

Translation ON BECOMING A SERVANT LEADER

COMO LLEGAR A SER LIDER Y SERVIDOR

QUE SIGNIFICA MANDAR OBEDECIENDO

SIETE MITOS Y SIETE PARADOJAS DEL LIDERAZGO CRISTIANO

El mandar obedeciendo es un concepto paradójico tan antiguo como Lao Tzu y Jesús, y tan nuevo como Dorothy Day y Desmond Tutu. Un mundo que necesita con desesperación nuevos guías y nuevas formas de liderazgo, nos ofrece la oportunidad de examinar los mitos y paradojas que representa para los cristianos el “mandar obedeciendo.”

La clave para darle rienda suelta al cambio social transformador es el promover líderes/servidores, hombres y mujeres que transformen el sistema. Los líderes/servidores se transforman a sí mismos, transforman a los que los rodean, las organizaciones que guían, y por último, las comunidades que sirven. Líderes/servidores que mandan obedeciendo fomentan Iglesias/servidoras, las cuales se convierten en agentes de cambio no solamente de sus alrededores.

El mandar obedeciendo puede parecerles paradójico a algunas personas, pero es precisamente lo que esperaríamos de un modelo de liderazgo fiel al estilo de Jesús. Cuando el maestro de administración de empresas Robert Greenleaf acuñó esta frase en los años 70, con toda intención seleccionó un concepto paradójico porque capta la naturaleza paradójica de las enseñanzas y ejemplo de Jesús, que usaba parábolas para transmitir la sabiduría y que demostró la máxima ironía con su vida y resurrección. Desafortunadamente, algunos proponentes modernos del concepto de mandar obedeciendo lo equiparan ahora con todo lo imaginable, desde liderazgo visionario hasta las gerencia del tiempo.

La motivación inicial de los hombres y mujeres que mandan obedeciendo es primero servir y después liderar. El que manda obedeciendo desea servir y no ser servido (Marcos 10: 45). El que manda obedeciendo está más interesado en dar que en recibir (Mateo 5: 4º-42). El que manda obedeciendo es un administrador que quiere devolver las riquezas a Dios, la familia y la comunidad.

Por otro lado, a las personas que **no** son líderes/servidores les gusta que los eleven sobre los demás y tienden a mandar a la gente y a controlar sus acciones. Estos líderes/servidores no le dan mucha importancia a las necesidades, los intereses y las ideas de otras personas. Quizá se les llame “funcionarios públicos” pero sus acciones dan la impresión de que solamente están interesados en servirse a sí mismos. Les falta la humildad necesaria para entender que ellos necesitan a la gente tanto como la gente los necesita a ellos.

La naturaleza paradójica del mandar obedeciendo puede discernirse a la luz de las bienaventuranzas. Después de que Jesús juntó a sus discípulos, sus aprendices de líderes/servidores, pronunció el Sermón de la Montaña, que incluye su filosofía de

liderazgo. Las ocho bienaventuranzas son de especial interés para la formación de líderes/servidores. Se les aconseja que sean humildes y mansos, apesadumbrados por sus deficiencias, defensores apasionados de la justicia social, misericordiosos, compasivos, limpios de corazón, pacíficos y valerosos al enfrentarse a la adversidad (Mateo 5: 3-12).

Así como las bienaventuranzas y las parábolas de Jesús revelan un sentido paradójico, el mandar obedeciendo está lleno de paradojas. Veamos ahora siete mitos y siete paradojas del mandar obedeciendo.

MITO 1: El mandar obedeciendo es suave. Cuando el consultor financiero y autor Jim Collins presentó el estilo de liderazgo de sus compañías en el rango de “buenas a magníficas”, intentó describirlo como basado en mandar obedeciendo, pero su equipo investigador lo convenció de que este concepto era demasiado suave.

PARADOJA: El mandar obedeciendo no es ni fuerte ni suave. No hay suavidad alguna cuando se trata de complejas interacciones humanas y caos en la organización. Una vez que los líderes/servidores decide actuar, toda la teoría de liderazgo se pone en juego. Se enfrentan a retos de adaptación, resuelven conflictos en colaboración con otros, mejoran la comunicación, invitan a la gente a participar, crean equipos sinérgicos, estructuran planes estratégicos y desarrollan el potencial de liderazgo en otras personas. Cada uno de estos pasos frecuentemente requiere años de práctica para llegar a dominar las destrezas necesarias.

Por otro lado, no es difícil entender el concepto de mandar obedeciendo. Como Jesús, los servidores cultivan un corazón amable y tierno que orienta sus decisiones y acciones. Los que mandan obedeciendo siempre anteponen el bienestar del otro al suyo (Mateo 7:12).

MITO 2: Los que mandan obedeciendo no pueden aspirar a ejercer la autoridad. Frecuentemente los puestos importantes se consiguen por medio de contactos personales, acuerdos políticos o herencias de familia en lugar de por razón de ser una persona recta, tener don de gentes o una visión clara del futuro.

PARADOJA: El mandar obedeciendo no es un puesto, pero las personas que ocupan puestos pueden ser líderes/servidores. El que manda obedeciendo ejerce un liderazgo basado en relaciones humanas, no derivado de su puesto. El llamado puede presentarse de parte de cualquiera, y en cualquier lado. Estas personas están interesadas en preparar, acompañar, facilitar y promover el potencial de los miembros para que se conviertan en líderes/servidores.

Este trabajo se puede hacer con o sin tener un puesto de autoridad. Aunque parezca sorprendente los servidores se turnan en puestos de liderazgo, administración y como seguidores y seguidoras.

El liderazgo se ejerce sirviendo a la gente como lo hizo Jesús. Los líderes son nombrados para servir, no para gobernar. El liderazgo se puede dar en cualquier persona que se sienta motivada por un sentido de misión y un compromiso para servir al grupo. Aunque los líderes nombrados a puestos en el tiempo de Jesús “dominan a sus subordinados,” El les dijo a sus discípulos: “Ustedes no se portarán así” (Marcos 10:35-45).

MITO 3: Los líderes servidores convencen a la gente para que siga su visión del futuro. Cuando se les asigna un nuevo puesto a los y las líderes, la gente espera que ellos articulen su visión.

PARADOJA: En verdad, ellos crean un sentimiento de visión compartida con las personas que los siguen. Tanto ellos como la gente son co-creadores y poseen la visión en común. Esto supone un proceso multidireccional que privilegia sobre todo escuchar y no hablar. La paradoja de escuchar consiste en que las personas que escuchan bien tienen el don de persuadir.

La esencia del liderazgo consiste en la influencia, el cambio y la visión. Aquellas personas que mandan obedeciendo influyen en la gente efectuando un cambio de corazón, de mente, de espíritu y de acción. Transforman organizaciones y comunidades por medio de cambios de políticas, estructuras, estrategias y cultura. Facilitan un proceso que le permite al grupo crear su propia visión o dirección, basada en la misión.

MITO 4: Los que mandan obedeciendo son desinteresados. Algunas personas creen que para verdaderamente servir a los demás, los y las líderes/servidores deben renunciar a su interés personal para poder superar el egoísmo.

PARADOJA: La persona que manda obedeciendo es humilde, no desinteresada. La humildad no es lo mismo que el desinterés. Es un espacio intermedio entre el egoísmo y el desinterés. Los líderes tienen que ser fuertes en la defensa de sus propias necesidades e intereses ya que simultáneamente deben interesarse y cooperar para responder a las necesidades e intereses de los demás.

Por ejemplo, cuando hay un conflicto, la persona que no puede expresar su interés personal no le da la oportunidad al adversario de colaborar a su favor. El mandar obedeciendo presupone que los servidores están muy conscientes de los intereses de los demás, preocupados por ellos y dispuestos a colaborar. Sin embargo, esto no se equipara con la ausencia de interés personal.

MITO 5: Los que mandan obedeciendo no obtienen resultados importantes. Los que encabezan negocios y organizaciones bien pueden ser cristianos devotos que desear guiar como lo hizo Jesús. Pero cuando discuten estos temas en su trabajo se encuentran con que los demás les dicen que esto no funcionaría “en la vida real.”

PARADOJA: Los que mandan obedeciendo son ambiciosos, pero canalizan su ambición hacia su misión, su trabajo, no hacia sí mismos. Cuando los 12 aprendices a líderes/servidores estaban discutiendo acerca de quién sería el más importante entre ellos, o cuando Santiago y Juan le pidieron sentarse uno a su izquierda y el otro a su derecha, Jesús no los reprendió por querer ser importantes (Marcos 9: 33-35, 10: 35-45), pero les recordó que la esencia del liderazgo no estriba en ser el más importante o sentarse en un pedestal, como lo hacían los líderes religiosos y políticos en tiempos de Jesús (Lucas 22: 24-27).

Cuando la misión, la visión y los valores de la organización así como el desinterés son los factores que motivan a los líderes, entonces los demás también comparten esta motivación intrínseca. Los resultados de las investigaciones muestran que los trabajadores intrínsecamente motivados obtienen excelentes resultados. La actitud de generosidad y servicio del que manda obedeciendo inspira a los demás a dar libremente, a servirse mutuamente, y, con el tiempo, a llegar a ser también líderes/servidores. Los que mandan obedeciendo le piden a la gente que se sacrifique en formas que contradicen la cultura, lo cual empieza a cambiarla.

MITO 6: Los que mandan obedeciendo no tienen poder. El poder ilimitado se ve como un mal. El poder terreno fue una de las tentaciones de Cristo en el desierto. Según Lord Acton el poder corrompe y el poder absoluto corrompe completamente.

PARADOJA: Los que mandan obedeciendo obtienen poder en el servicio de los demás. El mandar obedeciendo presenta muchos retos de adaptación que parecen dicotomías falsas, como, por ejemplo, servicio vs poder, intención vs utilidad, o misión vs dinero. El que manda obedeciendo agranda y extiende el poder que genera el liderazgo incrementando el servicio para, por y de la gente.

El poder consiste en poder actuar: es un medio para llevar a cabo una misión. Para el y la que manda obedeciendo, el poder es un medio para generar más servicios para beneficiar a todos. El poder no es un fin en sí mismo. El poder se da y se comparte libremente en lugar de acapararse, y de manera contraintuitiva crece exponencialmente. Por lo tanto, la gente tiene acceso al poder que necesita para llevar a cabo su trabajo con más posibilidades de éxito.

MITO 7: Los que mandan obedeciendo “se comportan con los demás como quisieran que los otros los trataran a ellos.” La Regla de Oro (Mateo 7:12) es conocida por casi todas las tradiciones religiosas y se interpreta como cuidar de los demás y tenerles compasión.

PARADOJA. Los que mandan obedeciendo usan tanto la Regla de Hierro como la Regla de Oro. La Regla de Oro puede funcionar con extranjeros. Pero en el contexto de una organización, el líder/servidor escucha a los demás y toma en consideración las necesidades, los intereses y los valores de las personas involucradas antes de tomar

decisiones. Por ejemplo, lo que para una persona podría ser una gran recompensa, para otra podría no tener el mismo valor.

Dada la naturaleza relacional del liderazgo, la Regla de Oro necesita ser equilibrada por la Regla de Hierro que sugiere que el que manda no debe “hacer por los demás” lo que ellos pueden hacer por sí mismos. Los que mandan obedeciendo les delegan responsabilidades a otras personas, incluyendo el ofrecer apoyo y retroalimentación. Saben que tanto Dios como las personas con quienes trabajan merecen que se les reconozca, y no se parecen a los líderes de teflón que se rehusan a asumir la culpa pero en cambio se adjudican todo el mérito.

La mejor prueba de que se manda obedeciendo es que los seguidores se convierten en personas que mandan obedeciendo—dispuestas a sacrificarse, con ganas de devolver algo de lo que han recibido, y motivadas por el ferviente deseo de servirse mutuamente y servir a sus comunidades. Lo que buscan los que mandan obedeciendo no es un gran número de seguidores sino que algunas personas se conviertan en líderes/servidores que manden obedeciendo.
