

Dirección y Liderazgo

Clase 4 -02/10/2021

Unidad II. El Liderazgo y sus antecedentes

2.4. Liderazgo y Ética profesional

Ética

(Del griego ethike, derivado de ethos, carácter, y, según Aristóteles, de éthos costumbre) Rama de la filosofía cuyo objeto de estudio es la moral. Si por moral hay que entender el conjunto de normas o costumbres (mores) que rigen la conducta de una persona para que pueda considerarse buena, la ética es la reflexión racional sobre qué se entiende por conducta buena y en qué se fundamentan los denominados juicios morales. Las morales, puesto que forman parte de la vida humana concreta y tienen su fundamento en las costumbres, son muchas y variadas (la cristiana, la musulmana, la moral de los indios hopi, etc.) y se aceptan tal como son, mientras que la ética, que se apoya en un análisis racional de la conducta moral, tiende a cierta universalidad de conceptos y principios y, aunque admita diversidad de sistemas éticos, o maneras concretas de reflexionar sobre la moral, exige su fundamentación y admite su crítica, igual como han de fundamentarse y pueden criticarse las opiniones. En resumen, la ética es a la moral lo que la teoría es a la práctica; la moral es un tipo de conducta, la ética es una reflexión filosófica.

Unidad II. El Liderazgo y sus antecedentes

2.4. Liderazgo y Ética profesional



La ética no crea la moral. Aunque es cierto que toda moral efectiva supone ciertos principios, normas o reglas de conducta, no es la ética la que, en una comunidad dada, establece esos principios y normas. La ética se encuentra con una experiencia histórico-social en el terreno de la moral, o sea, con una serie de morales efectivas ya dadas, y partiendo de ellas trata de establecer la esencia de la moral, su origen, las condiciones objetivas y subjetivas del acto moral, las fuentes de la valoración moral, la naturaleza y función de los juicios morales, los criterios de justificación de dichos juicios, y el principio de que rige el cambio y sucesión de diferentes sistemas morales.

La ética es la teoría o ciencia del comportamiento moral de los hombres en sociedad. O sea, es ciencia de una forma específica de conducta humana. Tanto la moral como la ética, términos que en la práctica suelen identificarse, tienen una función práctica: se refieren, aunque no exclusivamente, a situaciones conflictivas de la vida de las personas. Desde el punto de vista de la moral, hay que tomar una decisión práctica; desde el punto de vista de la ética, ha de formarse la conciencia en el hábito de saber decidir moralmente. En ambos casos, se trata de una tarea de fundamentación moral.

Unidad II. El Liderazgo y sus antecedentes

2.4. Liderazgo y Ética profesional



Liderazgo

El liderazgo es un conjunto de habilidades que hacen que una persona sea apta para ejercer tareas como líder. Se pueden liderar no solo tareas, sino también ideologías o pueden ser un modelo en los que muchos se inspiren por sus labores.

Generalmente, un líder tiene la capacidad de motivar a la gente porque tiene características emocionales que generan empatía en sus seguidores. El conjunto de habilidades que son necesarias para ejercer como un líder son del tipo gerenciales o directivas y con ellas el líder generará una influencia positiva sobre un determinado grupo de personas, con el fin de que, por ejemplo, trabajen con más entusiasmo, reciban indicaciones para hacer una tarea, darles ánimo, etcétera.

También es válido decir que un líder es quien toma la iniciativa para comenzar a hacer algo, quien incentiva, gestiona, evalúa. El liderazgo implica una apropiación desigual de poder, ya que los miembros del grupo solo acatarán las órdenes, aunque pueda que sí ayuden a tomar decisiones dando su punto de vista y colaborando de otras formas. El término liderazgo también puede ser usado para señalar a un grupo de líderes.

Unidad II. El Liderazgo y sus antecedentes

2.4. Liderazgo y Ética profesional

Hay estudios psicológicos realizados que afirman que las personas buscan en un líder que sea similar a nuestros padres o a quienes hayan representado este papel, ya que ellos son la primera figura de autoridad que conocemos. Líder también puede ser aquel que tiene características que lo hacen una persona célebre o para señalar a una persona que impone respeto. Un líder se destaca entre los demás y tiene cualidades que le dan la superioridad para desempeñar el papel que posee. El líder deberá sobresalir en algún aspecto (títulos, experiencia, conocimientos, desempeño, etcétera) para que se vea como “mejor” ante el resto de sus pares.

Ética Profesional

La ética profesional (que también recibe el nombre de código deontológico) es el conjunto de principios que deben regir el comportamiento moral de un profesional. En este sentido, cada sector o gremio establece cuáles deben ser estos principios generales. Son pautas de tipo moral que pretenden recordar al profesional qué es lo correcto y qué no lo es. Es una manera de dotar a una profesión de un componente de responsabilidad individual que debe acompañar a los procesos técnicos.

Unidad II. El Liderazgo y sus antecedentes

2.4. Liderazgo y Ética profesional

La ética profesional parte de un principio simple: no todo vale. Esto quiere decir que es legítimo ejercer una profesión, pero no se puede actuar al margen de unos valores o principios morales. Y para que la ética profesional no se quede en una idea vaga e imprecisa se establecen unos códigos deontológicos que delimitan la dimensión ética de un ámbito laboral.

Así, en los últimos años cada profesión establece sus propios reglamentos, guías o códigos de actuación: los docentes, los profesionales de la salud, los periodistas o los directivos de algunas multinacionales. Con la descripción de estas orientaciones se pretende establecer límites entre lo legítimo y lo ilegítimo, lo adecuado y lo incorrecto.

Incumplir un código de ética profesional supone un desprecio hacia la propia profesión. Es una manera de no respetar una "regla del juego" que se considera esencial y que ha sido establecida de forma consensuada por los propios miembros de un sector laboral. Al mismo tiempo, firmar o suscribir un código profesional es algo más que un gesto simbólico, es un compromiso personal en relación con el ejercicio de una profesión.

Unidad II. El Liderazgo y sus antecedentes

2.4. Liderazgo y Ética profesional

Ética y profesión: una relación estructural

La distorsión histórica de corte cientificista y racionalista que separó de manera tajante el juicio de hecho y el juicio de valor (Morin, 2005) y que, sustentándose en una visión equívoca de objetividad ubicó a la ciencia en el ángulo de lo objetivo y racional, y a la ética en el ángulo subjetivo y emocional; derivó progresivamente en un alejamiento del campo de las profesiones respecto del de la ética, dejando el tema de la ética profesional en el pasado, como una especie de raíz pre-científica de las profesiones en la que se prescribían ciertas normas de buen comportamiento ligadas a especulaciones filosóficas, o incluso a creencias religiosas que había que superar.

Sin embargo, el tiempo ha ido regresando el tema de la ética al campo de la ciencia y de las profesiones, por un lado porque la desilusión de la modernidad y la fe ciega en la razón que dio origen a la llamada posmodernidad (Morin, 2005), o modernidad líquida (Bauman, 2007), trajo consigo un retorno al campo de la subjetividad y una revaloración de la dimensión afectiva en la que se sigue ubicando a la ética, y por otra parte, porque la profunda crisis sistémica en que se encuentra el planeta en lo ecológico, lo económico, lo político, lo social y lo cultural ha obligado a la sociedad a volver a pensar en la relación entre el saber y el vivir, entre las prácticas humanas y lo auténticamente humano; en términos filosóficos, entre la verdad y el bien.

Unidad II. El Liderazgo y sus antecedentes

2.4. Liderazgo y Ética profesional

Es así que un análisis más contemporáneo del tema nos lleva a comprender la relación estructural y dialógica entre ética y profesión; si entendemos bien lo que es una profesión, y si visualizamos la ética desde una perspectiva amplia y profunda, esta relación resulta evidente e irrenunciable, de tal forma que puede afirmarse que toda profesión se ejerce desde una visión ética, y que toda visión ética conlleva una definición de lo que es una profesión y un buen profesional.

Hortal (1996) plantea que en cierto modo "todo trabajo remunerado es una profesión" pero en el sentido pleno "no todo trabajo remunerado es una profesión". Según este autor, pionero y referente en el terreno de la ética profesional, para que un trabajo o conjunto de actividades pueda llamarse plenamente profesión tienen que cumplirse cinco condiciones básicas: que las personas tengan una dedicación estable a ese conjunto de actividades con una función social específica; que esas actividades constituyan el medio de vida de las personas que las ejercen; que exista un cuerpo específico de conocimientos de esa actividad, del que carecen los que no son profesionales de la materia; que estos conocimientos se transmitan de manera institucionalizada a los nuevos profesionales y que haya una forma de acreditación socialmente legitimada para ejercer esta actividad; y finalmente, que exista un control de los profesionales sobre el ejercicio de la actividad, para lo cual se constituyen los colegios, los cuales establecen las normas y procedimientos que van a regir este ejercicio.

Unidad II. El Liderazgo y sus antecedentes

2.4. Liderazgo y Ética profesional



En la primera condición antes descrita, se tiene un elemento que establece la vinculación entre ética y profesión. Porque la profesión, para poder ser llamada de ese modo, tiene que tener una función social específica y esa función social específica se origina y tiene que ver con proporcionar algún bien a la sociedad, el cual no se podría obtener de no existir la profesión. Se trata aquí de lo que autores como Martínez (2006) llaman "bienes internos" de la profesión: los bienes para los cuales fue creada socialmente.

En la definición de profesión que aporta Cortina se puede apreciar con mayor énfasis esta relación entre profesión y búsqueda del bien humano, que implica necesariamente a la ética. Dice Cortina que profesión es: Una actividad social cooperativa, cuya meta interna consiste en proporcionar a la sociedad un bien específico e indispensable para su supervivencia como sociedad humana, para lo cual se precisa el concurso de la comunidad de profesionales que como tales se identifican ante la sociedad (Cortina, 2000: 11).

Unidad II. El Liderazgo y sus antecedentes

2.4. Liderazgo y Ética profesional

Por otra parte, la Ética es la disciplina o área de la Filosofía que se ocupa del estudio del bien o de la "buena vida humana" (Prado, 1998); como afirma Cortina (2001: 62): "la Ética... tiene por objeto el deber referido a las acciones buenas que se expresan en los juicios denominados morales...". Este deber, según plantea Prado siguiendo al filósofo español Xabier Zubiri, no es incompatible con la felicidad, sino por el contrario, está orientado hacia ella. El deber, dice Zubiri, es "la posibilidad más conducente a la felicidad", entendiendo la felicidad no como una sensación superficial de confort sino como "el sentirse realmente bien" (Prado, 1998: 132). Como filosofía de la práctica, la Ética está intrínsecamente relacionada con las profesiones, que finalmente son prácticas humanas que nacen y se organizan, como ya se planteó, para proporcionar un bien específico a la sociedad; para contribuir, a través del cumplimiento de un deber ser moral —del bien interno que les dio origen— al logro progresivo y limitado de la felicidad humana individual y colectiva, es decir, al estado de cosas en que las personas y la sociedad toda se sientan "realmente bien" porque están satisfaciendo su deseo profundo de "vivir para vivir" (Morin, 2003), que es su vocación fundamental. **Esta es la relación estructural entre ética y profesión que nos permite ver con claridad que toda profesión tiene un fundamento ético, y que toda acción profesional tiene que cumplir un deber ético.**

Unidad II. El Liderazgo y sus antecedentes

2.4. Liderazgo y Ética profesional

Los principios de la ética profesional

En el campo de la ética profesional prácticamente existe consenso acerca de los **principios que deben fundamentar las acciones de todo profesionalista** que se precise de estar actuando moralmente. Más allá de la existencia y apego a ciertos códigos deontológicos que plantean muchos gremios profesionales, en un nivel de mayor generalidad y profundidad teórica se encuentran estos tres principios de acción ética (o cuatro, dependiendo del desdoblamiento o no del primer principio) que deben normar el comportamiento en el campo de la acción socio- profesional.

Desde los planteamientos de autores como Hortal (1996; 2002), Martínez (2006), Hirsch (2004) y otros, estos principios fundamentales son: el **principio de beneficencia (al que en ocasiones se añade su contraparte, como principio de no maleficencia), el principio de justicia y el principio de autonomía.**

Unidad II. El Liderazgo y sus antecedentes

2.4. Liderazgo y Ética profesional



El principio de beneficencia

"Un profesional ético es aquel que hace el bien en su profesión haciendo bien su profesión", afirma Hortal (s/f: 3).

Esta es una excelente definición del principio de beneficencia que **implica dos elementos complementarios e inseparables: el hacer bien la profesión**, es decir que un profesional ético es aquel que desarrolla su actividad de manera competente y eficaz, cumpliendo adecuadamente con su tarea; y por otra parte, el **hacer el bien en la profesión**, es decir, ejercer la profesión pensando siempre en el beneficio de los usuarios de la actividad profesional y en el beneficio de la sociedad, de manera que se cumpla con el bien interno de la profesión, que se aporte el bien específico para el que fue creada. Si bien estos dos elementos pueden y deben distinguirse para fines de análisis, deberían ser inseparables en la práctica, porque **un profesionalista que busque hacer el bien con su profesión, beneficiar a la gente y a la sociedad a través de su ejercicio profesional, tendrá que hacerlo mediante una práctica actualizada, competente, bien hecha**. Una práctica profesional deficiente o de mala calidad es una práctica que por definición no beneficia a sus destinatarios ni a la sociedad, y puede incluso dañar.

Unidad II. El Liderazgo y sus antecedentes

2.4. Liderazgo y Ética profesional

El ejercicio ético de la profesión, por lo tanto, no puede consistir solamente en buenas intenciones o buen corazón, sino en acciones eficaces. En el otro ángulo de esta relación, podría afirmarse que es posible realizar bien la profesión, de manera eficiente y atinada, buscando hacer el mal o dañar a ciertas personas o a la sociedad en general. Es común encontrar afirmaciones acerca del gran daño que hacen los profesionales muy bien preparados y técnicamente muy hábiles, pero sin formación ética y con malas intenciones. Sin embargo, si se analiza este ejercicio profesional y se contrasta con la definición de profesión es posible afirmar que un ejercicio eficiente de la profesión que no beneficia, o que incluso daña a personas o a la sociedad, no es un buen ejercicio profesional puesto que no está cumpliendo con la función original de las profesiones, que es la aportación de un bien a la sociedad, del que se carecería si esta profesión no existiera. Algunos autores añaden al **principio de beneficencia el de "no maleficencia"**, que plantea **que todo ejercicio profesional debe buscar a toda costa no dañar o afectar a personas, grupos sociales o a la comunidad toda.** Este principio es complementario y por ello a veces se considera reiterativo, puesto que si en el ejercicio profesional se busca el beneficio del usuario y de la colectividad, está implícito el hecho de que se busque no dañar. No está de más, sin embargo, señalar que **todo buen profesional, al hacer el bien en su profesión, haciendo bien su profesión, tendrá que considerar siempre el efecto que sus decisiones van a tener en los posibles afectados, tratando de evitar o minimizar al máximo estos daños,** tal como lo plantean Adela Cortina (2001) y otros autores a partir de la ética de la razón comunicativa.

Unidad II. El Liderazgo y sus antecedentes

2.4. Liderazgo y Ética profesional



El principio de autonomía

Como bien señala Hortal (1996), el principio de beneficencia puede interpretarse de manera que genere una visión de profunda asimetría entre el profesional y el usuario de sus servicios. Si el profesional debe hacer el bien al usuario y a la sociedad con su práctica, puede considerarse entonces que es él el que sabe y puede, y el usuario y la sociedad los que no saben ni pueden; que el profesionista es el sujeto activo del bien y el usuario y la sociedad son meros receptores pasivos de este beneficio que recibirán del ejercicio profesional. La relación de asimetría, considerada de este modo, puede traducirse en relaciones de dependencia entre el profesionista y el usuario de sus servicios y generar una dinámica de asistencialismo o incluso de juegos indebidos de poder en la prestación de los servicios profesionales.

El principio de autonomía busca **evitar esta relación de dependencia y paternalismo** al señalar que **el usuario no es un simple receptor pasivo, sino un sujeto que debe participar activa y responsablemente en las decisiones que implican la prestación del servicio profesional.**

Unidad II. El Liderazgo y sus antecedentes

2.4. Liderazgo y Ética profesional

De este modo, un profesionista ético debe considerar siempre a los usuarios de sus servicios como sujetos de derechos, poseedores de una dignidad inalienable y por ello capaces de participar en la toma de decisiones de aquello que les va a afectar, para bien o para mal, en cualquier tipo de práctica profesional. El fin último de cualquier práctica profesional debe ser la contribución a la autonomía y capacidad de autogestión del usuario, así como la autonomía cada vez más plena de la sociedad entera como sujeto colectivo.

El principio de justicia

Hortal (s/f: 6) señala que **"la ética profesional no se agota en las relaciones bilaterales entre los profesionales y los destinatarios de sus servicios profesionales"** sino que se enmarca en un sistema social que será, en última instancia, el que reciba los beneficios o sufra los daños de una práctica profesional bien o mal realizada. **Por ello el principio de justicia establece que, en toda prestación de un servicio profesional, cada uno de los sujetos involucrados debe cumplir con su deber, es decir, con la tarea que se le ha encomendado, con lo que se espera que haga, sin extralimitarse, pero sin pecar tampoco de insuficiencia en su responsabilidad.**

Unidad II. El Liderazgo y sus antecedentes

2.4. Liderazgo y Ética profesional



Más allá de este cumplimiento cabal de las tareas de cada sujeto interviniente en una práctica profesional, el ejercicio de las profesiones se enmarca en lo que Lonergan (1988) llama la construcción del "bien de orden", es decir, la contribución para la recurrencia sistemática de operaciones y acciones que hagan que los bienes particulares fluyan de manera continua hacia todos los individuos y grupos que conforman una sociedad determinada.

De esta manera, el principio de justicia **se cumple solamente cuando los profesionistas se preguntan por la contribución de sus prácticas al bienestar general de la sociedad a partir de una adecuada organización institucional y normativa.** Porque como afirma el mismo autor, "las profesiones no son tan autónomas como pretenden ser. Las profesiones no se entienden sino desde la función social que desempeñan, y eso las vincula al contexto del que surgen y al que pretenden servir." (Hortal, 1996: 7).

Unidad II. El Liderazgo y sus antecedentes

2.4. Liderazgo y Ética profesional

Hacia una ética profesional compleja: principios y religación¹

Los principios básicos de la ética profesional —beneficencia, autonomía y justicia— siguen siendo vigentes y más necesarios que nunca en una sociedad en la que **las prácticas profesionales se están orientando desde la búsqueda de eficiencia y competitividad, desde la visión del cliente o usuario como un consumidor o un número y desde la finalidad de lucro individual como criterio rector de decisión.** Sin embargo, estos principios se nos muestran como muy complicados de tomar en cuenta en un contexto complejo como el del mundo globalizado, contradictorio e incierto como el actual. El problema fundamental es precisamente que la ética de principios es una ética que parte de normas o criterios morales estables pensados para guiar la acción en un escenario social estable, pero la sociedad del siglo XXI es una sociedad caracterizada por la movilidad, el cambio constante, la velocidad en el ritmo de vida y la dificultad o descrédito de los principios estables (verdades, valores, comportamientos); en ella las prácticas profesionales también son cambiantes y dinámicas, **las identidades profesionales se debilitan y las fronteras disciplinares se derrumban.**

¹Sustantivo femenino. Es una palabra se define a la acción y efecto de **religar** o religarse, en volver a **amarrar**, **atar**, vendar o sujetar cuando está mal hecho o en cubrir la totalidad de la venda o cinta. En **ajustar o ceñir más estrechamente o volver a unir o trabar un metal a otro.**

Unidad II. El Liderazgo y sus antecedentes

2.4. Liderazgo y Ética profesional

De esta manera, la ética de la complejidad aporta elementos relevantes para **repensar y dinamizar los principios básicos de la ética profesional** y, en palabras del mismo Morin (2005: 29): **"adaptar la ética (profesional) al siglo"** para poder hacer realidad "la adaptación del siglo a la ética". He aquí algunos elementos generales desde donde se podría dar este replanteamiento.

a) **Principio de beneficencia y religación**: hacer el bien en la profesión haciendo bien la profesión sigue siendo un fundamento ético básico en el mundo de la crisis global. Sin embargo, cabe la pregunta acerca del significado de hacer el bien en la profesión y de hacer bien la profesión. Desde la perspectiva de la complejidad, hacer el bien con la profesión y hacer bien la profesión implicaría la búsqueda de un adecuado equilibrio entre los cuatro deberes de religación fundamentales, de tal manera que **un profesional ético sería aquél que busca el beneficio de su cliente o usuario, el beneficio de la sociedad y el beneficio de la especie humana a través de su práctica**. Un profesional ético hoy tiene que tomar en cuenta de manera equilibrada y simultánea elementos de eficiencia para el cliente con aspectos de **responsabilidad social y criterios de respeto al medio ambiente y a la diversidad global — interculturalidad—** para poder responder a los requerimientos múltiples de la religación que implicarían un verdadero bien.

Unidad II. El Liderazgo y sus antecedentes

2.4. Liderazgo y Ética profesional



b) **Principio de autonomía y religación**: Superar la relación de dependencia o paternalismo a partir del establecimiento de una relación horizontal y participativa que respete al cliente o usuario como un sujeto activo y con derechos en las decisiones profesionales trasciende hoy la interacción cliente-profesionista porque, dada la evidente relación de cada individuo con la sociedad toda y el impacto que tiene una acción particular en el ecosistema del mundo entero —el famoso "efecto mariposa"— y tomando en cuenta la visión del ser humano como individuo-sociedad-especie que aporta el paradigma de complejidad; **la relación entre el profesionalista y el usuario o cliente debe enfocarse desde esta mirada compleja en la que se tiene que dar voz al sujeto individual para el que se trabaja, a la sociedad presente en el individuo para el que se trabaja y a la humanidad toda que también está impresa en ese sujeto**. La toma de decisiones profesionales debe abarcar el **respeto personal, social y colectivo, la escucha atenta al cliente, a la sociedad y a la especie humana que serán afectados, para bien o para mal, por el ejercicio profesional en cada caso concreto**. Se trata ahora de respetar la autonomía del individuo-sociedad-especie al que va a servir el profesional.

Unidad II. El Liderazgo y sus antecedentes

2.4. Liderazgo y Ética profesional



c) Principio de justicia y religación: El principio de justicia, tal como lo plantea Hortal (1996), ya incorpora de alguna manera los deberes de religación ego y sociocéntrico puesto que plantea que **la relación del profesional con el cliente debe ser de corresponsabilidad y cumplimiento mutuo del deber** que corresponde a cada uno, pero también en el marco de una visión de justicia hacia la sociedad en la que se ejerce la profesión.

Sin embargo, la visión de complejidad aporta otras dos dimensiones a esta relación de justicia: la dimensión de la justicia para con el pasado —la herencia, la cultura de la comunidad— y la dimensión antropocéntrica —la antropoética— que implicaría considerar la justicia para con la humanidad toda en cada actuación profesional que se emprenda.

De esta manera, el principio de justicia entendido desde la ética de religación se complejiza porque **implica que el profesionalista comprenda y tome en cuenta la visión de justicia individual, social, cultural y planetaria en su acción cotidiana.**

Unidad II. El Liderazgo y sus antecedentes

2.4. Liderazgo y Ética profesional

¿Cómo impactará la acción profesional en el cliente, en la sociedad actual, en la cultura heredada y en la especie humana?

Estas son algunas líneas que aporta la ética planetaria que se deriva del paradigma de la complejidad desarrollado en la obra de Edgar Morin para repensar **los principios de la ética profesional y resignificarlos en un contexto dinámico, cambiante, contradictorio e incierto**. Sería muy pertinente que los que nos dedicamos al estudio de la ética de las profesiones exploráramos este camino abierto para construir, colectiva y cooperativamente, **una ética profesional a la altura de nuestros tiempos**.

La importancia de la Ética profesional con el Liderazgo

La actuación del líder influye directamente en la formación de la cultura empresarial. Actuando de forma ética logrará forjar una cultura dominada por la confianza, el sentido de la responsabilidad y el respeto hacia las demás personas. Una cultura en la que se premie el trabajo y la innovación, y en la que no se admitan comportamientos inmorales. Se creará entonces un ambiente de trabajo exigente a la par que humano y cálido.

Unidad II. El Liderazgo y sus antecedentes

2.4. Liderazgo y Ética profesional



Al comprometerse a ejercer un liderazgo ético, el líder asume la responsabilidad de formar racional y emocionalmente a sus trabajadores. Esto es fundamental para ganarse la confianza y colaboración de los mismos, que se verán identificados con los valores y objetivos de la organización y tratarán de desarrollar actitudes positivas ante el trabajo y la comunidad (Gomez 2009). Actuando de forma ética se logrará una autoridad moral, que es lo que identifica al auténtico líder y le hace un referente dentro de su organización.

Si el papel del líder ético es esencial en el día a día de la organización, aún lo es más en los momentos de crisis, en los que deberá mantener la calma y asegurar que todo está bajo control. Para ello deberá tomar las decisiones con celeridad y precisión, asegurándose de que el daño que puedan sufrir otras personas como consecuencia de las mismas sea el mínimo posible. Una vez pase la crisis, el líder tendrá que realizar un análisis crítico de la situación para ver qué ha sucedido y crecer profesionalmente aprendiendo de los errores.

Unidad II. El Liderazgo y sus antecedentes

2.4. Liderazgo y Ética profesional



Desde que comienza a ejercer su liderazgo, el líder se convierte en un modelo de conducta a seguir por todos los miembros de la organización. Por ello es esencial que se trate de un líder ético, que haga lo correcto, de la manera apropiada y por motivos adecuados, siendo su valor cardinal el respeto a los derechos y a la dignidad del ser humano.

Las dificultades del líder ético

Un líder ético puede creer en su trabajo, tener una fuerte personalidad, poner la ética a la cabeza de su agenda y disponer de todas las habilidades y virtudes necesarias para desarrollar un liderazgo eficiente, y sin embargo no lograrlo. Esto es posible porque, aunque generalmente un liderazgo basado en prácticas éticas es aceptado y aplaudido por todos, pueden existir determinadas circunstancias que dificulten la actuación del líder ético. En ocasiones no es el director el que emerge como líder, pues el liderazgo es independiente de la jerarquía que se ocupe en la organización. Esta situación puede ocasionar que los rangos superiores vean su autoridad cuestionada y pongan impedimentos para que los líderes puedan desarrollar su trabajo.

Unidad II. El Liderazgo y sus antecedentes

2.4. Liderazgo y Ética profesional



No todos los trabajadores están dispuestos a integrarse en la cultura empresarial, por lo que “hacen oídos sordos” a todas las palabras de motivación y comprensión del líder tendentes a cambiar esta situación. La envidia es una de los peores defectos del ser humano, sobre todo porque no deja ver los grandes beneficios que otras personas pueden estar generando para la organización y para ellos mismos. Esto les ocurre a muchos trabajadores de la empresa, principalmente a los que se encuentran en la misma posición jerárquica que el líder, incapaces de alegrarse ante los logros de sus compañeros. Por tanto, es posible afirmar que la consecución de un liderazgo eficaz no dependerá exclusivamente del líder, sino también de las características, expectativas y comportamientos de sus superiores, subordinados y colegas.

Además de las posibles dificultades que el líder pueda encontrar derivadas de las circunstancias anteriores, existen otros peligros que acechan al líder y que pueden llevar a que su influencia sobre la empresa llegue incluso a ser negativa, cabe destacar los siguientes:

Unidad II. El Liderazgo y sus antecedentes

2.4. Liderazgo y Ética profesional



Endiosamiento: Como se ha explicado con anterioridad, el líder ético será aquel que tenga una fuerte personalidad y una gran confianza en sí mismo. Asimismo, deberá actuar con humildad, no cayendo en ningún momento en el error de sentirse superior e infalible, pues en ese instante dejará de comportarse como un líder ético al no escuchar las opiniones y críticas de sus subordinados. Rodearse de un equipo de gente competente que sepa defender sus ideas y llevarle la contraria al líder cuando sea necesario es realmente importante para no caer en el endiosamiento.

Pérdida del contacto con la realidad: Un buen líder deberá enfrentarse a temas estratégicos y al mismo tiempo estar atento a lo ocurrido en la base de la organización. En el momento en que se pierde el contacto con el trabajo realizado día a día por los clientes, comerciales, proveedores... se empieza a perder el contacto con la realidad, lo que impide seguir a la cabeza de la organización. Para no caer en este error, el líder ético deberá mantenerse informado en todo momento sobre lo acaecido en cada escalón jerárquico.

Unidad II. El Liderazgo y sus antecedentes

2.4. Liderazgo y Ética profesional



Quedarse obsoleto: Cuando se ha empleado un método efectivo de liderazgo durante mucho tiempo puede caerse en la tentación de no modificarlo. Sin embargo, en un mundo cambiante como el actual, esto no puede traer sino consecuencias negativas a la empresa, que al no evolucionar en los momentos requeridos, dejará de ser competitiva.

Pérdida de motivación: Una de las principales características del líder es su capacidad de motivar a su equipo. Para ello es esencial que él crea en su trabajo y vea cada día como un auténtico desafío. No debe complacerse con sus logros y bajar la guardia porque, en el momento en el que el líder pierde la ilusión, el equipo dejará de luchar por el logro de unas metas comunes y el liderazgo se verá desquebrajado junto con la organización. Por todas estas circunstancias es imprescindible que el líder sepa cuándo debe retirarse y dejar que otro ocupe su puesto, pues si no lo hace estará perjudicando gravemente a la organización. El auténtico líder es aquél que es consciente de que su liderazgo en la empresa es temporal y se prepara para su retirada formando nuevos líderes capaces de sustituirle tomando las riendas de la organización.

Unidad II. El Liderazgo y sus antecedentes

2.4. Liderazgo y Ética profesional



Educar para el liderazgo

A pesar de las dificultades que conlleva el liderazgo y, más aún el convertirse en un líder ético, cabe destacar que al tratarse de un proceso que debe desarrollarse paso a paso, es posible educar para el liderazgo (Kotter 2000).

La mayoría de los grandes líderes se caracterizan por haber afrontado un reto significativo al comienzo de su carrera, aprendiendo así de los triunfos y fracasos logrados. Por tanto, el mejor método es enseñar las cualidades y técnicas esenciales implicadas en el liderazgo a los empleados más jóvenes, creando oportunidades que constituyan un desafío para ellos y dándoles la autoridad necesaria para que lo resuelvan de la manera que crean oportuna.

De este modo, la descentralización, que implica dar autonomía a los niveles inferiores de la organización para desarrollar su trabajo, es la clave. Para estimular a los líderes y directores de la empresa a formar líderes en los más jóvenes, es preciso reconocer y recompensar el esfuerzo realizado por éstos para crear una cultura corporativa centrada en el liderazgo.

Unidad III. El pensamiento de Liderazgo

3.1 Tipos de Liderazgo

Liderazgo natural

Se dice que es ese líder que no es reconocido como tal con un título pero que representa ese “rol” a la perfección. Tanto es así, que nadie lo cuestiona, sino que se toman sus recomendaciones y guías como algo que hay que cumplir. Gracias a su buen hacer y el día a día se convierten en los líderes naturales del equipo. Son personas que ejercen un tipo de liderazgo muy apreciado por el grupo y más que aceptado.

Liderazgo transformacional – El más completo

Se considera el liderazgo más completo y es que los líderes que actúan bajo este esquema son los llamados “auténticos líderes”, ya que trabajan desde su auténtico poder de motivación e inspiración hacia el grupo... ¡Permanente! Su objetivo y sus premisas son transformar, innovar y motivar al equipo, y de ahí, crecer. Son realmente muy valorados y buscados para ocupar puestos de responsabilidad en las organizaciones.

Unidad III. El pensamiento de Liderazgo

3.1 Tipos de Liderazgo

Liderazgo Burocrático

Su base, la de este líder, es cumplir a rajatabla las normas de la empresa por encima de lo que es más conveniente para el grupo o lo que cada uno necesita para poder llegar a los objetivos marcados. La política de la empresa es su guía más estricta, lo que conlleva a una rigidez absoluta en el modelo de gestión. Está bien cuando se trata de decisiones económicas o empresas, por ejemplo, con materiales peligrosos, pero hay que tener cuidado con este liderazgo y sus consecuencias.

Liderazgo “De la curva”

Este último tipo de liderazgo nos ha gustado mucho siempre porque se basa en la “curva de la felicidad”. Si todo funciona bien, si el equipo se siente motivado, si la productividad es muy elevada y todo el entorno es satisfactorio es lo más parecido a la felicidad que podemos encontrar en el trabajo, y la felicidad siempre se relaciona con una curva. De ahí, el nombre del liderazgo de la curva. Son liderazgos basados en construir en positivo todo lo que puede afectar al grupo, al trabajo y al desarrollo de las labores. Son líderes muy bien cualificados y que trabajan por el éxito del equipo.

Unidad III. El pensamiento de Liderazgo

3.1 Tipos de Liderazgo

El Liderazgo Empresarial

Consiste en la habilidad o proceso por medio del cual el líder de la empresa es capaz de influir en los demás para poder conseguir los objetivos y satisfacer las necesidades de la empresa. Busca desarrollar el máximo potencial en empresa y trabajadores. Por eso, las empresas ya no solo necesitan jefes sino también líderes.

Características del liderazgo empresarial

- ✓ Buena capacidad de comunicación
- ✓ Buena capacidad de motivación del equipo
- ✓ Carisma
- ✓ Entusiasmo
- ✓ Capacidad de resolución
- ✓ Organización y capacidad para gestionar los recursos
- ✓ Visión de futuro
- ✓ Capacidad de negociación
- ✓ Creatividad
- ✓ Disciplina
- ✓ Escucha activa
- ✓ Honestidad
- ✓ Estrategia
- ✓ Capacidad para tomar decisiones
- ✓ Buena imagen

Unidad III. El pensamiento de Liderazgo

3.1 Tipos de Liderazgo



Aunque según cual sea la empresa darán más importancia a unos valores, capacidades o habilidades que a otros. Hay diferentes tipos de liderazgo y la empresa ha de conocer cuáles son los más adecuados para su negocio. Aunque a muchos no les parezca bien el uso del liderazgo autocrático se utiliza en muchos negocios, pese a que en la actualidad el liderazgo basado en el miedo o superioridad no funciona como tiempo atrás de imaginaba porque, aunque se consiguen resultados nunca llegará a obtenerse la máxima productividad y resiente también en los trabajadores.

Pueden funcionar mucho mejor los tipos de liderazgo democrático, carismático, cooperativo, situacional o cualquier otro que no solo se base en el miedo. Ahora hay que saber valorar a los empleados y preocuparse por ellos como un activo importante de la empresa. Aunque esto es decisión de cada empresa y lo que pretende conseguir con la clase de liderazgo utilizada.

Unidad III. El pensamiento de Liderazgo

3.1 Tipos de Liderazgo



El Líder Autocrático

Es el que asume la responsabilidad en la toma de decisiones, es el que inicia y dirige las acciones además de controlar al trabajador. Todo se centra en el líder, tanto las decisiones como las responsabilidades. El líder autocrático se gobierna a sí mismo, de manera que el poder ilimitado se concentra en manos de una sola persona, el líder competente ante los trabajadores que deben obedecer sin expresar opinión ya que no tienen capacidad para tomar decisiones.

El líder autocrático considera que es él el único competente y capaz de tomar las principales decisiones en la empresa, la única persona con derecho y poder para controlar las decisiones y responsabilidades. Considera que los trabajadores son capaces de guiarse por sí mismos, por lo que hay que saber gobernarlos y controlarlos, debiendo ellos obediencia a sus órdenes y decisiones.

Unidad III. El pensamiento de Liderazgo

3.1 Tipos de Liderazgo



Características del liderazgo autocrático

- Seguro
- Responsable
- Capacidad de liderazgo
- Capacidad de expresar sus ideas de forma directa
- Altos conocimientos del sector en el que se encuentra
- Experiencia dentro de la empresa
- Capacidad de respuesta ante las necesidades del momento sin dudar

Unidad III. El pensamiento de Liderazgo

3.1 Tipos de Liderazgo



Ventajas del liderazgo autocrático

- ✓ Si se logra encontrar al líder idóneo, una persona que se encuentre en equilibrio en todos los aspectos para poder ofrecer las mejores decisiones, capaz de manejar grupos y saber lo que hay que hacer, resultará más fácil comprobar los niveles de desempeño de los trabajadores con el objetivo de conocer las desviaciones existentes con respecto a sus órdenes.
- ✓ Es especialmente interesante en caso de trabajadores que necesitan órdenes, aunque también se pueden producir complicaciones con empleados que quieren expresar su opinión.
- ✓ Si algo sucede la responsabilidad no cae sobre los trabajadores, ya que sólo cumplían órdenes, sino por el líder, por lo que pondrá más empeño en que sus decisiones sean acertadas.

Unidad III. El pensamiento de Liderazgo

3.1 Tipos de Liderazgo



Desventajas del liderazgo autocrático

- ☒ No tiene en cuenta la opinión de los trabajadores, no los considera como personas que tienen opiniones o algo que aportar, los trabajadores son simplemente personas que deben acatar órdenes.
- ☒ Algunos trabajadores pueden sentirse infravalorados o que no pertenecen a la empresa, y por eso pueden llegar a abandonar la empresa o rendir menos.
- ☒ Algunos trabajadores pueden cuestionar las órdenes o decisiones del líder por no considerarlas adecuadas.
- ☒ En trabajos o puestos en los que los trabajadores desconocen las metas y objetivos de la compañía, en los que no es necesario, puede ser el tipo de liderazgo que se necesite, aunque el liderazgo a día de hoy está evolucionando a otros tipos en los que los trabajadores forman una parte importante de la empresa y participan también en ella.

Unidad III. El pensamiento de Liderazgo

3.1 Tipos de Liderazgo

El Liderazgo Democrático

Es aquel que fomenta la participación de la comunidad, dejando que los empleados decidan más sobre sus funciones y tengan las suficientes competencias para tomar decisiones. Los trabajadores pueden opinar, no se limitan solo a recibir órdenes, y de hecho se alienta su participación.

Democrático viene de las palabras demos (pueblo) y kratos (autoridad o gobierno). Los trabajadores forman parte de las decisiones de la empresa, y por tanto se integran mucho mejor en ella y experimentan una mayor motivación. Las decisiones son compartidas entre los altos mandos y los trabajadores sin que la palabra de unos valga más que la de otros.

El líder fomenta la comunicación y la participación conjunta en las decisiones, anima y agradece las sugerencias de los trabajadores. Cuando hay que tomar una decisión el líder ofrece soluciones que los trabajadores pueden apoyar o no o entre las que pueden elegir, haciendo que la decisión se convierta en algo compartido.

Unidad III. El pensamiento de Liderazgo

3.1 Tipos de Liderazgo



Características del líder democrático

- ❖ Ofrece diversas soluciones y deja elegir a sus empleados entre ellas
- ❖ Fomenta la participación y consulta a sus trabajadores
- ❖ Busca soluciones compartidas
- ❖ Orienta a sus empleados, pero no les ordena
- ❖ Agradece las sugerencias y opiniones de otros
- ❖ Ofrece ayuda y orientación a quien lo necesita
- ❖ Está dispuesto a acatar lo que digan los demás
- ❖ Motiva a sus empleados
- ❖ No delega sus funciones (esto lo hace el líder liberal) sino que está dispuesto a que otros opinen si es necesario
- ❖ Potencia la discusión en el grupo
- ❖ Fomenta el trabajo en equipo
- ❖ Reconoce que varias personas piensan mejor que una
- ❖ Es capaz de delegar tareas de forma efectiva
- ❖ No se cree superior a los que se encuentran por debajo de sí en la empresa
- ❖ Puede dejar su puesto durante unas horas sin que la empresa se resienta

Unidad III. El pensamiento de Liderazgo

3.1 Tipos de Liderazgo



Ventajas del liderazgo democrático

- ✓ Los trabajadores se integran mejor en la empresa y el grupo
- ✓ Los trabajadores se sienten más a gusto con su trabajo
- ✓ Se crean mayores vínculos corporativos
- ✓ Se promueve la iniciativa
- ✓ No hay competiciones sino lucha por llegar a los mismos objetivos
- ✓ La empresa puede funcionar normalmente, aunque el líder se ausente
- ✓ Se proporciona información y conocimientos para tomar decisiones

Unidad III. El pensamiento de Liderazgo

3.1 Tipos de Liderazgo



Desventajas del liderazgo democrático

- ☒ El proceso es, inicialmente, lento porque requiere de muchas reuniones y acuerdos
- ☒ Si el líder no es capaz de llevar bien la situación puede fracasar
- ☒ No es fácil tener a todos contentos
- ☒ Se deposita demasiada confianza en el grupo, y en ocasiones esto puede ser un error
- ☒ Muchos empleados tienen reticencias a colaborar, aportar sugerencias o hablar.

Este tipo de liderazgo no solo es el preferido por muchos porque deja poder de decisión a los trabajadores, que se sienten en parte “de la empresa”, sino porque nadie mejor que los empleados pueden conocer qué se puede mejorar en su puesto de trabajo y funciones y qué es lo que funciona bien.

Unidad III. El pensamiento de Liderazgo

3.1 Tipos de Liderazgo

El Liderazgo Laissez Faire

Dentro de los tipos de liderazgo, uno de los más reconocidos es el liderazgo laissez faire, un tipo de liderazgo más liberal en que el líder tiene un papel pasivo y son los trabajadores los que tienen un mayor poder de decisión. Éste es un líder liberal que hace y deja hacer, tiene un papel totalmente pasivo, ya que los trabajadores o el grupo son los que tienen el poder.

Los trabajadores tienen independencia operativa y de toma de decisiones, ya que los líderes dependen de los trabajadores para establecer objetivos, trabajadores que pueden tomar las decisiones importantes. No juzga ni valora las aportaciones de sus trabajadores ya que cuentan con libertad total, con el apoyo del líder sólo si estos se lo piden.

Unidad III. El pensamiento de Liderazgo

3.1 Tipos de Liderazgo



Características del liderazgo laissez faire

- ❖ Los líderes prefieren las normas claras
- ❖ Los líderes no tienen el papel protagonista, más bien su papel es pasivo
- ❖ Los líderes son neutros en sus opiniones
- ❖ El líder influye muy poco en los logros y objetivos de la empresa
- ❖ El líder no tiene un papel importante en el clima laboral
- ❖ No se juzga las aportaciones y sugerencias de empleados, ya que tienen poder de decisión
- ❖ Los trabajadores tienen libertad total para sus funciones
- ❖ Si falta el líder la empresa puede seguir funcionando perfectamente
- ❖ Los trabajadores pueden contar con el apoyo del líder, pero si lo requieren
- ❖ El poder está en manos del grupo, no del líder

Unidad III. El pensamiento de Liderazgo

3.1 Tipos de Liderazgo



Ventajas del liderazgo laissez faire

- ✓ Aunque el líder tenga que ausentarse un poco la empresa sigue funcionando
- ✓ Los trabajadores se sienten mejor porque tienen mayor poder de decisión
- ✓ Los empleados trabajan con más libertad y sin presiones
- ✓ Los jefes pueden delegar tareas más fácilmente
- ✓ Los trabajadores pueden tener más posibilidades de promoción empresarial en caso de haber vacantes

Desventajas del liderazgo laissez faire

- ☒ Si los trabajadores no tienen los suficientes conocimientos o experiencia puede no funcionar Se puede llegar a perder el objetivo si no hay la información necesaria
- ☒ Suele ser individual y hay poco trabajo en grupo Es más complicado solucionar conflictos si los hay
- ☒ Puede dar la sensación de que no hay un líder o este no se implica

Unidad III. El pensamiento de Liderazgo

3.1 Tipos de Liderazgo

Este tipo de liderazgo puede funcionar cuando las personas que forman parte de la empresa cuentan con cierta antigüedad en la empresa, un perfecto conocimiento del funcionamiento del negocio y sus funciones y las competencias que se requieren. Puede fracasar en caso de un equipo nuevo o con pocos conocimientos de sus funciones.

Es necesario tener un buen equipo que esté de acuerdo con este tipo de liderazgo para que todo funcione a la perfección. Además, no basta con dejar todo el poder en manos de los empleados, sino que es necesario conocer la evolución de proceso e intentar reorientar si es necesario.

Si todo funciona bien, estaríamos hablando de un equipo independiente, maduro y comprometido que trabaja bien por su propia cuenta y sin interferencias de un líder.

Unidad III. El pensamiento de Liderazgo

3.1 Tipos de Liderazgo



El Líder Paternalista

Tiene confianza en sus empleados. Su labor es que los trabajadores ofrezcan mejores resultados, que trabajen mejor y más, por lo que los motiva, incentiva y les ofrece recompensas por lograr objetivos.

En este caso, el líder ofrece consejos a los trabajadores para que consigan resultados e insinuando lo malo que no es cumplir con el deber, como su nombre “paternalista” indica. Su papel de líder hace que ofrezca recompensas a los que cumplan satisfactoriamente con su deber.

Al igual que los líderes autocráticos estos piensan que tienen la razón y que los trabajadores no tienen criterio propio, simplemente tienen que obedecer.

Unidad III. El pensamiento de Liderazgo

3.1 Tipos de Liderazgo



Características del liderazgo paternalista

- ❖ Considera que sus empleados son como sus hijos y hay que orientarlos
- ❖ No delega responsabilidades
- ❖ Puede ser amable, atento y servicial
- ❖ Cree que solo él tiene la razón y es muy desconfiado
- ❖ Considera a las demás personas limitadas
- ❖ Solo deja que sus empleados tomen decisiones en cosas de poca importancia
- ❖ Es el considerado único responsable en el logro de los objetivos empresariales
- ❖ Piensa que lo que más motiva es el dinero y el poder
- ❖ Da recompensas y castiga si es necesario
- ❖ No promueve mucho el trabajo en equipo

Unidad III. El pensamiento de Liderazgo

3.1 Tipos de Liderazgo



Ventajas del liderazgo paternalista

- ✓ El líder se preocupa por sus trabajadores
- ✓ Se fomenta la motivación por medio de premios o recompensas
- ✓ Los trabajadores no tienen que preocuparse por nada más que por hacer su trabajo
- ✓ Los trabajadores se sienten protegidos y tienen menos responsabilidades

Desventajas del liderazgo paternalista

- ☒ El líder piensa que los trabajadores no tienen criterio propio
- ☒ Los trabajadores han simplemente de obedecer
- ☒ Se premia el mal desempeño o las cosas que el líder cree que están mal
- ☒ Si el líder desaparece, los empleados no saben qué hacer
- ☒ El grupo no puede madurar, como tampoco sus componentes
- ☒ Los trabajadores proactivos o con mucha experiencia pueden acabar sintiéndose desmotivados

Unidad III. El pensamiento de Liderazgo

3.1 Tipos de Liderazgo



Es uno de los tipos de liderazgo en que el líder considera que tiene toda la razón y que sus empleados no. Sin embargo, se preocupa por ellos e intenta llevarlos por el buen camino (lo que él cree que es el buen camino, aunque se equivoque).

Lo diferenciamos del liderazgo autocrático en que en este último caso el líder tiene todo el poder, piensa que sus trabajadores deben acatar sus decisiones, pero no se preocupa por ellos “como un padre”.

Se diferencia del liderazgo democrático en que esta última consulta a sus empleados antes de tomar sus decisiones y piensa que su opinión cuenta porque tienen criterio propio.

Puede funcionar si el líder es capaz de conocer los objetivos empresariales y guiar a sus trabajadores para conseguirlos del mejor modo posible, aunque puede fracasar si el líder está equivocado en algo.

Un buen líder paternalista será una persona amable, cercana, que cuida los pequeños detalles y a sus empleados.

Unidad III. El pensamiento de Liderazgo

3.1 Tipos de Liderazgo



El Liderazgo Carismático

El líder carismático es aquel que tiene la capacidad de generar entusiasmo en los trabajadores, es elegido por la forma en que da entusiasmo a las otras personas, destaca por su capacidad de seducción y admiración.

Este líder puede dar muy buenos resultados a la empresa, así como cambios y resultados en la empresa ya que es capaz de hacer que los trabajadores den lo máximo de sí. Son visionarios e inspiradores, tienden a hacer buen uso de la comunicación no verbal y estimular a los trabajadores. El grupo se reúne en torno al líder por su gran capacidad de comunicación y su carisma. Son capaces de cambiar incluso las necesidades, valores, objetivos o aspiraciones de los trabajadores.

Un gran problema es que sus errores se perdonan y sus logros se mitifican no permitiendo ser objetivo en torno a los resultados que ofrece o a sus capacidades. Les cuesta más llevar relación con personas con la motivación para el logro elevada.

Unidad III. El pensamiento de Liderazgo

3.1 Tipos de Liderazgo



Características del liderazgo carismático

- ❖ Es capaz de modificar la escala de valores, creencias y actitudes de sus seguidores
- ❖ Tiene gran capacidad de convicción
- ❖ Es buen motivador
- ❖ Es capaz de asumir riesgos
- ❖ Puede llegar a utilizar medios innovadores y no convencionales
- ❖ Crea admiración
- ❖ Tiene visión de futuro
- ❖ Tiene buena capacidad de persuasión
- ❖ Genera confianza
- ❖ Es inconformista
- ❖ Se sacrifica por la empresa
- ❖ Es positivo

Unidad III. El pensamiento de Liderazgo

3.1 Tipos de Liderazgo



Un líder carismático puede ser altamente beneficioso para una empresa si es capaz de conseguir que los trabajadores hagan lo que requiere con su carisma, con su encanto, sin que estos se sientan manipulados. Para ello ha de saber jugar bien sus herramientas y debe dar buen ejemplo. Si sus trabajadores están dispuestos a hacer algo por el negocio él debe estar en disposición de hacer aún más.

Contar con un líder carismático en una organización tiene sus claras ventajas, pero también puede tener sus riesgos o perjuicios. Comentamos algunos de sus beneficios y posibles riesgos.

Unidad III. El pensamiento de Liderazgo

3.1 Tipos de Liderazgo



Ventajas del liderazgo carismático

- ✓ Ante un cambio de liderazgo, genera menos conflictos que otros tipos de liderazgo
- ✓ Genera mucha más motivación en los trabajadores
- ✓ Como la motivación es mayor, el rendimiento empresarial también tiende a serlo
- ✓ El clima laboral mejora
- ✓ Une al grupo alrededor de él
- ✓ Es un buen recurso ante cualquier transformación de una organización
- ✓ Los éxitos son compartidos

Desventajas del liderazgo carismático

- ☒ Sus errores suelen ser perdonados
- ☒ Sus logros pueden ser excesivamente alabados
- ☒ Puede llegar a anular a las personas
- ☒ Puede llegar a crear dependencia
- ☒ El líder tiene mucho peso en el equipo

Unidad III. El pensamiento de Liderazgo

3.1 Tipos de Liderazgo

Un líder carismático puede conseguir los objetivos empresariales que se proponga con ayuda de su equipo, ya que es capaz de cualquier cosa por conseguirlo. La empresa se encuentra siempre en constante crecimiento porque no es capaz de conformarse, porque después de conseguir los objetivos requeridos quiere más y va a por más. Puede ayudar a favorecer el cambio y las mejoras constantes en la empresa. EL

Liderazgo Lateral

Es aquel que se basa en la capacidad para influir en personas de un mismo nivel para conseguir objetivos comunes. Se suele realizar entre personas que se encuentran en el mismo rango o puesto dentro de la empresa, y no es una relación entre jefe y empleado.

Unidad III. El pensamiento de Liderazgo

3.1 Tipos de Liderazgo



¿En qué consiste el liderazgo o líder lateral?

Se trata de que cualquier persona puede dirigir sin tener que ser el jefe, puede involucrar a los demás hacia un objetivo común influenciándolos. No es necesario ser jefe para ser líder, ni si quiera estar a cargo de cierta operación, aunque sí se tenga responsabilidad sobre ella, y el liderazgo lateral es un claro ejemplo de esto.

Consiste en un conjunto de destrezas y habilidades que permiten conseguir que otras personas hagan lo que el líder quiere, que es lo que la empresa necesita, obteniendo así un mayor rendimiento en el trabajo y eficiencia en los grupos sin necesidad que actúen los altos mandos para ello. Este tipo de líder es, sin ser superior, capaz de influir en los valores, creencias y acciones de los otros y apoyarlos para trabajar en torno a un fin y objetivos comunes. Los líderes toman la iniciativa, motivan a los demás, promueven a la acción gestionan, convocan y hacen lo que sea necesario para que el grupo funcione y consiga sus resultados. Pero no basta con que estos líderes existan, sino que la empresa los promueva y les permita la mayor flexibilidad.

Unidad III. El pensamiento de Liderazgo

3.1 Tipos de Liderazgo



Consideraciones sobre el liderazgo lateral: no es nada nuevo

El liderazgo lateral no es uno de los tipos de liderazgo propio de tiempos modernos, sino que viene funcionando desde hace mucho tiempo, sobre todo en personas con antigüedad en la empresa y con altos conocimientos en su puesto, pero también con aquellos que tienen carácter de líderes. Por supuesto, no puede funcionar si el líder tiene un carácter autoritario o actúa de malos modos, ya que no tiene la licencia suficiente para actuar así, pero sí si diseña buenas estrategias para conseguirlo.

Es necesario hacer uso de la capacidad de influencia, herramientas de comunicación efectivas y buenos modos a la hora de actuar, así como buen ejemplo, para que el liderazgo lateral funcione con eficacia. Tanto el jefe como los compañeros de trabajo deben consentir y aceptar este nuevo rol, y esto no siempre es fácil. Es necesario fomentar y favorecer el liderazgo lateral, el buen liderazgo. El problema que surge es que muchos no se ven motivados a ello porque en realidad no existe ningún tipo de recompensa a mayores para los líderes laterales.

Unidad III. El pensamiento de Liderazgo

3.1 Tipos de Liderazgo



El Liderazgo Situacional

Es un modelo de liderazgo mediante el que el líder adopta diferentes tipos de liderazgo en función de la situación y nivel de desarrollo de los empleados, adaptando así el estilo de liderazgo más eficaz en cada momento y de acuerdo a las necesidades del equipo. El comportamiento del líder se adapta al equipo de trabajo para conseguir los mejores resultados.

El famoso modelo de liderazgo situacional de Hersey-Blanchard propone que el que se encargue de dirigir el grupo cambie su forma de interactuar y abordar tareas según las condiciones de sus colaboradores mejorando el rendimiento del grupo en relación a su diagnóstico.

Unidad III. El pensamiento de Liderazgo

3.1 Tipos de Liderazgo



6 Fases del modelo de Hersey-Blanchard

1. Identificar funciones y actividades que hay o necesarias para desarrollar el trabajo adecuadamente con la mayor eficacia y rendimiento.
2. Establecer los conocimientos y habilidades que se requieren para cada tarea.
3. Valorar el nivel de competencia de cada componente del grupo.
4. Valorar el nivel de motivación y confianza de cada componente del grupo.
5. Conocer cuál es el desarrollo o madurez de cada componente de grupo de acuerdo a su puesto.
6. Seleccionar y llevar a cabo el estilo de liderazgo adecuado para cada empleado.

Es eficaz en cambios de liderazgo y con diferentes subordinados.

Unidad III. El pensamiento de Liderazgo

3.1 Tipos de Liderazgo

Tipos de colaboradores con los que se puede encontrar la empresa

1. No saben y no quieren
2. No saben, pero quieren
3. Saben, pero no quieren
4. Saben y quieren

4 tipos de liderazgo a aplicar

1. El líder ordena
 2. El líder persuade
 3. El líder participa
 4. El líder delega
-

Por supuesto, esto no significa que deba de dar más trabajo a las mismas personas porque le inspiran más confianza, sino que debe tomar decisiones que le ayuden a mejorar los objetivos empresariales siendo más flexible y adaptando sus habilidades y tiempo a las necesidades de cada tipo de trabajador o colaborador con el objetivo de que éste mejore con el paso del tiempo y contribuya a la mayor eficacia del equipo o empresa. Los dos principales tipos de comportamiento son el de apoyo y el directivo. El directivo es el que se centra en desarrollar las tareas, ya que el líder define las tareas y funciones y señala qué cuándo y cómo han de ser realizadas, a la vez que controla sus resultados. El de apoyo se centra en el desarrollo del grupo, fomentando la cohesión y participación, motivando y apoyando a los integrantes del grupo.

Unidad III. El pensamiento de Liderazgo

3.1 Tipos de Liderazgo

Ventajas del liderazgo situacional

- ✓ La empresa consigue mejores resultados, evoluciona
- ✓ Hay una mayor interacción líder-equipo
- ✓ El líder se adapta a las circunstancias de cada empleado en cada uno de sus estados evolutivos
- ✓ El líder es flexible y se adapta
- ✓ El líder es versátil y sabe cómo actuar en cada momento
- ✓ Es fácil de entender e implementar

Al empezar, el líder podría empezar con un estilo de liderazgo de control para poco a poco ir aumentando el apoyo mientras se reduce la dirección cuando el equipo se ha consolidado. Los equipos de trabajo pasan por diferentes fases de desarrollo y el líder ha de ser capaz de adaptarse a sus colaboradores en cada uno de esos momentos. En este tipo de liderazgo, el papel de líder no debe ser estático porque ni la empresa ni sus integrantes lo son.