

Liderazgo ético

UNA PERSONA CORRECTA Y SABIA NO SE IMPROVISA.

SU IMPORTANCIA

No se aprende en la universidad.

El tono ético de una empresa lo fijan sus autoridades superiores. En particular, el líder ejecutivo tiene una enorme responsabilidad, porque es quien establece el proyecto de empresa y aparece como modelo de conducta.

Entonces, a mayor responsabilidad de una persona en una determinada organización, mayor será la necesidad de tener presente la dimensión ética de su actuar. De aquí la importancia de entender lo que significa el liderazgo ético.

La ética no es algo que se añade al liderazgo, sino que más bien es parte constitutiva de éste. Eso porque la razón humana es científica-técnica y ética a la vez, y para que una acción sea adecuada no sólo debe ser técnicamente buena, sino también correcta desde el punto de vista ético.

LA PERSONA ES CENTRAL

No es fácil ser líder. Podrá serlo sólo quien sea capaz de reconocer la primacía de las personas por sobre las cosas. Y comprender el mundo en su complejidad, riqueza y matices, y también en sus valores y desvalores, distinguiendo lo importante de lo urgente, lo sustantivo de lo accidental, lo perenne de lo pasajero.

Por ello, resulta fundamental educarse constantemente para evitar tomar decisiones fundadas en la ignorancia. El currículo académico es un elemento importante a la hora de tomar las decisiones.

Una decisión ha de ser meditada de manera adecuada; para ello, la competencia profesional es fundamental. Pero no es todo.

Las decisiones que tienen impacto ético y que, por tanto, trascienden lo técnico, tienen más que ver con nuestras motivaciones más profundas respecto de lo que queremos ser en la vida, de nuestro marco valórico.

Elementos fundamentales de la vida, como la honestidad, veracidad, justicia, rectitud, no se aprenden necesariamente en una carrera universitaria, sino más bien son el resultado de una profunda reflexión de qué quiero hacer de mi vida y de la de los demás. Esto requiere mucho trabajo. Una persona correcta y sabia no se improvisa.

El líder ético es quien sabe priorizar el bien de las personas, de la empresa y de la sociedad toda por sobre otras consideraciones.

Algunas guías propias del comportamiento del líder ético parten por la **centralidad de la persona**, la que se refleja en el respeto por ellas y en el uso temperado del poder.

Este líder **tiene socios, no siervos**. Consigue sus objetivos con un genuino respeto hacia quienes ponen sus carismas, habilidades, competencias y recursos al servicio de una causa justa.

También **ejerce el poder sin ser autoritario**. El poder legítimo muchas veces termina en un autoritarismo plagado de arbitrariedades.

Se orienta a aliviar las carencias y dolores de las personas en el mundo de hoy.

Un líder ético **es socialmente responsable** y, en cuanto tal, se preocupa de la relación con sus trabajadores y de compensarlos adecuadamente para que no vivan con la angustia de no poder cubrir las necesidades básicas de la familia.

Asimismo, este líder **asocia el proyecto vinculado al "hacer"**, propio del quehacer económico y empresarial, **con el proyecto vinculado al "ser"**, que integra la vida familiar y social de quienes trabajan bajo su dirección y de quienes se ven impactados por sus decisiones.

ORIGEN DEL DILEMA

La complicación de los dilemas éticos surge de dos fuentes principales: por un conflicto de valores (razonamiento moral) o por la dificultad de dar a cada uno lo justo al asignar un determinado bien (que beneficia) o una carga (que perjudica) entre los miembros de un grupo.

Frente a un conflicto de valores, las personas con criterio formado recurren a su conciencia personal y principios universales.

La distribución de un bien o una carga entre distintas personas tiene que cumplir dos condiciones para ser considerada justa: el procedimiento que se utiliza se debe considerar correcto por quienes se ven afectados por la decisión (justicia de procedimiento), y los criterios de distribución son también considerados equitativos (justicia distributiva).

Los criterios de distribución típicos son: igualdad, necesidad, méritos y derechos adquiridos.

CÓMO SER UN LÍDER SENSATO

Caso desarrollado por Generación Empresarial.

Julián Tito es socio mayoritario de una embotelladora de aguas energéticas para deportistas.

Cuando está evaluando presentar al directorio una propuesta de internacionalización, recibe la noticia de la venta de una embotelladora en un país latinoamericano. Es una buena oportunidad de negocios. Visita la empresa. Tiene dudas.

Durante años, la compañía de Julián Tito había planteado la actividad de su empresa como una forma de servir a la comunidad, donando incluso una parte de las ventas a una fundación que promueve el deporte entre personas vulnerables.

Se preguntaba si sería posible infundir en la otra empresa el mismo espíritu porque vislumbró en ella una cultura empresarial de personas "ganadoras" acostumbradas al éxito, al pago de bonos en función de la productividad, y de "comisiones" dudosas.

Se preguntaba si debería tratar de imponer el modelo de negocios de la empresa en Chile o respetar los valores empresariales de la otra firma. Si este equipo ejecutivo iba a estar dispuesto a jugársela por el proyecto, o si su compromiso iba a ser exclusivamente monetario. Si debería cambiar algunos ejecutivos por personal de su confianza, o mantener a todo el equipo. No le interesaba una empresa sin un sentido, sin un propósito; también sabía de sus incompetencias y de lo particularmente limitadas que resultaban sus capacidades en este caso, por su escaso conocimiento de la cultura empresarial del otro país.

Ayude a Julián Tito a ser un líder sensato.

Comente en www.generacionempresarial.org/claseejecutiva2

MONS. FERNANDO CHOMALI Obispo Auxiliar de Santiago. Ingeniero civil UC Doctor en Teología, Pontificia Universitas Gregoriana

NICOLÁS MAJLUF Ingeniero civil de industrias UC. PhD MIT Profesor Ingeniería Industrial de la UC. Director de empresas