

Castillo, G. (2012).
14 líderes inesperados.
Madrid: Rialp, 367 pp.

En esta obra, el autor reflexiona sobre el concepto de liderazgo desde una perspectiva aplicada. Basándose en los principales hitos biográficos de diferentes personalidades de la historia, extrae las notas distintivas que caracterizan a un buen líder. Gerardo Castillo fue profesor primero del Instituto de Ciencias de la Educación y después del Departamento de educación de la Universidad de Navarra, en total más de treinta años dedicados a la docencia e investigación en educación. Entre sus numerosas publicaciones destacarían *21 matrimonios que hicieron historia* (2011), *El adolescente y sus retos* (2005), *Preparar a los hijos para la vida* (2005) y *De la universidad al puesto de trabajo* (2000).

Los dos primeros capítulos del libro sirven para contextualizar de un modo teórico las experiencias que se recogerán en el resto de la obra. El primer capítulo aborda el concepto de liderazgo y sus características más admitidas. El autor define el liderazgo como una serie de capacidades que un sujeto posee para influir en un conjunto de personas, haciendo que ese grupo trabaje con entusiasmo en el logro de los objetivos comunes. Por tanto, la persuasión y la influencia dan al líder el carisma necesario para ejercer un liderazgo efectivo. El segundo capítulo se centra en dar respuesta a la pregunta de qué es un líder y establece las capacidades que le definen. Líder es aquel que consigue que sus seguidores hagan lo que es debido. En esta línea vincula el liderazgo con la responsabilidad y con la coherencia personal. Entre las capacidades principales de un líder auténtico y efectivo destaca: la visión audaz, la aceptación de grandes desafíos y experiencias para lograr objetivos valiosos, la maximización de valores, la capacidad de persuasión, la capacidad de motivar, la buena relación con los seguidores, la empatía, la memoria, el coraje, el autocontrol, la firmeza en las decisiones y, finalmente, la utilización de estrategias para motivar y dirigir a sus colaboradores.

Tras estos dos capítulos introductorios, el autor abunda en el concepto de liderazgo y en las capacidades del líder indagando qué competencias ejercieron personajes relevantes de la historia. La estructura de estos capítulos es similar. En primer lugar se presenta el contexto histórico de cada uno de los personajes, además de algunos apuntes biográficos, comentando con especial detención las problemáticas a las que cada uno de ellos tuvo que enfrentarse y resolver. Tras este análisis destaca, en cada uno de los protagonistas, su perfil como líder, las estrate-

gias de motivación que empleaban y las estrategias de gobierno que aplicaban. Se recoge a continuación sucintamente algunos rasgos de liderazgo de estas personalidades.

En el caso de Pericles se comenta, entre otras muchas cualidades, su resiliencia ante la adversidad, su capacidad de apelar al orgullo de participar en una empresa importante y el saber exigir el máximo rendimiento a los miembros del grupo. De Hernán Cortés se recoge su flexibilidad en el objetivo y en el plan de acción, su habilidad para tratar bien a sus soldados y sus habilidades de negociación. Simón Bolívar destaca por su dominio de la oratoria, su capacidad de predicar con el ejemplo y el saber utilizar los fundamentos de la planificación y estrategia en sus operaciones militares. El liderazgo de Abraham Lincoln venía definido por su resistencia a la adversidad y su capacidad de autosuperación, su calidad como comunicador y su habilidad para ejercer una dirección personal basada en un liderazgo “cara a cara”.

Ernest Sackleton ha pasado a la historia no por conquistar su objetivo inicial, sino por saber flexibilizarlo y así salvar la vida de todos los tripulantes de su expedición. Como estrategia de motivación destaca su fomento del buen humor y la organización de actividades deportivas, artísticas, culturales, lúdicas y festivas. Entre sus estrategias de dirección parece oportuno mencionar la buena elección que hizo de sus colaboradores. De Wiston Churchill se elogia su capacidad de tomar decisiones adecuadas en situaciones muy problemáticas. Como motivación empleaba la estrategia de fomentar el sentimiento personal de autovalía de las personas afectadas por un fracaso y como estrategia de gobierno el eliminar colaboradores incompetentes.

Lawrence de Arabia podría ser calificado como líder por su capacidad de asumir responsabilidades personales –incluso no solicitadas– por el bien de los demás. Proporcionaba recompensas por el trabajo bien hecho como medio para motivar y empleaba un modelo estratégico de disuasión como línea de gobierno. Golda Meir emanaba seguridad personal y se empeñaba enérgicamente al servicio de su misión, creía en el trato personal y en los detalles de servicio con sus colaboradores como medio eficaz de motivación, y con su estilo de liderazgo provocaba que seguidores y colaboradores dieran lo mejor de sí mismos.

De Ronald Reagan se podría destacar la capacidad para aceptar los grandes desafíos con sentido positivo, la presentación de visiones auténticas era una de sus cualidades como motivador y compartir el éxito con sus colaboradores, una de sus estrategias de gobierno. John Kennedy podría definirse como un líder participativo y democrático que apelaba a la propia identidad para motivar y se apoyaba en buenos equipos para ejercer su labor de gobierno. En Nelson Mandela figuraba su capacidad de persuasión y adaptabilidad, sus cualidades para fomentar la esperanza

de conseguir los objetivos como estrategia de motivación y su disposición para decidir en soledad cuando surge una oportunidad como estrategia de gobierno.

De Margaret Thatcher se comenta su firmeza en la defensa de los derechos humanos y libertades, su capacidad para expresar agradecimiento a los colaboradores y su gran asertividad como competencia directiva. Martin Luther King podría ser definido como el líder de la rebeldía permanente en función de valores. Como estrategia de motivación acudía a la esperanza y para gobernar se apoyaba en gestos de valor político. Corazón Aquino destacó por ser una luchadora tenaz. Motivaba basándose en la confianza en sus seguidores y entre sus estrategias de gobierno destacaba el saber delegar e intervenir con un estilo de resolución de conflictos.

Como comentario final sirvan dos conclusiones que pueden extraerse tras la lectura de la obra.

El liderazgo puede ser una capacidad innata en algunos casos y aprendida en otros. Pero lo que sí es común a todos los líderes es lo que afirma el autor al principio de su obra: el liderazgo efectivo es responsabilidad y habilidad en el desempeño de un rol social. Hay líderes que lo fueron en unas circunstancias históricas y dejaron de serlo cuando esas circunstancias cambiaron. Esto se cumple en muchos de los protagonistas de la obra.

En segundo lugar, después de ver encarnadas muchas de las cualidades que definen el perfil de un líder, cabe destacar que no puede darse un auténtico liderazgo sin la existencia de un liderazgo moral. La integridad personal y profesional es la base para ejercer el liderazgo. Sin ella, la coherencia, la ejemplaridad y la responsabilidad -tan básicas para un líder- no serán posibles.

Carolina Ugarte Artal
Universidad de Navarra

Cárceles Laborde, C. (2012).

Educadores cristianos en la Edad Contemporánea. Estudio y antología de textos de siete autores

Madrid, Biblioteca de Autores Cristianos, 253 pp.

Al igual que antaño entre los hidalgos o una parte de la nobleza, en la historia los 'segundones' siempre lo han tenido difícil. La necesidad de sintetizar nos