

## Introducción

En «Liderazgo virtuoso», publicado en Estados Unidos en 2007, expuse mi visión del liderazgo, que puede resumirse en los siguientes puntos:

- 1) *El auténtico liderazgo debe basarse en una verdadera antropología, que englobe a su vez la aretología o ciencia de las virtudes.* La virtud es un hábito de la mente, la voluntad y el corazón que nos permite alcanzar la excelencia y la eficacia personales. El liderazgo está intrínsecamente ligado a la virtud. Primero porque la virtud fomenta la confianza (condición *sine qua non* del liderazgo); y también porque la virtud, que viene del latín *virtus* («fuerza» o «poder»), es una fuerza dinámica que aumenta la capacidad del líder para actuar. La virtud le permite al líder hacer lo que la gente espera de él.
- 2) *La magnanimidad y la humildad, que son principalmente virtudes del corazón, constituyen la*

*esencia del liderazgo.* La magnanimidad es el hábito de luchar por grandes ideales. Los líderes son magnánimos en sus sueños, sus visiones y su sentido de misión, pero también en su capacidad para desafiarse a sí mismos y a aquellos que les rodean. La humildad es el hábito de servir a los demás, e implica más tirar de ellos que empujarles, enseñar más que ordenar e inspirar más que reprender. Así, en el liderazgo se trata menos de hacer demostraciones de poder que de dar poder a los demás. Practicar la humildad es conseguir acentuar la grandeza que hay en otras personas y darles la capacidad de descubrir su potencial humano. En este sentido, los líderes son siempre profesores o padres, y sus «seguidores» son aquellos a quienes sirven. La magnanimidad y la humildad son virtudes «específicas» de los líderes, y juntas constituyen la «esencia» del liderazgo.

- 3) *Las virtudes de la prudencia (sabiduría práctica), la fortaleza, la templanza y la justicia, que son principalmente virtudes de la mente y de la voluntad, constituyen la base del liderazgo.* La prudencia aumenta la habilidad del líder para tomar las decisiones adecuadas; la fortaleza le permite no cesar en el empeño y resistir a todo tipo de presiones; la templanza subordina las emociones y las pasiones al espíritu y recondu-

ce su energía vital hacia el cumplimiento de esa misión; y la justicia le impulsa a dar a cada cual lo que se merece. Si estas cuatro virtudes, las llamadas cardinales, no constituyen la esencia del liderazgo, sí son los cimientos. Sin ellas, el liderazgo no sería posible.

- 4) *Los líderes no nacen, se hacen.* La virtud es un hábito que se adquiere con la práctica. El liderazgo es una cuestión de carácter (virtud, libertad, desarrollo) y no de temperamento (biología, condicionamiento, estancamiento). El temperamento puede favorecer el desarrollo de algunas virtudes e impedir el de otras, pero llega un momento en el que el líder impone tanto su carácter a su temperamento que éste deja de dominarle. Dicho temperamento no es un obstáculo para el liderazgo, mientras que sí lo es la falta de carácter (esto es, la energía moral que evita que nos convirtamos en esclavos de nuestra biología).
- 5) *El líder no lidera gracias a su «potestas» o al poder que le es inherente a su cargo o a sus funciones, sino gracias a la «auctoritas», que procede del carácter.* Aquellos que hacen uso de la «potestas» para liderar, puesto que carecen de autoridad, son líderes solo de nombre. Se trata de un círculo vicioso: aquel que no tiene autoridad (*auctoritas*) tiende a abusar de su poder (*potestas*), lo cual deriva en una erosión de su propia

autoridad y termina bloqueándole el camino hacia el auténtico liderazgo. Liderar no tiene nada que ver con el rango, el puesto, o con estar en lo alto de la pirámide. El liderazgo es una manera de ser que cualquiera puede vivir, sea cual sea su lugar en la sociedad o en cualquier organización.

- 6) Para crecer en la virtud entran en juego el corazón, la voluntad y la mente: con el corazón «contemplamos» la virtud para ser capaces de percibir su belleza intrínseca y desearla ardentemente; con la voluntad desarrollamos el hábito de «actuar» virtuosamente; y con la mente «ponemos en práctica» simultáneamente todas las virtudes, prestando especial atención a la virtud de la prudencia, que es la guía de todas las demás.
- 7) *Al practicar las virtudes, los líderes maduran en sus juicios, sus emociones y su comportamiento.* Los signos de esa madurez son los siguientes: autoconfianza, coherencia, estabilidad psicológica, alegría, optimismo, naturalidad, libertad y responsabilidad, y paz interior. Los líderes no son ni escépticos ni cínicos, son gente realista. El realismo es la capacidad de considerar las aspiraciones nobles del alma a pesar de nuestras debilidades personales. Las personas realistas no se rinden ante la debilidad, sino que se sobreponen a ella a través de la práctica de las virtudes.

- 8) *Los líderes rechazan cualquier acercamiento utilitarista a la virtud.* La virtud no es algo que se adopte con el fin de convertirse en una persona eficaz en lo que hace. Los líderes cultivan la virtud queriendo reconocerse a sí mismos como seres humanos. No buscamos crecer en la virtud para hacernos más eficaces en nuestros quehaceres, si bien esa mejora en la eficacia es una de las muchas consecuencias de la virtud.
- 9) *Los líderes practican una ética de la virtud, y no éticas basadas en reglas.* La ética de la virtud no niega la importancia de unas reglas, pero afirma que la esencia de la ética es algo distinto. Las reglas deben servir a la virtud. La ética de la virtud subyace a la creatividad del líder y hace que ésta prospere.
- 10) *La práctica, específicamente, de las virtudes cristianas de la fe, la esperanza y la caridad tiene un fuerte impacto sobre el liderazgo.* Estas virtudes sobrenaturales elevan, refuerzan y transforman las virtudes naturales de la magnanimidad y la humildad, que son la esencia del liderazgo, y las virtudes naturales de la prudencia, la fortaleza, la justicia y la templanza, que constituyen su base. Ningún estudio sobre el liderazgo sería del todo completo si no tuviera en cuenta las virtudes sobrenaturales.

El presente libro, escrito supone una profundización en el anterior (2007), y juntos constituyen un todo único e indivisible. Me hicieron falta dos años de intensa investigación para comprender que la magnanimidad y la humildad eran las virtudes específicas del líder. Llegué a esta conclusión únicamente después de haber estudiado la vida y el comportamiento de un número considerable de líderes. La verdad es que suena fatal eso de dedicar dos años a dos virtudes. De hecho, habría sido horrible si hubieran sido dos palabras normales y corrientes, pero «magnanimidad» y «humildad» son dos palabras llenas de significado y con un extraordinario poder emocional y existencial; son palabras que van directas al corazón, porque personifican un ideal de vida: el ideal de la grandeza y el servicio.

Descubrí que *el liderazgo es un ideal de vida, puesto que las virtudes específicas de las que se vale –la magnanimidad y la humildad– son en sí mismas ideales de vida*. Descubrir esto me sorprendió y a la vez me llenó de alegría.

Podemos y debemos basar nuestras «acciones» en la prudencia, la fortaleza, la justicia y la templanza, pero solo podemos basar nuestra «existencia» en la magnanimidad y la humildad, en el ideal de grandeza y en el ideal de servicio: en otras palabras, en el ideal de liderazgo. *La magnanimidad es la voluntad de llevar una vida intensa y plena, y la humildad el deseo de amar y sacrificarse por los demás*. De modo consciente o inconsciente, el corazón

de todo ser humano experimenta este deseo de vivir y de amar, y es en esa realización personal donde la magnanimidad y la humildad son las condiciones *sine qua non*.

Ambas virtudes están intrínsecamente ligadas y constituyen un solo ideal: el de la dignidad y la grandeza del hombre. La magnanimidad constata nuestra propia dignidad y grandeza como personas, y la humildad verifica la dignidad y la grandeza de los demás. La magnanimidad (esto es, la grandeza de corazón) y la humildad surgen tras apreciar verdaderamente el valor del hombre, mientras que la pusilanimidad (esto es, la miseria del corazón) impide que el hombre se conozca «a sí mismo» y el orgullo, que evita que éste comprenda a «otros», surge de una consideración equivocada del valor del hombre. El liderazgo es un ideal de vida que reconoce, asimila y da a conocer la verdad sobre el hombre.