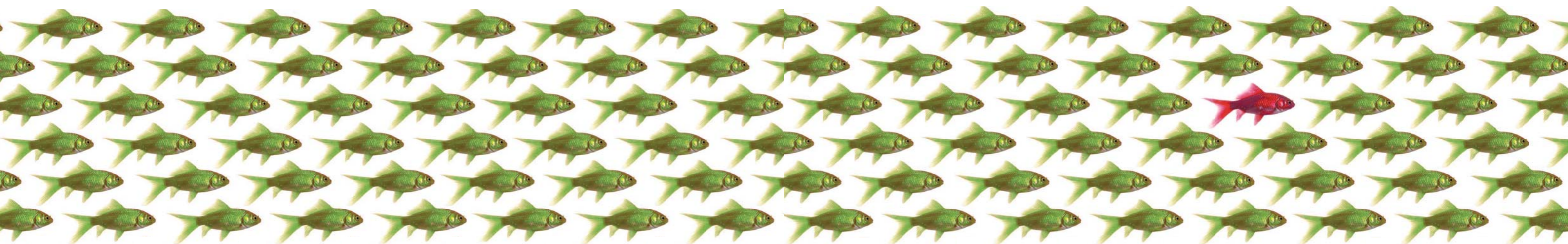


# El liderazgo es un idioma



**S**on múltiples las aproximaciones que admite el tema del liderazgo. Desde hace años vengo desarrollando una forma de describirlo que considero sirve para responder de forma adecuada a la tradicional pregunta de si el líder nace o se hace.

La materia no es baladí, porque de las respuestas que inicialmente se proporcionan a una pregunta, se simplifica o complica la gestión de la misma. La posibilidad de respuesta eficaz a una dificultad se encuentra en buena medida en el modo en que los interrogantes son planteados.

## Liderazgo e idiomas

El liderazgo es, en mi opinión, un idioma que algunas personas son capaces de aprender, mientras a otras les resulta muy complicado lograrlo. Al igual que sucede con el aprendizaje de nuevas lenguas, algunos tienen gran facilidad para incorporar un nuevo modo de expresarse. Otros, por el contrario, tienen serias complicaciones innatas o desarrolladas para hablar en un nuevo idioma, por mucho que se esfuerzen.

La facilidad natural o no para el aprendizaje marcará en buena medida el nivel en el que alguien será capaz de hacerse comprender. En casi todos los casos -¡no en todos!- cuando alguien se propone seriamente expresarse en otro idioma acabará haciéndolo. Quizá con mucho esfuerzo, dificultades y sin duda tiempo exigido, pero podrá lograrlo. Otros, por edad, por falta de capacidades, de interés o de dedicación no se expresarán nunca en ese idioma.

En términos generales, hoy en día, casi todo el mundo huye del dictador. Es decir, de vivir según el dictado de otro. Por eso, se reclaman nuevos modos de dirección que, en la Roma clásica se denominaban Auctoritas y hoy en día han venido a calificarse como liderazgo. Hablar liderazgo es en muchos niveles una exigencia imprescindible.

## ¿Cómo se aprende el idioma del liderazgo?

Al igual que la incorporación de un nuevo idioma al propio acervo reclama tomar medidas, el liderazgo requiere sistemas de incorporación al propio comportamiento. Salvo que una persona viva desde la infancia en un ambiente en el que casi por ósmosis es capaz de expresarse de determinada manera, llegar a controlar una lengua solicita brío.

Para quien no logra aprender un idioma desde la infancia, porque el ambiente en el que se desenvuelve no es el propio de esa lengua, tendrá que procurar ponerse en contacto con profesores especializados que le faciliten el camino. Así, las mejores academias de idiomas procuran contar no sólo con profesores nativos, sino también con medios técnicos - dvd's pedagógicos, largometrajes, libros, revistas...- que contribuyan a que el interesado acabe por expresarse de la forma más convincente en el nuevo idioma.

Contar con un profesional que facilite personalmente el aprendizaje es conveniente. Eso es lo que ha venido a denominarse Coaching. Y al igual que cuando uno busca un profesor particular se informa, del mismo modo quien pretende contratar a un coach adecuado lo busca allí donde se encuentran los mejores profesionales. En ese sentido, obras como *Forjadores de Líderes* (LID), de Javier Andreu, *En clave de talento* (LID), de Antonio Pamos, o *Grandes creadores en la historia del Management* (Ariel), de José Luis García Ruiz, consienten contar con elencos de quienes de mejor forma son capaces de enseñar el idioma del liderazgo.

Además del aprendizaje del ejercicio del liderazgo, hay algunos que desean conocer la gramática del mismo. Si bien es cierto que muchos son capaces de expresarse para ser comprendidos en un idioma sin conocer su estructura, también lo es que quien aspira a un conocimiento que vaya más allá del mero uso, deberá dedicar tiempo a la filología. También

el liderazgo la tiene. De ahí que autores como Drucker, Covey, Maxwell, Handy, Marcos Urarte, Francisco Alcaide, Mariano Vilallonga, Pilar Jericó o José Aguilar, por mencionar a algunos de los más destacados, resulten de tanto interés. Ellos son definidores de la gramática del liderazgo.

Algunos se limitan a repetir lo creado por otros. Sin embargo, en toda lengua algunos -como los que acabo de mencionar- llevan la bandera de la creación, del esfuerzo por convertirse en innovadores. Para esto, se exige una voluntad más exigente, pero también se disfruta de la satisfacción de los pioneros. Bien han sabido explicarlo Francisco Alcaide y Miguel Ángel Robles en la presentación del libro *Who's who en el Management español*, otra de las obras de referencia.

Lo mismo que algunas academias recomiendan el empleo de medios informáticos, pues en la web hay mucha información sobre cualquier idioma, igual sucede en el caso del liderazgo. Por eso, visitas asiduas a páginas como [www.top-tenms.com](http://www.top-tenms.com) facilitar estar al tanto de lo más novedoso y profundo en la materia.

La revista en que se publican estas líneas y otras como *Manager Business Forum*, *Capital Humano* u *Observatorio de Recursos Humanos*, por mencionar las más destacadas facilitan también estar al día de lo más relevante en la materia.

## Los acentos y las palabras del liderazgo

El inglés que se habla en Nueva York no es el mismo que el de Londres, ni éste el mismo que el de Manchester. Algo tiene en común: permite entenderse, pero los tonos y en ocasiones también palabras son diferentes. Tampoco es igual el inglés que se habla en el palacio de Buckingham (o el que debería hablarse) y el que se emplea en un suburbio de Edimburgo...

El liderazgo puede hablarse de muchas maneras, pero tiene unas 'palabras' que son comunes y que han de ser pronunciadas de una forma al menos semejante para que todos las entiendan.

Frente a lo que sucede con otros idiomas, en los que son precisas entre mil quinientas y tres mil palabras para poder expresarse con un mínimo de decencia... me gusta explicar que las palabras del liderazgo son aproximadamente unas cincuenta.

Quien es capaz de manera fructífera esas 50 palabras -es decir, medio centenar de habilidades directivas- puede llegar a ser calificado como líder. Sobre esas palabras, entre las que se incluye la afabilidad, el sentido común, la generosidad, el reto, la exigencia, la capacidad de escucha, la empatía, etc. espero volver dentro de poco en estas páginas.

## Liderazgo: técnica y ética

Suele discutirse -a veces de forma enérgica- sobre una cuestión en torno a la cual me gustaría dar ahora dos pinceladas. La cuestión de fondo se plantea así: ¿es la ética o no un componente del liderazgo? Dicho de otro modo: ¿fueron Stalin, Mao o Hitler líderes al mismo nivel que la Madre Teresa, Mandela o Gandhi?

La respuesta depende del concepto de liderazgo que cada uno tenga. Para quien el liderazgo es únicamente la capacidad de arrastrar a otros hacia determinados objetivos -sin distinguir si son buenos o malos- todos los citados fueron líderes. Quienes sostengan que sólo es líder quien empuja a otros hacia buenas metas, discriminará entre líderes y alborotadores de masas.

Puede ser que un alborotador de masas -según este segundo punto de vista- hable bien algunas palabras del idioma

del liderazgo, pero al no saber combinar bien los tonos y además utilizar palabras gravemente incorrectas, no podría recibir el sublime calificativo de líder. Al igual que nadie sería nombrado miembro de una Real Academia si cometiese faltas básicas de sintaxis u ortografía. También puede darse que quien durante un tiempo habló bien el idioma lo acabe perdiendo por falta de uso.

### El caso de Hitler

Sin entrar ahora en la polémica de si Hitler fue un líder o un mero alborotador, quisiera ahora referirme a otro hecho en torno a este personaje, que es aplicable a muchos otros. Bastantes de quienes le conocieron en sus inicios, incluidos Speer o Guderian, aseguran que tenía un carisma que hacía prácticamente irresistible el seguimiento de sus propuestas y puntos de vista. Con el paso del tiempo -y repito que no entro ahora en los aspectos éticos, sino en los meramente técnicos- fue perdiendo capacidades incluso de motivación.

Recoge el General Guderian en Memorias de un soldado la siguiente escena en el Cuartel General de Hitler, en la denominada Berhof (la Guarida del Lobo). Preguntó el Führer:

*-¿Quién ha sido, pues, el que ha ordenado esta imbecilidad?*

“Le hice observar -narra el militar- que había sido él mismo quien lo había ordenado. Llegó el estenograma y fue releído. Pero después de pocas frases interrumpió Hitler la lectura. La comprobación no podía ser más clara. Desgraciadamente de nada servía, ya que la ruptura rusa era un hecho consumado”.

### Conclusiones

He aquí, a vuelapluma, algunas consideraciones sobre la apasionante cuestión del liderazgo, sobre las que merecerá la pena regresar. Ahora que comienza un nuevo curso académico, en medio de turbulencias que durarán más de lo que algunos con facha aparentemente bonachona, sonriente y autocomplaciente aceptan desde puestos en los que las turbulencias no llegan, empresarios y directivos del mundo real hemos de plantearnos la conveniencia de desarrollar organizaciones saludables.

Una vez superados los obstáculos que vamos a vivir en los próximos meses, quienes se hayan esforzado de manera inteligente saldrán reforzados. Quienes se limiten a lamentarse o a esperar ayudas desde estadios ajenos, profundizarán en su hoyo, parafraseando el conocido refrán anglosajón.

Los verdaderos líderes encontrarán oportunidades donde otros se limitarán a sollozar sobre las dificultades que vamos a seguir atravesando, también por la carencia de liderazgo real por parte de determinados dirigentes ■

