

Biblioteca

Dr. Mario
Alonso Puig



Madera de líder

Claves para desarrollar
las capacidades de liderazgo
en la empresa
y en la vida



**Cómo alinear mentes y corazones
para lograr lo imposible**


ESPASA

Biblioteca

Dr. Mario
Alonso Puig

Madera de líder

Claves para desarrollar las capacidades
de liderazgo en la empresa y en la vida

ÍNDICE

PRÓLOGO, de Antonio Garrigues Walker	11
PRÓLOGO del autor	15
INTRODUCCIÓN	21
1. ¿TIENE ALGO QUE VER EL LIDERAZGO CON LA FELICIDAD?	29

PRIMERA PARTE EL MUNDO Y NUESTRO LUGAR EN ÉL

2. NECESIDADES, DESEOS, VALORES Y PRINCIPIOS	45
3. EL MUNDO PERCIBIDO Y EL MUNDO REAL	77
4. EL SENTIDO DE LO QUE HACEMOS Y SU INFLUENCIA EN NUESTRA VIDA	93

SEGUNDA PARTE HACIA UNA DESCRIPCIÓN DEL LÍDER

5.	LA ELECCIÓN DE PENSAR EN GRANDE	105
6.	LA MISIÓN: LA PARTITURA DE UNA GRAN MELODÍA ..	121
7.	EL ARTE DE REINVENTARSE: SU MENTALIDAD PROPULSORA	135
8.	LOS ATRIBUTOS DE UN LÍDER	145

TERCERA PARTE EL PROCESO DE ENTRENAMIENTO DE UN LÍDER

I.	Evalúa y define la meta de esta semana	193
II.	Define la altura de tu desafío y la mentalidad con la que vas a afrontarlo	194
III.	Determina qué sentido tiene conseguir tus objetivos	195
IV.	Planea una estrategia	196
V.	Revisa tus resultados	198
VI.	Evalúa cómo has logrado conectar con los demás	200
VII.	Descubre cómo ser más eficiente	202
	AGRADECIMIENTOS	207
	MEDITACIÓN DEL CORAZÓN	211

INTRODUCCIÓN

He escrito este libro con el objetivo de explicar, desde un punto de vista práctico y con el soporte científico existente, la profunda necesidad de liderazgo que existe en la sociedad actual. Los seres humanos cada vez experimentamos con mayor crudeza los efectos del distrés, una forma muy nociva de estrés que acorta nuestras vidas porque daña nuestro sistema inmunitario; merma nuestra energía ya que genera en nosotros una resistencia innecesaria, y afecta a nuestra capacidad intelectual al dejar sin riego sanguíneo aquellas zonas del cerebro más necesarias para tomar decisiones adecuadas.

Este empobrecimiento de nuestros recursos personales afecta de manera muy honda a nuestra capacidad para obtener resultados valiosos en la vida. Mientras pensemos que no hay otra opción para nosotros que soportar la presión creciente que experimentamos en un mundo tan incierto y complejo, poco podremos hacer al respecto. Como decía Henry Ford: «Tanto si usted cree

que puede como si cree que no puede, está usted en lo cierto».

A lo largo del libro vamos a ver hasta qué punto es imprescindible cambiar de mentalidad para obtener mejores resultados. Veremos que la expresión máxima de esta nueva mentalidad es la capacidad de liderar, porque liderar es inspirar, mover en nosotros mismos y en los demás lo más valioso que todos tenemos; es, dicho de otro modo, ayudar a otros a alcanzar una altura superior a la que ellos esperaban, una altura que nosotros sabíamos que estaba a su alcance, aunque ellos desconfiaran.

A través de estas páginas, apreciado lector, descubrirás que, a pesar de los tiempos turbulentos que vivimos, en nuestro interior poseemos recursos insospechados, y que, si no los vemos, no es porque carezcamos de ellos, sino porque primero tenemos que eliminar los múltiples filtros que nos los tapan.

La diferencia entre percibir una situación de cambio como una amenaza o como una oportunidad depende, fundamentalmente, de la valoración mental que de forma automática hacemos y que nos dice si nuestros recursos son o no son suficientes para hacer frente a esa situación inesperada. A lo largo de estas páginas veremos que, en nuestra fisiología, en nuestras hormonas y en nuestra respiración, contamos con una cantidad enorme de recursos para evitar el pánico cuando nos enfrentamos a situaciones de gran riesgo y dificultad. Tenemos también una cantidad enorme de recursos en nuestro espíritu, una parte

de nuestro ser que puede ayudarnos a conservar la fuerza, la ilusión y la alegría en momentos en los que todo se hace muy cuesta arriba. Tenemos, además, muchos recursos en esas emociones, que cuando se ponen en marcha nos hacen sentirnos tranquilos, poderosos y confiados para plantarle cara a las dudas y al miedo. Tenemos, en fin, infinidad de recursos en nuestra mente para que, ante los problemas, nuestro intelecto, en vez de cerrarse y dejarnos sin solución, sea capaz de alcanzar una sorprendente perspectiva y una notable agudeza sensorial. Este es el estado de nuestra mente que va a permitirnos afrontar la situación con una enorme concentración, una concentración en la tarea actual que no se vea mermada por experiencias previas similares en las que hayamos fracasado, ni por la preocupación de lo que puede pasarnos en el futuro si las cosas no salen bien.

Con frecuencia la gente debate sobre si el líder nace o se hace. Estas páginas darán una respuesta a esa cuestión desde campos tan diversos como las neurociencias, la historia y la educación. Yo estoy convencido de que los genes son importantes, de eso no hay duda, pero pienso que, si ni tan siquiera en los gemelos homocigóticos (que comparten el 100 % del material genético) se expresan las mismas características de personalidad ni las mismas enfermedades, cómo podemos pensar que ser o no un líder se decide de antemano.

Cuando uno lee la vida de muchos líderes, descubre que con frecuencia fueron ciertas situaciones imprevistas

las que pusieron en marcha en ellos su característica capacidad para influir en los demás. Mantengamos, pues, la mente abierta y exploremos en nosotros esa capacidad para generar nuevas posibilidades de crecimiento y abundancia en nuestras vidas y en las de todas aquellas personas que nos rodean.

* * *

La metodología que vamos a utilizar es de tipo interactivo y para ello te plantearé una serie de preguntas y reflexiones que te faciliten ver ciertos aspectos de tu vida y de tu profesión desde un ángulo diferente. Cuando la conciencia del ser humano es llevada a un lugar diferente, las observaciones que se realizan suelen ser muy sorprendentes, tanto que uno se plantea cómo no ha visto antes algo que de repente le parece tan obvio.

El uso de la pregunta es muy antiguo y resulta muy valioso cuando las que se formulan no pueden responderse de manera automática con un *sí* o un *no*, sino que invitan a pensar con una cierta hondura y a redescubrir ciertos aspectos de la realidad. Muchas de las cuestiones que vamos a ver a lo largo de estos capítulos van a tener una aplicación muy clara en tu vida personal y profesional, y por eso es preciso que trabajemos en equipo. Mi misión es hablarte de ciertas cosas que tal vez ya sepas y de otras que a lo mejor necesitas refrescar porque las tienes olvidadas en la «buhardilla de tu

mente»; mi objetivo fundamental es que tomes conciencia de ciertos aspectos de tu modo de pensar y actuar que te son desconocidos y que, sin embargo, influyen decisivamente en tus posibilidades de alcanzar el éxito que anhelas.

Dado que hay un principio fundamental del aprendizaje que dice «dímelo y lo oiré, enséñamelo y lo veré, involúcrame en ello y lo aprenderé», mi intención es involucrarte para que uses «tus antenas exploratorias» de una forma nueva y para que pruebes de manera proactiva (es decir, porque tú elijas hacerlo) los puntos de vista y herramientas que más te interesen de este libro.

Es evidente que nadie aprende a montar en bicicleta, a esquiar o ni siquiera a andar porque haya leído un libro: es necesario pasar a la acción para que la idea, el concepto vivido se integre con fuerza en nuestro propio ser. En este sentido, resulta necesario vencer la pereza que da salir de nuestra zona de confort y probar cosas nuevas. Tal vez los comentarios de algunas de las personas que han practicado estas ideas puedan serte de gran utilidad.

Dado que este libro pretende ser una herramienta de reflexión que te permita desarrollar al máximo tus habilidades de liderazgo, está estructurado como un proceso o, mejor, como una escalera: peldaño a peldaño, página a página, la lectura te irá conduciendo hacia tu meta.

Durante la primera parte del libro analizaremos diversos aspectos del modo en el que las personas crea-

mos nuestra propia realidad y establecemos nuestra relación con el mundo que nos rodea. Entenderemos cosas tan fundamentales como la conexión existente entre ciertos aspectos del cuerpo, la mente, el espíritu y las emociones, y sus mutuas influencias. Esta parte será de gran importancia para comprender en mayor profundidad ciertos aspectos clave del liderazgo.

En la segunda parte del libro nos dedicaremos a describir con precisión los rasgos del carácter que un líder debe entrenar y desarrollar para despertar fuerzas dormidas en él y en los demás.

A lo largo de la tercera parte del libro estableceremos un programa sencillo y práctico que nos permita revisar continuamente las capacidades y competencias esenciales para alguien que quiera influir y transformar.

* * *

Mi recomendación para afrontar la lectura de este libro es sencilla. Primero, echa un vistazo general para orientarte y para reconocer de una manera visual las distintas partes del libro. A continuación, léelo de forma ordenada, pues de lo contrario va a ser más complicado que entiendas ciertas cosas relacionadas sobre todo con las neurociencias. El libro está pensado para que te sirva de ayuda muchos años, y estoy convencido de que en cada nueva lectura descubrirás aspectos y matices nuevos.

Estas páginas tienen el objetivo ambicioso de convertirse en un buen compañero de viaje para ti, y por eso, tal vez, elijas llevarlo contigo en los diferentes viajes que la vida te depare. Subraya las ideas que más te gusten y escribe al margen cualquier idea que te sugieran. Dado que es un libro que nos va a hacer pensar de forma serena, pero intensa, es importante que todos los días leas algo para que el hilo conductor esté siempre accesible a la conciencia cuando te encuentres en situaciones que te permitan practicar las habilidades que estés desarrollando.

El contenido que verás en estas páginas ha ayudado a mucha gente a mejorar su vida. Algunos han quedado sorprendidos al ver que los clientes les llamaban con una inesperada frecuencia, lo cual repercutía en un aumento de las ventas. Otros han sido capaces de mantener la serenidad en situaciones que antes los habían arrastrado al pánico. Muchos han transformado por completo la relación tensa o distante con personas de su familia. Ha habido gente que, gracias a la puesta en marcha de algunas de estas ideas, se ha librado de molestias digestivas crónicas u otras dolencias que estaban muy relacionadas con la presión y la sensación de agobio. Y, en fin, otros muchos han conseguido generar un clima más favorable en los equipos de trabajo, lo cual es esencial si queremos poner en marcha la creatividad y la innovación, y si queremos que los conflictos se resuelvan de una manera más rápida y efectiva.

Efectos tan potentes y tan diversos pueden resultar chocantes, pero todas esas transformaciones solo reflejan lo que ya he comentado: la extraordinaria interconexión existente entre nuestra fisiología, nuestra mente, nuestras emociones y nuestro espíritu. Mi deseo es que esta lectura te ayude a descubrir en tu interior esa potente interconexión, te permita mejorar su autoconocimiento y con ello tu vida y, en fin, te dé energía para conseguir las metas que te hayas propuesto alcanzar.

1

¿TIENE ALGO QUE VER EL LIDERAZGO CON LA FELICIDAD?

Tengo la sensación de que vivimos en una sociedad que observa las cosas de una manera muy superficial. Nuestra mirada revolotea de aquí para allá y normalmente solo se para ante lo que nos parece sorprendente. Hoy falta alcance para ver más allá de lo aparente, falta profundidad para reflexionar sobre las realidades más importantes de la vida y falta amplitud para descubrir la manera en la que todo está interconectado. Esta forma tan peculiar y limitada de mirar impide que nos demos cuenta de que aquello que muchas veces tomamos como verdades absolutas y completas son solo aproximaciones parciales e incompletas de la realidad. Por eso, es importante mantener una actitud de humildad y fascinación ante los grandes misterios de la vida, ya que, si adoptamos una actitud dogmática y arrogante, la verdad se nos escapará como el agua entre los dedos.

Las distintas mentalidades que como seres humanos hemos desarrollado en cada momento de nuestro peregrini-

naje por la Tierra han conformado las culturas que hemos visto aparecer y desaparecer a lo largo de la historia. La cultura que existe hoy, en el siglo XXI, ha generado un extraordinario desarrollo tecnológico, cumpliendo así el sueño de la modernidad. Desde el descubrimiento del método científico por Galileo Galilei en el siglo XVII, el hombre se ha enamorado del conocimiento científico y de su consecuencia, el avance tecnológico. Pensábamos por entonces, y todavía lo pensamos hoy, que la técnica y el dominio de la naturaleza que aquella nos proporciona serán lo que nos conduzcan con paso firme a alcanzar la tan anhelada felicidad. Sin embargo, no parece que este sueño del «eterno progreso», sacudido además por las dos guerras mundiales, nos esté haciendo a todos más felices. Cada vez es mayor la incidencia de cuadros de desánimo, ansiedad y depresión en la población, incluso entre la gente más joven.

Es fácil confundir el bienestar subjetivo con la felicidad y, sin embargo, no son para nada lo mismo. El bienestar subjetivo me puede proporcionar euforia y goce, mientras que la felicidad me hace sentir alegría y gozo. Tienen algún parecido, pero no son lo mismo.

Confundir el bienestar subjetivo con la felicidad es algo así como pensar que es lo mismo el tener que el ser. A veces nos enfocamos mucho en hacer y hacer para poder tener y luego poder ser. Así, por ejemplo, puedo pensar que, si hago muchas ventas de mi producto para poder tener muchos clientes, acabaré siendo el líder del sector.

Esta es la dimensión del *Homo faber*, del hombre que hace. No digo que este planteamiento sea falso, sino que es demasiado estrecho y limitado. Por eso, puede ser este el momento de recordar que hay una dimensión mucho más profunda y creativa que la del hombre que hace, y es la del hombre que es quien está llamado a ser. Adentrarse en esta dimensión es, para mí, avanzar por el verdadero camino que lleva a la plenitud y a la felicidad. Cuando contemplamos las cosas desde este ángulo, entonces lo importante es primero ser, luego hacer y finalmente tener.

Teniendo en cuenta que estamos hablando de algo así como «la alquimia de lo profundo», necesitamos abrirnos a la comprensión de una dimensión que está más allá de aquella en la que normalmente nos movemos. Entrar en esta dimensión exige emprender un viaje interior y, para eso, necesitamos utilizar al máximo una capacidad extraordinaria que todos tenemos y que es nuestra razón. A través del uso correcto de nuestra razón, no ganamos en erudición, sino en sabiduría, en la capacidad de ver las cosas desde la perspectiva adecuada, para poder descubrir lo que cada realidad verdaderamente encierra. No ha de sorprendernos que la palabra inteligencia venga de la expresión latina *intus legere*, que quiere decir mirar en el interior, mirar en lo profundo.

Si queremos un mundo más humano, más justo y más inspirador, cada uno de nosotros ha de hacer un gran trabajo en su propio interior, porque lo que hay

dentro de nosotros también se manifiesta fuera de nosotros. Este trabajo exige valor, compromiso, fe, persistencia, disciplina y paciencia. La piedra ha de calentarse y fundirse en el calor del crisol para que aparezca el oro. Hemos de curtirnos en la lucha para superarnos a nosotros mismos, día a día, momento a momento, a fin de que aflore nuestro auténtico valor, nuestra verdadera grandeza. Sin embargo, no sería nada raro que nos quejáramos ante esta exigencia de esfuerzo.

También Immanuel Kant en su *Crítica de la razón pura* dice que tal vez la paloma, notando el esfuerzo que le supone batir sus alas contra el aire, pueda llegar a pensar que volaría mejor en el vacío. Necesitamos el esfuerzo, el sacrificio para que nuestras alas eleven también nuestro espíritu. Por eso, aquellas culturas en las que se pretende transmitir la idea de que el esfuerzo, el sacrificio y el rigor en el pensar son valores trasnochados no están fundadas en una visión antropológica, una visión del hombre mínimamente realista.

El que haya paz o violencia en el mundo depende de si en nuestro corazón colectivo ha hecho su hogar el amor o el odio. Siempre es más fácil destruir que construir. Mete más ruido en el bosque un árbol que se cae que cien que están creciendo. Por eso, poner los cimientos para crear una vida plena exige más esfuerzo que el que se precisa para malograr esa misma vida.

No pensemos que esta reflexión no tiene un profundo impacto en los resultados económicos y en nuestra

salud, porque sí que lo tiene. Las emociones aflictivas, que son aquellas que nos originan un sufrimiento innecesario, generan muchos problemas. Una cosa es que, por ejemplo, yo tenga miedo frente a un puma y otra cosa muy distinta es que tenga miedo a que no me valoren o no me acojan. Múltiples estudios en el campo de la medicina han demostrado que las emociones aflictivas, cuando, lejos de ser emociones puntuales, se convierten en estados de ánimo, dañan nuestro corazón, nuestras arterias, nuestra sangre, nuestro sistema osteomuscular, nuestro aparato digestivo, nuestro sistema inmunológico y nuestro cerebro. No hay órgano o sistema del cuerpo que no note los efectos dañinos de la ira, la desesperanza o el miedo cuando se han convertido en nuestra forma de vivir.

Si queremos descubrir nuevos caminos que favorezcan la salud, que mejoren las relaciones interpersonales, que generen abundancia colectiva y que den a nuestra existencia un verdadero sentido, hemos de conocer aquellos elementos que nos encaminan hacia la auténtica felicidad, el gozo y la alegría.

El padre de la filosofía racionalista, René Descartes, con su famoso *cogito, ergo sum*, es decir, «pienso, luego existo», se cargaba de un plumazo dos niveles de nuestra naturaleza. El nivel de la emocionalidad y el nivel de la espiritualidad, de la trascendencia.

Todos sabemos que el nivel del intelecto es clave, porque nuestra esencia es que somos animales raciona-

les. Sin embargo, a nosotros no solo nos identifica el intelecto, porque también somos seres corporales, sociales, emocionales y espirituales. Si una persona no cuida de su parte física, se dará cuenta de cómo antes o después lo va a notar en una reducción de su capacidad para aprender, para gestionar sus emociones, para crear relaciones o para buscar un sentido más profundo a su existencia. Nosotros podemos distinguir los distintos niveles que nos integran, pero no los podemos separar porque forman parte de una sola unidad, la que constituimos cada uno de nosotros.

Por eso es por lo que creo que tenemos que cruzar «el umbral», esa puerta que separa lo que creemos que somos de lo que verdaderamente somos. Esa puerta que nos orienta hacia el ser, un ser que nosotros no hemos creado, sino que nos ha sido dado, un ser al que debemos la existencia y que es, por su propia naturaleza, unidad, verdad, bondad y belleza. Es curioso que la propia palabra «líder» tenga una raíz indoeuropea que lo que expresa es precisamente ese proceso de «cruzar el umbral», de salirnos de nosotros mismos, de nuestros pequeños egos y abrirnos a eso que está más allá de los egos y que nos une a todos: el ser.

El liderazgo es hoy un tema que sigue estando de moda. Esto no ha de extrañarnos, como no nos extrañaría que estuviera de moda el arte de llevar con acierto un barco a través de un mar bravío. No da la impresión de que haya muchas personas que tengan la visión necesaria

y aporten las referencias imprescindibles como para que avancemos con cierta confianza en un mundo tan marcado por la complejidad y la incertidumbre. Por eso es frecuente que, independientemente del hecho de que estemos en una familia, una empresa o una sociedad, se hable de la importancia de crear una cultura basada en el liderazgo real y auténtico de las personas. Todos sabemos, y además ya lo hemos visto, que donde hay un auténtico liderazgo también aparece una visión clara e ilusionante, un proyecto profundamente inspirador.

Los auténticos líderes no se dedican a resolver problemas, sino a crear mundos de posibilidad. Eso hace que las personas a las que se les brinda la oportunidad de mirar hacia esos mundos de posibilidad se sientan entusiasmadas participando en esa verdadera gesta por alcanzarlo. Todos sabemos que, ante aquellos desafíos que de verdad nos inspiran, empezamos a movilizar una serie de talentos, de energías y de capacidades que con frecuencia ni sabíamos que estaban dentro de nosotros.

Recordemos por ejemplo el caso de uno de los más grandes líderes de la historia, Nelson Mandela, y su visión de una «Nación Arco Iris» en la que la reconciliación entre las distintas razas convirtiera a Sudáfrica en una nación con verdadera grandeza de espíritu. Fue su visión compartida la que inspiró a unos y a otros a superar sus enormes diferencias, sus odios y sus miedos.

Cuando se ha creado una verdadera cultura basada en el liderazgo, existe un auténtico espíritu de coopera-

ción. Las personas no pierden su individualidad, pero sí su individualismo. Los grandes valores, como la generosidad, el respeto, la amistad, emergen en este clima que favorece que salga lo mejor de nosotros. Los valores no son medios para conseguir cosas que nos beneficien, sino que son fines en sí mismos. Si practicamos la generosidad, es importante que no lo hagamos para conseguir algo, sino porque queremos vivir de esa manera. Algunos valores no los practicaremos si esperamos algo a cambio, porque lo que muchas veces obtendremos puede ser decepcionante. Sin embargo, si los practicamos porque consideramos que su desempeño nos perfecciona como seres humanos y nos acerca a nuestra plenitud, entonces, y sin buscarlo, será precisamente el ejercicio de esos valores el que elevará la altura de nuestras almas.

No cabe duda de que la senda del auténtico liderazgo es muy exigente, porque nos pide dar de nosotros lo mejor y poner a dormir esa parte que, aunque también es nuestra, solo manifiesta una voluntad de dominio y de poder. Poner a dormir nuestros resentimientos, nuestras frustraciones y nuestras desavenencias surgidas en el pasado para así crear un nuevo futuro es algo que pide dedicación y mucho trabajo interior.

Sin embargo, el crecimiento y la evolución que experimentamos al caminar por esta senda hacen que el esfuerzo compense ampliamente. La senda del liderazgo no es simplemente un camino que nos lleva a una cierta meta, sino mucho más que eso: es un camino en el que

al recorrerlo poco a poco vamos siendo transformados, de tal manera que empezamos a expresar una serie de capacidades, de talentos y de recursos, que previamente vivían dentro de nosotros como simples potencias. Usando una analogía, la encina vivía en potencia dentro de la bellota y, en el proceso de transformación, esa potencia para ser encina se ha convertido en el acto de serlo realmente.

En su caminar hacia la plenitud, la persona transmite, en lo que dice y en lo que hace, una nueva forma de ser y es esto lo que facilita que emerjan esas potencias que previamente estaban ocultas, estaban veladas.

La senda del liderazgo, aunque uno la recorre muchas veces con un sentimiento profundo de soledad, en realidad nunca la transita solo, porque lo que el liderazgo llama a emerger únicamente surge en el encuentro con otros seres humanos. Solo cuando una persona tiene realmente en cuenta los sentimientos y las necesidades de otras personas y, además, busca ayudarles a crecer y evolucionar podemos hablar de un verdadero líder.

El líder ha de cruzar un umbral, el de su propio egoísmo, el de su propio temor a que, si ayuda a otros a progresar, su propio poder puede quedar en jaque. No puede crearse un verdadero liderazgo si no somos conscientes de que la generosidad es la base de la cooperación y esta es la esencia de la grandeza. Dar a otros, primero, «raíces para crecer» y, después, «alas para volar» es la expresión de un verdadero líder, alguien que ayuda

a que el tú y el yo puedan transformarse en un nosotros, de la misma manera que el oxígeno y el hidrógeno, cuando se encuentran, se transforman en algo nuevo, que es el agua, fuente de la vida.

Cuando se ha creado una cultura de auténtico liderazgo todas las personas adquieren responsabilidad sobre la marcha del proyecto y, por eso, ni adoptan el papel de una víctima instalándose en la queja ni intentan demostrar que son los mejores. Los egos se dejan a un lado, porque lo que de verdad es importante no es otra cosa que el seguir avanzando juntos por este camino de crecimiento y evolución.

No es fácil que aquellas personas que no han asumido responsabilidad sobre sus decisiones, y que siempre han hecho lo que otros les han dicho, tomen las riendas de su vida. Sin embargo, es esencial que lo hagan, si queremos que aflore lo mejor que hay en su interior. Desde una posición pasiva y reactiva, la imaginación se pone a dormir, con lo cual no somos capaces de generar nuevas ideas que añadan valor. Es más fácil adoptar una posición de víctima que de protagonista, aunque no es más inteligente y, sobre todo, no está para nada alineada con aquello que nos perfecciona como personas, y que no son otra cosa que los valores.

Cada uno puede elegir ser honesto consigo mismo y descubrir cuál es su verdadera actitud respecto al liderazgo. No puede existir un auténtico liderazgo si no hay autenticidad. ¿Realmente nos interesamos por lo que

sienten y necesitan los demás? ¿Verdaderamente es su crecimiento y su evolución como personas y profesionales una prioridad para nosotros? ¿Nos alegramos de sus triunfos o nos angustian que brillen más que los nuestros? ¿Les damos la posibilidad de que intenten cosas nuevas, cometan errores y puedan aprender de ellos, o usamos sus errores para justificar ante nosotros mismos que tenemos que seguir siendo nosotros los que tomemos todas las decisiones?

Si estas preguntas mueven resortes nada placenteros dentro de nosotros, tengamos el coraje de explorarlos. No se trata de juzgarnos, sino de ser auténticos acerca de nuestras inautenticidades. Solo así veremos hasta qué punto estamos atrapados en el miedo y en la preocupación. Solo así descubriremos con qué frecuencia jugamos a la defensiva.

Para llegar a conectar con nuestra verdadera luz, con la luz de nuestro ser, tenemos que atravesar todas estas capas de ceguera y, por ello, porque es todo menos agradable, necesitamos una extraordinaria humildad, un enorme coraje y un compromiso absoluto. ¿De dónde obtener la fuerza para poder avanzar ante tanta oscuridad? Para mí, de la propia visión, de ese horizonte que se despliega cuando un ser humano penetra en su propio interior y poco a poco se va acercando a su corazón. Lo que ocurre es que a las personas nos da más miedo nuestra luz que nuestra oscuridad. Es como si la sensación de oscuridad nos fuera ya más familiar que la de luminosidad.

En una ocasión, un periodista le hizo una pregunta a Helen Keller, que se había quedado ciega, muda y sorda a los dieciséis meses de edad y que, a pesar de ello, había sido la primera mujer en la historia que se había graduado con honores por la Universidad de Harvard:

—Srta. Keller, ¿hay algo peor en la vida que ser ciego?

Ella le dio una respuesta que nos puede hacer pensar mucho:

—Sí, es peor poder ver y no tener una visión, porque cómo vemos el futuro determina cómo vivimos el presente.

Sé que el camino del liderazgo es muy exigente y nos interpela a que no tengamos miedo a reconocer nuestra fragilidad y nuestra vulnerabilidad. Ante esta interpelación, muchas de nuestras fuerzas interiores se rebelan, intentando convencernos de que, si mostramos nuestra vulnerabilidad, será interpretado por otros como blandura y nos despedazarán. Estas voces creo que aciertan cuando nos alertan de que, si expresamos blandura, estamos llamando a la voluntad de posesión y dominio por parte de algunas personas. Sin embargo, considero que el reconocimiento de la propia fragilidad y vulnerabilidad no solo no es expresión de blandura, sino que es manifestación de valentía y de firmeza. El teatro que hacemos puede engañar hasta cierto punto, pero no hay nadie en el mundo que en uno u otro momento no haya entrado en contacto con su propia fragilidad y con su necesidad de ser ayudado por otros.

El camino del liderazgo auténtico no es sencillo, aunque tal vez sea el único que puede ayudar a una persona a convertir en acto todo su potencial. En el fondo, lo que estamos recorriendo es el camino de la vida cuando a esta vida la alumbra un verdadero propósito, un auténtico sentido.

Por eso, es también el camino de aquellos valores que constantemente nos perfeccionan y de esas virtudes que nos capacitan para encontrarnos amorosamente con otros seres humanos. El camino del liderazgo personal es el que nos llama a convertirnos en aquello que estamos llamados a ser y que ahora únicamente somos en potencia. Por eso, en este caminar, tal vez la felicidad no esté en la meta, sino en el propio camino.