



UNIVERSIDAD NACIONAL DE CÓRDOBA

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS

FACULTAD DE PSICOLOGÍA

LIDERAZGO Y ESTRATEGIA

UNIDAD 6: LIDERAZGO COMO CORRELATO DE LA VISIÓN.

PELICULA “GANDHI”

Ardiles Sabrina
Baigorri Dora
Darwich Dario

Introducción

La presente unidad invita a estudiar los temas relacionados al “Liderazgo como correlato de la Visión”. A simple vista se destacan dos palabras, que encierran en si mismas conceptos muy profundos: es el caso de *Liderazgo* y *Visión*.

Hemos elegido la película “Gandhi” para procurar, a través del análisis de la vida de este líder inédito, encontrar dicha correlación entre el liderazgo y la visión, tratando de identificar aquellos aspectos comunes en estos grandes liderazgos, como el que llevó adelante el personaje principal de esta historia. Nos resulta de gran interés este último aspecto: visualizar con claridad aquellas características comunes a los grandes líderes más allá de diferencias individuales, de personalidad o carácter.

Para un mejor análisis, complementaremos el estudio de su liderazgo con los conceptos de unidades anteriores, para posibilitar la identificación de los basamentos que hicieron a la sustentabilidad de la obra de este líder.

Análisis

Nos gustaría comenzar nuestro trabajo con una de las primeras escenas de la película en donde se puede observar la muerte de Gandhi; mientras el cuerpo es llevado por las calles de la ciudad un relator comenta:

“Murió como había vivido, sencillamente, sin riquezas, sin propiedades, sin título ni puesto oficial alguno; Gandhi no era el jefe de un ejercito, ni el líder de un vasto territorio; no había logrado éxitos científicos, ni tenía talentos artísticos y, sin embargo, gobiernos y dignatarios de todo el mundo han unido hoy sus manos para rendir homenaje a este hombre de color, que vestido únicamente con un paño de pureza, condujo a su pueblo a la libertad”.

Su verdadero nombre fue Mohandas Karamchand Gandhi aunque sus allegados lo llamaron Mahatma, que, en sánscrito, significa "Alma Grande". La sencillez, la honestidad eran características de este hombre que promovía como valores a la verdad, la libertad, la igualdad, la humildad y la justicia, factores que guiaron toda su vida y a través de los cuales logró una gran cantidad de seguidores. Siguiendo a Dalmaso, “un VALOR es considerado como tal, si representa algo altamente deseable o valioso para una persona”¹, Gandhi deseaba con fervor la libertad de su pueblo, quería que ellos sean tratados también como ciudadanos pertenecientes al imperio inglés; la palabra valor es “una etiqueta que representa algo muy importante, de manera que el sujeto este dispuesto a invertir tiempo para obtenerlo o mantenerlo como parte de su estilo de vida”²; Gandhi dedicó toda una vida para conseguir su propósito: una India independiente, libre, en la cual los hindúes sean respetados y considerados como los ciudadanos que son, esta fue su gran lucha desde el momento mismo en que es arrojado del tren por negarse a viajar en 3ª clase por solo ser “negro”, es este momento el que el film muestra como el punto de quiebre y a partir del cual este hombre de cuerpo pequeño comenzara a asumir el papel de líder que lo llevo a ser reconocido por la historia de la humanidad; teniendo en cuenta que los valores son concebidos “como una entidad subjetiva, que reflejan una parte importante de lo que una persona es. Sabiendo que es más importante y porque lo es, nos ayudan a tomar decisiones significativas y desarrollar relaciones interpersonales efectivas”³, podemos afirmar que “los valores aparecen como una realidad subjetiva, están en conexión intrínseca con el corazón del hombre, sino los consideramos de esta manera se presentaría como

¹ Dalmaso, Eduardo: apunte trabajado en clase “Analizador de valores”.

² Op.cit. Dalmaso, Eduardo: apunte trabajado en clase

³ Op.cit Dalmaso, Eduardo: apunte trabajado en clase.

cualidades meramente estructurales de las criaturas. Hace falta que sean descubiertos y estimados por nosotros los humanos, necesitan en cierta forma que le demos vida”.⁴

Así como los valores son propios de cada persona, es decir, existen tantos valores como personas existen en el mundo, también las formas de pensar y actuar son exclusivas y propias de cada persona ya que *“las experiencias anteriores influyen nuestra visión. El pasado le da sentido al presente. A menudo, solo en el contexto del pasado de alguien podemos entender por que lo que esta diciendo o haciendo”*⁵ por lo tanto *“nuestro modo de ver las cosas es lo que influye directamente sobre la forma y consecuencias de nuestras acciones, ya que partimos muy probablemente de de tergiversar la realidad (modelos mentales)”*⁶. Estos modelos mentales son los que estructuran nuestro accionar de una manera particular a partir de nuestras experiencias vitales. La siguiente es una escena de la película:

“Gandhi se ha convertido en el portavoz de la conciencia de toda la humanidad, fue un hombre que convirtió la humildad y la simple verdad en algo mas poderoso que los imperios” y porque *“La verdad reside en los hechos. Esconderla mediante el deseo constate de ser fuertes e invulnerables simplemente enfatiza lo contrario, aprende quien eres y disfruta de ello siempre. Todo lo demás vendrá por si mismo”*⁷ es evidente que Gandhi tenia esto en claro, sabia que la verdad residía en los hechos, como buen líder se sabia vulnerable y sabia que su pueblo también lo era.

Como se dijo anteriormente nuestro accionar esta determinado por nuestros modelos mentales los cuales también estructuran una forma de ver las cosas, *“el modo en que vemos las cosas es la fuente del modo en que pensamos y el modo en que actuamos”*⁸. Gandhi miraba a todos de la misma manera, para él no había diferencia de raza, color, etnia, religión, todos eran hijos de dios y eso llevaba a que tengan los mismos derechos y las mismas posibilidades, luchó por eso, por la igualdad y sus únicas armas fueron la humildad y la verdad.

Nos pareció muy importante destacar una escena donde Gandhi, previo a su viaje a Pakistán, relata lo siguiente:

⁴ González, Luis Jorge: “Excelencia personal: valores”-Cap. I-4 -Pág. 32- Ed.Luman-1999

⁵ Stone, Douglas; Patton, Bruce y Heen, Sheila: “Conversaciones Difíciles”-Cap.2-Pag.33-Ed.Norma-1999.

⁶ Dalmasso, Eduardo: “Mi Equipo y Yo”-Pág.2-XV Congreso Latinoamericano de Estrategia SLADE-Montevideo-2002.

⁷ Dunn, Philipp “El Arte de la Paz – Equilibrio en lugar de Conflicto en al Arte de la Guerra de Sun Tzu” Capítulo 6 Pag. 48. Ed. Neo Person. 2004

⁸ Covey, Stephen: “Los siete hábitos de la gente altamente efectiva”-Primera parte-Pág. 33-I

“simplemente voy a demostrar a los hindúes de aquí y a los musulmanes de allá, que los únicos demonios que existen son los que hormiguean en nuestros corazones y que ahí es donde deben librarse todas nuestras batallas.

Uno no tiene que luchar contra los otros como si fueran enemigos, si no que tiene que luchar con los enemigos que se encuentran en su interior, “*por lo general atribuimos nuestras debilidades internas al mundo exterior, o sea a los otros*”⁹, y muchas veces nos olvidamos que el mayor peligro se encuentra en nosotros mismos; “*cuando un individuo dibuja los límites de su alma, establece al mismo tiempo las batallas de su alma, los límites de la identidad de un individuo demarcan qué aspectos del universo han de ser considerados “uno mismo” y cuales serán considerados “lo que no es uno”, “lo diferente de uno mismo”*”¹⁰, y para trazar estos límites es fundamental conocerse, y el autoconocimiento solo es posible a través de la reflexión y la meditación; también es importante resaltar que es fundamental conocer a los demás, “*la falta de conocimiento de uno mismo lleva, inevitablemente, a no conocer a los demás. El prejuicio es un odio nacido del miedo, que a su vez nace de la ignorancia del ser. Si conozco y amo mi propia debilidad, ¿Cómo no voy a ser compasivo con las debilidades de los demás?*”¹¹, en relación a esto encontramos en una de las últimas escenas de la película en donde se muestra a un hombre que va a pedirle a Mahatma que abandone el ayuno, y le confiesa haber matado a un niño musulmán, porque ellos mataron a su hijo, éste le dice: “*adopta a un niño al que le hayan matado los padres, solo asegúrate de que sea musulmán, créalo como si fuera tuyo, pero con su religión*”. En otra escena Gandhi canta una parte de una canción en donde podemos ver ilustrada la última cita:

“Para un buen discípulo, los dolores ajenos suyos son”

Gandhi desarrolló una gran empatía por las necesidades, derechos y sentimientos de sus iguales y luchó por el bienestar de toda una comunidad, era un deseo compartido por todos el lograr independizarse; siguiendo a Rofman, podemos hacer una referencia a esta capacidad llamada empatía: “*la clave para hacer inferencias acertadas, estriba en ser capaz de ponerse en el lugar del otro*”¹²; “*junto con la empatía, se desarrollan la comprensión y la compasión. En vez de juzgar, uno puede comprender los pensamientos, las emociones, los comportamientos del otro ya que nota que, de estar en su lugar, probablemente pensaría y sentiría lo mismo*”¹³.

⁹ Dalmaso, Eduardo: “Mi equipo y yo”-Pág. 1- XV Congreso Latinoamericano de Estrategia SLADE- Montevideo-2002.

¹⁰ Wilber, Ken: “La conciencia sin fronteras”-Pag.25-Cap.1-Ed. Cairo/Troquel-1979.

¹¹ Dunn: 2004: 41

¹² Kofman, Fredy: “Metamanagement”-Cap.23: “Competencia emocional”-Pág.154.

¹³ Kofman, Fredy: “Metamanagement”-Cap.23: “Competencia emocional”-Pág.155.

La obra y el legado de Gandhi nos permiten visualizar cualidades inherentes al liderazgo, tanto en la persona como en su obra, su entorno, y su desarrollo a través de los años. Primeramente podemos ver el poder de la visión: como un hombre, solo con una visión y todas sus capacidades puestas al servicio de la misma, puede construir un futuro mejor y convencer a propios y extraños.

Es su poderosa visión la que le permite derrotar a personajes más poderosos en los hechos que él. Pero Gandhi inicia el camino de ganarse su poder, legitimado por la sociedad que ve reflejados en esa visión a sus valores más intrínsecos y que mejor representan a su cultura e idiosincrasia.

Podríamos decir que Gandhi lideró una revolución que buscaba romper paradigmas. Esto siempre generó y generará miedos, temores, resistencias y conflictos. Se trata de instancias que ponen a prueba a los individuos, que deben decidir cual es la lucha más trascendental, aquella por la que estarían dispuestos a dar su vida. La mejor manera de enfrentar estos cambios de paradigmas, como el que plantea Gandhi con su lucha, reside en comenzar por un cambio de los mismos en cada uno de nosotros: desechar el paradigma de afuera hacia adentro para conducirnos hacia uno de adentro hacia afuera.

“El enfoque de adentro hacia afuera dice que las victorias privadas preceden a las victorias públicas, que debemos hacernos promesas a nosotros mismos, y mantenerlas ante nosotros, y solo después hacer y mantener promesas ante los otros. Dice también que es fútil poner la personalidad por delante del carácter, tratar de mejorar las relaciones con los otros antes de mejorarnos a nosotros mismos (...)De adentro hacia fuera es un proceso, un continuo proceso de renovación basado en las leyes naturales que gobiernan el crecimiento y el progreso humanos. Es una espiral ascendente de crecimiento que conduce a formas progresivamente superiores de independencia responsable e interdependencia efectiva”¹⁴. Creemos por esto que el éxito que obtuvo Gandhi en su lucha se debe a que hizo de esto su vida, todo lo que creía era coherente con lo que hacía, decía y pensaba.

Más allá de que podríamos decir que Gandhi peleaba por los derechos y por la igualdad, opinamos que éstas tienen como trasfondo otra batalla: la que se libra en pos de lograr la libertad individual, social, política y de espíritu.

Las premisas de esta revolución residieron en pelear sin provocar ni claudicar, y estar dispuestos a morir pero no preparados para matar. La fuente de dichas premisas fue en todo momento la visión

¹⁴ Covey, Stephen: “Los Siete Hábitos de la gente altamente efectiva” - Primera parte, pp. 54 - 1997

de Gandhi quien *“tenía salud mental porque en él la palabra, el dogma y la acción eran una misma cosa: estaba integrado.”*¹⁵

El liderazgo de Gandhi en todos sus aspectos es un liderazgo fundamentado, que termina siendo fundacional de una nueva era para su pueblo y el mundo entero. *“El líder no es solo alguien que participa activamente en la invención de sí mismo; al hacerlo transforma el espacio social de su comunidad y genera un ámbito en el que, a la vez, otros acceden a nuevas formas de ser. El líder, por lo tanto, representa un espacio de encarnación del ser social de la comunidad de la que somos miembros. Toda forma de liderazgo implica el abandono de una visión individualista estrecha de sí mismo. Se trata de la realización del ser individual en su ser social.”*¹⁶

A lo largo de las diferentes etapas de su vida Gandhi utiliza simbolismos muy fuertes para respaldar sus argumentos: desde su vestimenta, sus gestos, su forma de relacionarse con sus seguidores, y la forma de negociar con sus rivales.

*“En nuestra cultura no estamos acostumbrados a separar sentimientos de ideología, ni nos es fácil incorporar y procesar información cuando se entrometen pasión y proyecto. Y sin embargo, la negociación lo exige porque, nadie puede pretender una solución mágica, un actor que aparezca sobre el escenario y diluya la crisis.”*¹⁷ Gandhi logra dicha separación en cada una de las negociaciones que debe enfrentar en su vida, y por ello más allá de liderar hacia el éxito sus negociaciones, las mismas tienen una trascendencia e impacto en la sociedad de proporciones inimaginables.

Rescatamos también, más allá de los simbolismos y gestos, que éstos se engloban dentro del concepto de lenguaje y el poder que éste otorga. *“Si aceptamos que el poder es un juicio con respecto a capacidad de acción diferenciada y si aceptamos también el carácter generativo del lenguaje – y por lo tanto, que el lenguaje es acción - , tenemos que reconocer otro nivel en la relación entre poder y lenguaje. En la medida en que el lenguaje es acción, el lenguaje es fuente de poder. La forma como actuamos en el lenguaje es fuente de poder. La forma como actuamos en el lenguaje constituye, por lo tanto, un aspecto crucial para evaluar cuán poderosos somos en la vida.”*¹⁸

No es necesario definir el tipo o estilo de liderazgo del personaje bajo análisis. Resulta evidente que estamos hablando de un líder que *“prepara a los individuos para que se lideren a sí mismos en*

¹⁵ Fischer, Louis: “Ghandi” - Editorial Vergara - 1983.

¹⁶ Echeverría, Rafael: “Ontología del Lenguaje” - Cap 11, pp. 421 - Ed. Granica - 2005

¹⁷ Altschul, Carlos: “Dinámica de la Negociación Estratégica” - Capítulo 5, pp.55 - Editorial

¹⁸ Echeverría, Rafael, 2005: pp 400

*momentos de gran presión (...) El verdadero líder, a través de la enseñanza y de los procedimientos, genera una saga de liderazgo, porque le da a cada persona el espacio que necesita para crecer.*¹⁹ Desde las primeras manifestaciones de su lucha con actos sencillos intentando esparcir su mensaje, hasta las más grandes movilizaciones de su pueblo, Gandhi refleja esta verdadera *saga de liderazgo*. De esta forma, su liderazgo no proviene de un estilo de conducción donde el fin sea el líder mismo, ni aquel donde el fin justifica los medios. En este caso, el estilo de conducción recae en la fuerza moral y el consenso basado en los valores de la ética. De éstos surgen un proyecto y el líder indicado para llevarlo adelante, que serán los encargados de marcar como avanzar, hacia donde, cuánto hacerlo y con quién²⁰.

¹⁹ “Una Visión Apasionada” – Entrevista a Jorge Valdano. Revista Gestión.

²⁰ Dalmaso, E.: “Hagan sus apuestas señores” – Trabajo presentado en el XII Congreso Lati SLADE – México – 2000.

Conclusión

Para concluir nos gustaría incluir algunas frases de Gandhi, que creemos resume lo que fue su vida de líder, la clave de su éxito y trascendencia.

“Nuestra recompensa se encuentra en el esfuerzo y no en el resultado. Un esfuerzo total es una victoria completa”.

“Puesto que yo soy imperfecto y necesito la tolerancia y la bondad de los demás, también he de tolerar los defectos del mundo hasta que pueda encontrar el secreto que me permita ponerles remedio”

“No hay camino para la paz, la paz es el camino”

“Ojo por ojo y todo el mundo acabará ciego”.

Al inicio del trabajo nos planteábamos el desafío de identificar aspectos comunes en los grandes liderazgos más allá de las características personales del líder. El presente trabajo nos ha llevado a coincidir en los siguientes aspectos:

- La Visión, como la guía que permita el desarrollo pleno del individuo, su inserción en la sociedad y su influencia positiva en ella.
- La Pasión, ya que sin ella no hay liderazgo. El amor por aquello que pretendemos liderar es imprescindible y ha sido así en todas las épocas, incluso en los liderazgos negativos.
- El Carácter, como fundamento esencial para lograr un equilibrio entre el ser, sus necesidades y sus aspiraciones.
- Una Escala de Valores que sea validada por el tiempo, es decir, una escala que posibilite la sustentabilidad de todas las virtudes del líder.

John Lennon se preguntó alguna vez: *¿Qué significado tiene, que cuando una persona es tan pacifista, recibe un disparo”?* La respuesta a esta simple pregunta encierra grandes y complejos sistemas, con los intereses más diversos y opuestos que pudiéramos llegar a imaginarnos. La cuestión no es separar los opuestos para lograr un progreso hacia lo positivo, si no más bien unificar y armonizar los opuestos, tanto positivos como negativos, descubriendo un fundamento que trascienda y abarque a ambos. El líder debe, a la vez que se construye a sí mismo, vivir plenamente y en equilibrio el presente, para marcar la huella hacia un futuro sustentable y trascendente.

Previamente hablamos de aspectos en común que tienen los líderes, pero creemos pertinente agregar una característica más: a los grandes líderes o se los ama o se los odia, y generalmente por lo mismo, por lo que representan. Es así que el líder debe saber tolerar y sobrellevar estas dificultades que se presenten en su camino sin dejar de lado nunca sus creencias, sin renunciar a sus valores, sin perder a su visión como brújula y sin traicionar su pasión; para no dejar de representar aquello que hizo que sus seguidores le confirieran tal liderazgo.

Albert Einstein dijo de Gandhi: "*Las generaciones del porvenir apenas creerán que un hombre como éste caminó la tierra en carne y hueso.*"

Bibliografía

- Covey, Stephen: “Los Siete Hábitos de la gente altamente efectiva”- Editorial Paidós Empresa - 1997.
- Fischer, Louis: “Ghandi” - Editorial Vergara - 1983.
- Echeverría, Rafael: “Ontología del Lenguaje” - Ed. Granica - 2005.
- “Una Visión Apasionada” - Entrevista a Jorge Valdano - Revista Gestión.
- Dalmaso, E.: “Hagan sus apuestas señores” - Trabajo presentado en el XII Congreso Latinoamericano de estrategia SLADE - México – 2000.
- Altschul, Carlos: “Dinámica de la Negociación Estratégica” - Editorial Norma - 2001.
- Apuntes tomados de clases teóricas, Seminario de Liderazgo y Estrategia, 2009.