

# El liderazgo y la virtud

Por Michael Pakaluk

Traducido por José Merediz

"Virtud" es una palabra pasada de moda. Cuando raramente la usamos, como al decir "él es virtuoso", lo que queremos decir es: "es un santito" o "hay ciertas cosas que él no haría". A esta palabra se le asocia actualmente con algo negativo, restringido y débil.

No siempre fue así. La palabra "virtud" viene del latín *virtus* que significa poder y, a su vez, *virtus* viene de la palabra *vir* que podría traducirse, aproximadamente, como *hombre varonil*. Durante siglos, "virtud" conservó su significado original: una mezcla de bondad con poder. La moralidad combinada con la destreza; un principio sensato con un bello trabajo; la determinación sin mancha en pos de un ideal atractivo. Se puede confiar en una persona virtuosa que nos ayudará en la necesidad, que reivindicará la causa de los oprimidos y que se ocupará de los "malos". No se trata solamente de alguien con buenas intenciones, sino de alguien que actúa de acuerdo con sus convicciones y que es de fiar.

Para tener idea de la antigua noción de virtud, pensemos en Aragorn o en Braveheart y, de acuerdo con esta noción, las mujeres son virtuosas, similarmente, al ser excepcionales y fuertes *de carácter*, sin aniquilar extraterrestres con enormes pistolas (Sigourney Weaver), lo que sólo es muestra de fuerza física. Es difícil encontrar personajes con este tipo de virtud en el cine o en la literatura contemporánea, quizá porque son más difíciles de captar en un drama. Pero la Madre Teresa, que trabajaba sin descanso para ayudar a los agonizantes pobres, era una muestra de verdadera "virilidad" y de virtud.

En esta vieja noción, la virtud nos ayuda a lograr cosas. Lo que nos restringe, limita y nos hace débiles es el vicio, lo contrario de la virtud. Como ejemplos, podríamos pensar en distintas clases de restricciones; algunas son físicas y actúan sobre nuestros cuerpos: por ejemplo, si no podemos salir del cuarto en el que estamos encerrados bajo llave, hay muchas cosas que no podemos hacer, como pasear en bicicleta o visitar a un amigo en otra ciudad. También hay restricciones corporales que no son externas, como la polio que nos deja paráliticos de las piernas; esto también nos impide montar en bicicleta o visitar a un amigo a menos que tengamos ayuda especial. Las piernas enfermas y una cerradura pueden tener el mismo efecto.

Otras restricciones son internas, pero no corporales de manera obvia. Algunas de éstas resultan de la falta de lo que llamamos "habilidad". Tú no puedes escalar esa pared pero tu amigo sí, pues la ruta en la roca tiene una dificultad mínima de 5.12 y, así como tu amigo es un gran escalador, tú no puedes escalar rutas con dificultad mayor a 5.7. Tu amigo tiene una "habilidad" de la que tú careces; él puede hacer lo mismo que tú y más.

De la misma manera, la falta de conocimiento implica una restricción interna; si no sabes la combinación de la caja fuerte, casi seguramente nunca podrás abrirla. El entrenador que conoce las jugadas del equipo contrario por haberlas analizado antes, podrá hacer un plan de juego para ganar el partido por el campeonato.

La virtud, al igual que el conocimiento y la destreza, elimina las restricciones. El miedo intenso, tanto como la falta de habilidad, puede impedir a un escalador subir por una

pared, pero si tiene la virtud del valor, hace la escalada a pesar de cualquier temor razonable. El valor es como una habilidad pues implica dominar al miedo; también es como el conocimiento porque da una idea realista de cuáles cosas son realmente temibles y cuáles no.

De manera parecida, el entrenador que mencionamos antes no invertirá largas horas de estudio de los videos del equipo contrario si tiene distracciones, o si detesta la incomodidad, o si prefiere hundirse en un sillón con una cerveza helada en la mano. Algunas personas pueden pasar largos períodos de concentración y esfuerzo a pesar de que sus cuerpos les piden relajamiento y descanso. Esta capacidad es una virtud llamada tradicionalmente “templanza” o “control de uno mismo”.

Las virtudes son capacidades que generalmente ayudan a alcanzar el éxito en las tareas humanas que requieren la fuerza y la resolución interior que podríamos llamar “voluntad”. El cobarde huye y evita la confrontación; el valiente sigue adelante a pesar de todo. El que carece de templanza nunca “se aplica” en nada; quien la tiene persevera en alcanzar sus ambiciones y, si falla, será por una causa externa que creó un verdadero impedimento.

¿Cómo explicar la impresión de que el virtuoso es meramente alguien que no hará ciertas cosas? Hay dos formas. La primera es que las cosas extraordinarias que un virtuoso consigue, o se dan por hechas, o no se atribuyen a su virtud, o no son valoradas por quien carece de la virtud. Atribuimos el pesado trabajo del entrenador únicamente a su ambición o a su deseo de fama o fortuna, sin reconocer que se puede desear toda la fama, pero ésta no se podrá alcanzar si no se tiene una virtud real. Si uno se hunde en el sillón con una cerveza helada en la mano, el esfuerzo, el trabajo duro y el sacrificio se verán como algo muy lejano.

La segunda es que tener poder siempre implica una “especialización” y ésta necesariamente implica dejar de lado algunas cosas. El atleta que se compromete a ser el campeón en levantamiento de pesas ya no almorzará donas. No se puede tener el campeonato sin eliminar las donas. Alguien que le promete devoción eterna a una mujer *ipso facto* elimina la devoción a otras mujeres. Siempre que una virtud hace que alguien renuncie a X, existe un elemento Y que es mucho mejor que X, de tal forma que no es posible tener o valorar ambos, X e Y, al mismo tiempo.

Si las virtudes están sin duda relacionadas con la fuerza y el éxito, entonces resulta evidente el por qué son importantes para el liderazgo. Hemos dicho que no existe el liderazgo, sólo el liderazgo en un cierto campo. Sin embargo, aunque esto es verdad, aún hay ciertos rasgos que una persona debe poseer para ser líder en cualquier campo y éstos son las virtudes. El que grita “¡huye!” no es un líder, aunque sea el primero en correr y el que corra más rápidamente y, aunque es posible gritar órdenes desde un sillón, tal cosa es autoritarismo, no liderazgo, ya que éste implica “dirigir haciendo”. Escoja el peor trabajo, súbase las mangas y comience a hacerlo, entonces sí puede decirle a alguien más que lo haga y ser tomado en serio.

Las virtudes son necesarias no sólo para ser un líder, sino también para comprender el objetivo hacia el cual conducimos a los demás. Después de todo, ¿para qué sirve el liderazgo, cuál es su objetivo final? ¿Acaso el objetivo de un capitán militar, quien es un líder, es meramente ganar la batalla y nada más? ¿Acaso el objetivo de un líder estudiantil, que sin duda es un líder, es nada más la adopción de un nuevo reglamento? ¿A qué le apuntamos? ¿De qué se trata todo?

Para responder estas preguntas debemos ver que el liderazgo se refiere a *personas*, no a cosas. Por lo tanto, el liderazgo no necesariamente se trata sólo de lograr cosas

(una victoria o un buen reglamento) sino, principalmente, de formar a las personas. Al final del día, el verdadero líder desea poder decir dos cosas: "hicimos esto" y "somos mejores personas por haberlo hecho". Pero las personas sólo se hacen mejores cultivando las virtudes.

En consecuencia, el objetivo final de todo liderazgo es la virtud de aquellos a quienes conducimos. Nunca nadie condujo a otro a un objetivo que él mismo no podía ver. Se deduce que nadie puede ser un verdadero líder sin tener una idea bien definida de lo que son las virtudes; y si el conocimiento de las virtudes es en sí una virtud, sin duda la virtud máxima (imitemos a los antiguos y llamémosla "sabiduría") entonces aquí tenemos otra vez algo que no podemos hacer si carecemos de la virtud apropiada.