

El término liderazgo sigue de moda. Las reflexiones sobre su sentido son de una mayor enjundia cuando se reflexiona sobre su origen y sobre los cuatro elementos que lo componen: capacidad natural, hábitos, entorno y oportunidad.

LAS CUATRO CLAVES DEL LIDERAZGO



Javier Fernández Aguado
Socio Director de MindValue
Miembro de Top Ten Management Spain

En la Roma clásica, la palabra poder se decía de tres maneras. «Imperium» era el propio de quienes tenían capacidad para recaudar. Se trataba, fundamentalmente, de los cónsules y los procónsules. «Potestas» era el poder que una persona alcanzaba por su cargo: un directivo tiene tanta «potestas» como manifiesta su tarjeta profesional. «Auctoritas» es, en fin, la pleitesía que una persona genera independientemente del puesto que ocupe.

Se producen cuatro alternativas: quienes tienen «potestas» y «auctoritas», quienes no tienen ninguna de las dos cosas y quienes sólo cuentan con una. Interesa particularmente la cuestión del liderazgo a quienes poseyendo «potestas» deben mejorar la situación de su «auctoritas». Dicho de otro modo, quienes con sentido común aspiran a cubrir la distancia que hay entre su labor como directivos y su aspirada situación de líderes.

Diversas organizaciones dedicadas a la formación –y destaca la labor de Joaquina Fernández con sus programas de desarrollo personal; del Foro Europeo. Escuela de Negocios de Navarra; y el trabajo del Instituto de Desarrollo Integral del Directivo de la Universidad Francisco de Vitoria– están profundizando de manera consistente en los cimientos de un liderazgo que no sea conductual. Esas bases antropológicas son importantes, porque en el liderazgo –la «auctoritas»– no hay sólo unos determinados comportamientos externos, sino un contenido filosófico consistente.

Resumo en cuatro las claves para el liderazgo. Son las siguientes: una primera naturaleza, es decir, unas capacidades naturales que facilitan el liderazgo o al menos no lo impiden. Al igual que el liderazgo, el aprendizaje de idio-

mas se ve facilitado o dificultado por las disposiciones naturales.

A continuación se encuentra la segunda naturaleza: el conjunto de hábitos que hacen que seamos como somos. Escribió Aristóteles que se siembran actos y se recogen hábitos. Me gusta añadir que se siembran hábitos y se recoge el carácter. Una persona con facilidad para aprender idiomas, si no se ejercita, malgastará ese don. Por el contrario, si alguien sin predisposición para las lenguas se esfuerza, logrará en muchos casos manejarse.

El entorno es el tercer elemento del cimiento del liderazgo. Una persona puede tener inclinación para aprender idiomas –sigo con el símil–, estar dispuesta al esfuerzo, pero vivir en un lugar donde no es posible aprender, porque es una población cerrada en sí misma, porque no se viaja nunca, porque –en fin– nada contribuye al desarrollo de esa capacidad. Quedará malograda, no por falta de posibilidades endógenas sino, en este caso, por ausencia de condiciones exógenas.

No existe un modelo único de liderazgo, ni debemos mimetizar el de otros

En el liderazgo, hay que tener en cuenta otro elemento: lo que podríamos calificar como suerte o, más genéricamente, como oportunidad. Todos los grandes líderes han brotado cuando se ha producido esa situación. Churchill hubiera sido un destacado político, pero difícilmente referente mundial si no hubiera estallado la Guerra Mundial. Gandhi iba para abogado en Sudáfrica de no haber sido por su expulsión de un trabajo.

Alejandro Magno llegó a ser quien fue porque: tenía condiciones (primera naturaleza), se esforzó por desarrollarlas (segunda naturaleza), su padre puso la formación y el ambiente era propicio (oportunidad exógena). El rechazo de Alejandro a la humillación de los griegos fue el detonante.

No existe un modelo único de liderazgo, ni debemos mimetizar el de otros, pero sí hemos de realizar el esfuerzo por desarrollar lo mejor posible nuestra segunda naturaleza (consecución de habilidades directivas), por si la oportunidad y la suerte confluyen. □