

1. Bases filosóficas del liderazgo con responsabilidad social



☰ [Introducción](#)

☰ [1.1 Plantilla de liderazgo ANIMA](#)

☰ [1.2 Aristóteles](#)

☰ [1.3 Kant](#)

☰ [1.4 Chopra](#)

☰ [Referencias](#)

☰ [Descarga en PDF](#)

☰ [Video conceptual 1](#)

☰ [Video conceptual 2](#)

Introducción

A lo largo de este curso, nos concentraremos en “Promover el cambio social en el ámbito de los deportes y el entretenimiento” y, en particular, en este capítulo analizaremos las “Bases filosóficas del liderazgo con responsabilidad social”.

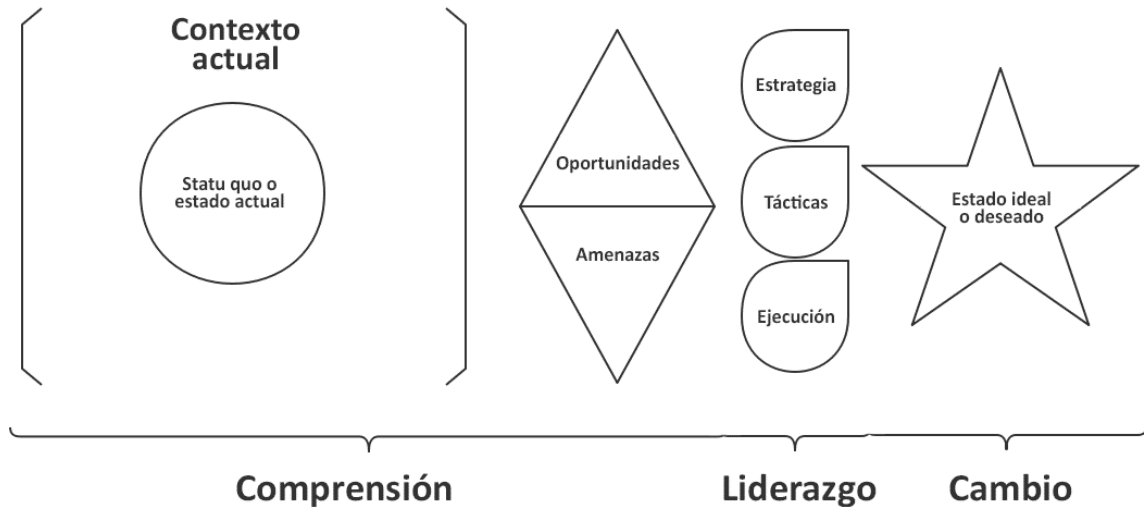
Si observamos ambos títulos, veremos que exhiben varios conceptos clave que analizaremos con la esperanza de hallar un camino con el fin de poder aplicarlos para hacer el bien.

Pero antes de que nos sumerjamos en cada punto del programa y a modo de introducción, hablaremos acerca de estos conceptos.

Liderazgo: Esa palabra no se usó por casualidad. Este término implica una acción y en este caso, si podemos atraer la atención de los deportistas, las celebridades y las organizaciones hacia distintas situaciones, entonces liderar será una acción consciente y en pos de un objetivo importante. En este sentido, analizaremos el proceso que implica ser un actor fundamental para el cambio como miembro de la industria del deporte y el entretenimiento. Y ya que este es un proceso que pretende alcanzar un objetivo (el cambio social), es de vital importancia contar con el mismo proceso con el que se realizan todos los planes: una estrategia, tácticas para implementar la estrategia y concentración para ejecutar las tácticas. En el siguiente gráfico podrás ver el proceso completo para el cambio social. Allí

aparecen todos los elementos que abarca el cambio, especialmente cuando ese cambio tiene una lógica e implica actuar con voluntad, es decir, “el acto de liderar”.

Figura 1: El acto de liderar



Fuente: Elaboración propia

Cambio social: Suele atribuirse al filósofo griego Heráclito la afirmación: “El cambio es lo único que permanece constante”. Esto quiere decir que lo que sucede hoy puede no ser igual a lo que sucederá mañana, y se aplica a todo: la naturaleza, la familia, las relaciones, los deportes, el entretenimiento, las instituciones, la sociedad. A partir del gráfico anterior, podemos comprender que el cambio social se materializará en diferencias visibles en la sociedad a lo largo de un período y, como tal, ese cambio tiene un principio y un fin. Este principio y fin están representados por el statu quo y la

nueva situación. Cuando el proceso del cambio social es consecuencia de la voluntad y de un plan para el cambio, como lo explicamos en el apartado “Liderazgo”, la nueva situación será un estado deseado en lugar de un nuevo estado de abandono.

En el ámbito de los deportes y el entretenimiento: Los deportes y el entretenimiento son dos industrias que tienen un impacto enorme en la cultura popular. La razón de esto es que las personas tienden a buscar en ellos modelos a seguir, inspiración, musas y héroes. Como dijo Ben Parker, el tío de Peter Parker (Spiderman), a su sobrino: “Un gran poder conlleva una gran responsabilidad” (Lee, Ditko. 1962). De esta manera, cuando alcanzamos a comprender el poder que tienen las celebridades en la mente colectiva de la sociedad, deberíamos asombrarnos pero también deberíamos intentar canalizar este poder para hacer el bien... para lograr un cambio social positivo.

Los niños suelen jugar a que son sus héroes. A veces, son Superman, Batman o la Mujer Maravilla; otras veces, son su deportista, actor, actriz o cantante favorito.

Analicemos un ejemplo reciente que pudimos presenciar e ilustra perfectamente el impacto que tiene un deportista.

En febrero de 2016, una fotografía se volvió viral. En ella aparecía Murtaza Ahmadi, un niño afgano de 5 años, jugando al fútbol con una camiseta hecha con una bolsa de plástico similar a la camiseta del equipo nacional de Lionel Messi.

Figura 2 : Niño con la camiseta de Messi



Fuente: Mamayon Ahmadi. Obtenido de <https://goo.gl/PvRTTG>- -

En una entrevista con la CNN, Arif Ahmadi, el papá de Murtaza, lo explicó todo: “Le dije que vivíamos en un pueblo pobre, lejos de la ciudad, y que me resultaba imposible comprarle la camiseta. Lloró durante días y me pedía la camiseta hasta que su hermano, Hamayon, lo ayudó a hacer una con una bolsa de plástico para que estuviera contento” (Wenzke. 2016).

Esta historia generó una colaboración entre Lionel Messi y el Fondo Internacional de Emergencia de las Naciones Unidas para la Infancia (UNICEF) para hacer feliz a este niño y, al mismo tiempo, hizo que miles de personas que se inspiraron en este video sintieran que sus sueños podían hacerse realidad. Cuando Ahmadi recibió su camiseta autografiada, dijo: “Amo a Messi y mi camiseta dice que Messi me ama a mí” (Wenzke, op. cit.).

Figura 3: Niño con la camiseta de Messi



Fuente: UNICEF Afganistán. <https://pbs.twimg.com/media/CcChHALXIAA-pqw.jpg>

El final de esta historia es que, debido a que estas imágenes se viralizaron en todo el mundo, finalmente el niño y el futbolista estrella se encontraron en diciembre durante un partido de fútbol del Barcelona FC en Doha, Qatar.

En conclusión, transitaremos este curso teniendo presente el poder de los deportes y el entretenimiento para promover el cambio social, especialmente, el poder que tienen para hacer el bien.

CONTINUE

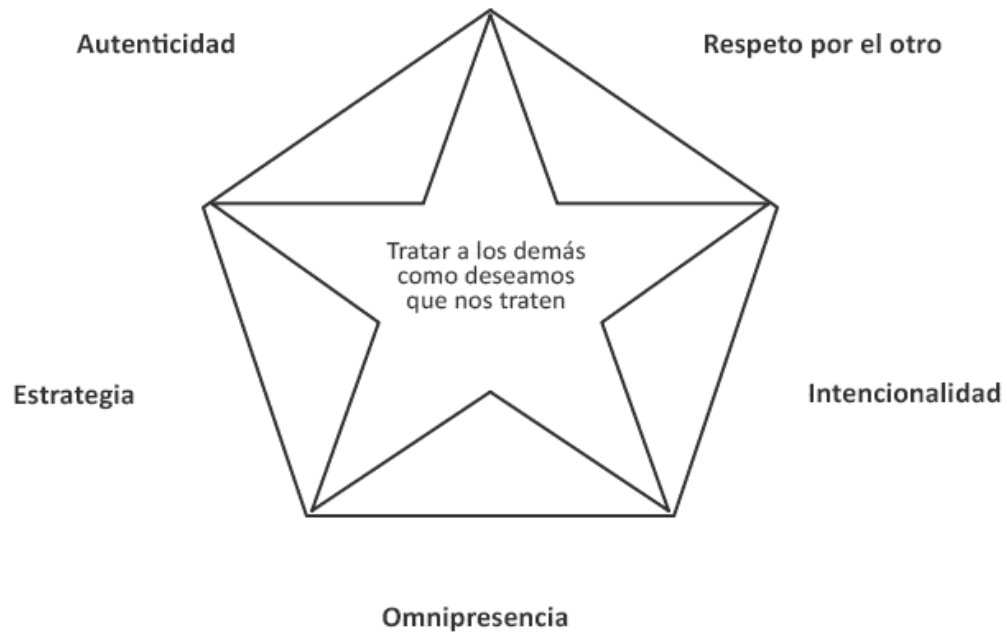
1.1 Plantilla de liderazgo ANIMA

Promover el cambio social

La administración ética de una organización está dada por su liderazgo y no es un código de conducta prescrito. Un líder ético busca brindar más beneficios en lugar de simplemente beneficiarse de sus socios. Se otorga una prima por tratar a los empleados como si fueran coemprendedores, la conservación del medioambiente, la extensión hacia las comunidades locales y mundiales y la estrategia intencional para operar en pos del bien común. Si los líderes de una organización realizaran cada transacción conforme a la regla de oro (tratar a los demás como deseamos que nos traten), lograrían alcanzar el máximo potencial de su vocación. A partir de un liderazgo fuerte y ético, y del branding en los deportes y el entretenimiento, personas y equipos pueden asociarse en las cúpulas más altas de la filantropía mundial y cambiar el mundo.

Figura 4: Plantilla Anima

ANIMA



Fuente: Elaboración propia. Basada en la plantilla ANIMA de Michael Hoffman
<https://goo.gl/gucONH> (en inglés)

Anima quiere decir “alma” en griego. Las letras de esta palabra representan las cinco características que revelan el alma de un líder sensible. Estas son las cualidades:

Autenticidad —

Los líderes auténticos son integralmente honestos consigo mismos; no hablan ni se comportan de manera que sus convicciones y su moralidad únicas y fundamentales se vean comprometidas.

Respeto por el otro —

Un líder que acepta al otro como es prioriza el valor y la dignidad inherentes de los demás y cumple con la regla de oro: tratar a los demás como deseamos que nos traten.

Intencionalidad —

Los líderes cuyas palabras y acciones son intencionales examinan con cuidado los factores esenciales que motivan su conducta y determinan si se corresponden con lo que Kant describe como “el imperativo categórico” (Kant. 1785).

Omnipresencia —

La omnipresencia de un líder se siente a nivel físico y espiritual en toda la organización. En reconocimiento al valor del otro, el líder se esfuerza por ser accesible a los miembros de la organización y por reconocer el gran valor de las conexiones interpersonales en la creación y el mantenimiento de una cultura empresarial de confianza y empoderamiento personal.

Estrategia —

Un líder estratégico reconoce su responsabilidad de ser plenamente consciente de los factores internos y externos que favorecerán o perjudicarán el éxito de la organización. Luego, este conocimiento se implementa tácticamente para optimizar el crecimiento tanto a corto como a largo plazo de la empresa. El

impacto y la sostenibilidad de la empresa están ligados a su rentabilidad, y la administración fiscal sólida garantiza una compensación justa y equitativa para todos los miembros de la organización.

Aplicar esta plantilla inspirará un enfoque sensible a las enormes de responsabilidades aparejadas al liderazgo. Este modelo va más allá de los debates actuales acerca del liderazgo consciente y ético, y maximiza la habilidad del líder para ser un modelo de líder al servicio de los demás, así como un mentor confiable. En este doble rol, el líder guiará a la organización hacia la consecución de mayores metas profesionales, ya que se reconoce a los empleados como coentendidos, orgullosos del trabajo que realizan y de la empresa que reconoce sus contribuciones valiosas y únicas.

La reflexión sobre las cualidades que conforman la vida bien vivida es la piedra fundacional de muchas corrientes filosóficas y teológicas. Como veremos en este módulo, el modelo ANIMA de liderazgo toma los aportes de numerosas exploraciones filosóficas acerca de la toma ética de decisiones.

CONTINUE

1.2 Aristóteles

Aristóteles, uno de los padres de la filosofía griega, describe a la virtud ética como **“hexis”**. Hexis, por lo tanto, es una palabra muy importante que hemos heredado del griego. Esta palabra representa la tendencia o disposición, inducida por nuestros hábitos, a tener los sentimientos adecuados. La hexis, además, comprende un estado o disposición relativamente estable, por lo que sus elementos clave son su estabilidad y también su relatividad. En ese sentido, tendemos a tener la misma disposición a lo largo del tiempo, pero también podemos cambiarla como parte de nuestro proceso de crecimiento.

En la “Doctrina del justo medio”, Aristóteles afirma que nuestra virtud se encuentra en el justo medio entre el exceso y la carencia. Observa Aristóteles que:

“cuando una buena persona elige actuar virtuosamente, lo hace para alcanzar el “kalón”, una palabra que puede significar “lo bello”, “lo noble” o “el bien”. Aristóteles afirma que un proyecto bien ejecutado que expresa las virtudes éticas no es solo beneficioso sino también kalón, ya que el equilibrio que alcanza es parte de lo que hace que sea beneficioso. El joven que está aprendiendo a adquirir las virtudes debe desarrollar amor por el kalón y una aversión profunda a su opuesto: el aischrón, es decir, lo feo y lo vergonzoso. Es difícil determinar lo que es kalón, y la aversión humana natural a emprender el camino difícil ayuda a dar cuenta de la escasez de virtud. Aristóteles no nos dejó un algoritmo para tomar decisiones éticas. Su teoría nos muestra la naturaleza de la virtud, pero lo que una persona virtuosa debe hacer en una ocasión particular depende de las circunstancias, y estas varían tanto de una situación a otra que resulta difícil encontrar una solución que se aplique a todos los problemas prácticos. Aristóteles pensaba que una buena persona es aquella que es buena para deliberar, y describía la deliberación como un proceso de reflexión racional.”

Kraut, R., “Aristotle’s Ethics”, 2016.

Tal como observó Aristóteles en su famosa frase:

“La excelencia es el arte que se alcanza a través del entrenamiento y el hábito. No actuamos correctamente porque tengamos excelentes virtudes, sino que somos virtuosos porque actuamos correctamente. Somos lo que hacemos repetidamente. La excelencia, entonces, no es un acto; es un hábito.”

Cita en Philosophy Paradise, 2006, <https://goo.gl/Xq5lgD> [en inglés].

Figura 5: La teoría aristotélica de la moralidad



Fuente (en inglés): Aristotle's Ethics, 2016, <https://goo.gl/Kbqb9N>

El buen carácter

1

La secuencia de comportamiento humano invita a preguntarnos qué es lo preeminente: el acto o la disposición. La interacción de ambos se interrumpe en la distinción de Aristóteles entre los actos que crean buenas disposiciones y los actos que nacen de la buena disposición ya creada.

2

Areté es una disposición que se desarrolla a partir de una capacidad, es decir, del ejercicio correcto de esa capacidad.

3

Los hábitos se desarrollan a partir de los actos. El carácter de una persona es la estructura de sus hábitos y se forma a partir de lo que hace.

La virtud de la areté o excelencia se define como el justo medio entre dos extremos, el exceso y el defecto, con respecto a un sentimiento o una acción como lo determinaría una persona prudente. El justo medio no puede calcularse a priori.

- El justo medio depende de la persona y las circunstancias. Por ejemplo, analiza los siguientes rasgos (la cita continúa debajo de la tabla 2):

Tabla 1: Rasgos

Defecto	Justo medio	Exceso
Cobardía	Coraje	Imprudencia
Humildad	Orgullo	Vanidad
Austeridad	Entrega	Liberalidad

Fuente (en inglés): Aristotle's Ethics, 2016, <https://goo.gl/Kbqb9N>

- El grado de coraje necesario es diferente para un profesor de filosofía, un soldado o un programador de sistemas.
- La frónesis o sabiduría práctica es la habilidad para ver cuál es la acción correcta conforme a las circunstancias. Ten en cuenta especialmente que la teoría aristotélica no implica el relativismo ético, ya que existen normas apropiadas. (Aristotle's Ethics, 2016, <https://goo.gl/Kbqb9N>, en inglés).

CONTINUE

1.3 Kant

Para los adeptos a la teoría de la ética kantiana:

“Existen dos preguntas que debemos hacernos antes de decidir actuar: (i) ¿Puedo desear racionalmente que todos actúen como me propongo hacerlo yo? Si la respuesta es no, entonces no debemos realizar la acción. (ii) ¿Respeto mi actuar los objetivos de los seres humanos en lugar de simplemente usarlos para mis propios objetivos? Nuevamente, si la respuesta es no, entonces no debemos realizar la acción. (Kant creía que estas preguntas eran equivalentes).

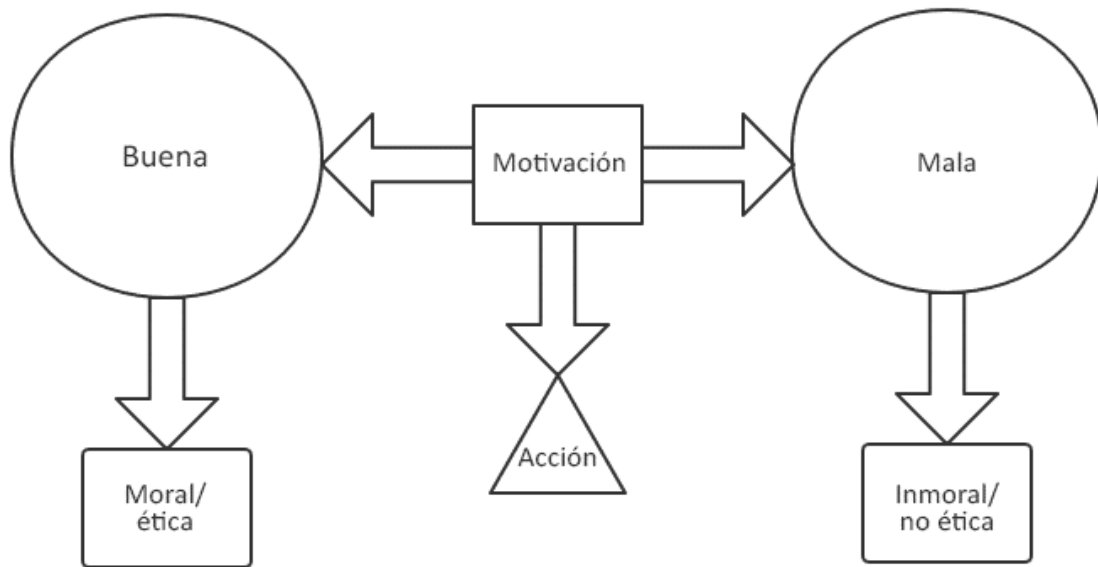
La teoría de Kant es un ejemplo de teoría moral deontológica. Según estas teorías, el hecho de que una acción sea buena o mala no depende de su consecuencia sino de que cumplan o no con nuestro deber.

Kant creía en un principio supremo de moralidad y lo definía como Imperativo categórico. Este determina cuáles son nuestros deberes morales...”

Gaskill, D. 2011. “Kantian Ethics”

En esencia, si analizamos la teoría de Kant brevemente, podríamos decir que afirmaba que una persona era buena o mala no según la bondad o maldad de sus acciones, sino según la motivación que tenía para realizar tales acciones.

Figura 6: La ética de Kant



Fuente: Elaboración propia.

Como podemos ver en el gráfico anterior, la motivación es lo que nos invita a realizar una acción, y la acción en sí misma nada tiene que ver con el hecho de que la persona sea moral/ética o inmoral/falta de ética. Como afirma Kant, una persona solo puede tener valor moral si está motivada por la moralidad. Para decirlo de otra manera, uno solo puede ser buena persona si se propone hacer el bien. La conducta moral o ética no puede ser un producto secundario de los deseos y emociones de una persona.

Existen dos formulaciones del Imperativo categórico:

1. La fórmula de la ley universal: "Obra sólo según aquella máxima por la cual puedas querer que al mismo tiempo se convierta en ley universal". (Gaskill, D. 2011). Al analizar esta ley, podemos llegar a la conclusión de que la primera formulación del Imperativo categórico de Kant significa que la motivación para realizar una acción, para que se la pueda considerar moral o ética, debería ser la
2. La fórmula del fin en sí mismo: "Obra de tal modo que uses a la humanidad, tanto en tu persona como en la persona de cualquier otro, siempre al mismo tiempo como fin y nunca simplemente como medio". (Gaskill, D. 2011). Esta no debe confundirse con la máxima de Maquiavelo: "El fin justifica los medios" (Maquiavelo, 1513), en la que se acepta todo para alcanzar un objetivo final; Kant propone que la motivación moral debe ser el fin en sí mismo y no el medio para alcanzar un objetivo ulterior. Por ejemplo, si mi motivación para tratarte amablemente es poder pedirte después un favor, entonces mi

de cualquier otra persona. De ahí la acción no puede considerarse moral según la segunda noción de universalidad. formulación del Imperativo categórico.

“Si bien Kant insiste en que la ley moral rige por igual para todos los entes racionales, también insiste en que esa vinculación de la ley moral es autoimpuesta: nosotros, de forma autónoma, nos imponemos la ley moral. Debido a que Kant considera que el tipo de autonomía en cuestión solo es posible si se presupone que la base de la elección moral es trascendentalmente libre, las limitaciones impuestas por la ley moral sobre un individuo no son solo coherentes con la libertad de la voluntad sino que son, además, necesarias. Por lo tanto, uno de los aspectos más importantes de la visión de Kant es mostrar que tenemos justificación al presuponer que nuestras elecciones importantes desde el punto de vista moral se basan en la libertad trascendental (el mismo tipo de libertad que, según Kant, no podríamos probar simplemente con la razón “teórica” o “especulativa”).”

Jankowiak, s. f., <https://goo.gl/2cvKea>

CONTINUE

1.4 Chopra

En su best seller, Chopra analiza el alma del liderazgo. Describe al líder como “el alma simbólica de un grupo de conciencia” y elabora la teoría de que la conciencia grupal puede ser una familia, una organización, una comunidad, un país o el mundo entero. Un líder representa los anhelos, las aspiraciones y los deseos más profundos del grupo, en cierto sentido, “su alma”. (Meier, 2011).

La tesis principal de Chopra postula que una persona no debe conformarse con ser víctima de las circunstancias, sino que uno puede ser quien moldea activamente el propio camino hacia adelante en la vida, haciéndose preguntas importantes que colocan la responsabilidad en uno mismo y no en los demás. No debemos preguntarnos lo que puede pasarnos a nosotros ni conformarnos con eso; sino lo que nosotros podemos hacer que suceda.

Como expresa Chopra:

“(...) el liderazgo se basa en la conciencia. Así debe ser, ya que la respuesta que inspira un gran líder (lealtad, respeto, imitación, amor) nos cambia la vida. Los gerentes bien entrenados no evocan dichas respuestas. Las habilidades pueden desarrollarse con conciencia. No es algo místico, aunque debemos ir más allá de la psicología práctica. Un líder exitoso no es un manipulador psicológico, un ambicioso de poder, un hostigador ni un astuto para las relaciones públicas. El éxito, cuando se practica de manera consciente, trae una vida mejor, tanto interior como exterior, al líder y al grupo que lidera.”

The Chopra Foundation, 2012, <https://goo.gl/IKB7p5>

Figura 7: Las preguntas claves de Chopra



Fuente: Elaboración propia.

En el libro *El alma del liderazgo*, Chopra usa el acrónimo LEADERS (en inglés) para explicar su concepto de la esencia del liderazgo:

Figura 8: Acrónimo LEADERS

L	Observar y escuchar Look and Listen
E	Vínculo emocional Emotional Bonding
A	Tomar conciencia Awareness
D	Hacer Doing
E	Empoderamiento Empowerment
R	Responsabilidad Responsibility
S	Sincronía Synchronicity

Figura 8: Acrónimo LEADERS

- L = observar y escuchar: Como mostramos en el primer gráfico, debemos observar y escuchar con cada fibra de nuestro cuerpo para analizar los hechos. Es así como podemos comprender cuál es nuestro estado deseado, nuestra visión.
- E = vínculo emocional: También puede significar empatía; implica comprender el estado mental y los sentimientos de las personas que nos rodean, pero Chopra va aún más allá de la empatía, ya que considera que el vínculo emocional no se da solo con los demás sino también con las emociones propias.
- A = tomar conciencia: Una consecuencia natural de observar y mirar, así como de vincularse emocionalmente, es el estado de conciencia; implica comprender verdaderamente lo que necesitamos. Un buen líder sabe lo

que se debe hacer combinando la intuición con la razón. Y eso se debe hacer antes de actuar.

- D = hacer: Luego, cuando sabemos qué hacer, debemos hacerlo. Debemos estar orientados a las acciones. “La de hacer es una habilidad que puede desarrollarse siguiendo cinco pasos en secuencia:
 - Estar orientados a la acción.
 - Actuar como ejemplos.
 - Comprometerse a brindar comentarios y sugerencias buenas y honestas.
 - Ser persistente.
 - Tomarse tiempo para celebrar”. (Robinson, 2011).
- E = empoderamiento: Así como el vínculo emocional implica mantenerse conectado con las emociones propias y las de los demás, el empoderamiento también implica empoderarnos a nosotros mismos y a los demás.

“Según Chopra, el poder es un mal necesario y como líder, no podrías hacer realidad tu visión sin él. Chopra afirma que el poder sigue ciertos principios históricos: (1) El poder se acumula. Mientras más obtiene un líder, más recibirá. (2) Los poderosos ascenderán solo para caer. Mientras más alto escala un líder, más inevitable será su caída. (3) El poder corrompe. Los líderes que comienzan haciendo el bien terminan obrando mal. (4) El poder es excepcional. Las personas comunes rinden su poder voluntaria o involuntariamente a un puñado de personas que buscan el poder, y se quedan sin él.”

Robinson, The Soul of Leadership. 2011

- R = responsabilidad: La responsabilidad es tanto causa como consecuencia del liderazgo. Después de todo, si observamos y escuchamos, nos vinculamos emocionalmente, tomamos conciencia, realizamos acciones, reclamamos y distribuimos poder, estamos también tomando la iniciativa y asumiendo riesgos. Estas son algunas de las responsabilidades principales:
 - Lo que pienso.

- Lo que siento.
 - Cómo percibo el mundo.
 - Cuál es mi rol en la sociedad.
 - Mi entorno inmediato.
 - Lo que digo.
 - Mi cuerpo.
-
- S = sincronía: Es la síntesis de todo lo que hemos visto hasta ahora; es como todo se une en nuestro objetivo de cambiar el mundo o, como dice Chopra, la manera en que pueden suceder milagros. La conclusión natural a la que se llega al transitar el camino LEADER presentado hasta ahora. La "S" de sincronía es el hilo que ata todas las cosas y puede hacer que el cambio finalmente suceda.

CONTINUE

Referencias

Aristotle's Ethics. (2016). Artículo en línea (en inglés). Obtenido de <http://philosophy.lander.edu/ethics/aristotle1.html>

Ferrell, O. C. (2004). Business ethics and customer stakeholders. *Academy of Management Executive*, 18(2), 126-129. Obtenido de <https://danielsethics.mgt.unm.edu/pdf/Customer%20Stakeholders.pdf>

Ferrell, O. C., Fraedrich, J. y Ferrell, L. (2016). *Business Ethics: Ethical Decision Making & Cases* (11.a ed). Mason, Ohio. South-Western Cengage Learning.

Robinson, L. (2011). The soul of leadership. [Reseña del libro *The soul of leadership: Unlocking your potential for greatness*, D. Chopra]. National Clearinghouse for Leadership Programs. Obtenido de https://nclp.umd.edu/resources/bookreviews/BookReview-The_Soul_of_Leadership-Robinson-2011.pdf

The Chopra Foundation. (2012). *The Conscious Lifestyle: The soul of leadership*. Obtenido de <http://www.choprafoundation.org/consciousness/the-conscious-lifestyle-the-soul-of-leadership/>

Lee, S. y Ditko, S. (10 de agosto de 1962). *Amazing Fantasy* n.º 15. Marvel. Los Ángeles.

Wenzke, M (13 de diciembre de 2016). Artículo en línea (en inglés). The adorable boy with a plastic Messi jersey has finally met his hero. http://mashable.com/2016/12/13/plastic-bag-shirt-boy-meets-messi/#L9_9oImEyOqF

Kant, I. (1785). *Groundwork of the Metaphysics of Morals*. Hartnech. Riga.

Kraut, R. (21 de abril de 2016) "Aristotle's Ethics", *The Stanford Encyclopedia of Philosophy* (Edición primavera de 2016), Edward N. Zalta (ed.)

Gaskill, D. (2011) "Kantian Ethics". Artículo en línea (en inglés).
www.csus.edu/indiv/g/gaskilld/ethics/kantian%20ethics.htm

Macchiavelli, N. (1513). The Prince. Rome. Al Magnifico Pero De Medici.

Meier, J. (27 de abril de 2011). Artículo en línea (en inglés). Deepak Chopra on the Soul of Leadership.
<http://sourcesofinsight.com/deepak-chopra-on-the-soul-of-leadership/>