

Debat: es naix líder o es fa? mana qui té el càrrec?

Debat sobre la naturalesa del lideratge i la seua relació amb l'autoritat formal i la gestió del talent, a partir d'un cas concret d'empresa amb un cap formal poc seguit i un líder informal influent.

DURADA

55 min · 1 sessió

AGRUPAMENT

grup classe en dos equips + moderació

UNITAT 8

L'empresa i la seua activitat

MATERIALS

- Fitxa del cas amb la situació d'una empresa i dos figures: el cap formal i el líder informal
- Esquema-resum dels conceptes clau: lideratge, autoritat formal, estils de lideratge, lideratge situacional, gestió del talent
- Targetes de rol per als dos equips
- Rúbrica de debat per a la coavaluació

ENCAIX CURRICULAR · Sabers C.1, C.3

Plantejament

La Unitat 8 sosté dos idees que xoquen amb la intuïció popular: que lideratge i autoritat formal **no són el mateix** i que el perfil de qui lidera bé s'**entrena** i s'adapta a la situació, en compte de ser un do fix. Este debat posa a prova eixes idees amb un cas concret, obligant l'alumnat a defensar una postura amb arguments i a no confondre manar amb liderar.

El valor pedagògic està a desfer dos tòpics: el que «el cap és el que lidera» i el que «el líder naix, no es fa». Tots dos es desmunten millor discutint que recitant. El debat connecta a més el lideratge amb la gestió del talent: una empresa que no reconeix els seus líders informals i no cuida el seu talent acaba perdent-lo.

El cas (a entregar en fitxa)

Una empresa mitjana té un equip de dotze persones. La seua responsable formal, **Marta**, ocupa el càrrec per antiguitat: complix, organitza el treball i firma les decisions, però l'equip la segueix més per obligació que per convicció. En eixe mateix equip, **Diego**, sense cap càrrec, és a qui tots consulten, qui anima en els moments difícils i qui proposa les millors idees; quan Diego s'implica, l'equip rendix més. La direcció de l'empresa estudia dos camins: ascendir Diego a un lloc de comandament, o reforçar la formació en lideratge de Marta perquè el càrrec i el lideratge tornen a coincidir.

(El docent pot concretar més detalls del cas. L'essencial és el patró: autoritat formal sense lideratge d'una banda, lideratge sense càrrec de l'altra.)

Objectius didàctics

- Distingir amb precisió lideratge d'autoritat formal a partir d'un cas.
- Argumentar si el perfil de líder es naix o es fa, usant la idea de competències entrenables.
- Reconèixer que no hi ha un estil de lideratge millor per sempre (lideratge situacional).

- Connectar el lideratge amb la gestió del talent: el cost de no reconèixer i retindre qui lidera de veritat.

Passos

- 1. Repartiment de rols (5 min).** Dos equips. «Equip Càrrec» defén que la solució és formar Marta i que el lideratge ha d'anar unit a la responsabilitat formal; «Equip Talent» defén que l'empresa ha de reconèixer i promocionar Diego, el seu líder real. Els rols s'assignen, no es trien, per a obligar a argumentar una postura encara que no siga la pròpia.
- 2. Preparació en equip (15 min).** Cada equip prepara tres arguments. «Càrrec» pot recolzar-se en la importància de l'estructura, en que el lideratge s'entrena (llavors Marta pot aprendre'l) i en els riscos de saltar-se les jerarquies. «Talent» pot recolzar-se en la diferència entre liderar i manar, en el risc de perdre Diego i en que ignorar el líder real desmotiva l'equip.
- 3. Exposició (8 min, 4 min per equip).**
- 4. Rèplica creuada (10 min).** Cada equip respon als arguments de l'altre, sense confondre lideratge i autoritat formal.
- 5. Torn obert moderat (7 min):** preguntes guia del docent, com ara *pot una empresa tindre dos líders?*, *quin estil de lideratge necessita este equip?* o *què perd l'empresa si Diego se'n va?*.
- 6. Tancament individual (10 min).** Cada alumne escriu, en cinc línies, quina decisió prendria i per què, indicant explícitament com distingix lideratge de comandament i quin pes dóna a la gestió del talent.

Criteris d'avaluació

CRITERI	DESCRIPCIÓ	PES
Ús correcte dels conceptes	No confon lideratge, autoritat formal, estils ni gestió del talent	30 %
Qualitat de l'argumentació	Defén la seua postura amb raons, no amb consignes	25 %
Capacitat de rèplica	Respon a l'equip contrari mantenint el rigor conceptual	20 %
Tancament individual	Justifica la seua decisió distingint liderar de manar	25 %

Variants i extensions

- **Variant curta (30 min):** exposició i tancament individual, sense rèplica ni torn obert.
- **Variant «lideratge situacional»:** afegir un gir al cas (una crisi urgent, o un equip nou i sense experiència) i discutir quin estil de lideratge convé en cada escenari.
- **Connexió amb la Unitat 5:** reprendre les competències socials i la intel·ligència emocional com a base del lideratge informal de Diego.
- **Variant d'investigació:** els equips busquen exemples reals de líders informals o d'empreses que van perdre talent clau per no reconèixer-lo, i els usen en els seus arguments.