

Fanáticos que quieren salvar el mundo—y destruirlo en su lugar

Cada decisión importante está impulsada por tres percepciones: **lo que queremos, lo que creemos que debe hacerse y la realidad a la que nos enfrentamos: el "es"**.

El deseo de cambiar la realidad no es el problema. El progreso depende de ello. El problema surge cuando los líderes se ven guiados solo por **una de estas percepciones** y las demás son ignoradas. Así es como el idealismo se vuelve destructivo.

Los líderes movidos exclusivamente por querer o *debería*, mientras descartan la realidad, son fanáticos: seguros, intransigentes y ciegos ante las consecuencias.

Consideremos el extremismo religioso. Las decisiones se justifican con un puro *debería*: *Esto debe hacerse porque Dios lo ordenó*. Por ejemplo, la Inquisición en España. O grupos religiosos fanáticos a lo largo de la historia.

En el extremo opuesto están los líderes movidos únicamente por el *deseo*. Buscan resultados porque los desean, no porque tengan sentido. El coste, la viabilidad y las consecuencias no deseadas se tratan como inconvenientes. La lógica es reemplazada por la voluntad.

Los dictadores y líderes autoritarios casi siempre están impulsados por un *deseo* descontrolado. Se ven a sí mismos como portadores de una gran visión—derivada de la ideología, la religión o la patología personal. Estas visiones tratan sobre la aspiración, no con la realidad. Por eso el dicho *"el camino al infierno está pavimentado de buenas intenciones"* sigue siendo dolorosamente acertado. Buscan una versión preferida de la realidad mientras descuentan los costes políticos, económicos e institucionales. El deseo sustituye al análisis.

Los fanáticos más rígidos combinan ambos extremos. Creen que un curso de acción es lo que *debe hacerse*—y además, lo que *quieren* hacer. El comunismo ofrece un ejemplo clásico. Su objetivo—justicia e igualdad—suena moralmente convincente. Es tanto deseada como moralmente justificada. Lo que falló repetidamente fue la atención a la realidad: las necesidades y el comportamiento humanos.

Los líderes constructivos se comportan de forma diferente. Empiezan con **el deseo**, pero lo prueban rigurosamente con **el debería** y **el es**. Preguntan:

- *¿Deberíamos hacer lo que queremos?*
- *¿A qué precio?*
- *En realidad, ¿se puede hacer esto sin causar más daño que beneficio?*

Este proceso de pruebas es lo que diferencia a los constructores de los destructores.

El patrón es consistente:

Cuando los líderes persiguen lo que quieren o creen que debe hacerse—simplemente porque difiere del presente—sin analizar las condiciones necesarias para que el cambio sea viable, destruyen más de lo que crean.

Debemos ser especialmente cautelosos con los líderes carismáticos que prometen transformación mientras desestiman la realidad actual. Puede que sea necesario un cambio. Incluso urgente. Pero las soluciones que ignoran al *EI* producen desintegración, no progreso.

Los líderes movidos exclusivamente por ideología o pensamientos ilusorios sin suficiente atención a la realidad no son líderes constructivos. Parecen líderes por su carisma o convicciones, pero tarde o temprano conducen a un desastre.

Solo pensando,

P.D. Queridos líderes, hace mucho tiempo que no recibo ningún comentario. Empiezo a preguntarme si me están leyendo los blogs. Quizá no recibo comentarios porque no respondo. No puedo por el límite de tiempo. Cada comentario puede requerir un blog entero como respuesta. Te aseguro que leo todos los comentarios y los aprecio. Por favor, hazlo porque empiezo a preguntarme si debería seguir escribiendo mis blogs.

Ichak Adizes