

Liderazgo, un raro compendio de virtudes



Augusto Ferrer Dalmau: "Carga del río Igan por el Regimiento Alcántara" 2013. Óleo sobre lienzo.

Angel Gómez de Agreda
Academia de las Artes y las Ciencias Militares
Sección de Pensamiento y Moral Militar

16 de septiembre de 2020

No vamos a hablar de los tipos clásicos de liderazgo. Autoritario, democrático, transformacional, ... No, vamos a hablar sobre qué es el liderazgo. Porque liderar no significa -o no debe significar- conducir a un grupo de personas, como un rebaño, allá donde el líder quiere que vaya. Liderar, o mandar en el postulado clásico militar, no es un privilegio sino una servidumbre que obliga al líder más de lo que permite.

Vamos a empezar un poco más atrás. Decía Pericles que «la felicidad está en la libertad, y la libertad en el coraje». Según lo entiendo yo, su frase nos invita a pretender alcanzar la felicidad ejerciendo nuestra libertad, nuestra capacidad para elegir, para decidir. Elegir actuar u omitir una acción, pero decidir en cualquier caso el sentido de nuestra opción vital.

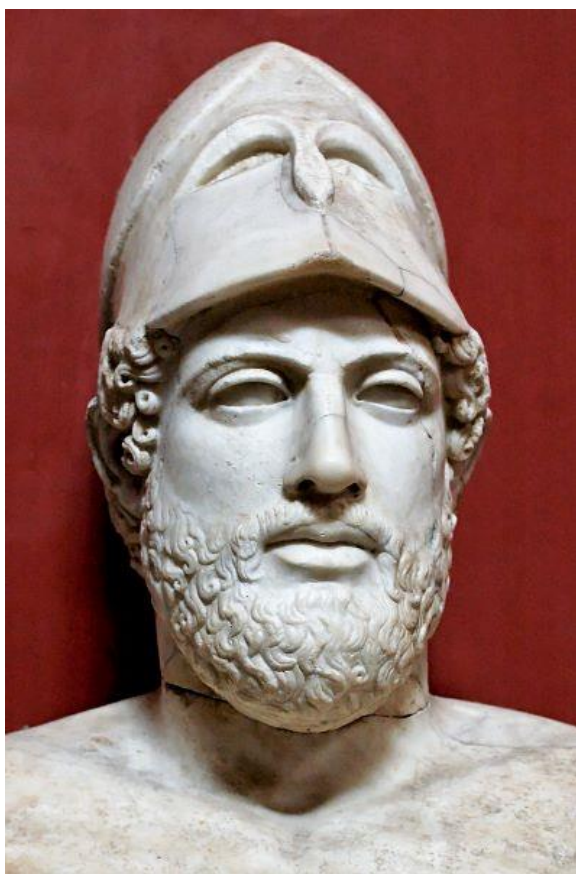
No entraremos en lo que supone fundamentar la felicidad en la libertad cuando se vivía en una sociedad en la que los hombres libres eran una minoría que excluía a la práctica totalidad de las mujeres y a una parte muy importante de la población. Pero sí merece la pena la consideración de que Pericles hablaría siempre desde la óptica del ciudadano, del miembro de una comunidad que comparte la responsabilidad de esta con el resto.

Libertad entendida, por lo tanto, desde una aproximación kantiana, que no tiene nada que ver con las pulsiones, las emociones o los apetitos personales, sino que se fundamenta en la razón y en la consecución de un fin ético y racionalmente superior. Libertad para hacer el bien, no para justificar no hacerlo. Libertad como expresión de la ausencia de cadenas emocionales. Una libertad muy distinta a

aquella a la que aspira buena parte de la sociedad y, por eso mismo, una que responde muy bien a la cita orwelliana que la define como «la libertad de decirle a la gente aquello que no quiere escuchar».

En otra cita, el mismo Orwell comparte la línea seguida por Pericles o Kant al decir que es la «libertad de decir que dos más dos son cuatro». Decir otra cosa no es libertad, sino estupidez, o un intento de manipulación de los demás. Libertad es la capacidad para hacer lo correcto y decir la verdad.

A quién le parezca banal habría que sugerirle repasar las veces que ha cedido en sus decisiones a opciones que sabía incorrectas, las veces que se ha dejado llevar por impulsos, emociones o deseos, o incluso por la mentira. «Ceder» y «dejarse llevar» son síntomas claros de falta de libertad. El valor de lo correcto, o de lo que consideramos sinceramente correcto después de haberlo estudiado, es lo que tiene que prevalecer tras el ejercicio de nuestra libertad. Ese es el verdadero camino a la felicidad que nos marca Pericles.



Pericles (S. V AdC)

En la segunda parte de su sentencia, el ateniense nos previene frente a la ilusión de que ese camino sea fácil. La libertad está en el coraje.

No es probable que el estadista tuviera en mente gestas heroicas más propias de la literatura sobre sus primos lacedemonios. La libertad se basa en el coraje de hacer primar lo correcto –o, insisto, lo que de forma genuina se considera correcto– por encima de lo que nos apetece o lo conveniente. Se trata de un proceso más que de un acto, de una decisión deliberada basada en un estudio profundo y constante de la realidad para llegar a la determinación de qué es lo correcto. De la capacidad para no mentirnos a nosotros mismos y buscar excusas para justificar decisiones que sabemos arbitrarias.

Deliberar procede, precisamente, de «pesar», de evaluar los pros y los contras. La libertad no puede ser impulsiva ni puede ejercerse sin conocer la verdad. No toda elección es libre. Si no

se conocen las opciones reales y las consecuencias de lo que se está considerando es imposible disfrutar de libertad para decidir. No se lidera cuando nuestros intereses y opiniones personales se imponen sobre la verdad, sobre lo correcto o sobre el interés colectivo, en ese caso, se impone, no se lidera.

La libertad es, por lo tanto, esfuerzo en encontrar la verdad y esfuerzo en seguirla más allá de los impulsos irracionales que nos empujan en otra dirección. Los

humanos somos seres libres en tanto que lo seamos racionales; no por nuestra capacidad para alcanzar juicios lógicos, sino por la de actuar en consecuencia.

De ahí que la felicidad es liberación de los impulsos irracionales al modo de la filosofía oriental. No como un abandono, sino como la consecución de un karma en el que nuestras decisiones estén en armonía con la realidad. La liberación se produce frente al egoísmo y la componente animal instintiva de las personas. Ser libre es ser humano en contraposición a nuestra componente animal. La felicidad por tanto es armonía, coherencia, conocimiento y esfuerzo.

El liderazgo comparte muchas de estas características y, sobre todo, una muy similar y a la vez errónea interpretación de lo que realmente es. Liderar no es conducir. Ni mucho menos alcanzar una meta propia sobre el esfuerzo de los seguidores. El líder decide desde un conocimiento superior de la realidad para conseguir el bien del colectivo al que lidera; lleva a cabo el esfuerzo de adquirir esa sabiduría con el fin de construir sobre ella la mejor decisión posible y sacrifica sus opciones e intereses personales que vayan en detrimento de ese bien superior. Liderar implica también un libro de estilo; el liderazgo es distinto de la dirección, también en las formas.

Liderar y ser libre son dos estados que exigen coraje. No son -no deberían ser- en ningún caso un premio, sino una responsabilidad basada en los valores intelectuales que permiten a alguien alcanzar el mejor juicio sobre una situación y los valores morales que le habilitan para perseverar en alcanzar el fin deseable.

El grupo concede al líder la libertad para elegir la mejor opción en la confianza de que tiene o es capaz de alcanzar el conocimiento requerido y también de sacrificar



ante el altar del bien común sus antojos e intereses. Ya las primeras leyes de la República Romana, recogidas en las Doce Tablas, prohibían «las leyes dirigidas a personas o sectores determinados», esto es, los privilegios. Liderar no es colocarse al margen de la ley sino liberarse del deseo de obviarla.

Liderar no es colocarse al frente de las huestes o del negocio y que un ejército o un equipo o empresa siga el camino trazado por uno. Mucho menos es indicar el camino y esperar u obligar a que ese ejército o equipo o empresa le siga. Liderar es definir el objetivo que mejor satisface los intereses del grupo (ejército, equipo, empresa) y hacer el uso más eficiente posible de las capacidades de cada uno de sus miembros para alcanzarlo.

Así como no hay soluciones permanentes ni que sirvan para todo, tampoco hay objetivos únicos ni una sola forma de alcanzarlos. Cada situación requiere un líder, uno que se haya provisto de los conocimientos para entender la situación, y su liderazgo expira con la consecución del objetivo, por mucho que no lo haga su mando. Más que celebrar el nombramiento como líder –que es el principio del camino– habría que festejar la culminación de la actividad o la consecución del objetivo.

Liderar es servir, servir para algo. Servir al colectivo al que se lidera, no desde primera fila, sino desde todas las filas; subiendo y bajando en el pelotón para cohesionar al grupo. El líder es feliz en cuanto es libre, no ya de los condicionantes que pudieran suponer sus subordinados, sino especialmente de los afectos propios. No es el ejercicio del poder sobre los demás lo que le proporciona la felicidad al líder, sino el control sobre sus impulsos en la persecución del bien y del objetivo marcado.

Por eso, aquí la principal hazaña sigue siendo obedecer. Especialmente para el líder. Obedecer a la razón y a la ética olvidándose de uno mismo para volcarse en el grupo. El liderazgo y la libertad mal entendidas –como la posibilidad de hacer la propia voluntad y satisfacer los deseos personales– es tiranía y esclavitud.
