

Una visión feminista de la empresa: Aportaciones de la ética del cuidado a la ética empresarial

María Ángeles Arráez Monllor

Departamento de Filosofía I

Universidad de Granada

marraezm@ugr.es

A Feminist View of the Corporation: Contributions of Care Ethics to Business Ethics

RESUMEN: La ética del cuidado ofrece una nueva perspectiva desde la que abordar la ética empresarial basada en valores – como el cuidado, la asunción de responsabilidades hacia el otro o la atención a lo particular – poco apreciados desde las teorías éticas más tradicionales. Tras una introducción a dicho enfoque, se exploran aquí sus principales aportaciones a la reflexión sobre la empresa. Su contribución a la redefinición de estas organizaciones y su modo de hacer explícito el elemento normativo de la ética empresarial representan, en ese sentido, los dos aspectos principales. El modo en el que abarca lo que, desde éticas teístas, es considerado el elemento *humanizador* de la teoría, es ilustrado al final mediante la referencia concreta a la propuesta de Antonio Argandoña.

PALABRAS-CLAVE: ética del cuidado, ética empresarial, valores *femeninos*, redefinición de la empresa

ABSTRACT: Care ethics offers a new perspective in the study of business ethics. That is, a perspective based on values – such as care, to assume responsibilities towards the others, or the attention to particularity – which are not appreciated by more traditional proposals. After an introduction to care ethics, its main contributions to the reflection about corporations are presented in this paper. Its role on the redefinition of such organizations, and the way in which it makes explicit the normative core of business ethics are the two outstanding points. How care ethics covers what theistic ethics considers the *humanizing* factor is illustrated in the last part with a particular reference to Antonio Argandoña's work.

KEYWORDS: care ethics, business ethics, *feminine* values, redefinition of corporation

ISSN 1989-7022

ILEMATA año 5 (2013), nº 12, 247-260

1. Introducción

Desde que la ética empresarial surgiera como disciplina académica en torno a los años setenta, parte de la investigación vinculada a ella ha tenido como objetivo establecer cuál es su fundamento normativo. Para alcanzarlo, el recurso más frecuente ha sido remitir a diferentes teorías morales, tratando de desplazar el elemento nuclear desde el individuo hacia la organización. La ética (neo)kantiana y la ética de la virtud (neo-aristotélica o con base teológica) representan, en este sentido, las principales fuentes de inspiración de gran parte de esta literatura¹. La ética del cuidado, por su parte, ha desempeñado un papel marginal (Hawk, 2011). Es un hecho que, tanto ésta como la ética feminista en general, han sido escasamente consideradas por parte de los principales filósofos morales y, más notablemente, por los teóricos de la ética empresarial². A pesar de ello, y como trataré de mostrar, merece ser tenida en cuenta dentro este contexto por diversos motivos. Por un lado, es una herramienta idónea para elaborar una redefinición de la empresa adecuada al contexto y a las demandas actuales, en tanto que la concepción tradicional



Received: 23-02-2013

Accepted: 01-04-2013

resulta ya insuficiente. Los supuestos de los que parte y, especialmente, la concepción del individuo que deriva de ellos, se corresponden con la concepción de la empresa como red de relaciones. En conexión con ello, ofrece un complemento para la dimensión normativa de la ética empresarial que, además, abarca gran parte de lo que se propone como elemento *humanizador* desde éticas teístas. A través de ella es posible abogar por la atención a lo particular en la búsqueda de soluciones a problemas morales concretos, dar peso a las relaciones con el otro frente al individualismo y situar en el centro de la reflexión moral virtudes como el cuidado, la empatía o la solidaridad.

Tales ideas son desarrolladas en este artículo siguiendo el siguiente esquema: en primer lugar, se ofrece una definición de la ética del cuidado a partir de la formulación que, de ella, hace la psicóloga moral Carol Gilligan. Ello permite mostrar el giro que representa esta propuesta respecto a las teorías éticas tradicionales. A continuación, se aborda la cuestión de cómo un enfoque que pone el acento en el cuidado, las relaciones, la subjetividad y los sentimientos pueden tener cabida en un ámbito, en principio, tan ajeno a ellos como es el empresarial. Finalmente, su paralelismo y sus divergencias respecto a las propuestas teístas (de la virtud) es ilustrado con el breve análisis de dos trabajos recientes de Antonio Argandoña.

2. La ética del cuidado frente a la ética de la justicia: la respuesta de Gilligan a Kohlberg

En 1982, la psicóloga estadounidense Carol Gilligan publica *In a Different Voice: Psychological Theory and Women's Development*. Como ella misma señala (Gilligan, 1993), son tres los ejes de esta obra, a saber, la voz, la diferencia y el desarrollo moral de las mujeres. La voz es tomada como símbolo de la condición humana, en tanto que la posibilidad de expresar una voz propia y de que ésta sea escuchada está directamente vinculada a nuestra humanidad. La de las mujeres, sin embargo, ha permanecido ignorada a lo largo de la historia y, junto a ello, se han devaluado y despreciado tanto su experiencia como su modo de ver el mundo. La constatación de este hecho lleva a Gilligan a advertir la importancia de construir una teoría ética que acoja la perspectiva representada por ellas. Es en este punto en el que interviene el segundo de los elementos señalados: la diferencia. Frente a una concepción negativa o una visión de la misma como problema, Gilligan la interpreta como riqueza. Atender y valorar la diferencia es lo que permite tener en cuenta las particularidades de cada voz sin subestimar a aquéllas que no responden a lo establecido como modelo.

Gilligan había colaborado en una serie de investigaciones dirigidas por Lawrence Kohlberg para elaborar su teoría sobre el desarrollo moral en el ser humano. Según dicha teoría – inicialmente formulada por Jean Piaget – todo individuo atraviesa una serie de etapas que son las que marcan su desarrollo; etapas que se suceden cronológicamente y cuyo

paso de una a otra implica, no sólo una evolución en ese proceso, sino un avance hacia la superioridad moral³. Partiendo de este modelo, Kohlberg realizó una serie de experimentos en los que les planteaba a niños (de ambos sexos) diferentes dilemas morales⁴. Con los resultados obtenidos, llegó a la conclusión de que los niños mostraban un mayor desarrollo que las niñas, en tanto que su capacidad para la abstracción era mayor y adoptaban un punto de vista más universal al analizar los problemas. Esto llevó a Gilligan a plantearse dos cuestiones, a saber, ¿es correcta la base empírica sobre la que construye Kohlberg su propuesta? Y, aún en el caso de que lo sea, ¿está justificado afirmar que diferencia equivale a inferioridad? Sacaba a la luz, de este modo, algunas de las deficiencias de la teoría de Kohlberg.

Por un lado, la identificación de las distintas etapas estaba basada en investigaciones llevadas a cabo exclusivamente con varones, lo que suponía ignorar ya desde el principio las experiencias de las mujeres. Como respuesta, Gilligan toma como sujetos de estudio principales a mujeres. Observa que, efectivamente, existe una diferencia entre las voces masculinas y las femeninas que se muestra en dos formas distintas de afrontar los problemas morales y las relaciones con uno mismo y con los demás. Sin llegar a interpretarla como una generalización respecto a los sexos, postula que hombres y mujeres tienden a entender la moralidad de un modo diferenciado: ellas atienden más al contexto y a las relaciones existentes, apoyándose menos en reglas abstractas y en la consciencia individual. Ahora bien, aquello que las diferencia debe ser interpretado como igualmente válido. Basándose en las categorías del pensamiento femenino, Gilligan identifica y define un criterio de desarrollo moral alternativo al postulado por Kohlberg (Gilligan, 1993, 70). El problema, pues, no estaba en las mujeres, sino en el modelo con el que éstas habían sido evaluadas.

Es así como el estudio sobre el desarrollo psicológico y moral de hombres y mujeres adquiere un valor fundamental en su obra. Hasta ahora, los investigadores habían centrado sus estudios en modelos que, pretendiendo ser universales, estaban claramente sesgados por la visión masculina. Por ello, Gilligan pone el foco en las mujeres y, a partir de sus observaciones, elabora su propuesta de una teoría ética – la ética del cuidado – que recoge el modo con el que éstas afrontan y resuelven los problemas morales. En su discurso moral, las mujeres emplean un lenguaje diferente en el que está implícita la asunción de responsabilidades hacia los otros y en el que se define el bien como cuidado (Gilligan, 1993, 74). De este modo, Gilligan muestra con su estudio “la centralidad de los conceptos de responsabilidad y cuidado en la construcción del dominio moral de la mujeres, la estrecha relación en el razonamiento de las mujeres entre las concepciones del yo y la moralidad y, por último, la necesidad de una teoría del desarrollo ampliada que incluya (...) las diferencias en la voz femenina”⁵ (Gilligan, 1993, 105).

La ética del cuidado se presenta, así, como un planteamiento alternativo a las teorías éticas tradicionales elaboradas por varones (englobadas bajo la denominación “ética de la justicia”), mostrando que las similitudes entre estas últimas son más

significativas que las diferencias: comparten una epistemología racionalista, se apoyan en reglas universales y abstractas, asumen un concepto individualista e independiente de la persona y son teorías de la acción correcta que apuntan a la elección racional (Held, 2006, 63). Frente a ello, el cuidado se convierte (por primera vez) en el núcleo de una teoría ética⁶ y, a partir de ahí, se desarrolla una propuesta que se distingue de las anteriores en tres aspectos principales, a saber, los conceptos morales usados, la definición del proceso de razonamiento moral y el modo de entender la aptitud moral (Tronto, 1987, 648; Kymlicka, 1995, 290). Expuesto brevemente: mientras que tradicionalmente se pone el acento en los derechos y en la equidad, la ética del cuidado acentúa la responsabilidad asumida hacia el otro y la importancia de preservar nuestra red de relaciones por medio del cuidado. Por otro lado, la resolución de conflictos morales no depende de la aplicación de principios universales y abstractos, sino del análisis de las circunstancias concretas y de la atención a los individuos particulares envueltos en ellos. Por último, no considera que el desarrollo moral dependa de la capacidad para aprender los principios correctos, sino que tiene que ver con el desarrollo de las disposiciones adecuadas. La ética de la justicia, afirma, pasa por alto la importancia de las facultades afectivas, cuando lo cierto es que, ni el individuo es capaz de poseer un sentido de la justicia sin ellas (Solomon, 1998), ni es concebible un agente moral puramente calculador y carente de sentimientos. Bajo estas dos formas de entender la moralidad, subyacen dos concepciones del individuo o del ser diferentes: mientras que las primeras enfatizan la visión del agente como *separado* de los demás, la ética del cuidado parte de lo que le *conecta* al otro⁷.

Cuidar al otro, mantener una red de relaciones enriquecedora, atender al contexto y tener en cuenta al individuo en su especificidad: ¿son valores aplicables a un contexto como el empresarial, marcado por los valores económicos? Eso es lo que, a partir de los noventa, han tratado de mostrar diferentes autores y lo que pretendo argumentar a continuación.

3. De la empresa *desalmada* a la empresa *que cuida*

La evolución del concepto actual de empresa está marcada por las transformaciones sociales y económicas ocurridas en las últimas décadas. El poder y el tamaño alcanzados por las grandes empresas, así como su capacidad de impacto en múltiples ámbitos de nuestra vida, originaron diversas reacciones en la sociedad el pasado siglo y dieron lugar a un amplio debate académico; hechos, ambos, aún hoy vigentes. La idea de empresa centrada exclusivamente en accionistas y propietarios, guiada por el objetivo único de la maximización de los beneficios y ajena a la evaluación ética de sus actuaciones ha sido fuertemente rebatida por los grandes teóricos del *management*, que han defendido la necesidad de redefinirla. Son otras las características que la configuran en el nuevo contexto: aunque mantiene su

objetivo de obtener beneficios y crear riqueza, éste no puede entenderse en términos puramente económicos. Su *licencia para operar* depende, de manera directa, de que la sociedad la acepte como institución legítima. Junto a ello, cambia la visión interna de la empresa, pasando de la estructura unidireccional y jerárquica a la imagen de una red de relaciones entre diferentes *stakeholders*⁸ con intereses diversos (Post et al., 2002). Esta concepción de las organizaciones rompe con la visión tradicional y demanda, con ello, una nueva perspectiva desde la que abordar esta realidad. Fue precisamente esta búsqueda lo que lleva a poner en contacto a la reflexión sobre las empresas con la ética del cuidado.

En la década de los noventa, varios los teóricos de la empresa apuntaron al posible papel que, en ella, podía desempeñar la perspectiva del cuidado⁹. No obstante, el principal impulso llegó de la mano de Edward Freeman¹⁰. Ya en un trabajo publicado junto a Jeanne Liedtka en 1991, se señala a este enfoque como una alternativa para superar "el lenguaje gastado de la responsabilidad social corporativa con algunas conversaciones nuevas, ricas y más útiles"¹¹ (Freeman y Liedtka, 1991, 96). Éste permite ir más allá del lenguaje de los derechos, así como reconocer mejor y más fácilmente las necesidades del individuo. Junto a ello, su visión de la naturaleza humana como conectada a los otros y preocupada por mantener y alimentar las relaciones parece más apropiada que su descripción como estrictamente calculador y auto-interesado. En esta misma línea, publica un año después un trabajo junto a Daniel Gilbert en el que se denuncia que, tanto el concepto de empresa como el de *stakeholder* considerados hasta entonces, eran el reflejo de un modo de pensar individualista, autónomo y *masculino*. Frente a ello, afirman, las aportaciones hechas desde la ética del cuidado (sinónimo, para ellos, de ética feminista¹²) permiten ofrecer una definición de la empresa más acertada y abordar mejor la conexión moral que existe entre ésta y sus *stakeholders*. La teoría de los *stakeholders* había llevado a definir a la empresa como un lugar en el que los proyectos de sus miembros podrían verse satisfechos. Sin embargo, en su visión principalmente masculina y centrada en la concepción racional del individuo, pasaba por alto el hecho de que determinados factores (como el género, la clase, la raza o la sexualidad) dificultan o, incluso, imposibilitan su cumplimiento. Frente a ello, la referencia al feminismo exige abordar de lleno tales factores y pone en primer plano, junto a éstos, a otros elementos como las emociones, la subjetividad o los sentimientos, dando, así, un giro respecto a los planteamientos anteriores.

Las ideas esbozadas en tales trabajos culminan en la defensa de una *reinterpretación feminista* del concepto de *stakeholder*. Andrew Wicks, Edward Freeman y Daniel Gilbert, defienden que una lectura feminista del mismo, que sustituya las metáforas masculinas que hay tras él, puede abrir nuevos horizontes hacia una mejor comprensión (Wicks et al., 1994, 476). La reinterpretación es necesaria, afirman, por una razón pragmática: las viejas metáforas ya no funcionan y sustituirlas es imprescindible para que la empresa pueda mejorar su capacidad de respuesta en un contexto en transformación constante. Y es necesaria, también, por razones

morales: detrás del concepto "stakeholder" no se esconde una simple estrategia para incrementar beneficios, sino un intento de articular mejor el significado de la empresa y el sentido de la responsabilidad que se le atribuye. Una propuesta feminista como la fundada por Gilligan permite cumplir ambos objetivos, pues hace explícito el carácter moral o normativo de la teoría de los *stakeholders* y ofrece una visión del ser humano y de la sociedad más acorde con la visión defendida por ella. En concreto, son cinco las metáforas *masculinas* que, según estos autores, pueden ser reinterpretadas a la luz de la ética del cuidado:

1. Entidad autónoma vs. interacción en una red de relaciones: la perspectiva tradicional traslada, a la concepción de la empresa, la imagen del individuo como ser separado e independiente, lo que hace que su identidad se defina separada e independientemente de sus *stakeholders*. El resultado es muy distinto si partimos de una concepción de la persona como irremediabilmente ligada a un contexto junto a otras en una red de relaciones. No es sólo que el lenguaje, la comunidad y las relaciones le afecten, sino que son parte indelible de ella y definen al ser mismo. Del mismo modo, la empresa puede entenderse como una entidad indelible de aquellos que forman su red. La imagen de la empresa como agente autónomo y aislado de sus *stakeholders* es desacertada y puede llevarla a una posición de desventaja e, incluso, a la ineficacia (Wicks et al., 1994, 483). Esto no significa que la identidad se diluya en una colectividad homogénea, sino que lo individual y la comunidad son dos caras de la misma moneda y lo uno ha de entenderse en términos de lo otro.
2. Control del entorno vs. armonía con el entorno: la perspectiva masculina se caracteriza por el miedo a la incertidumbre y al desorden, lo que le lleva a buscar la seguridad en el control sobre lo que le rodea. Desde la visión femenina, el cambio y la falta de certidumbre se ven como elementos enriquecedores que forman parte del modo en que experimentamos el mundo. El modo de afrontarlos es buscando la relación armoniosa con ellos. En la empresa, esto se traduce en la idea de que ha de relacionarse con su entorno (competidores incluidos) de un modo menos violento. Ha de reconocer la interdependencia que existe entre sus distintos grupos y la necesidad de trabajar conjuntamente para hallar respuestas adecuadas a los cambios.
3. Competición vs. cooperación: la visión tradicional habla de conflictos de intereses, enfrentamiento entre las partes o competitividad para describir la realidad empresarial. La ética del cuidado permite sustituir ese lenguaje por conceptos alternativos centrados en la cooperación y la colaboración. La realidad no es siempre un juego de suma-cero y los conflictos que surgen entre los *stakeholders* pueden afrontarse como una oportunidad de cooperación entre ellos en la búsqueda de soluciones a través de una comunicación efectiva¹³.
4. Objetividad vs. subjetividad: otro de los supuestos masculinos que ha de ser superado es la consideración de la objetividad y del cálculo a partir de datos obtenidos por métodos científicos como el único modo adecuado para la

configuración estratégica de la empresa. Las emociones y los sentimientos, la atención a la particularidad subjetiva y la experiencia son desestimadas o consideradas sospechosas. Como consecuencia, los *stakeholders* quedan silenciados, en tanto que son percibidos como seres en abstracto, sin una identidad ni una experiencia particular de la realidad en la que están insertos. Frente a ello, el feminismo adopta una actitud de escepticismo hacia la concepción tradicional de la ciencia por su sesgo masculino. La ética del cuidado llama a abandonar la consideración de la racionalidad exclusivamente maximizadora, la objetividad y el modelo científico como las únicas estrategias adecuadas para la empresa. Las emociones y la experiencia pueden ofrecer alternativas válidas y permiten desarrollar estrategias en términos de "nosotros". Demanda la reflexión basada en la responsabilidad hacia los *stakeholders* particulares, la preocupación por mantener relaciones beneficiosas con ellos y la atención al contexto socio-cultural en el que se dan los hechos. Y, frente al método científico ortodoxo y racional, el acento en la teoría moral y las demandas éticas.

5. Poder y jerarquía vs. empoderamiento y horizontalidad: la lectura feminista permite romper con la idea de que, en la empresa, el poder y la autoridad han de responder a una estructura jerárquica estricta. Una jerarquía claramente estructurada de arriba hacia abajo se percibe como el mejor modo de organización, en tanto que permite que el control sea ejercido de un modo más rápido y directo. Esta concepción conlleva el riesgo de que las voces de quienes están abajo no sean escuchadas. A partir de la visión horizontal de las relaciones, se propone desde la ética del cuidado que dicha jerarquía sea reemplazada por una estructura descentralizada. No se trata de eliminarla por completo, sino de advertir que el trabajo en equipo y el empoderamiento de los trabajadores permite darle un mayor significado a la experiencia laboral, incrementa la confianza en, y en torno a, la empresa y refuerza el compromiso adoptado por ellos.

Una de las aportaciones clave de la referencia al feminismo aquí ilustrada está en que hace explícita la normatividad que caracteriza a la ética empresarial y, especialmente, a la teoría de los *stakeholders*. Partir, en la reflexión sobre la empresa, de una concepción relacional del individuo lleva a considerar la asunción de responsabilidades hacia los otros como algo intrínseco a, o indelible de, su propia actividad – y no como un deber o una obligación externos que precisen una justificación añadida. La ética del cuidado ofrece una concepción del agente que subraya la capacidad para dar respuesta a las demandas y las necesidades del otro como un presupuesto de la agencia moral real, dando una respuesta clara a la idea central de la teoría de los *stakeholders* (Palmer y Stoll: 2011). Cuando ésta afirma que los agentes principales han de identificar, analizar y evaluar los intereses de los diferentes grupos, queda implícita la consideración de que éstos poseen cierta habilidad para reconocer y responder a esas demandas. La ética del cuidado permite explicar, precisamente, esa capacidad. En tanto que el individuo es definido como "ser conectado" antes que como separado del otro, la capacidad de respuesta (moral) se convierte en un presupuesto básico.

Los principios del cuidado y de la asunción de responsabilidades hacia aquellos que componen nuestra red de relaciones aporta, además, un elemento motivacional a la teoría ética de la empresa. El acento en las relaciones característico de la ética del cuidado puede verse como un elemento valioso para la generar la conducta ética dentro de la organización, en tanto que la referencia (exclusiva) a reglas o principios abstractos rara vez ejercen una fuerza psicológica suficiente para superar otros estados afectivos fuertes, como puede ser el auto-interés (Palmer y Stoll, 2011). Darle peso a los sentimientos y a valores como la empatía o la capacidad de respuesta a las necesidades del otro permite responder más fácilmente a cuestiones clave como por qué deberían cumplirse los acuerdos dentro de la empresa y respetarse los códigos de conducta, qué lleva a atender los diferentes intereses de los individuos y grupos afectados por la actividad empresarial o qué mueve a fortalecer las relaciones personales dentro de la misma. La respuesta, desde la ética del cuidado, no remite al deber abstracto de cumplir principios éticos universales, sino a la importancia que damos a la preservación de las relaciones beneficiosas, a la tendencia a cuidar de aquel con quien sentimos una conexión afectiva y a la empatía que experimentamos hacia los que nos rodean¹⁴.

Posiblemente, los supuestos de los que parte la ética del cuidado y el modo en que éstos se traducen en el contexto de la reflexión sobre la empresa no constituyen, por sí mismos, un fundamento suficiente para la ética empresarial¹⁵. Pero lo cierto es que el cambio de perspectiva que conllevan representa un punto de partida acertado y permite un desarrollo de la teoría menos forzado o problemático respecto a otros enfoques alternativos. A esto último pretendía apuntar al comienzo de este trabajo al afirmar que la ética del cuidado abarca gran parte de lo que, desde propuestas teístas, se señala como un elemento *humanizador* para la teoría de la empresa (y lo hace, obviamente, sin necesidad de admitir premisas teológicas). El breve análisis de algunos de los trabajos recientes de Antonio Argandoña me permite, en el último punto de este artículo, ilustrar esta cuestión.

4. Comparando posturas cercanas: paralelismos y divergencias entre el enfoque de la virtud de Argandoña y la ética del cuidado

La propuesta de ética empresarial de Antonio Argandoña defiende que el objetivo último de la empresa es contribuir al bien común de la sociedad en la que se enmarca. A través de la virtud (especialmente, de aquellos que la dirigen), pueden crearse en la empresa las condiciones necesarias para el desarrollo pleno de sus miembros y lograr, a partir de ahí, su objetivo (Argandoña, 1998). En la base de este planteamiento se hallan, de manera explícita, los supuestos y principios morales de la teología cristiana. Dicho brevemente, lo que pretendo mostrar aquí es que la ética del cuidado permite llegar a conclusiones muy similares a las que llega una propuesta como ésta desde una perspectiva que es, como hemos visto, más

inclusiva o sensible a la realidad de las mujeres y que no nos exige admitir premisas teístas (posibilitando, con ello, una pluralidad difícil de constatar en aquélla).

En un trabajo de 2011, Argandoña defiende la tesis de que el amor (entendido como caridad o benevolencia¹⁶) puede y debe darse en las empresas para que éstas sean eficientes, resulten atractivas para quienes participan en ellas y sean consistentes en el largo plazo (Argandoña, 2011, 77). El desarrollo de esta virtud dentro de la empresa, afirma, no sólo mejora el clima y los resultados, sino que es importante porque implica un modo distinto de dirigirla, de trabajar y de vivir (Argandoña, 2011, 82). Denuncia aquí que, a pesar de ello, éste no ha sido tenido en cuenta por ninguna de las teorías tradicionales de la empresa; y no lo ha sido por dos motivos principales: primero, porque se ha entendido el amor sólo como un sentimiento o una emoción; y, segundo, porque, al haberse reducido las relaciones en la empresa a las relaciones contractuales, éste ha quedado fuera del escenario.

Ahora bien, según vimos en el apartado anterior, las propuestas de ética empresarial influenciadas por la ética del cuidado reivindican la presencia en la empresa de un valor (el cuidado) que, si no se ajusta exactamente al concepto de amor manejado por Argandoña, sí está estrechamente vinculado a él y lleva asociados valores comunes (como la empatía, la compasión o la solicitud). En este sentido, la afirmación de que ninguna teoría de la empresa lo ha tenido en cuenta es, en buena medida, inexacta. Además, esta misma teoría ha defendido una visión del cuidado, del amor o de la capacidad para responder a las necesidades del otro, según la cual no son consideradas meras emociones, sino virtudes, valores u objetivos morales. Por último, la referencia a la ética del cuidado ha llevado ineludiblemente a prestar atención, precisamente, a esas otras relaciones que, junto a las contractuales, constituyen la empresa. Se trata, como vemos, de dos caminos diferentes para alcanzar conclusiones muy similares¹⁷.

Como ya es fácilmente observable, la principal diferencia entre ellas radica en la base sobre la que se asientan. Así, mientras que Argandoña respalda su defensa de la necesidad de una ética centrada en las personas (Argandoña, 2012, 180), la importancia de tener en cuenta las circunstancias particulares, sin referir exclusivamente a principios abstractos (Argandoña, 2012, 181) o el valor de la solicitud y la entrega al otro (Argandoña, 2012, 184) en argumentos teístas¹⁸; desde la ética del cuidado es posible darle respaldo remitiendo, exclusivamente, a una concepción del ser humano con cierta base empírica y elaborar un fundamento más plural y que, en tanto que no depende de la aceptación de ninguna religión particular, es más abierto y puede ser compatible con diferentes tradiciones, culturas y creencias. En este sentido, creo, la ética del cuidado representa un enfoque más prometedor.

ISSN 1989-7022
DILEMATA, año 5 (2013), nº 12, 247-260
Referencias

- Argandoña, Antonio (1998): 'The Stakeholder Theory and the Common Good', *Journal of Business Ethics*, 17, 1093-1102.
- (2011): 'Beyond Contracts: Love in Firms', *Journal of Business Ethics*, 99, 77-85.
- (2012): 'Corporate Social Responsibility in the Encyclical *Caritas in Veritate*', en Schlag, Martin y Mercado, Juan Andrés (eds.): *Free Markets and the Culture of Common Good*, London, Springer, 177-190.
- Bowie, Norman (1998): 'A Kantian Theory of Capitalism', *The Ruffin Series of the Societies for Business Ethics*, 1, 37-60.
- Burton, Brian y Dunn, Craig (1996): 'Feminist Ethics as Moral Grounding for Stakeholder Theory', *Business Ethics Quarterly*, 6 (2), 133-146.
- Cortina, Adela (2008): *Ética de la empresa. Claves para una nueva cultura empresarial*, Madrid, Trotta.
- Dobson, John y White, Judith (1995): 'Toward the Feminine Firm: an Extension to Thomas White', *Business Ethics Quarterly* 5 (3), 463-478.
- Donaldson, Thomas y Dunfee, Thomas (1999): *Ties That Bind. A Social Contract Approach to Business Ethics*, Boston, Harvard Business School Press.
- Engster, Daniel (2011): 'Care Ethics and Stakeholder Theory', en Hamington, Maurice y Sander-Staudt, Maureen (eds.): *Applying Care Ethics to Business*, London, Springer, 93-110.
- Evan, William y Freeman, Edward (1988): 'A Stakeholder Theory of the Modern Corporation: Kantian Capitalism', en Beauchamp, Tom L. y Bowie, Norman (eds.) (1993): *Ethical Theory and Business* (3th Edition), New Jersey, Prentice Hall, 97-106.
- Freeman, Edward y Gilbert, Daniel (1992): 'Business Ethics and Society: a Critical Agenda', *Business and Society* 31 (1), 9-17.
- Freeman, Edward y Liedtka, Jeanne (1991): 'Corporate Social Responsibility: a Critical Approach', *Business Horizons*, 34 (4), 92-98.
- Freeman, Edward y Reed, Darryl (1983): 'Stockholders and Stakeholders: a New Perspective on Corporate Governance', *California Management Review*, 25(3), 88-106.
- Friedman, Andrew y Miles, Samantha (2006): *Stakeholders. Theory and Practice*, Oxford, Oxford University Press.
- García Marzá, Domingo (2004): *Ética empresarial: del diálogo a la confianza*, Madrid, Trotta.
- Gilligan, Carol (1996): *In a Different Voice: Psychological Theory and Women's Development*, Cambridge, Harvard University Press.
- Hamington, Maurice y Sander-Staudt, Maureen (eds.) (2011): *Applying Care Ethics to Business*, London, Springer.
- Hawk, Thomas (2011): 'An Ethic of Care: a Relational Ethic for the Relational Characteristics of Organizations', en Hamington, Maurice y Sander-Staudt, Maureen (eds.): *Applying Care Ethics to Business*, London, Springer, 3-34.
- Held, Virginia (2006): *The Ethics of Care. Personal, Political and Global*, Oxford, Oxford University Press.
- Jaggar, Alison (1990): 'Feminist Ethics: Projects, Problems, Prospects', en Card, Claudia (ed.) (1991): *Feminist Ethics*, Kansas, University Press of Kansas, 78-104.

- Kohlberg, Lawrence (1992): *Psicología del desarrollo moral*, Bilbao, Desclée de Brouwer.
- Kymlicka, William (1995): *Filosofía política contemporánea*, Barcelona, Ariel.
- Lozano, Josep M. (1999): *Ética y empresa*, Barcelona, Trotta.
- Palmer, Daniel y Stoll, Mary Lyn (2011): 'Moving Toward a More Caring Stakeholder Theory: Global Business Ethics in Dialogue with the Feminist Ethics of Care', en Hamington, Maurice y Sander-Staudt, Maureen (eds.): *Applying Care Ethics to Business*, London, Springer, 111-126.
- Post, James E.; Preston, Lee E. y Sachs, Sybille (2002): *Redefining the Corporation. Stakeholder Management and Organizational Wealth*, Stanford, Stanford University Press.
- Reed, Darryl (1999): 'Stakeholder Management Theory: a Critical Theory', *Business Ethics Quarterly*, 9(3), 453-483.
- Sison, Alejo (2008): *Corporate Governance and Ethics. An Aristotelian Perspective*, Gheltenham, Edward Elgar Publishing.
- Slote, Michael (2007): *The Ethics of Care and Empathy*, London, Routledge.
- Solomon, Robert (1998): 'The Moral Psychology of Business: Care and Compassion in the Corporation', *Business Ethics Quarterly*, 8(3), 515-533.
- Tronto, Joan (1987): 'Beyond Gender Difference to a Theory of Care', *Signs* 12 (4), 644-663.
 ---- (1993): *Moral Boundaries: a Political Argument for an Ethics of Care*, London, Routledge.
- Walker, Deborah; Dauterive, Jerry; Schultz, Elyssa y Block, Walter (2004): 'The Feminist Competition/Cooperation Dichotomy', *Journal of Business Ethics*, 55, 243-254.
- White, Thomas (1992): 'Business, Ethics, and Carol Gilligan's "Two Voices"', *Business Ethics Quarterly* 2 (1), 51-61.
- Wicks, Andrew; Gilbert, Daniel y Freeman, Edward (1994): 'A Feminist Reinterpretation of the Stakeholder Concept', *Business Ethics Quarterly*, 4 (4), 475-494.

Notas

1. Así, por citar algunos ejemplos, Norman Bowie (1998) desarrolla una propuesta a partir de la ética kantiana, en la que trata de especificar cómo debería ser estructurada y dirigida una empresa según ésta. William Evan y Edward Freeman (1988) basan parte de su teoría en el imperativo moral de tratar al otro siempre como un fin en sí mismo y nunca como un medio. Por otro lado, diversas teorías adoptan una perspectiva neo-kantiana, ya sea partiendo de la ética discursiva – como hacen Darryl Reed (1999) o, en el contexto español, Adela Cortina (2008) y Domingo García Marzá (2004) – o siguiendo el contractualismo rawlsiano – como ocurre con la teoría *integradora* de los contratos sociales de Thomas Donaldson y Thomas Dunfee (1999). La ética de la virtud, por su parte, está en la base del discurso de Antonio Argandoña (1998) o Alejo Sison (2008). Además, es frecuente el recurso a una combinación de estas teorías. Así hace Josep M. Lozano (1999) en su *hermenéutica de la responsabilidad*, en la que están integradas la tradición deontológica, la aretológica y la utilitarista.
2. La mayoría de los teóricos de la empresa que han prestado atención al feminismo se han centrado en la ética del cuidado. La influencia de ésta, no obstante, es muy limitada: en más de tres cuartas partes de los manuales y las revistas de ética empresarial actuales, la ética del cuidado pasa inadvertida (Hawk, 2011).

3. Kohlberg distingue tres niveles en el desarrollo moral (cada uno dividido en dos etapas): nivel *pre-convencional* (orientación por miedo al castigo y por la satisfacción de la recompensa seguido por la orientación por el autointerés); nivel *convencional* (se asumen determinados roles sociales y se cumplen sus normas y, a continuación, se busca respetar las leyes sociales); y nivel *post-convencional* (marcado, por la "orientación del contrato social" en la que se concibe lo bueno en términos de principios abstractos acordados socialmente y, finalmente, por principios éticos universales y asumidos independientemente de la aprobación o acuerdo social). Para profundizar en esta teoría, ver: Kohlberg, 1992.
4. Gilligan hace referencia al siguiente caso estudiado por Kohlberg: Heinz es un hombre cuya esposa está gravemente enferma, pero no dispone del dinero necesario para comprar la medicina que podría salvarle. Por ello, le propone al farmacéutico adquirirla a un precio más bajo. Al recibir una respuesta negativa, a Heinz se le plantea el siguiente dilema: si no consigue la medicina, su mujer puede morir; pero, para conseguirla (y tratar, así, de evitar su muerte) tendría que robarla. ¿Qué debería hacer? Las respuestas de Jake y Amy (ambos de once años) son muy diferentes: mientras que el primero afirma que debe robar la medicina porque la vida humana es más valiosa que el dinero; Amy trata de encontrar soluciones alternativas que, evitando el robo y sus posibles consecuencias negativas, permita a Heinz hacerse con la medicina (tratar de llegar a un acuerdo con el farmacéutico, pedir dinero a alguien, solicitar un préstamo, etc.). Desde el punto de vista de Kohlberg, la respuesta de Jake se encuentra en una etapa de desarrollo más elevada (post-convencional), pues va más allá del respeto acrítico a la ley y descansa en el consenso social sobre qué es lo correcto. Por su parte, la respuesta de Amy sería propia de la etapa pre-convencional, en tanto que descansa en el valor de las relaciones (Gilligan, 1996, 25-28).
5. En el original: *'the centrality of the concepts of responsibility and care in women's constructions of the moral domain, the close tie in women's thinking between conceptions of self and the morality, and ultimately the need for an extended developmental theory that includes (...) the differences in the feminine voice'*. La traducción es mía.
6. Es importante resaltar este punto, pues representa uno de los elementos clave de la ética del cuidado. Lo que la convierte en una propuesta novedosa no es su referencia al valor del cuidado sin más, pues éste aparece explícito en el marco de otras teorías con anterioridad (como en el caso de Milton Mayeroff o Willard Gaylin) o puede inferirse, incluso, de cierta concepción de la justicia. Lo que la distingue es el hecho de que sitúa al cuidado en el centro de la reflexión ética y lo hace a partir de la constatación del importante papel que desempeña en la concepción de la moralidad para las mujeres. Es la idea de cuidar del otro como lo correcto o lo bueno lo que funciona como la semilla de esta propuesta.
7. A partir de esta definición inicial de la ética del cuidado elaborada por Gilligan, diferentes pensadores (mujeres, en su mayoría) han ido profundizando y desarrollando sus rasgos esenciales. En términos generales, su evolución está marcada por el propósito de mostrarla como marco ético global (no limitado al ámbito de lo personal, sino aplicable también a lo político) y por el debate sobre la relación entre el cuidado y la justicia. Para profundizar en ello, ver: Held, 2006; Slote, 2007.
8. El concepto "stakeholder" es clave en la ética empresarial actual. Derivado de un juego de palabras con el término "stockholder" (accionista), hace referencia a los individuos o grupos que tienen algún interés o algo en juego (*at stake*) en la empresa. La idea básica de la teoría que lo tiene como núcleo es sencilla: junto a accionistas y propietarios, hay otros grupos que configuran la empresa y hacia los cuales, por lo tanto, ésta tiene responsabilidades (Freeman y Reed, 1983, 89). A partir de esta idea, la teoría ha sido desarrollada desde diferentes perspectivas (principalmente, descriptiva, instrumental y, cada vez en mayor medida, normativa). Puede obtenerse una visión global de dicha teoría en el manual de Andrew Friedman y Samantha Miles (Friedman y Miles, 2006).
9. Así, Thomas White (1992) interpreta a la luz de la ética del cuidado los resultados de unos estudios sobre el comportamiento moral diferente que hombres y mujeres muestran en los negocios; John

Dobson y Judith White (1995) realizan un análisis del sesgo masculino en la teoría de la empresa y en la actividad económica guiados por la teoría de Gilligan; o Brian Burton y Craig Dunn (1996), defienden que la ética feminista representada por la ética del cuidado proporciona un fundamento para la teoría de los *stakeholders* más adecuado que el aportado por las teorías de la justicia tradicionales.

10. Este artículo se centra en las primeras obras que, en el contexto de la ética empresarial, hicieron referencia a la ética del cuidado. En la última década, han aparecido trabajos que no hacen sino reforzar las tesis allí planteadas y desarrollar diferentes líneas de investigación a partir de ellas. Para tener una visión amplia del estado actual de la cuestión, ver: Hamington y Sander-Staudt, 2011.
11. En el original: '*the worn-out language of corporate social responsibility with some new, rich, and more useful conversations*'. La traducción es mía.
12. Existe, dentro de esta literatura, cierta tendencia a identificar (erróneamente) la ética del cuidado con la ética feminista. Aunque profundizar en esta cuestión queda fuera del objetivo de este artículo, sí conviene señalar aquí que, a pesar de sus raíces comunes (asentadas en la denuncia del androcentrismo y la consiguiente subordinación de las mujeres, así como del desprecio a su experiencia moral), la ética feminista es un enfoque más amplio que abarca propuestas muy diferentes (algunas de ellas, contrarias a la ética del cuidado). Ni toda la ética *feminista* es *femenina* (como lo es la ética del cuidado), ni la ética del cuidado es toda la ética feminista. Para una definición de la ética feminista, ver: Jaggar, 1990.
13. Deborah Walker, Jerry Dauterive, Elyssa Schultz y Walter Block defienden que la dicotomía competición/cooperación es falsa. La competencia (en los contextos de libre mercado) mejora, de hecho, la cooperación e, incluso, la hace posible en ciertos casos. En primer lugar, está siempre regulada por ciertas reglas que implican un acuerdo entre los individuos, lo que supone que cierta cooperación es necesaria para que exista la competición. En segundo lugar, el intercambio está siempre motivado por la búsqueda del beneficio mutuo, de modo que las partes entran voluntariamente sólo si esperan una ganancia. Y, para ello, es necesaria la cooperación entre ellas (Walker et al.: 2004). Estas observaciones, no obstante, no son incompatibles con las adoptadas desde la ética del cuidado y, en todo caso, añaden un matiz: no se trataría de eliminar la competitividad, sino de advertir la cooperación que está implícita en ella.
14. Pueden señalarse, además, contribuciones a dos elementos problemáticos de la teoría de los *stakeholders*, a saber, a la identificación de estos grupos y al análisis de sus demandas. Así, Daniel Engster señala que los *stakeholders* podrían ser definidos como "cualquier grupo o individuo que, formando parte de la red de relaciones que definen a la empresa como tal, depende directamente de las actuaciones de la misma para cuidar de sí mismos y de quienes les rodean" (Engster, 2011, 101). Por otro lado, si la ética tiene que ver con el desarrollo de la "actividad del cuidado" (Tronto, 1993), las demandas vinculadas a él u ocasionadas por la falta del mismo deberían considerarse demandas legítimas.
15. Para ello, deberían superar ciertas deficiencias o debilidades: su tratamiento de las relaciones es demasiado estrecho y no permite abordar el hecho de que, en la empresa, se dan también (y en gran medida) relaciones diferentes a las afectivas o personales; su atención a lo particular y lo contextual, aunque valiosa, ha de ser complementada con cierto criterio más global para evitar la caída en el relativismo; o su acento en los valores *femeninos* no debería traducirse en un silenciamiento de toda la tradición anterior.
16. Argandoña, siguiendo a José Luís Pérez López y tomando como fuentes a Santo Tomás o al papa Juan Pablo II, entiende el amor como una virtud moral definida por el esfuerzo del agente para lograr lo que es bueno para otros, "precisamente porque es 'bueno' para otros"; entendiendo como buena la acción que satisface las necesidades de los otros, pretende ayudarles en su aprendizaje (moral) y les ayuda a incrementar sus virtuosismo (Argandoña, 2011, 79).

17. De hecho, el propio Argandoña apunta, en nota al pie, a la posibilidad de establecer una conexión entre esta ética del amor y la ética del cuidado (Argandoña, 2011, 84).
18. En concreto, en este trabajo toma como fuente de referencia la encíclica papal *Caritas in Veritate*, donde la caridad es descrita como "sólida virtud que tiene su origen en Dios" (Argandoña, 2012, 187).