Los beneficios del liderazgo ético sobre el capital social

Una nueva investigación de Miguel Ángel Ariño y David Pastoriza confirma que el comportamiento ético de los directivos estimula la confianza entre sus subordinados.

9 de abril de 2014

¿El comportamiento ético de los directivos influye en el capital social de una empresa? Sí, si nos guiamos por la teoría del aprendizaje social, según la cual los empleados aprenden cómo deben comportarse observando sus modelos de referencia.
Para comprobarlo, el profesor del IESE **Miguel Ángel Ariño** y David Pastoriza, de HEC Montreal, realizaron una encuesta entre más de 400 alumnos de un MBA que trabajaban a tiempo parcial.

Los participantes, de nacionalidad española, francesa y portuguesa, debían valorar tanto la ética de sus superiores como el capital social de las empresas.

Miguel Ángel Ariño y David Pastoriza exponen los resultados en el artículo "**Does the ethical leadership generate internal social capital?**" (¿El liderazgo ético genera capital social interno?).

Las recompensas de la ética

A través de modelos de ecuaciones estructurales, que permiten establecer relaciones de causalidad, los autores demuestran que **el liderazgo ético de los supervisores tiene mucho que ver con la creación de capital social** en la organización, particularmente en tres áreas:

- **Confianza**. Un liderazgo ético aumenta la confianza de los empleados en sus

©IESE Business School

supervisores. Pero sus efectos van más allá, ya que la organización gana en autoridad moral al percibir los trabajadores que sus derechos son respetados.

- **Colaboración**. Los empleados se muestran más proclives a compartir información y recursos cuando sus superiores se comportan de forma ética, en parte porque pierden el miedo a que sus supervisores se apropien indebidamente de ellos o los usen de manera oportunista. Esto no solo afecta a la relación personal con sus superiores, sino que también afecta al trato con el resto de la organización.
- **Implicación**. La integridad y preocupación de los directivos por el bienestar de los empleados hace que estos acepten y se identifiquen más con la empresa, ya que perciben que se les valora y respeta. Además, sitúa a los directivos en una mejor posición para dar sentido a los objetivos de la empresa.

Los resultados de la encuesta indican que la influencia del liderazgo ético en el capital social de la empresa es muy significativa, pero también desigual: el área donde se hace sentir más es en la confianza entre los miembros de la organización.

¿Una empresa ética de arriba abajo?

El estudio de los profesores Ariño y Pastoriza abre la senda para futuras investigaciones, ya que, por ejemplo, no se ha aclarado hasta qué punto se puede fomentar un contexto ético a través de determinados **sistemas de recompensa y procesos de toma de decisiones** en los diferentes niveles de la organización.

También valdría la pena indagar en **cómo se percibe el liderazgo ético en otras culturas**, especialmente en aquellas en las que prima un liderazgo más autoritario, ya que en estos casos la preocupación por el bienestar de los empleados podría percibirse como una señal de debilidad y lastrar el capital social.

www.iese.edu/es/insight

©IESE Business School