

Miguel Ángel Serrano

Escritor, CEO y Asesor principal
en Landguage Consulting

www.landguage.consulting



El líder es ante todo un ejemplo a seguir. Eso significa ser visible y tener un elevado nivel de conciencia moral.

Por qué hay que liderar con el ejemplo

Es interesante observar el comportamiento humano a la luz de la distinción del tipo de normas que se siguen en comunidad según la clasificación aportada por el sociólogo John Elster. Defensor de la Teoría de La Elección Racional, que supone que ante una situación el agente intentará optimizar su comportamiento para tomar la mejor decisión (por ejemplo, no saltarse un semáforo para no tener un accidente), Elster avanza un poco más y propone una definición de las normas que seguimos como sociedad para “ordenar” el comportamiento. Esto es válido para todo un país, pero también para una empresa o equipo. Las regulaciones, como códigos éticos o reglamentos, se hacen

Como sociedad, o como equipo, necesitamos no solo leyes, sino también normas morales de comportamiento.



El ejemplo como base del liderazgo.

precisamente para que quede claro qué se castiga o qué se premia en una organización, del tamaño que sea. No todo es regulable, claro. Elster propone una clasificación en normas morales, normas cuasi-morales y normas sociales.

Muchos de nuestros comportamientos están orientados por la **norma moral**, esto es, aquella que es, en la práctica totalidad de las situaciones (otro día podemos hablar de cuáles no aplican) la que

mejor se ajusta a lo que es moralmente óptimo. En el ordenamiento, lo moral y lo legal deberían estar muy próximos: la ley es muchas veces expresión de la costumbre (que eso es también la moral) y supone una fijación que hace la norma incontrovertible. Es lo que es: saltarse el semáforo es peligroso y hacerlo conlleva penas, beber alcohol mientras trabajas puede suponer tu despido, etc.

Para saber si estás liderando a tu equipo basta con mirar hacia atrás y comprobar que te siguen.

Una **norma cuasi-moral** tiene algo de social: no es un mandato absoluto, sino que se cumple solo si los demás también la cumplen. Y esto es mucho más importante de lo que parece, porque es una base evidente de la legitimidad. La ejemplaridad de los dirigentes y la aplicación de las sanciones o de los premios de modo igualitario y previsible son por tanto claves. El liderazgo desde el ejemplo tiene su base en esta necesidad. Y, como se suele decir, para saber si estás liderando a tu equipo, y no solo dando órdenes, basta con mirar hacia atrás y comprobar que te siguen.

Una **norma social**, por último, se cumple porque somos observados. Este es también el principio de la ley. Tiramos la basura en el cubo porque nos pueden observar y llamar la atención o, más allá, denunciar. Las normas sociales nos llevan a la costumbre y en último término a la civilidad.

Pensemos en un caso práctico: los excrementos de las mascotas no recogidos por sus dueños. La ley me dice que me pueden multar, y fuertemente, si no los retiro de la acera. La norma moral me dice que, puesto que incomoda a los demás, el comportamiento correcto es retirarlos. La norma cuasi moral me indica que la gran mayoría de dueños de mascotas se comportan correctamente. La norma social, por último, me avisa de que otros paseantes me pueden afean la conducta.

La ley por sí solo no solventará todos los casos. Es la combinación de todas las leyes y normas la que lo consigue. Por eso el “ambiente de liderazgo” es el resumen de la costumbre, la reglamentación y el ejemplo. Y se puede trabajar sobre ello, como líderes y como equipos.

Te invito a que consideres cuáles son tus principales aciertos y carencias en este campo. Es el primer paso para saber si nuestro ejemplo es valioso.

El “*ambiente de liderazgo*” es el resumen de la costumbre, la reglamentación y el ejemplo