

Las repercusiones son relevantes: se instala un clima defensivo, aumenta el estrés y el cinismo (Maslach & Leiter, 2016), se reduce la innovación y la seguridad psicológica necesaria para aprender y hablar con honestidad (Edmondson, 1999). Con el tiempo, el "agente" se convierte en norma cultural. Abordar este riesgo exige medir el liderazgo por conductas y no solo por resultados, fortalecer canales de voz y alinear ética, compliance y estilo de mando (Yukl, 2013; Treviño et al., 1998).