



“Copiar sin citar es plagiar”

Con objeto de proteger los derechos morales de los autores de los trabajos, la persona que empleen la información del presente documento deberá citar en la llamada de su nuevo texto o bibliografía:

Conde A. y García, M. (2012, noviembre). El liderazgo ético en ls instituciones educativas como criterio de eficacia organizativa. Comunicación presentada en las primeras Jornadas de Dirección de Organizaciones y Liderazgo, Centro Mixto Universidad de Granada – Mando de Adiestramiento y Doctrina. Granada. España. Extraído el “fecha” de <http://cemixugrmadoc.ugr.es/>

Álvarez (s.f.) experto internacional en liderazgo, en la revista electrónica "Ser Humano y Trabajo"

- Encuentra la visión del cambio
- Cree oportunidades
- Sabe delegar responsabilidades
- Anima riesgos controlados
- Busca todo a su alrededor
- La flexibilidad, adaptarse
- Colabora eficazmente con otros líderes
- Promueve y encarga los cambios en la organización
- Organiza eficientes equipos de trabajo
- Recompensa a sus colaboradores
- Construye excelentes relaciones
- Trata competentes con otros
- Busca la mejor combinación de resultados
- Anida a que otros crezcan
- Cambia las reglas cuando no son útiles
- Puede liderar otras áreas
- Incentiva la confianza entre colaboradores



1. Puede superar problemas o problemas reales, generar soluciones a largo plazo para la sociedad, la propia organización y las personas que la conforman
2. Crean un lugar de trabajo humano, sólido y eficiente
3. Generan visibilidad al momento de premiar valores y la contribución
4. Se relacionan positivamente con indicadores y posibles resultados

Robson (2010) cuando afirma en su introducción que: "Un libro ético se preocupa por el poder para i. i. El poder es un medio para alcanzar metas positivas diseñadas para beneficiar a un gran número de personas y no sólo al líder. Los libros éticos muestran a sus lectores de qué manera se debe ejercer el poder" (Robson, 3). También puede decirse que el liderazgo ético, para (30).

Claves para el Liderazgo Ético Indicadores

- Según (30) el liderazgo ético se caracteriza por:
- 1. **Integridad, justicia, responsabilidad**
- 2. **Carácter:** afirma de ser personalidad del líder
- 3. **Compromiso:** para hacer lo correcto
- 4. **Transparencia:** se puede confiar en él
- 5. **Comunicación:** para llegar a todo el mundo y convencer
- 6. **Conocimiento:** bien formado y general
- 7. **Compromiso:** dedicación a su trabajo
- 8. **Respeto:** de las leyes y directrices
- 9. **Adaptación:** de manera ética (30), p. 45-47



CONCLUSIONES

- El líder del Director del centro formativo o escolar, el responsable del departamento empresarial, o el mundo al cargo de la unidad concreta del aparato, es un elemento significativo de la eficacia de la organización.
- Los estudios en los que se analiza el liderazgo ético y la eficacia en la consecución de los objetivos, perfilados, responden en su mayoría al ámbito empresarial (Barra 1948, 2000, 2005, 2010 - ETICA para los sistemas de gestión en DNG, o los códigos de conducta, transparencia y buenas prácticas).
- El liderazgo ético ha pasado por los distintos organismos como una definición más.
- El líder ético es más necesario que nunca en nuestra sociedad, ya que de él dependen la formación de una ciudadanía responsable y justa que trabaje unida.

GRACIAS POR SU ATENCIÓN - REFERENCIAS:

- Álvarez, J. (s.f.). Lo que hace un líder (y cómo lo hace). Ser Humano y Trabajo. Recuperado el 3/10/2017 de: http://www.sht.com.ariachivohidierazgochace_lider.htm
- Diario Expansión (2012). Las características de un buen líder. (Material complementario) Recuperado el 3/10/2017 de: <http://www.expansion.com/la-caracteristica-de-un-buen-lider>
- García, S. y Dolan, S. (2007). La dirección por valores. Madrid: McGraw-Hill.
- Gutiérrez Fernández, M. y Romero Cuadrado, M. (julio, 2010). La importancia del liderazgo ético en las organizaciones. En XVI Encuentro Archivos sobre Políticas de empleo, macroeconomía y empresa. Universidad de La Laguna. La Laguna.
- Landolf, H. (2010). La esencia del liderazgo. Claves para el ejercicio genuino y auténtico del liderazgo. Buenos Aires, Editorial Dunkin. En Liderazgo (Material complementario) Recuperado el 3/10/2017 de: http://www.wikipedia.org/wiki/Liderazgo#cite_note-4
- Leithwood, D., Sammons, H. y Hopkins (2010). Successful School Leadership What It Is and How It Influences Pupil Learning. Reino Unido: Wallace Foundation. En Revista Iberoamericana de Evaluación Educativa. Vol. 3, n. 10. Recuperado el 3/10/2017 de: <http://www.rioe.org/revista/revista/revista/2012/2012.pdf>
- Lorenzo Delgado, M. (2009). La complejidad del liderazgo en las instituciones educativas. Revista Historia de la Educación Colombiana. N. 2, 169-195.
- Lorenzo Delgado, M. (2005). El liderazgo en las organizaciones educativas: revisión y perspectivas actuales. Revista española de pedagogía. Año LXII, n. 212, 367-388.
- Lorenzo Delgado, M. (2010). Dirección y liderazgo: posibilidades y límites. En Castilla Elena, C. (2010) (coord.). El liderazgo educativo los equipos directivos en centros de primaria, elementos básicos del éxito escolar. Madrid: Ministerio de Educación, Subdirección General de Documentación y Publicaciones.
- Moreno Pérez, C. (2007). El liderazgo ético fundamentado en virtudes. Papeles de Ética, Economía y Dirección. N. 6.
- Moreno Pérez, C. (2004). Claves para el liderazgo ético. Capital Humano. N. 18, 54 - 88.
- Namur, B. (1994). Liderazgo visionario. Granica, Barcelona.
- Rabinowitz, P. (2012). Mantener la ética en el liderazgo: Cómo evitar desviarse de la misión. Caja de Herramientas Comunitarias, cap. 11, sección 8. (Material complementario) Recuperado el 4/10/2017 de: <http://jchb.ha.edu.ah/temas/comunitarias/comunitarias/8.aspx>
- Real Academia Española. (2011). Diccionario de la lengua española (22.ª ed.). Consultado el 3/10/2017 en <http://www.rae.es/rae.html>



Teorías Multifocales:

utilizan varios marcos para describir funciones en un mismo líder

Tarjetas Multifocales

se centran en un aspecto del líder

Modelo	Descripción	Características
Modelo 1	Modelo de liderazgo basado en la personalidad	Se centra en las características personales del líder.
Modelo 2	Modelo de liderazgo basado en el comportamiento	Se centra en las acciones y comportamientos del líder.
Modelo 3	Modelo de liderazgo basado en la situación	Se centra en el contexto y las circunstancias del liderazgo.
Modelo 4	Modelo de liderazgo basado en la relación	Se centra en la interacción entre el líder y los seguidores.
Modelo 5	Modelo de liderazgo basado en la cultura	Se centra en el entorno cultural y organizacional.
Modelo 6	Modelo de liderazgo basado en la ética	Se centra en los valores y principios morales del líder.
Modelo 7	Modelo de liderazgo basado en la inteligencia emocional	Se centra en la capacidad del líder para entender y gestionar sus emociones y las de los demás.
Modelo 8	Modelo de liderazgo basado en la resiliencia	Se centra en la capacidad del líder para superar adversidades y mantenerse firme.
Modelo 9	Modelo de liderazgo basado en la creatividad	Se centra en la capacidad del líder para generar ideas nuevas y soluciones innovadoras.
Modelo 10	Modelo de liderazgo basado en la comunicación	Se centra en la capacidad del líder para transmitir mensajes claros y efectivos.

EL LIDERAZGO ÉTICO

en las Organizaciones Educativas como Criterio de Eficacia Organizativa





Estudios Sobre Liderazgo

Actualmente...

- Años '40: Identificación de rasgos.

Personal traits

Lee atentamente este glosario de diferentes tipos de personalidad, ordenado alfabéticamente.

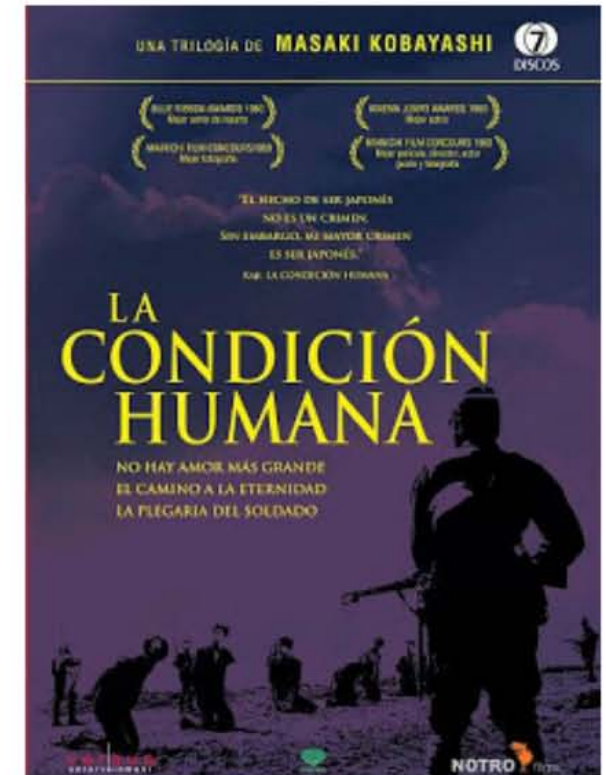
Rasgos de la personalidad

 anxious ansioso/a	 bad-tempered de mal carácter	 boring aburrido/a	 creative creativo/a	 critical crítico/a
 disorganized desordenado/a	 efficient eficiente	 energetic enérgico/a	 forgetful olvidadizo/a	 generous generoso/a
 happy feliz, contento/a	 hardworking trabajador/a	 imaginative imaginativo/a	 impatient impaciente	 interesting interesante
 lazy haragán/a	 level-headed centrado/a	 moody malhumorado/a	 outgoing extrovertido/a	 patient paciente
 punctual puntual	 quiet tranquilo/a	 reliable confiable	 sad triste	 serious serio/a

- Años '50: Análisis de conductas definitorias del buen líder. (Lickert, Blake & Mouton)



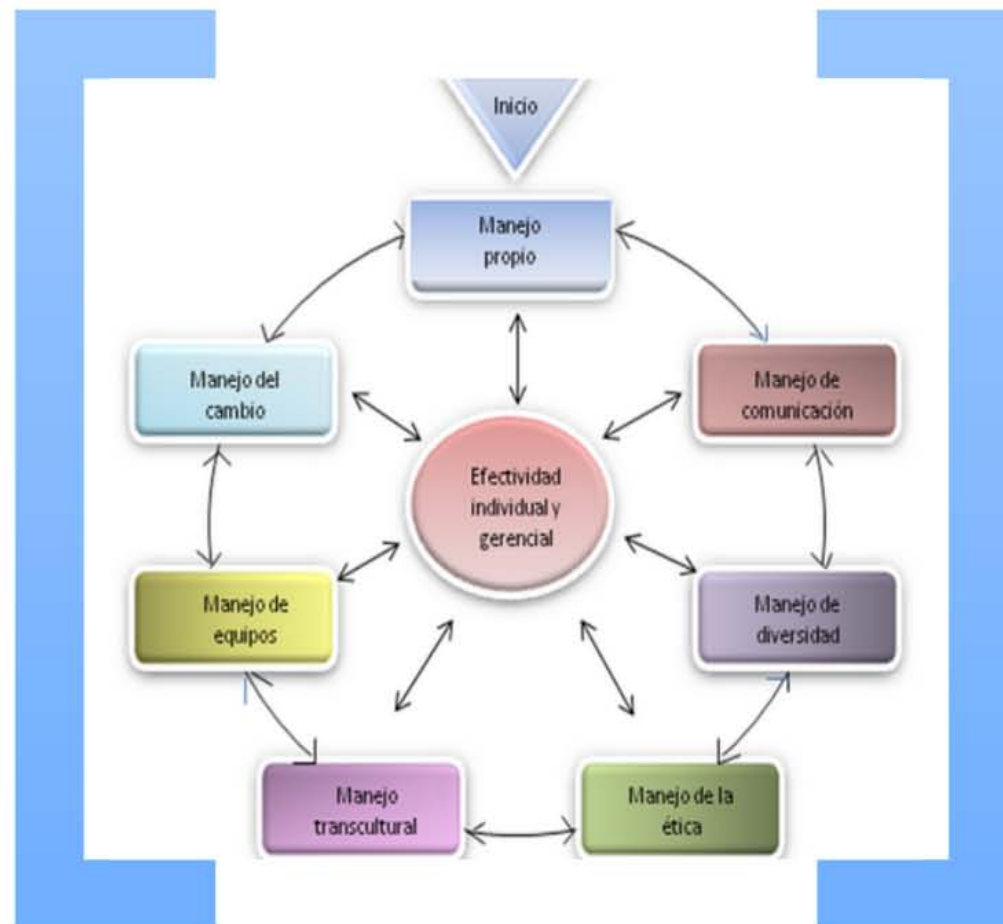
- Años '70: Adaptación al entorno y la situación.



- Años '80: Relaciones entre el líder y seguidores.



- Actualmente: liderazgo basado en competencias, habilidades para conseguir los mejores resultados.





Según Nanus (1994, p.31): “No existe una fuerza más poderosa que impulse una organización hacia la excelencia y el éxito duradero que una visión del futuro atractiva, valiosa y factible, y que sea compartida de forma general” (LIDERAZGO VISIONARIO).

TIPOS DE LIDERAZGO

Siguiendo a Lorenzo Delgado (2005)

Teorías Multifocales:

utilizan varias metáforas para describir funciones en un mismo líder

Teorías Monofocales

se centran en un aspecto del líder

TIPOS DE LIDERAZGO	DEFINICIÓN
Intuitivo (Le Sarget, 1977)	Es un liderazgo preocupado por una vuelta al auténtico humanismo.
Instructivo (Greenfield, 1987)	En la literatura se le viene denominando indistintamente también pedagógico o educativo.
Carismático (Conger, 1991)	El liderazgo no sólo encarna la visión de la organización sino su transmisión con un estilo propio.
Visionario (Nanus, 1994)	El líder desarrolla su propia visión del grupo/organización/centro educativo.
El líder como entrenador (Duncany Oates, 1994)	Concibiendo al directivo como un facilitador (entrenador) en lugar de un controlador.
Centrado en principios (Covey, 1995)	Es el liderazgo cuya conducta está dirigida por ciertos principios básicos que son el norte de toda actuación.
Transcultural (Kreitner y Kinini, 1996)	Es un liderazgo preocupado y preparado para trabajar en organizaciones con varias culturas.
Global (Kreitner y Kinini, 1996)	En contextos multiculturales los líderes deben desarrollar habilidades globales.
Estratégico (Ansoff, 1997)	Conducen adecuadamente a su organización entre los avatares de los "entornos turbulentos" y cambiantes de nuestro tiempo.
De liberación (Noer, 1997)	El liderazgo busca la realización continua de transiciones hacia la mejora de cada miembro en si mismo.
Ético (García y Dolan, 1997)	Una organización, especialmente educativa, implica por naturaleza confrontación de valores (justicia, cooperación...).
Liderazgo creativo (Dilts, 1998)	Trabaja la creatividad y con creatividad preocupándose de la innovación institucional.
Liderazgo emocional (Fernández y Otros, 2001)	Es una metáfora similar a la de Goleman. Es un "director de emociones".
Liderazgo clarividente (Sharma, 2003)	En él predomina la visión de futuro.
Liderazgo sin límites (Heifetz y Linsky, 2003)	El liderazgo que no le importa que surja el conflicto, el desafío de creencias arraigadas ni el reto de ver las cosas de otra manera.
Liderazgo estratégico (Bou, 2004)	Un liderazgo basado en el mando (acciones directas sobre las personas), la comunicación y la estrategia (reglas de juego que el líder debe dominar).
Liderazgo para la innovación (Villa, A., 2004)	La innovación es el elemento clave de la dirección escolar actual.
El líder narcisista (MacCoby, 2004)	Destaca por su ansia de ser el centro de atención de toda la organización/grupo.
Adaptación de la tabla de Lorenzo, M. (2005). El liderazgo en las organizaciones educativas: revisión y perspectivas actuales. Revista española de pedagogía, n° 232, pp. 372-373.	

EL LIDERAZGO ÉTICO

en las Organizaciones Educativas como Criterio de Eficacia Organizativa





GOBIERNO
DE ESPAÑA

MINISTERIO
DE EDUCACIÓN

El Liderazgo Educativo

Los equipos directivos en centros de primaria,
elementos básicos del éxito escolar

Según Lorenzo Delgado (2010, 36): "A los directivos se les exige que satisfagan sin desfallecimiento, las expectativas múltiples y complejas suscitadas en toda la comunidad educativa a raíz de su aceptación del cargo".



IFIIE

Innovación

INNOVACIÓN
EDUCATIVA

Rabinowitz (2012), cuando afirma en su contribución que: “los líderes éticos se preocupan por el poder para [...]

El poder es un medio para alcanzar metas positivas diseñadas para beneficiar a un gran número de personas y no solo al líder.

Los líderes éticos motivan y son mentores de quienes serán líderes”

(Sección 3 ¿Cuándo y quién debería ejercer el liderazgo ético?, párr.30).

1. Puede suponer pérdidas o problemas iniciales, generan beneficios a largo plazo para la sociedad, la propia organización y las personas que la componen.

2. Crean un lugar de trabajo humano eficaz y eficiente.



3. Influyen positivamente en trabajadores y posibles inversores.

4. Generan rentabilidad al aumentar el prestigio social y la confiabilidad.



Claves para el Liderazgo Ético: indicadores

VALORES COMPARTIDOS COHERENTES:
EQUIDAD, JUSTICIA, RESPONSABILIDAD.

Carácter: o forma de ser, personalidad del líder.

Coraje: para hacer lo correcto.

Credibilidad: se puede confiar en él.

Comunicación: para llegar a todo el mundo y convencer.

Conocimientos: bien formado y preparado.

Compromiso: dedicación a su trabajo.

Comprensión: de los hechos y circunstancias
Adaptación de Moreno Pérez (2004, p. 85-87)

Álvarez (s.f.) experto internacional en liderazgo, en la revista electrónica "Ser Humano y Trabajo"

- _Encarna la visión del cambio.
- _Crea oportunidades.
- _Sabe delegar responsabilidades.
- _Asume riesgos controlados.
- _Reduce todo a lo esencial.
- _Es flexible, adaptativo.
- _Colabora eficazmente con otros líderes.
- _Promueve y encauza los cambios en la organización.
- _Organiza eficientes equipos de trabajo.
- _Recompensa a sus colaboradores.
- _Construye excelentes relaciones.
- _ Evita compararse con otros.
- _Busca la mejora constante de resultados.
- _Ayuda a que otros mejoren.
- _Cambia las reglas cuando no son útiles.
- _Puede liderar otras áreas.
- _Incentiva la confianza entre colaboradores.



EL LIDERAZGO ÉTICO

en las Organizaciones Educativas como Criterio de Eficacia Organizativa





CONCLUSIONES



CONCLUSIONES

- la labor del Director del centro formativo o escolar, el responsable del departamento empresarial, o el mando al cargo de la unidad concreta del ejército, es un elemento significativo de la eficacia de la organización.
- los estudios en los que se analiza el liderazgo ejercido y la eficacia en la consecución de los objetivos prefijados, responden en su mayoría al ámbito empresarial (Norma UNE 165011:2005 EX – ETICA para los sistemas de gestión en ONGs, o los códigos de conducta, transparencia y buenas prácticas).
- el liderazgo ético ha pasado por las distintas organizaciones como una definición más.
- El líder ético es más necesario que nunca en nuestra sociedad, ya que de ellas dependen la formación de una ciudadanía responsable y justa que trabaje unida.

Recuperado el 5/10/2012 de: <http://www.toromarketing.com/Las-caracteristicas-de-un-buen-lider>

García, S. y Dolan S. (1997). La dirección por valores. Madrid. Mc Graw-Hill.

Gutiérrez Fernández, M. y Romero Cuadrado, M. (Julio, 2010). La importancia del liderazgo ético en las organizaciones. En XXVI Encuentro Arethuse sobre Políticas de empleo: macroeconomía y empresa. Universidad de La Laguna. La Laguna.

Landolfi, H. (2010). La esencia del liderazgo. Claves para el ejercicio genuino y auténtico del liderazgo. Buenos Aires. Editorial Dunken. En Liderazgo [Material complementario] Recuperado el 5/10/2012 de: http://es.wikipedia.org/wiki/Liderazgo#cite_note-0

Leithwood, D., Sammons, H. y Hopkins (2006). Successful School Leadership What It Is and How It Influences Pupil Learning, Reino Unido: Wallace Foundation. En Revista Iberoamericana de Evaluación Educativa. Vol. 3, n 1e. Recuperado el 9/10/2012 de: http://www.rinace.net/riee/numeros/vol3-num1_e/art22.pdf

Lorenzo Delgado, M. (1999). La complejidad del liderazgo en las instituciones educativas. Revista Historia de la Educación Colombiana. N 2, 169-195.

Lorenzo Delgado, M. (2005). El liderazgo en las organizaciones educativas: revisión y perspectivas actuales. Revista española de pedagogía. Año LXIII, n 232, 367-388.

Lorenzo Delgado, M. (2010). Dirección y liderazgo: posibilidades y límites. En Castilla Elena, C. (2010) (coord.) El liderazgo educativo los equipos directivos en centros de primaria, elementos básicos del éxito escolar. Madrid. Ministerio de Educación, Subdirección General de Documentación y Publicaciones.

Moreno Pérez, C. (2001). El liderazgo ético fundamentado en virtudes. Papeles de Ética, Economía y Dirección. N 6.

Moreno Pérez, C. (2004). Claves para el liderazgo ético. Capital Humano. N 183, 84 – 88.

Nanus, B. (1994). Liderazgo visionario. Granica. Barcelona.

Rabinowitz, P. (2012). Mantener la ética en el liderazgo: Cómo evitar desviarse de la misión. Caja de Herramientas Comunitarias, cap. 13, sección 8. [Material complementario] Recuperado el 4/10/2012 de: <http://ctb.ku.edu/es/tablecontents/seccionprincipal13.8.aspx>

Real Academia Española. (2001). Diccionario de la lengua española (22.aed.). Consultado el 3/10/2012 en <http://www.rae.es/rae.html>