianza, la empresa como generadora de conocimientos y la cultura en el marketing.

III. Cultura empresarial sustentada en valores

Siendo la cultura empresarial un punto de ineludible responsabilidad para las empresas, como para cualquier organización intermedia, parto de esta definición de cultura organizacional: “Conjunto de objetivos, convicciones básicas, valores, símbolos, normas, pautas de conducta y de sus objetivaciones materiales que otorgan a una organización un carácter determinado y una idiosincrasia inconfundible”⁸. El tema de los valores define marcadamente el tipo de cultura que se instaura en una organización. Para que la cultura empresarial contribuya eficazmente al desarrollo de quienes componen una empresa es preciso consolidar una escala de valores que respete la supremacía de lo espiritual sobre lo material. Cuando prevalece lo espiritual se da una tendencia cultural ascendente; por el contrario, cuando prevalece lo material, la tendencia es descendente. El ser humano ofrece justamente esa ambivalencia que ha sido demostrada tanto en el esplendor de ciertas culturas como en su decadencia; la historia brinda abundantes ejemplos en ambos sentidos.

Para que la tendencia cultural sea ascendente es preciso que se sustente en valores. En una correcta escala de valores aparecen en primer lugar, en orden creciente de jerarquía, los valores naturales (sensibilidad, placer, gozo, salud); en segundo lugar encontramos los valores eudemónicos (felicidad, éxito, prosperidad), los valores noéticos (verdad, profundidad, consistencia), los valores estéticos (belleza, elegancia, buen gusto) y los valores sociales (identidad, cohesión, autoridad, patriotismo). En un tercer nivel, por encima de los

⁸ Hillmann, K. H. (2001), p. 199.

demás, aparece el valor moral, que alude al bien querido por sí mismo, por la perfección que aporta al sujeto y no por la utilidad o deleite que le proporciona. Los valores de los dos primeros niveles pueden ser postergados en su consecución, aunque el valor moral no, pues el hombre no puede permanecer neutral respecto a su desarrollo y crecimiento como persona. Si no crece, se traiciona, porque el buscar siempre un grado de ser superior, una mayor perfección de su personalidad, es de su esencia.

Cuando el hombre se orienta hacia el bien moral, los valores infra-morales preparan el camino, pero cuando el hombre pierde de vista el sentido de su vida que proporciona el valor moral, los valores inframorales pasan a ser un obstáculo para la consecución del bien moral. El progreso humano se realiza en la ley de la libertad pero también en la de la responsabilidad, en la respuesta concreta que el hombre da a su condición de perfectible, y esa respuesta se halla en el valor moral. Desarrollo será sólo aquel cambio que perfecciona al sujeto según su naturaleza humana, por eso tiene su centro en el perfeccionamiento moral. Por esta razón, la cultura sólo sirve al hombre cuando lo conduce hacia los valores morales, que son los que dan sentido a la existencia humana, entendiendo por sentido tanto dirección como significación.

Los hombres tienen el derecho a vivir en una sociedad cuya cultura no ignore los valores esenciales de la persona humana ni los relacionados con su convivencia en comunidad: la vida humana, la dignidad, la familia, la amistad, el respeto, la verdad, el amor, la belleza, el trabajo, el conocimiento, la confianza y tantos otros que enaltecen las condiciones en las que el hombre desarrolla su existencia personal en un clima de justicia y solidaridad. La cultura organizacional debe promover estos valores a fin de generar un clima que enaltezca lo humano. Éste es un punto esencial a la hora de elaborar códigos de ética, que deberían apuntar más al reconocimiento de aquellos valores compartidos que nutren las decisiones y acciones de los miembros de una empresa que a la formulación heterónoma de



acciones impuestas, carentes de sentido moral para quien las ejecute.

IV. Cultura del trabajo y del mérito

A través del trabajo, la persona pone a prueba sus potencias específicamente humanas, la inteligencia y la voluntad, gobierna la naturaleza y la transforma, imprimiéndole una dimensión cultural. Al respecto dice Mirabella: “El fin del trabajo trasciende la perfección de la obra y se ubica en el sujeto actor y receptor de la operación, al modo como toda actualización potencial supone el ser y se ordena a él”⁹. Efectivamente, mediante su inteligencia y su voluntad el hombre modifica las realidades terrenas haciendo del mundo creado un mundo cultural, incorporando conocimientos y habilidades que también lo perfeccionan a él; de esa manera el trabajo trasciende la perfección de la obra hacia la perfección del sujeto actuante. Al transformar los elementos puestos a disposición por la naturaleza, el hombre los devuelve a la sociedad humanizados, o sea, en un estado superior a aquél en que los recibió. El trabajo humano es la acción por la que el hombre aprovecha y enriquece la creación de Dios en el mismo escenario previsto por Él.

Cuando la persona humana modifica la naturaleza le incorpora su dimensión espiritual, añadiendo a la naturaleza algo que es propio del hombre: el valor. Lo natural es ontológicamente bueno, pero es el hombre quien le asigna la bondad particular del valor, la estimación humana de algo.

En todo trabajo se advierten dos dimensiones: la subjetiva, que alude al hombre como sujeto de esa actividad, y la objetiva, que refiere a la acción concreta, a lo que el hombre hace. Si se considera la dimensión subjetiva del trabajo, se advierte su aspecto unificador: sólo el hombre trabaja, y es su naturaleza racional la que le dota de ese cariz

⁹ Mirabella, M.A. (2006), p. 123.

unificador, pues detrás de cada trabajo hay siempre una racionalidad en acción. Mas si se observa la dimensión objetiva aparece el aspecto diferenciador del trabajo, la tarea que cada uno realiza, que pone de manifiesto la interdependencia entre los hombres fundada en la natural complementariedad que reina entre ellos.

Cuando lo objetivo predomina sobre lo subjetivo, la actividad deja de ser un valor para convertirse en un disvalor, pues lo humano queda relegado. Se pierde el carácter unificador y permanece sólo el carácter diferenciador que proporciona la división de tareas. El respeto a la dimensión subjetiva promueve la autorrealización, el desarrollo familiar y la identidad de la persona a nivel social. Para lograrlo, es preciso impregnar esa interdependencia entre los hombres de una vivencia de la solidaridad, no declamada sino efectivamente vivida. Cuando el hombre realiza alguna obra mediante su trabajo, también le asigna un valor, y es ahí donde convergen ambas dimensiones, la objetiva y la subjetiva, al valorar tanto el producto de sus esfuerzos -dimensión objetiva- cuanto la acción que se ejecuta para lograrlo -dimensión subjetiva-. El trabajo se hace cultura cuando el hombre logra percibir que mediante su ejercicio incorpora valor humano a las cosas; si no es así, su acción pierde el sentido humano y se transforma en acción mecánica, carente para él de significación cultural. Del análisis de ambas dimensiones surge que el trabajo es también un modo idóneo de encuentro entre los hombres, de donde nace el carácter unitivo del trabajo. Por eso, trabajar es trabajar con otros hombres y para otros hombres, ya que el hombre produce no sólo para sí mismo sino también para los demás.

La cultura del trabajo debe reposar sobre la concepción del trabajo como valor, no como un valor económico, propio de visiones materialistas que empobrecen la consideración humana, sino como un valor moral, fuente de perfeccionamiento y desarrollo de la personalidad. Lo opuesto a la cultura del trabajo es la incultura de la pereza pero también la incultura del trabajo como fin de la existencia humana. Decir que el trabajo debe orientarse a la persona y subordinarse



a su realización implica reconocer la importancia que reviste en el proceso de desarrollo humano, tanto a nivel individual como colectivo, pues el patrimonio de una sociedad, y aun de la humanidad en su conjunto, es el trabajo acumulado por generaciones y generaciones: los medios de producción, las obras de arte o los bienes culturales fueron producidos a lo largo de la historia por el esfuerzo mancomunado de hombres que gestaron ese patrimonio y lo legaron a las generaciones posteriores. Nuestros avances actuales se basan siempre en el desarrollo logrado por quienes nos precedieron. Éste es otro aspecto a señalar con especial énfasis en la cultura del trabajo: el de la solidaridad en ambas direcciones, la horizontal, que nos vincula con nuestros coetáneos, y la vertical, que nos compromete con quienes nos sucedan en este mundo que habitamos. Luego retomaré este aspecto particular de la cultura de la solidaridad para desarrollarlo con mayor detenimiento.

En la economía actual, muchos hombres encuentran en la empresa su espacio apto para el ejercicio del trabajo, por eso, la empresa es un ámbito privilegiado para gestar la cultura del trabajo. Ya no se trata sólo de brindar empleo -forma particular de ejercer el trabajo- sino de proporcionar los medios para configurar una verdadera cultura del trabajo, es decir, condiciones de valoración y amor hacia el trabajo en tanto que expresión y testimonio de la dignidad humana.

En virtud de que la cultura del trabajo se vincula estrechamente con el esfuerzo humano que todo trabajo lleva consigo, debe contemplar también el desarrollo de una cultura del mérito. El mérito puede definirse como el conjunto de bienes intrínsecos de una persona; guarda estrecha relación con la perfección humana y se vincula con las virtudes que ha desarrollado en el transcurso de su vida, puesto que el mérito se conquista mediante el esfuerzo. La mejora y la perfección sólo pueden ser obra del mismo hombre que las procura, lanzándose a andar el camino del crecimiento personal. El mérito radica en la constante mejora de la personalidad, en luchar por mejorar el ser, por alcanzar los valores propuestos y plasmar ideales elevados;

por eso no radica en el reconocimiento externo y es independiente de la fama. Muchas veces sólo atrae adversarios, aquéllos que se sienten agredidos por el mérito ajeno. Su medida es de índole cualitativa, no cuantitativa. La cultura del facilismo y del éxito ostentoso, hoy imperante, atenta contra el mérito y, en consecuencia, contra el auténtico desarrollo de la sociedad en su conjunto, pues una sociedad no puede mejorar si no mejoran de forma personal sus integrantes.

V. Cultura de la solidaridad y de la confianza

Como la cultura en sentido objetivo es precisamente el marco en el que cada hombre desarrolla su propia cultura -sentido subjetivo- colaborar con la promoción y afianzamiento de los valores como disposición constante implica contribuir a promover la solidaridad como virtud social, como virtud constitutiva del entorno cultural. El primer paso para desarrollar la solidaridad consiste en reconocerse deudor de los demás, al ser innumerables los beneficios que todo hombre recibe de la sociedad. Se fomenta así una cultura de la solidaridad en la que los ciudadanos se hacen responsables de la cultura que generen. El ejercicio de esta virtud significa luchar contra todo aquello que la degrade. La empresa, como creación humana, también es deudora de aquellas generaciones que han acumulado capital y desarrollado conocimientos científicos y técnicos, por lo cual, también le cabe la responsabilidad de retribuir a la sociedad por los beneficios recibidos de ella, cooperando en la construcción de la cultura.

La empresa puede ser promotora de solidaridad no sólo en la difusión de mensajes que la impulsen y la consoliden, sino también, dentro de sus propias fronteras organizacionales, en la creación de un clima que favorezca la cultura de la solidaridad en pos del objetivo común. La generación de equipos de trabajo sustentados en el esfuerzo mancomunado en busca de un objetivo que cohesione al equipo es un modo idóneo y específico de fomentar la solidaridad. Y



al mismo tiempo se aumenta la eficiencia en el trabajo, un aspecto que la empresa debe cuidar para lograr la mayor productividad social de sus recursos.

Para promover una cultura de la solidaridad también es preciso construir confianza dentro de las organizaciones, como señala Guillén Parra cuando, después de mencionar el respeto hacia los demás, la flexibilidad, la sinceridad, la lealtad y la generosidad, como factores que hacen a la calidad humana de las personas que trabajan, agrega lo siguiente: “Uno de los efectos más importantes que producen los comportamientos éticos es precisamente la construcción de confianza”¹⁰.

La palabra confianza viene del latín *cum-fide*, que significa fe compartida. En principio es un término que implica cierta reciprocidad, aunque en la actualidad se emplea frecuentemente de modo unidireccional, sin que necesariamente conlleve una actitud recíproca. En el marco de la organización, la confianza puede estar basada tanto en la idoneidad o capacidad técnica de alguien como en su integridad o solvencia moral. En el primer caso se reconoce lo que el otro sabe sobre un determinado aspecto y se le respeta en lo profesional o en lo técnico. En el segundo sentido, lo que importa es la persona en cuanto tal, su comportamiento personal, no ya su desempeño en un determinado campo del saber. El reconocimiento de la autoridad requiere de ambas dimensiones, pues las relaciones que se generan en una empresa deben contemplar tanto lo profesional cuanto lo personal. Ambos aspectos influyen fuertemente en la validez del liderazgo, que se ejerce siempre a partir de lo que el líder es. Por eso, si no se edifican convenientemente relaciones de confianza, se produce un deterioro en la autoridad del líder que impide la integración de las personas en equipos de trabajo orientados a alcanzar un objetivo común. Algo similar ocurre en las relaciones horizontales entre

10 Guillén Parra, M. (2006), p. 11.

los miembros de un equipo, que esperan de los demás un comportamiento predecible.

La confianza se relaciona también con el grado de compromiso que asumen los integrantes de cualquier organización, porque compromiso implica capacidad de sacrificar un interés particular infravalentado cuando se enfrenta con el interés del equipo. Se genera entonces un clima de cooperación que, en definitiva, se exterioriza fuera de la organización y conquista la fidelidad de terceros, de clientes y de proveedores internos y externos. La transparencia es otra de las actitudes que construyen confianza. El hecho de decir la verdad y, más aun, de vivir en conformidad con los propios valores, de convalidar lo que se dice con lo que se hace, con la manera de vivir, genera en los demás la percepción de que la persona se adhiere a los valores que expresa.

Por el contrario, la desconfianza hace que las personas se encierren y eviten el contacto fluido y la generosidad en la provisión de información. Y así es como se generan conflictos, puesto que los aspectos humanos repercuten favorable o desfavorablemente en lo psicosocial y también en lo económico. Los comportamientos y actitudes personales se difunden, creando una cultura de la confianza o una inculcación de la desconfianza y la insidia.

VI. La empresa como generadora de conocimientos

Toda organización social participa en mayor o menor grado en la génesis de conocimientos de una sociedad. La empresa, o mejor dicho, las empresas en sus variadas modalidades operativas, en la diversidad de productos y servicios que ofrecen, en la generación de tecnología y en su adaptación a las nuevas exigencias, ocupan un lugar importante en la creación de cultura. Son un ámbito más que propicio para el ejercicio de actividades vinculadas con la técnica; por ello, brindar un entorno adecuado para que el conocimiento pueda desarrollarse sin inconvenientes es inherente a su responsabilidad.



Múltiples autores señalan la importancia que el conocimiento revisite para la actividad empresarial en la generación de ventajas comparativas, y observan la necesidad que tienen las empresas de prestar atención a la creación de conocimientos para no declinar en su crecimiento. Stiglitz, premio Nobel de economía, dice: “Los países que no invierten generosamente en educación encuentran dificultades a la hora de atraer inversiones extranjeras para negocios que dependen de trabajadores cualificados -y en la actualidad cada vez son más los negocios que dependen en parte del trabajo cualificado-”¹¹. Esto que afirma Stiglitz respecto a los países puede aplicarse también, y quizás con mayor incumbencia, a las empresas, puesto que están sometidas a una dura competencia nacional e internacional que no puede ignorarse.

El desarrollo del conocimiento y las formas en que las compañías lo logran hacen a la cultura organizacional, hasta el punto de que han generado nuevas concepciones de la empresa en tanto que creadora de conocimientos. Un número considerable de autores ha observado que una compañía es sustentable sólo cuando logra crear y aplicar nuevos conocimientos. Al respecto, dicen Nonaka, Toyama y Nagata: “El conocimiento y las habilidades dan a una firma una ventaja competitiva [...] La *raison d'être* de una compañía es crear continuamente conocimiento”¹². Aclaran luego que ven el conocimiento, no desde la tradicional perspectiva epistemológica occidental, sino específicamente vinculado al contexto, desde una visión relacional, dinámica y humanística, “esencialmente relacionado con la acción humana”¹³. Ponen de manifiesto también su convicción de

11 Stiglitz, J. (2006), pp. 76-77.

12 Nonaka, I.; Toyama, R. y Nagata, A. (2000), p. 2: “Knowledge and skills give a firm a competitive advantage [...] The *raison d'être* of a firm is to continuously create knowledge”.

13 Nonaka, I.; Toyama, R y Nagata, A. (2000), p. 2: “essentially related to human action”.

que tanto las personas como las organizaciones tienen un amplio potencial para crecer juntas a través de la creación de conocimientos, y que la organización es un lugar donde las personas pueden trascender gracias a esta actividad. Es importante que mencionen la trascendencia, factor esencial del comportamiento humano, a pesar de que muchas veces suele negarse o, al menos, eclipsarse en el tratamiento de estas cuestiones.

Dentro de las formas del saber a las que contribuye la empresa se hallan tanto la técnica, entendida como conjunto de conocimientos que conducen a hacer determinada cosa, como la experiencia que surge del trabajo y de la producción. Como el quehacer artístico-técnico se subordina a lo moral, aparece entonces la prudencia como orientación del hombre hacia el bien en pos de su propio perfeccionamiento. La empresa es un ámbito especial para la generación de esas diversas formas de conocimiento que hacen a la evolución cultural de los hombres y, por ende, de las sociedades que ellos conforman.

VII. La cultura en el marketing

La economía de empresa ha producido un asombroso incremento de la cantidad y de la calidad de bienes disponibles, pero es necesario admitir que una mayor cantidad de bienes no significa necesariamente mejor calidad de vida ni una vida más acorde con la dignidad humana. Los bienes son instrumentos de perfección para el hombre, necesarios para su desarrollo, pero ofrecen también cierta ambivalencia cuando se convierten en el fin de la existencia humana. El consumo debería ser un medio para satisfacer necesidades y no constituir el fin de la existencia, ya que entonces se transforma en consumismo, pasión por consumir; un consumo sin sentido, sin finalidad. El afán de vivir no debe privar al hombre del sentido de vivir porque entonces su existencia se convierte en un vértigo consumista en el que el hombre no es sujeto activo de una acción sino sujeto pasivo de impulsos que lo llevan a comprar y consumir y, en muchos casos,



sólo a comprar sin siquiera disfrutar de aquello que compra. La ponderación de las verdaderas necesidades, la comprensión y distinción de qué bienes son necesarios y convenientes y cuáles son sólo superfluos, constituye un sano freno a los impulsos de compra. Si frente a cada posibilidad de compra el hombre se preguntase si aquello que desea le es necesario o no, si le es conveniente o no, el consumo sería mucho más racional, mucho más sano y mayor expresión de autodomínio personal, propio de quien dirige su vida hacia un fin superior y no de quien se ve dirigido hacia metas inferiores que perjudican su elevación personal. Por lo general, las actitudes consumistas van de la mano de estilos de vida en los que el trabajo se convierte en el fin de la existencia humana, porque ambas perspectivas se nutren de una visión materialista del hombre.

La cultura debe contribuir a que las personas consoliden una escala de valores que hunda sus raíces en la profunda comprensión de la naturaleza humana, reconociendo la primacía de lo espiritual sobre lo material, contribuyendo a que evalúen adecuadamente sus necesidades, distinguiendo las reales de las ficticias -originadas sólo en el deseo de poseer o de ostentar, o en actitudes compulsivas de compra que, lejos de posibilitar o facilitar el desarrollo de las personas hacia su perfección, desvían la atención hacia objetivos infravalentes, que velan los fines existenciales exigidos por la dignidad humana-. La sustitución de ideales, propios del ámbito espiritual, por ambiciones, propias del ámbito material, deja a los hombres sumidos en la sensación de desconcierto, de constante insatisfacción, de falta de desafíos, de incapacidad para elaborar y sostener un proyecto de vida que realmente valga la pena.

La sociedad humana pasó de estilos de vida centrados en Dios a otros basados en el hombre. Luego se orientó hacia esquemas centrados en los objetos materiales, en los que el núcleo de la existencia ya no lo representaba el hombre, ni mucho menos Dios, sino las cosas. Modos de vida en los que el tener prevalecía sobre el ser.

Cabría preguntarse si, actualmente, nuestra sociedad no ha hecho de las sensaciones el centro de la existencia de muchos hombres.

Un término que podría aplicarse para este perfil de personas es el de *filautos* (de *filia* -amistad, afición o amor- y *autos* -de sí mismo-) que se traduciría como “enamorado de sí mismo”, en el sentido negativo de quien no puede despegarse de sí para salir al encuentro de los demás. El hombre se descentra cuando pierde el sentido de trascendencia y se vuelca hacia un autismo espiritual muy similar al autismo psicológico. La persona se halla patológicamente encerrada, vive en una rígida clausura interior en lugar de vivir en la apertura hacia Dios y hacia el prójimo, se encierra en una suerte de encantamiento inmanente que le impide mantener relaciones de amistad con otras personas, aun con las más allegadas. El fenómeno de la inmanencia se desarrolla en la esfera del monólogo; el de la trascendencia, en cambio, en la del diálogo. Como lo primero que cae bajo la percepción del hombre es la dimensión sensible, razón por la cual el conocimiento, aun el intelectual, comienza por la percepción sensible, también aquí los sentidos o las sensaciones no son sólo lo primero que vive el autista psicológico sino lo único, generando un bloqueo que le impide trascender. De modo semejante, el autista espiritual queda encerrado en sus sensaciones y no logra percibir cabalmente las cosas exteriores. Se genera así un comportamiento inmanente que impide su desarrollo en cuanto persona.

A nivel cultural puede advertirse un *modus vivendi* fuertemente inmanente pues muchos hombres se encierran en sí mismos para vivir encapsulados en sus propias sensaciones, sin advertir la presencia, los sentimientos, las necesidades, las aflicciones ni las angustias de los demás. El grave peligro de esta tendencia es la generación de sociedades de coexistencia sin convivencia. Obviamente, en tal comportamiento no hay espacio para la solidaridad.

Una empresa puede afianzar tal tendencia cuando exagera sensaciones mediante la publicidad comercial, como ocurre frecuentemente en la promoción de bebidas alcohólicas, cigarrillos u otros produc-



tos, sugiriendo actitudes que fomenten fugas y escapismos mediante niveles de consumo que configuran una peligrosa adicción.

Una moderación en el consumo, especialmente de los sectores más favorecidos del plexo social, puede aumentar la capacidad de ahorro de una sociedad, y con ella, la capacidad de inversión en nuevos proyectos que incrementen el nivel de empleo, con los beneficios sociales que esto supone. La utilización de la riqueza debe basarse en criterios no sólo económicos sino también morales, como son los referidos a la justicia para con todos y a la solidaridad más estrecha con los integrantes menos favorecidos de la comunidad a la que se pertenece, e incluso, de la comunidad internacional. No hay que olvidar que la naturaleza entera está al servicio de todos los hombres mediante un uso justo y ordenado de sus dones.

A través de los mensajes publicitarios, y también mediante el auspicio de determinados programas, la empresa puede contribuir al desarrollo de una cultura más humana, pero también puede ayudar a su descomposición fomentando estilos de vida que no contemplan la primacía de lo espiritual sobre lo material.

VIII. Conclusión

La empresa es una organización creada por el hombre para satisfacer necesidades mediante la producción de bienes y servicios. Ésa es la forma específica en que ella, como sociedad intermedia, colabora en la construcción del bien común, entendido como el conjunto de condiciones que hacen posible que tanto los hombres como las asociaciones alcancen su perfección.

Si bien éste es su modo particular de contribuir con el bien común, no es el único. Otra de las formas posibles de construir el bien común es mediante la construcción de cultura, comprendida como conjunto de creencias, valores, formas y estilos de vida de una sociedad. En este concepto de cultura se advierte la estrecha relación que tiene con el bien común, pues sus valores, creencias y formas de vida

pueden contribuir o perturbar las condiciones para el perfeccionamiento humano. Los hombres y las organizaciones intermedias como la empresa pueden enriquecer la cultura pero también pueden deteriorarla. A medida que los hombres se perfeccionan -sentido subjetivo de cultura- también mejoran la cultura social -sentido objetivo de cultura- que se enriquece cuando se da preeminencia a la dimensión espiritual sobre la material y se envilece cuando se dan las condiciones inversas.

De este modo, podemos inferir que la cultura forma parte de la RSE. Esto puede apreciarse especialmente en algunos aspectos: cultura empresarial sustentada en valores, cultura del trabajo y del mérito, cultura de la solidaridad y la confianza, la empresa como generadora de conocimientos y la cultura en el marketing.

Una cultura empresarial sustentada en una correcta escala de valores privilegia lo espiritual sobre lo material, lo cual no significa, para una organización económica como es la empresa, olvidar la racionalidad económica en la búsqueda de la mayor eficiencia empresarial, sino no postergar el bien moral por alcanzar metas económicas. Significa también no caer en el falso dilema que opone decisiones éticas a decisiones técnicas, pues lo que efectivamente se oponen son las decisiones basadas en el largo plazo con aquéllas que sólo contemplan el corto plazo y hacen insostenible el desarrollo futuro. En las decisiones fundadas en un horizonte de largo plazo convergen la racionalidad técnica y la racionalidad ética. Más aun, me atrevería a decir que ellas son el resultado de una única y genuina racionalidad. En cambio, las decisiones que se atienen al corto plazo denotan la pseudorracionalidad de lo no sustentable.

La empresa, como organización productora de bienes y servicios, ofrece un ámbito privilegiado para desarrollar una cultura del trabajo y del mérito, creando condiciones para que se valore adecuadamente el trabajo humano como valor moral, vinculado a la perfección del hombre y orientado a preservar la dignidad humana de todos los que se desempeñan en la organización. En relación con ello



también se destaca la oportunidad de generar una cultura del mérito que estimule el esfuerzo y la creatividad en pos de un desarrollo integral de todos los hombres.

En relación con la cultura de la solidaridad y la confianza, la empresa debe comenzar por reconocerse ella misma como deudora de la sociedad por los múltiples beneficios que recibe. Una manera de retribuir esos beneficios y consolidar una actitud solidaria es la de cooperar con la construcción de cultura, en primer lugar generando ella misma su propia cultura empresarial fundada en la solidaridad de su gente. Para consolidar tal cultura es preciso generar un clima de confianza en el que los hombres sientan la proximidad de los demás y se dirijan a ellos con apertura y generosidad, instaurando formas de liderazgo sustentadas en una genuina confianza recíproca.

La importancia de la empresa como generadora de conocimientos es reconocida hoy por innumerables autores que destacan su relevancia en la gestación de ventajas competitivas. La empresa es responsable de crear condiciones de desarrollo de conocimientos que no sólo la benefician a ella sino que producen, además, un enriquecimiento social estrechamente vinculado con la cultura en sentido objetivo.

El último de los tópicos analizados en el artículo es la cultura en el marketing, donde ha de advertirse la importancia de los mensajes publicitarios para consolidar una cultura de los valores, según se vio en el primero de los aspectos. La acción de marketing, necesaria para el desarrollo comercial y económico de la empresa, no puede contradecir la escala de valores que garantice el respeto por la dignidad humana, el desarrollo social y la preservación del medio ambiente.

Los puntos considerados permiten advertir que la empresa, en tanto que organización intermedia, se halla en un medio cultural al cual debe servir, pues sirviéndolo, sirve también al desarrollo cultural de los hombres que la componen, ya que la cultura nos forma al mismo tiempo que contribuimos a su construcción. Por lo tanto, ha de observarse el tema cultural como una de las responsabilidades a las

que la empresa debe atender si desea contemplar adecuadamente su dimensión social.

Bibliografía

Acción Social Empresarial (2002), *La responsabilidad social del empresario. Aportaciones a la Doctrina Social de la Iglesia*, ASE, Madrid.

Alvira, Rafael (1989), “¿Qué es el humanismo empresarial?”, *Cuadernos del Instituto Empresa y Humanismo*, nº 17, Pamplona.

Andrés-Gallego, José y Barba, Donato (2002), *Acción Social Empresarial: 50 años de empresariado cristiano en España*, ASE, Madrid.

Balián de Tagtachian, Beatriz (2005), *Responsabilidad Social Empresaria: un estudio empírico de 147 empresas*, UCA, Buenos Aires.

Bañares, Leticia (1994), *La cultura del trabajo en las organizaciones*, Rialp, Madrid.

Barraca Mairal, Javier (2000), *La clave de los valores: fundamentos y aplicaciones*, Unión Editorial, Madrid.

Bongiovanni, Maximiliano (2005), “Marketing cultural y responsabilidad social empresaria”, *Revista Científica*, vol. 9, nº 1, Universidad de Ciencias Empresariales y Sociales, Buenos Aires, pp. 57-64.

Casares, Tomás (1967), *Naturaleza y responsabilidad económico-social de la empresa*, Itinerarium, Buenos Aires.

Debeljuh, Patricia (2004), *La conquista de las virtudes en la empresa*, Temas Grupo Editorial, Buenos Aires.

Derisi, Octavio Nicolás (1963), *Filosofía de la cultura y de los valores*, Emecé Editores, Buenos Aires.

Fernández, Fernando (1986), “Empresa y cultura”, *Cuadernos del Instituto Empresa y Humanismo*, nº 5, Pamplona.



Ferrer Arellano, Joaquín (1998), *Metafísica de la relación y de la alteridad*, EUNSA, Pamplona.

Fitte, Hernán (1996), “La primacía de las personas en el gobierno de la empresa”, *Ética en el gobierno de la empresa: V coloquio de ética Empresarial y Económica*, EUNSA, Pamplona.

Foss, Nicolai J. (ed.) (2000), *The Theory of the Firm. Critical perspectives on Business and Management*, Routledge, Nueva York.

García Fonti, Inés (2006), *Responsabilidad social empresarial: informes contables sobre su cumplimiento*, Edicon, Buenos Aires.

Guillén Parra, Manuel (2006), *Ética en las organizaciones. Construyendo confianza*, Pearson Educación S.A., Madrid.

Günthör, Anselm (1987), *Chiamata e risposta, una nuova teologia morale*, Edizione Paoline, Roma.

Häring, Bernhard (1985), *Ética de la manipulación*, Herder, Barcelona.

Hillmann, Karl Heinz (2001), *Diccionario enciclopédico de sociología*, Herder, Barcelona.

Laurent, Philippe (1985), *Pour l'entreprise, création et responsabilité*, Le Centurion, París.

Llano Cifuentes, Carlos (2002), “Caracterología del directivo al inicio del siglo XXI”, *Revista Empresa y Humanismo*, vol, 2, nº 2, pp. 321-344.

Maritain, Jacques (1966), *Le Paysan de la Garonne. Un vieux laïc s'interroge à propos du temps présent*, Desclée de Brouwer, París.

Maritain, Jacques (1981), *La persona y el bien común*, Club de Lectores, Buenos Aires.

Melé, Doménec (1997), *Ética en la dirección de empresas*, Folio, Barcelona.

Melendo Granados, Tomás (1994), "El trabajo, medio de desarrollo personal", *Ética, trabajo y empleo: III Coloquio de Ética Empresarial y económica*, EUNSA, Pamplona, pp. 47-66.

Messner, Johannes (1967), *Ética social, política y económica a la luz del derecho natural*, Rialp, Madrid.

Mirabella, Miguel Ángel (2006), *Fundamentos de filosofía económica*, EDUCA, Buenos Aires.

Nonaka, Ikujiro; Toyama, Ryoko y Nagata, Akiya (2000), "A Firm as a Knowledge -creating Entity: A New Perspective on the Theory of the Firm", *Industrial and Corporate Change*, vol. I, n° 1, Oxford University Press, Nueva York.

Paladino, Marcelo (2004), *La responsabilidad de la empresa en la sociedad. Construyendo la sociedad desde la tarea directiva*, Grupo Editorial Planeta - Ariel Sociedad económica, Buenos Aires.

Perdiguero, Tomás y García-Reche, Andrés (eds.) (2005), *La responsabilidad social de las empresas y los nuevos desafíos de la gestión empresarial*, PUV, Valencia.

Pérez López, Juan Antonio (2002), *Fundamentos de la Dirección de Empresas*, Rialp, Madrid.

Pezoa Bissières, Álvaro (2003), "La clave del buen éxito para la empresa contemporánea: el espíritu de servicio", *Revista Empresa y Humanismo*, vol. VI, n° 2, pp. 373-385.

Polo, Leonardo y Llano, Carlos (1997), *Antropología de la acción directiva*, Aedos-Unión Editorial, Madrid.

Pontificio Consejo Justicia y Paz (2005), *Compendio de la Doctrina Social de la Iglesia*, Conferencia Episcopal Argentina, Buenos Aires.

Scarponi, Carlos Alberto (1996), *La filosofía de la cultura en Jacques Maritain. Génesis y principios fundamentales*, EDUCA, Buenos Aires.



Schein, Edgar (1992), *Organizational Culture and Leadership*, Jossey-Bass, San Francisco.

Solomon, Robert (1993), *Ethics and Excellence - Cooperation and Integrity in Business*, Oxford University Press, Oxford.

Solomon, Robert (1999), *A Better Way to Think about Business: How personal Integrity Leads to Corporate Success*, Oxford University Press, Oxford.

Stiglitz, Joseph (2006), *Cómo hacer que funcione la globalización*, Taurus, Buenos Aires.

Taylor, Charles (1994), *La ética de la autenticidad*, Paidós, Barcelona.

Videla, Ludovico y Crespo, Ricardo (comp.) (2004), *Ética de los negocios*, EDUCA, Buenos Aires.

Wojtyła, Karol (1982), *Persona y acción*, BAC, Madrid.

Wojtyła, Karol (1993), *Mi visión del hombre*, Palabra, Madrid.