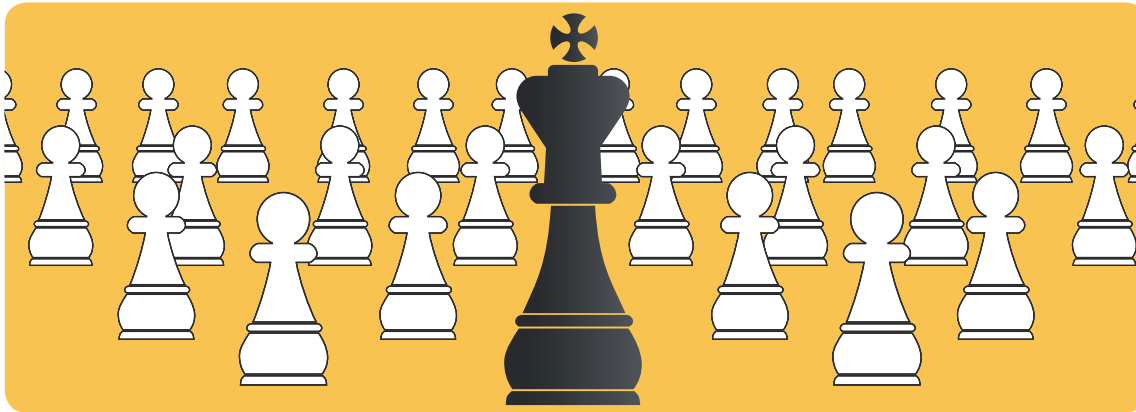


“El ‘metaliderazgo’ es conseguir llevar a la gente al máximo de sus potencialidades”

Santiago Ávila, empresario y gurú del ‘management’.

MANAGEMENT



ENTRE LIBROS

MARTÍN HERNÁNDEZ PALACIOS



Una familia líder

Título: Los Kennedy. Mi familia.
Autor: Edward M. Kennedy.
Editorial: Ediciones Martínez Roca.



■ Las memorias de E. Kennedy aportan datos sobre una de las familias más impactantes del mundo, en el libro destacan las figuras de John, Robert y sus padres como los más carismáticos del clan. Nos centraremos en las novedades sobre los rasgos de liderazgo de Jack; para su hermano, el presidente Kennedy tenía un gran encanto personal fruto de su sinceridad natural. Como gran innovador John F. Kennedy potenció el viaje a la luna, el desarme nuclear y la aprobación de un proyecto de derechos civiles.

Entre los errores vitales que cometió Edward Kennedy descubre en sus memorias, que fue expulsado de Harvard en una ocasión por ser suplantedo por otro estudiante durante un examen. Cuando se presentó a la elección como Senador por Massachusetts, su hermano (Jack) le aconsejó que hiciera público su error, lo que le valió el reconocimiento general. Desde luego se pueden criticar muchas facetas de la familia pero en ella afloran grandes rasgos de liderazgo como: la valentía; el hermano mayor Joe que se presentó voluntario para una misión suicida en la II Guerra Mundial y falleció en la misma; o el propio Jack que utilizó sus contactos para alistarse en el ejército no para evitar ser llamado a filas. En lo concerniente al conocido como “incidente de Chappaquiddick”, en el que falleció su acompañante, el senador Kennedy reconoce en el libro que tuvo miedo, se sintió abrumado y tomó decisiones terribles.

También analiza la figura de su madre, las relaciones de la familia con la jerarquía católica. Se muestra muy sincero a la hora de analizar las causas de su fracaso matrimonial. ♦

Martín Hernández-Palacios es director general de Aliter.

‘Metaliderazgo’

Santiago Ávila ♦ Este gurú alerta del uso abusivo de la palabra liderazgo

COMPLEJA COYUNTURA

ISRAEL GARCÍA-JUEZ
igarciajuez@eg-ocio.com

Tanto en el mundo del *management* como en el de las escuelas de negocios se está propiciando a través del empleo sistemático de la palabra liderazgo que quede vacía de contenido. Se publicitan cursos que garantizan el éxito en las organizaciones si se aplican las recetas propias del mismo, no siendo así pues lo que se promueve es un engaño.

Primera reflexión: se lideran personas y no cosas, a las cosas se las gestiona, todo lo que no sea liderar personas no es liderazgo, se corrompe el término cuando lo empleamos para ilustrar la primera posición en la clasificación de un corredor en el Tour, o para significar que una empresa es puntera en I+D. Empleamos el término líder como sinónimo de primero, puntero, de jefatura y el liderazgo es otra cosa.

Centremos la cuestión, el líder sólo lo es en la medida que ejemplifica un liderazgo positivo, de naturaleza ética, de ahí surge una de las primeras confusiones, cuando por ejemplo en conversación animada con los amigos se discute si Hitler era o no un líder, de la misma forma podríamos decir que el jefe de una banda de mafiosos que amenaza y

extorsiona de forma creíble y eficaz es un líder majestuoso.

El concepto de jefatura y el de liderazgo son distintos, todo líder es jefe pero todo jefe no es líder, la mayoría de los rasgos que debe adornar a los dos tipos de figuras son comunes, pero hay unos específicos del liderazgo.

Vayamos a los comunes, el jefe/líder ha de generar confianza, para ello debe ser predecible en el hacer, esto es, cumple lo que dice, es veraz, no se vale del engaño y su conducta se somete a principios fácilmente reconocibles por todos. No es él quien de forma ciega establece lo que está bien o mal, sino que todos observan en su hacer el respeto por los mismos principios que han estado presentes de forma constante en el devenir humano: la justicia, la bondad, el bien común etc., de tal forma que su ejemplo es el impulsor fundamental de los demás.

Es maduro, o lo que es lo mismo, se hace responsable de sus decisiones, comparte el triunfo con los demás, no se apropia de él, se alegra del éxito ajeno y sabe reconocer el trabajo bien hecho.

A los trazos de carácter le debemos añadir los competenciales, tiene dimensiones tanto técnicas, tácticas o de especialización, como generalistas, estraté-

gicas o de integración, sólo un alto grado de empatía le permitirá adivinar qué requiere cada situación en relación al entramado emocional de la organización, consciente de la importancia que de la persona será capaz de interpretar y estimular de forma adecuada la ilusión de cuantos le rodean.

Carácter y competencia deben ser comunes al buen jefe/líder, pero hay rasgos únicos en el liderazgo, en él se adivinan capacidades de otra naturaleza, habitualmente traza caminos rompedores, se arriesga y a veces pierde pero se levanta y lo vuelve a intentar de nuevo. Una de las falacias que se cuela de forma sutil en las publicaciones sobre liderazgo consiste en introducir de forma subliminal que el líder es un triunfador, no es así, lo que sí es luchador y lo hace por aquello que cree merece la pena, lo que alimenta su pasión.

Un jefe participativo, será capaz de establecer objetivos en comunión con su equipo, delegará poder como forma de conseguir mayor eficacia, pero a diferencia del verdadero líder, el que ejemplifica el *metaliderazgo*, que por encima de todo debe propiciar el desarrollo de las personas, la persona es el fin y no el medio, solamente cuando es tratada como tal entrega lo mejor que anida en su interior, podrás comprar sus manos y su fuerza física pero no su corazón ni su mente, él

lo sabe y porque lo sabe se entrega a ello con pasión.

Vistas así las cosas nos podríamos plantear: ¿cuánto dura el liderazgo?, ¿se puede ser líder por un día, una semana, un año?, ¿se puede ser líder en el trabajo y fuera de él un desastre?, ¿en esencia en qué consiste el *metaliderazgo*?

Tratemos de responder con precisión a las cuestiones planteadas. El *metaliderazgo* es una misión personal y por tanto no conoce de plazos, está presente siempre en el líder, siendo así no

El líder no es un triunfador sino un luchador constante. Todos los líderes son jefes pero no todos los jefes son líderes

hay interrupción ni en el tiempo ni en el cometido, el que lo es, lo es en todo tiempo y lugar y consiste fundamentalmente en elegir y elegir bien, de acuerdo con principios de naturaleza ética, con consideración hacia los demás, adivinando en ellos su potencial, responsabilizándose de que ese potencial salga a la luz, asumiendo como propios sus triunfos, con competencia y dedicación.

El *metaliderazgo* requiere cri-

terio y pasión por la persona. Los grandes líderes han impulsado con su hacer apasionado, cambios significativos en la vida de muchas personas, consecuentemente podríamos concluir que solamente es posible ejercerlo cuando estamos al frente de una organización empresarial, política, deportiva o de otra naturaleza, pero no es así, y no es así porque todos tenemos la capacidad de inspirar a otras personas, ¿cuántas veces damos las gracias por poder emplear como ejemplo a personas de nuestro entorno?, en ese momento permanecen ajenas a lo que está ocurriendo, pero nos están inspirando, dándonos aliento y ánimo.

Por cierto, el autor de este texto, el gurú Santiago Ávila, afirma que en toda su vida ha conocido únicamente a una persona que pudiera calificar como líder en los términos apuntados, si que ha disfrutado de algunos grandes jefes, pero calificar a una persona como líder o jefe tiene una importancia relativa, lo verdaderamente importante es la lucha por lo que uno cree, con pasión, con entrega a los demás tratando de inspirarles. Por cierto, el líder no es un ser angelical que convierte a todo el mundo en la organización; cuando trata con individuos que no se entregan a nada ni a nadie prescinde de ellos, eso sí después de haberlo intentado un sinfín de veces. ♦