

OBSERVACIONES ÉTICAS

**¿Es posible practicar el liderazgo con inocencia?
¿Es efectivo que el liderazgo conlleva riesgos
de destrucción moral?**



**Marco Antonio
Fernández Navarrete**

El abordaje del tema ético en distintas instancias de la organización, provoca diversas reacciones en entre nosotros y pareciera ser que la primera evocación que nos surge es la asociación del tema a cuestiones de probidad, que si bien, en efecto es una de sus dimensiones, se queda corto en el alcance del análisis siendo necesario seguir profundizando y reflexionado de manera sistemática a objeto de lograr los consensos que nos permitan disponer de una normatividad ética que haga sostenible nuestro viaje hacia futuro. A continuación, comparto algunas observaciones éticas recogidas de los múltiples diagnósticos cualitativos realizados desde año 2015 a la fecha y que seguramente podremos seguir profundizando.

ALGO DE CONTEXTO

- Las personas buenas que ejercen cargos gerenciales tienen que hacer a veces elecciones difíciles. Está en juego lo que significa ser un buen gerente y un ser humano reflexivo y responsable. Joseph Badaracco; Harvard; 2010.
- Discernir entre una decisión bien intencionada y una mala, es fácil. Casi siempre estaremos conscientes moralmente de nuestra opción. El dilema ético se nos presenta cuando debemos decidir entre dos opciones buenas, pero incompatibles y/o contrapuestas entre ambas.
- ¿Es posible practicar el liderazgo con inocencia?, sin la necesidad inherente del liderazgo de practicar “*manos sucias*”, tal como lo mencionan filósofos como Jean Paul Sartre o Chester Barnard, hablando de la responsabilidad de los directivos dentro de la organización.
- ¿Es efectivo que el liderazgo conlleva riesgos de destrucción moral?
- El consenso ético dentro de una organización representa el *virtu* (identidad) de la misma, constituyéndose en el alma colectiva (*virtud*) que anima y enorgullece a sus integrantes. Esta referido a modalidades de carácter, no a estrategias ni tácticas. Aristóteles y Maquiavelo en “El equilibrio y la *virtud*” y “El éxito y la *virtu*”, respectivamente.

- *“La experiencia es apenas la mitad de la experiencia”*, la otra mitad está en la diversidad de maneras en que la gente percibe, sopesa, simplifica y explica los hechos. **Johann Wolfgang von Goethe**. Una idea del 1.800 que se hace más fuerte con una sociedad cada día más crítica y observante (complejidad interna y externa).

ALGUNAS OBSERVACIONES ÉTICAS EN NUESTRAS PLANTAS

- Sobreponer los resultados productivos por sobre la seguridad de los trabajadores.
- Concentrar tareas y garantías en colaboradores más afines en desmedro de los menos cercanos afectivamente.
- Filtrar información reservada en favor de alguna parte interesada.
- Evaluar el desempeño de los colaboradores con parcialidad para evitar conflictos y tensiones en la comunicación. .
- No proponer desvinculaciones de trabajadores ineficientes por razones humanitarias y/o emocionales.
- Proponer y/o ejercer presiones para la contratación de personal por medio de protocolos extraoficiales, sin pasar por un proceso de concurso objetivo y estandarizado.
- Presionar “informalmente” al interior de la organización por la contratación de algún proveedor en particular.
- Proponer ascensos sin razones objetivas y ni basadas en procesos sistemáticos de gestión del desempeño.
- Manipular a las personas en beneficio propio de un grupo en particular. Esto es mentir u omitir información.
- Asumir una responsabilidad estando consciente de no contar con las competencias para su realización. No reconocer el “no saber” y declararlo.
- Negar la posibilidad de pedir disculpas y/o reconocer nuestros errores, bajo el supuesto de debilitar nuestra posición.
- Ocultar información para no afectar los resultados inmediatos exhibibles o proteger intereses particulares.
- Privilegiar decisiones con resultados de corto plazo, afectando la sostenibilidad de los procesos que gestionamos a mediano y largo plazo.
- Descalificar a nuestros superiores o a nuestros pares con terceros, sin contar con información objetiva.
- Apropiarnos de las iniciativas e ideas de nuestros colaboradores, sin hacer los reconocimientos correspondientes.
- Ejercer el poder con prepotencia y arrogancia afectando la dignidad de las personas a objeto de asegurar resultados inmediatos.
- Buscar la venganza sin buscar primero despejar el conflicto con el otro, cayendo en una espiral de negatividad y sufrimiento.
- Concebir a la persona “con valor de uso”, sin considerar elementos de su desarrollo humano.

- Ser indiferente a la situación que viven las personas que egresan de la organización al final de la vida laboral.
- No invertir tiempo en la preparación e inducción de nuevos trabajadores y/o profesionales en el cargo que asumen.
- Otras que se puedan analizar