

CLINTON A. VALLEY



¡SOCORRO!

ME ESTÁN SIGUIENDO

CÓMO ENFRENTAR EL DESAFÍO DEL LIDERAZGO



¡SOCORRO!

ME ESTÁN SIGUIENDO

CÓMO ENFRENTAR EL DESAFÍO DEL LIDERAZGO



Asociación
Casa Editora
Sudamericana

Gral. José de San Martín 4555, B1604CDG
Florida Oeste, Buenos Aires, Rep. Argentina.

¡Socorro! Me están siguiendo
Cómo enfrentar el desafío del liderazgo

Dirección: Claudia Brunelli
Traducción: Gisell Erfurth de Juez
Diseño del interior: Giannina Osorio
Diseño de tapa: Ivonne Lechner
Ilustración: Shutterstock

IMPRESO EN LA ARGENTINA
Printed in Argentina

Primera edición
MMXIX – 6M

Es propiedad. © 2014 Casa Publicadora Brasileira. © 2019 Asociación Casa Editora Sudamericana.
Queda hecho el depósito que marca la ley 11.723.

ISBN 978-987-798-007-3

Valley, Clinton

¡Socorro! Me están siguiendo : cómo enfrentar el desafío del liderazgo / Clinton
A. Valley. – 1ª ed. – Florida : Asociación Casa Editora Sudamericana, 2019.
168 p. ; 20 x 13 cm.

Traducción de: Gisell Erfurth de Juez.
ISBN 978-987-798-007-3

1. Materiales Didácticos. I. Erfurth de Juez, Gisell, trad. II. Título.
CDD 370.15

Se terminó de imprimir el 30 de octubre de 2019 en talleres propios (Gral. José de San Martín 4555, B1604CDG Florida Oeste, Buenos Aires).

Prohibida la *reproducción total o parcial* de esta publicación (texto, imágenes y diseño), su manipulación informática y transmisión ya sea electrónica, mecánica, por fotocopia u otros medios, sin permiso previo del editor.

-111332- S
-111470- PL
-111469- STK

ÍNDICE

Agradecimientos.....	5
Presentación.....	7
Prefacio.....	13
Introducción.....	17
Liderazgo expuesto	21
¡Fuiste llamado!	29
¿Qué haces aquí?.....	39
En busca del crecimiento	55
El perfil del líder cristiano	63
Una noble función	75
La esencia de la eficacia.....	87
Un llamado a la excelencia.....	99
El caballero solitario está muerto	105
Es tiempo de cambiar	119
Cuando el camino se pone poceado.....	129
Un estudio de caso en el liderazgo cristiano	141
Epílogo	149
Apéndice	153
Bibliografía seleccionada.....	163

AGRADECIMIENTOS

Para mí fue un gran privilegio escribir este libro acerca del liderazgo cristiano. Estoy inmensamente agradecido a todas las personas que me ayudaron a transformar esta obra en una realidad. La lista de colaboradores es tan larga que prefiero no citar los nombres para no correr el riesgo de olvidarme de alguien. Sin embargo, debo expresar mi profunda gratitud a Dios por su amor y su maravillosa gracia. Trabajo para él hace más de treinta años, y no me arrepiento de haber seguido el camino por el cual dirigió mis pasos. Mi familia y yo nos regocijamos en las bendiciones del Señor.

Agradezco a mi familia, especialmente a mi esposa y compañera de más de treinta años. Martha, sin lugar a dudas, es la mayor bendición que Dios me concedió, y alabo al Señor todos los días por eso. Estoy agradecido también a mis hijos, por el amor que siempre demuestran y por ofrecer, inconscientemente, pruebas para el perfeccionamiento de mis habilidades de liderazgo. A los demás miembros de mi familia –tanto biológica como espiritual– agradezco por el ánimo, por las oraciones y por el apoyo demostrado a lo largo de los años. Agradezco especialmente a mi madre y mentora por su amor y cuidado incondicionales. En el ocaso de sus días, aún es la primera y la mejor líder cristiana que conozco. Dedico a ella esta obra.

Quiero registrar también mi aprecio por el apoyo editorial ejercido con tanta dedicación por mi asistente, Bev Scott. Gracias, Bev, por realizar un trabajo muy por encima de mis expectativas. No puedo dejar de agradecer también a Jon Dybdahl, expresidente de la universidad en la que estudié, por leer el manuscrito de este libro y contribuir con sugerencias valiosas.

PRESENTACIÓN

Este libro habla del liderazgo cristiano. Elegiste esta lectura porque eres un líder cristiano o porque estás interesado en el perfil de los líderes. Esta obra aumentará tu conocimiento y tus habilidades en esta área tan fascinante. Si bien el foco principal está en el liderazgo cristiano, los principios que encontrarás aquí se aplican también a otras áreas del liderazgo, porque el proceso del liderazgo abarca todos los escenarios organizacionales. A fin de cuentas, liderazgo es siempre liderazgo.

Como pastor y educador adventista del séptimo día, estoy agradecido a la iglesia por estimular mi potencial de liderazgo. Estoy aún más agradecido a las innumerables oportunidades que recibí a lo largo de los años para transformarme en un líder cristiano. Amo a mi iglesia por todo lo que hizo por mí y por los millones de otras personas que llegaron a conocer a Jesús y su amor como resultado de este ministerio. Ciertamente todos nosotros podemos afirmar que tuvimos la oportunidad de crecer en varios aspectos gracias al glorioso mensaje adventista. Por esa razón, y también por estar profundamente comprometido con nuestra misión mundial, todo lo que escribí en este libro debe comprenderse dentro de ese contexto.

En primer lugar, permíteme compartir mi experiencia personal en el área del liderazgo. Nací en la isla caribeña de Trinidad. Crecí como católico devoto y llegué a ser monaguillo por algún tiempo. A los doce años me comprometí con el servicio cristiano. A los quince, tuve mi primera experiencia de liderazgo, ocasión en la cual organizamos un grupo y lo bautizamos con el nombre de *Presentation Social Movement* [Movimiento Social de Presentación]. Teníamos como objetivo aliviar el sufrimiento y llevar esperanza a las personas de nuestra comunidad. Recuerdo que después de las clases co-

¡SOCORRO! ME ESTÁN SIGUIENDO

rría hasta las fábricas de ropa para pedir donaciones y ropas que serían descartadas, a fin de llevarlas a los necesitados. Aun durante el período de exámenes finales de la secundaria, dictábamos clases nocturnas para personas que habían abandonado los estudios, y les dábamos esperanza y una nueva oportunidad. Esas primeras experiencias en liderazgo fueron muy valiosas y me ayudaron a cimentar el interés en este campo de estudio y en la práctica.

Me hice adventista del séptimo día a los 16 años, y en seguida me fui al Caribbean Union College (actualmente University of the Southern Caribbean), donde recibí el entrenamiento para el ministerio pastoral. Durante un año frecuenté cursos de posgrado en los Estados Unidos, en las áreas de liderazgo de iglesia y administración educativa. Luego volví al Caribe, donde trabajé como pastor y educador para la Iglesia Adventista del Séptimo Día.

Sentí la necesidad de contar con más preparación académica; por eso, regresé a los Estados Unidos y completé el doctorado en Liderazgo educativo. El programa de estudios ofrecido en el doctorado se enfocaba en la construcción de teorías y en la formación de conceptos en el área de liderazgo de manera amplia, lo cual fue de gran ayuda porque pude relacionar los estudios con mi rol profesional y espiritual en el cargo de líder de la iglesia. Después de finalizar el doctorado trabajé en Inglaterra: primero como pastor de iglesia, luego como departamental y después como director de la escuela secundaria y como profesor invitado del Newbold College, una institución adventista. Durante mi permanencia en Inglaterra completé la maestría en Administración de empresas, en la Universidad de Nottingham. En 1999, regresé a los Estados Unidos y trabajé por un tiempo como pastor en la región de Atlanta, antes de unirme al equipo de la Universidad de Walla Walla como vicerrector académico.

Es así como, después de más de treinta años de trabajo en varias áreas de liderazgo en la iglesia, decidí delinear algunos principios y perspectivas de liderazgo cristiano que

proviene de mis estudios y de mi experiencia profesional. Comparto la preocupación de los líderes de la Iglesia Adventista del Séptimo Día de que una de las mayores necesidades de nuestra organización en constante expansión es la de líderes eficaces. Si el índice actual de crecimiento de nuestra organización permanece como está, la expectativa es que la iglesia posea más de 50 millones de miembros para el 2020. El entrenamiento de líderes para nuestras iglesias, escuelas, instituciones y organizaciones es, por lo tanto, una prioridad.

Una decisión de la Asociación General de los Adventistas del Séptimo Día dio impulso adicional a este libro. Durante el congreso realizado en San Luis, Misuri, Estados Unidos, en el mes de julio de 2005, la iglesia, a través de una votación, aceptó un documento acerca del liderazgo adventista del séptimo día. La revista *Adventist Review* resumió el contenido del documento de la siguiente manera:

“La Iglesia Adventista del Séptimo Día es global, una iglesia que presenta una gran diversidad y complejidad. Su rápido crecimiento, que hace que cada día abarque más regiones geográficas, especialmente los países en desarrollo, ha dotado a la iglesia de inmensas riquezas, oportunidades y también nuevos desafíos. Entre los nuevos desafíos está la necesidad del aumento del número de líderes enfocados en la misión; individuos que sean profesionales competentes, ejemplos de los valores bíblicos de liderazgo cristiano y que estén comprometidos con alcanzar las expectativas para el liderazgo cristiano dentro de la Iglesia Adventista del Séptimo Día mundial. No será posible atender esa necesidad sin un proceso planificado de desarrollo de liderazgo tanto para los empleados de la iglesia como para los miembros laicos” (14-28 de julio de 2005, p. 71).

El documento también describe la naturaleza del liderazgo adventista del séptimo día:

“La Iglesia Adventista del Séptimo Día reconoce la necesidad de líderes con un nivel elevado de competencia en el área de liderazgo. La iglesia valora y apoya el desarrollo de

¡SOCORRO! ME ESTÁN SIGUIENDO

una gran esfera de dones y desea líderes que tengan experiencia, habilidades y cualidades necesarias para atender a las exigencias de los cargos de liderazgo ampliamente diferentes de la iglesia mundial. La iglesia se verá enriquecida por el profesionalismo y por los talentos variados de tales líderes.

“La iglesia también reconoce la necesidad de que todos sus líderes estén igualmente comprometidos con los valores de liderazgo cristiano basados en los principios bíblicos, como también con las expectativas específicas que la teología y la naturaleza global de la Iglesia Adventista del Séptimo Día presentan. Ese compromiso será evidenciado en el cumplimiento de sus responsabilidades y deberá ser exigido de cualquier cargo de liderazgo de la iglesia” (*ibíd.*).

El documento enumera las siete características más importantes de los líderes adventistas del séptimo día e identifica cuatro áreas principales para el desarrollo del liderazgo: preparación académica, red de contactos, crecimiento profesional y evaluación. La meta principal de este libro es contribuir para ese propósito.

Espero que este libro sea un recurso para el entrenamiento continuo de líderes cristianos. Todos nosotros necesitamos trabajar juntos para cumplir la misión de nuestra iglesia a través del liderazgo eficaz. Mi experiencia en el área permite la inclusión de algunas percepciones de la literatura y de la práctica del liderazgo moderno. No me hago apologeta por estudiar e incluir informaciones y enfoques de la literatura secular acerca de liderazgo, porque creo que Dios a todos da el conocimiento. Escuchamos lo que los médicos, abogados, educadores y políticos no cristianos tienen para decir. Después de analizar a través de nuestro propio filtro espiritual lo que todos tienen para decirnos, guardamos lo mejor y descartamos el resto. Valoro mi visión espiritual mundial y, con la unción del Espíritu de Dios, puedo usarla como criterio para evaluar todo lo que llega a mis manos. Y ese es el enfoque que uso aquí.

Al escribir este libro no pretendo decir que tengo todas las respuestas, sino simplemente mostrar que ¡ya estuve en

las trincheras del liderazgo y tengo algunas cicatrices que lo comprueban! Por favor, mira más allá de mí y analiza los principios y las perspectivas aquí discutidas. Te animo a ti, apreciado lector, a seguir estudiando y practicando el arte del liderazgo cristiano tan noblemente ejemplificado por nuestro Maestro y Líder, el Señor Jesucristo.

PREFACIO

Para el líder cristiano, la vida se está haciendo cada día más complicada. La sociedad cambia rápidamente y los métodos para alcanzar los objetivos propuestos parecen acompañar el mismo ritmo. Al estar frente a la iglesia de Dios y de la misión que él nos dejó debemos estar siempre listos para adaptarnos a cualquier circunstancia. Esa actitud tiene el apoyo de la Palabra de Dios y del Espíritu de Profecía. La obra de Clinton A. Valley, *¡Socorro! Me están siguiendo*, te ofrece a ti, lector, perspectivas y herramientas que te ayudarán a ser más eficaz y eficiente en estos últimos días de la historia de la Tierra. Al aproximarnos al tiempo predicho por Juan y descrito por Elena de White, sabemos que los líderes espirituales serán probados hasta las últimas consecuencias. No habrá posibilidad de que seamos verdaderos líderes a menos que estemos completamente conectados al Salvador. Como nuestro líder supremo, él debe ser el centro de nuestras ideas y decisiones.

Ocupar el liderazgo de la Iglesia Adventista del Séptimo Día no es sinónimo de gran honra o de aceptación popular, sino de servicio abnegado a los ideales y a los principios descritos en la Palabra de Dios y en el Espíritu de Profecía. A pesar de que hay variaciones en el estilo de liderazgo en función de las diferentes características personales, un lazo común de compromiso espiritual unirá nuestro trabajo y renovará las fuerzas para concluir la obra. Eso sucederá no porque seamos líderes eximios, sino porque elegimos someternos al poder del Espíritu Santo y permitimos que trabaje en nosotros.

Los enfoques individuales y las circunstancias adversas pueden llevar a los líderes a alcanzar los objetivos y a cumplir las directrices establecidas de maneras variadas. Sin embargo, algo que jamás debe cambiar o diferir es el compromiso de los líderes cristianos en seguir siempre el liderazgo

¡SOCORRO! ME ESTÁN SIGUIENDO

divino en lugar de las tendencias humanas y los enfoques comúnmente aceptados. Aquí está la gran diferencia entre el verdadero líder cristiano y el líder secular. Clinton resumió muy bien esa idea al decir: “El estándar de éxito, por lo tanto, no es el aplauso ensordecedor de la multitud, sino la fidelidad en cumplir la voluntad de Dios”.

Puede ser que no todos estén de acuerdo o se sientan cómodos con todos los aspectos de los modelos de liderazgo de Clinton Valley, pero eso no es relevante. Lo más importante es percibir el valor que el autor atribuye a la búsqueda constante de nuevas maneras de servir al Señor de forma eficaz a través del verdadero liderazgo servicial; un liderazgo que refleja el enfoque espiritual y humilde de Cristo al motivar y liderar a su iglesia para cumplir la misión. Clinton afirma: “El liderazgo cristiano es el liderazgo del servicio. Se resume en negarse a uno mismo para servir al prójimo, no en persuadir o inducir a los demás a servirlo y a satisfacer sus intereses”.

Al leer este libro con oración, serás inspirado a transformarte en un líder espiritual más visionario y digno de confianza. Sentirás el deseo de comunicar con más eficacia y entusiasmo los objetivos espirituales de nuestro gran movimiento adventista. Para apoyar la descripción del papel del líder cristiano servidor del siglo XXI, el autor utilizó referencias bíblicas, textos del Espíritu de Profecía, consejos de adventistas del séptimo día bien conocidos –como también de otros líderes religiosos–, y su propia experiencia como pastor y líder cristiano. El enfoque práctico y de buen humor del autor te incentivará a someterte diariamente a la orientación del Líder Supremo, el mismo Jesucristo.

Como líderes cristianos, no debemos perder la esperanza al prepararnos para enfrentar los desafíos que se avecinan. Debemos apegarnos aún más a los principios fundamentales presentados en la Palabra de Dios. No vaciles. No pierdas de vista a Cristo y su poder. No disminuyas el énfasis en el destino profético del movimiento adventista. Dios está llamando a líderes que posean una habilidad no común: la habi-

lidad de depender de él en todo y de llevar al pueblo de Dios a los pies de Cristo, preparándolo para su pronto regreso. Ese es nuestro llamado. Como resalta Clinton Valley, el liderazgo cristiano tiene como objetivo preparar a las personas para una vida mejor y más feliz, hoy y eternamente. ¡Que este libro pueda ayudarte a hacer exactamente eso, además de transformarte en un líder espiritual valiente en la iglesia de Dios por el poder del Espíritu Santo!

Ted Wilson

*Presidente de la Asociación General de los
Adventistas del Séptimo Día.*

Clinton Valley es un testigo que merece todo el crédito. Habla de su propia experiencia: de monaguillo a pastor, del aula al salón de reuniones, del seminario a la administración de instituciones, y del Caribe a Inglaterra y los Estados Unidos. Su libro trata de un registro de los lugares en los que estuvo, de las cosas que vio y realizó.

Más que simplemente interesante, su testimonio es de gran utilidad. ¡Socorro! *Me están siguiendo* es un libro de sabiduría concentrada y no una disertación de doctorado. Aunque es evidente que Valley estudió ampliamente el tema de liderazgo, su obra va más allá. Él vivió lo que enseña. Los conceptos que presenta fueron comprobados en el laboratorio de la vida real. Su libro es muy útil; no presenta tan solo principios o máximas, sino verdaderas aplicaciones. Valley escribió acerca de los principios que fructificaron a partir de situaciones de la vida.

Valley, un hombre erudito, lee la Biblia con inspiración e imaginación. Hábilmente hace que la narrativa bíblica hable a “mi situación”. Eso no tiene precio. ¡Pero no tengas miedo; él no te va a sermonear!

En este libro también encontrarás un desafío: la comunidad de fe debe ser un modelo de todo esto. Debemos hacerla posible, creíble y, sobre todo, hacerla funcionar. Somos, todos nosotros, líderes.

¡SOCORRO! ME ESTÁN SIGUIENDO

Hay una cita del libro que pude verificar en mi propia experiencia de liderazgo: “El líder trabaja con el sumiso y con el insumiso, con las estrellas brillantes y con las más opacas; se esfuerza por comprender a todos, trabaja dentro del contexto de sus necesidades y los motiva a cooperar entre sí en favor del equipo”.

Hay innumerables libros con relación al liderazgo. Este se encuentra en la categoría de los “obligatorios”. Simplemente, ¡no podrás dejar de leerlo!

Charles Bradford

Expresidente de la División Norteamericana.

INTRODUCCIÓN

Hay innumerables estudios realizados en el área de liderazgo y, específicamente, en el área de liderazgo cristiano. La bibliografía al final de este libro presenta varios de ellos. Estudié esa área en profundidad y leí muchos de los trabajos citados, principalmente los trabajos que abarcan la visión cristiana de liderazgo. En esta obra intenté observar el liderazgo cristiano desde otra perspectiva: la del líder, ministro y educador adventista del séptimo día. Adopté un enfoque amplio, con la consulta de varias fuentes, para extraer la idea de liderazgo según el modelo orientado por Dios.

Hay muchos libros disponibles en el mercado que hablan de liderazgo que, en verdad, son excelentes trabajos acerca de administración. Como Warren Bennis dijo, el énfasis de esos libros está en “hacer las cosas de la manera correcta” (citado en Cherie Carter-Scott, “The Differences Between Leadership and Management”, *Manage*, noviembre de 1994, p. 12). Sin embargo, el énfasis de este libro está en “hacer lo correcto”. Analizaremos más adelante la diferencia entre liderazgo y administración.

Mi foco no está en las técnicas y los criterios de “cómo hacer”, sino en el papel conceptual, espiritual y teológico de liderazgo en la iglesia cristiana. Debe haber un cambio de paradigma en nuestro pensamiento antes de comenzar cualquier análisis de los enfoques de administración. Las políticas, los procesos y los procedimientos deben reexaminarse al buscar crear una nueva cultura de líderes enfocados en la misión dentro del contexto de nuestra teología y de nuestro propósito profético. Los líderes visionarios y enfocados en la misión necesitarán una jerarquía horizontal más dispuesta a arriesgar que lo que permite la estructura burocrática clásica.

De esta forma, no podemos hablar de liderazgo sin también discutir la cuestión de la organización. Sería inútil crear

¡SOCORRO! ME ESTÁN SIGUIENDO

un nuevo grupo de líderes cristianos del siglo XXI y exigir que trabajaran eficazmente en una estructura organizacional de inicios del siglo XX. Si sentimos que necesitamos un nuevo linaje de líderes para enfrentar los desafíos complejos y diversos encontrados en la iglesia del siglo XXI, entonces debemos observar la estructura actual a fin de determinar si es el vehículo correcto para el desarrollo de tales líderes.

La iglesia necesita líderes constantemente. Los necesitamos para nuestras iglesias, escuelas, hospitales, asociaciones, uniones, divisiones y para la Asociación General. Además de los empleados asalariados de la iglesia, la iglesia mundial depende inmensamente de un vasto ejército de líderes voluntarios para llevar adelante la misión global. En un sentido más amplio, Dios llama a cada individuo a liderar, porque concedió dones a cada uno de sus hijos. Somos responsables por el uso correcto de los dones y de los recursos que él confió a nuestro cuidado. Elena de White escribió: “Cristo confía ‘sus bienes’ a sus siervos: algo a ser usado para él. Da ‘a cada uno su obra’. Cada uno tiene su lugar en el plan eterno del Cielo. Cada uno debe obrar en cooperación con Cristo para la salvación de las almas. Tan ciertamente como hay un lugar preparado para nosotros en las mansiones celestiales, hay un lugar especial designado en la Tierra donde hemos de trabajar para Dios” (*Palabras de vida del gran Maestro*, p. 262).

Todos nosotros fuimos llamados a liderar nuestra vida, nuestro hogar, nuestra profesión y nuestro ministerio de manera que agrade a Dios y sea una bendición para la humanidad. Para el crecimiento y el desarrollo continuo de todos los líderes cristianos, ofrezco este libro.

Los primeros dos capítulos definen el liderazgo e ilustran el concepto de un llamado espiritual. En seguida, analizo el propósito del liderazgo. En el capítulo tres, me concentro en la meta del líder y, en el siguiente capítulo, en el propósito de la organización. Los capítulos cinco y seis tratan acerca del perfil del líder cristiano. Además, abarcan dos temas de gran importancia: la eficacia y la excelencia. Los siguientes

tres capítulos hablan de las otras personas involucradas en el proceso de liderazgo: los seguidores. El capítulo nueve enfatiza los valores del liderazgo en equipo. El capítulo diez aborda el trabajo fundamental del líder: conducir a los cambios y superar la resistencia a los cambios dentro de la organización. El capítulo once sugiere maneras de lidiar con las divergencias y los conflictos. Finalmente, en el capítulo doce, relato mi mayor desafío en el liderazgo cristiano. El apéndice contiene una selección de citas de Elena de White acerca del liderazgo. Al final hay una lista bibliográfica extensa para aquellos que deseen profundizar aún más en el asunto.

Capítulo 1

LIDERAZGO EXPUESTO

Estados Unidos, de forma corporativa, enfrenta un déficit de liderazgo. Según la revista *Newsweek* (13 de junio de 2005, pp. 42-46), 441 ejecutivos abandonaron su empleo en los primeros cuatro meses de 2005, un índice 88 % más alto que el registrado en el mismo período en 2004. Ese aumento tan significativo del vuelco administrativo suscitó rumores de crisis en los salones de reunión estadounidenses. Hubo comisiones institucionales que se esforzaron por rellenar cargos un día tan anhelados, mientras los gigantes corporativos comenzaban a hundirse. Tales desastres institucionales han despertado nuevas legislaciones y procedimientos, pero las normas y reglamentos no pueden cambiar el deseo desenfrenado de dinero y poder que controla al corazón humano. La iglesia tiene el papel de ser un modelo de liderazgo ético y eficaz frente al mundo.

Por este motivo, me pone muy feliz la decisión de la Iglesia Adventista del Séptimo Día de votar el desarrollo del liderazgo como una de sus prioridades actuales. Muchas cosas dependen del liderazgo. Harris Lee hizo preguntas pertinentes al respecto: ¿Por qué algunas iglesias son exitosas y otras no? ¿Por qué algunas son vitales y resueltas mientras otras debaten todo el tiempo? Lee admite que eso puede suceder por muchos motivos, pero un aspecto no muy discutido es “el factor del liderazgo: la calidad, la cantidad y la precisión del liderazgo ejercido por los pastores y por los líderes elegidos de las congregaciones” (*Effective Church Leadership*, p. 19).

Una tradición antigua sugiere que cualquier persona es capaz de liderar. Ese concepto se fundamenta en una com-

¡SOCORRO! ME ESTÁN SIGUIENDO

prensión equivocada del significado de liderazgo y de su papel fundamental dentro de la organización. James MacGregor Burns afirmó que el liderazgo es uno de los “fenómenos menos comprendidos en la Tierra” (*Leadership*, p. 2). Arnold Kurtz, mi profesor de Liderazgo de iglesia y de Administración en la Universidad de Andrews, expresó su frustración con relación al hecho de que no elegimos a cualquiera para que sea científico, músico o tecnócrata, pero sí lo hacemos en el área de liderazgo. Según Kurtz, todas esas funciones exigen aptitud y preparación. Una comprensión correcta del fenómeno del liderazgo ayudará a aclarar esa concepción equivocada.

UN PROCESO, NO UNA PERSONA

Vamos a comenzar definiendo liderazgo. Cuando hablamos de liderazgo, no nos referimos a una persona o a un grupo, sino a un proceso. Podemos incluso decir que un equipo o una organización necesitan liderazgo, en el sentido de que necesitan a alguien capaz que desempeñe la función de manera más eficaz que el líder actual. Sin embargo, sin seguidores, no hay líderes. Así, lo que ese equipo u organización necesitan es a alguien que sea capaz de unir las diferentes fuerzas de los seguidores y de reducir sus debilidades con el fin de alcanzar las metas establecidas. Por lo tanto, para nuestro estudio usaremos la siguiente definición:

El liderazgo es un proceso de influencia iniciado por un individuo que une las fuerzas de un grupo de personas y minimiza sus debilidades, a la vez que armoniza los esfuerzos para que juntos alcancen las metas establecidas.

El concepto de “dar inicio a un proceso” tradicionalmente no forma parte de la definición de liderazgo, pero debo esa idea a Robert Greenleaf. Como autoridad renombrada en el concepto de líder-siervo, Greenleaf defiende que el liderazgo también inicia; es decir, toma la delantera a fin de mostrar el camino. Greenleaf observó que los líderes de la iglesia se

atienen demasiado a los aspectos de mantenimiento del liderazgo, pero el resultado es una iglesia y una sociedad mal servidas. Para él, el líder sirve al dar el primer paso (*Servant Leadership*, pp. 44, 45).

El liderazgo es un sistema de intervención que abarca al líder y a los seguidores en un contexto o en una situación. Por lo tanto, liderazgo es la influencia mutua de esos elementos, lo cual nos lleva a la siguiente fórmula:

$$L = /(l, s, c)$$

La letra L representa el producto final del liderazgo. Las letras l, s y c significan respectivamente líder, seguidor y contexto (situación). Los paréntesis y la barra –que simboliza ecuación– indican la interacción que se da entre los diferentes elementos.

UN PROCESO DE INFLUENCIA

El líder influencia a los seguidores a trabajar en equipo para, juntos, alcanzar las metas establecidas por la organización. Como líderes cristianos hoy, enfrentamos nuevos desafíos. Con el descenso de la moral, el incremento de los niveles de agresividad, el bajo compromiso para apoyar a las organizaciones cristianas y el aumento continuo de cuestionamientos a los valores tradicionales, liderar una organización cristiana se ha transformado en una tarea cada vez más difícil. La globalización, la urbanización y el materialismo excesivo transforman el proceso de liderazgo en algo aún más complejo. Más que nunca, los líderes necesitan aprender a influenciar a otros para alcanzar metas organizacionales a pesar de la incertidumbre y los cambios bruscos. Puede ser que hayas sido elegido para liderar un departamento de alguna institución de enseñanza, una iglesia o un ministerio a nivel regional o nacional; pero en realidad llegarás a ser líder solamente en el momento en que seas capaz de persuadir a otros a seguirte, a fin de cumplir los objetivos establecidos por la organización o institución.

LIDERAR NO ES LO MISMO QUE GESTIONAR

Me gustaría dejar claramente establecida la diferencia entre liderar y gestionar. Puede ser que hayas sido elegido para gestionar, pero que hayas terminado asumiendo el liderazgo a través del proceso de influencia. La bibliografía antigua acerca de liderazgo hace distinción entre la posición de poder del líder y el poder personal. En el primer caso, los líderes ocupan esa posición porque fueron seleccionados o elegidos. Ya en el segundo caso, el líder conquistó esa posición a través del proceso de influencia. El primero, en verdad, es un gerente o administrador, mientras que el segundo es un líder. Puede ser que el líder no sea necesariamente el individuo elegido para ocupar el cargo. Sin embargo, él o ella promueven la influencia necesaria dentro de un determinado contexto.

John Kotter explica que la gestión moderna surgió debido a la necesidad de “producir resultados compatibles con las principales expectativas de los clientes, accionistas, funcionarios y otros elementos organizacionales”. La gestión es necesaria para “mantener una organización compleja dentro del plazo y del presupuesto estipulados”. Kotter observó por medio de sus estudios que “las carreras de gestión dentro de las organizaciones han formado individuos reacios a arriesgarse, con dificultad para comunicarse, relativamente ciegos a los valores ajenos y que presentan una visión y un entendimiento bastante limitados. Esas organizaciones forman personas que saben más cómo jugar con el presupuesto que alcanzar los verdaderos objetivos de sus subordinados” (*A Force for Change*, pp. 119, 120).

El liderazgo, por otro lado, es muy diferente, porque lidia con movimiento y cambio. El proceso de liderazgo abarca “la decisión de a dónde debe llegar un grupo de personas, la tarea de alinearlas en la dirección correcta, hacer que se comprometan con avanzar y, más adelante, motivarlas a superar los obstáculos inevitables que aparecerán a lo largo del camino” (*ibíd.*, pp. 4, 5). Por lo tanto, la “gestión” abarca persistencia, mientras que el “liderazgo” abarca cambio.

Warren Bennis subrayó la diferencia entre el líder y el gerente de la siguiente manera: “El gerente administra; el líder innova. El gerente es la copia; el líder es el original. El gerente mantiene; el líder desarrolla. El gerente se concentra en los sistemas y en las estructuras; el líder se concentra en las personas. El gerente depende del control; el líder inspira confianza. El gerente posee una visión de corto alcance; el líder posee una perspectiva de largo alcance. El gerente pregunta cómo y cuándo; el líder pregunta qué y por qué. El gerente fija la mirada en el resultado final; el líder mantiene los ojos en el horizonte. El gerente imita; el líder crea. El gerente acepta la situación; el líder la desafía. [...] El gerente hace las cosas de la manera correcta; el líder hace lo correcto” (citado en Carter Scott).

El líder comienza haciendo preguntas como: “¿A dónde necesita llegar esta organización? ¿Qué es necesario hacer? ¿Qué puedo hacer para que se cumpla su misión?” El líder mira hacia la misión y hacia los objetivos de la organización para determinar su función y lo que será considerado como éxito dentro de la organización.

Muchas iglesias, escuelas, universidades e instituciones están sobrecargadas de gerentes y destituidas de líderes. Nuestras organizaciones necesitan ser gestionadas, pero también necesitan ser lideradas. Ambas funciones son necesarias para una organización eficaz. Rick Warren explica que en una iglesia donde hay solamente gestión se enfrenta el problema de la paralización y del análisis. “Es como: ‘Preparar... Apuntar... Apuntar... Apuntar...’ Y nunca abrir fuego” (*Ministry Toolbox*, 3 de agosto de 2005). Podemos ver eso cuando se establecen comisiones por miedo a tomar una actitud. Muchas ideas buenas mueren simplemente porque son enviadas a una comisión. La gestión sin liderazgo resulta en un análisis interminable que jamás llega a la acción. Por otro lado, si existiera el papel del líder sin el gerente, podríamos terminar con una organización que funcione en la base de: “¡Preparar... Fuego!”, sin nunca detenernos para apuntar. ¡Necesitamos ambas funciones!

EL LIDERAZGO EFICAZ Y EXITOSO

Los términos exitoso y eficaz han sido empleados de manera similar en los materiales que tratan el tema del liderazgo, pero liderazgo eficaz y liderazgo exitoso no son la misma cosa. El éxito se concentra en resultados a corto plazo, mientras que la eficacia se concentra en el impacto a largo plazo.

Por lo tanto, el éxito busca:

- Producir rápido.
- Cumplir el programa.
- Funcionar “de todas las maneras posibles”.
- Obtener la “leche” a cualquier costo.

Y la eficacia busca:

- Alcanzar una productividad duradera.
- Obtener el efecto deseado.
- Funcionar de acuerdo con los principios establecidos.
- Velar también por la “vaca”.

Hace algunos años tuve el gran privilegio de visitar a Charles Handy, el teorista de liderazgo más famoso de Inglaterra. Yo formaba parte de un grupo de líderes de la región de Londres que pasó la mañana con Handy en lo que él mismo describió como una “sesión socrática”. Discutimos cuatro preguntas. La primera de ellas fue: “¿Qué es el éxito y cómo podemos medirlo?” Handy tenía la intención de explorar sin apuro la diferencia entre éxito y eficacia, o entre resultados e impacto. Definió el primer término como éxito de primer orden; y al segundo se refirió como éxito de segundo orden. El éxito de primer orden llama la atención, atrae elogios, recibe aplausos y facilita los ascensos. El éxito de segundo orden, por otro lado, lidia con las implicancias de largo plazo que normalmente no se notan. Recuerdo que Handy me señaló con un dedo, en la época en la que era director de escuela, y explicó: “Tu éxito de primer orden son los resultados finales de tus alumnos de la secundaria” (en Inglaterra, al finalizar la secundaria, los alumnos son sometidos a exámenes nacionales cuyos resultados son clasificados por institución y publicados en los diarios del país). “Pero”, continuó Handy,

“tu éxito de segundo orden se da si los alumnos crecen como pensadores, si aprenden la disciplina del estudio” (*Seminar on Leadership in the Public Realm: A Socratic Session With Charles Handy*, 3 de octubre de 1997).

Ante los beneficios visibles y la gratificación personal que acompañan al éxito de primer orden, no es de extrañar el hecho de que algunos líderes se preocupen mucho más por ese éxito, y que incluso lleguen al punto de intentar fabricarlo por medio de la distorsión de la realidad, a fin de crear la percepción deseada. Esa mentalidad avasalló nuestra cultura. ¿Por qué tantos directores y ejecutivos abandonaron su empleo durante los primeros cuatro meses de 2005? Sospecho que la exigencia de resultados rápidos fue un factor determinante. Los técnicos de deportes son contratados o despedidos según el nivel de desempeño de los equipos bajo su responsabilidad. Los presidentes de instituciones de enseñanza superior son tratados de la misma manera. En nuestra organización medimos la eficacia por los indicadores finales, como frecuencia, bautismos, presupuestos, número de alumnos regulares o varios otros índices. El impacto a largo plazo rara vez forma parte de nuestras consideraciones.

Sin embargo, el líder cristiano eficaz trabaja con principios diferentes. Nuestra meta es transformar vidas. El estándar de éxito, por lo tanto, no es el aplauso ensordecedor de la multitud, sino la fidelidad en cumplir la voluntad de Dios. No quiere decir que el éxito de primer orden no sea importante. Todos esperan que el líder muestre resultados, pero no que sean paliativos de corto plazo aplicados a costa de la salud de largo plazo de la organización. Sí, el líder eficaz saca la “leche”, pero también cuida a la “vaca”. Se considera un fiel mayordomo de la organización que pertenece a Dios. Todos nosotros haríamos bien en obedecer lo que está escrito en 1 Corintios 4:2: “Ahora bien, se requiere de los administradores, que cada uno sea hallado fiel”. Discutiremos este asunto en el siguiente capítulo al analizar el llamado al servicio cristiano.

¡SOCORRO! ME ESTÁN SIGUIENDO

Los tesoros del mundo
no deseo juntar.
Quiero entrar en tu aprisco,
en tu célico hogar.
En el libro del reino
que en los cielos está,
dime, Cristo benigno,
¿se halla mi nombre allá?

Frank M. Davis

PREGUNTAS PARA DEBATIR

- ¿Estás de acuerdo con la definición de liderazgo presentada en este capítulo? Si no lo estás, ¿por qué?
- ¿Te consideras un líder, un gerente o un seguidor?
- ¿Qué cambios necesita realizar tu iglesia u organización a fin de priorizar la eficacia a largo plazo en lugar del éxito a corto plazo?

Capítulo 2

¡FUISTE LLAMADO!

La Iglesia Adventista del Séptimo Día prevé que para el año 2020 tendrá en sus hileras aproximadamente 50 millones de miembros. Tal expansión traerá consigo una demanda significativa de líderes para las nuevas congregaciones, escuelas, hospitales, Asociaciones, Uniones y para liderar a los empleados adicionales de apoyo de la Asociación General y de todas sus Divisiones. Además de los empleados, la iglesia mundial dependerá grandemente del vasto ejército de líderes voluntarios para llevar adelante la misión global. En un sentido amplio, cada persona es llamada para liderar, porque todos nosotros recibimos dones de Dios y, por lo tanto, somos responsables por el uso sabio y correcto de los recursos puestos bajo nuestra responsabilidad.

Un documento adoptado en el Congreso de la Asociación General realizado en San Luis, Estados Unidos, presentó la necesidad del “aumento de número de líderes enfocados en la misión, individuos que sean profesionales competentes, ejemplos de los valores bíblicos de liderazgo cristiano y que estén comprometidos en alcanzar las expectativas para el liderazgo dentro de la Iglesia Adventista del Séptimo Día mundial”. Pero, finalmente, ¿qué hace que el liderazgo adventista sea único y diferente?

En primer lugar, en contraste con las grandes corporaciones estadounidenses, el líder en la iglesia de Dios es “llamado” en lugar de nombrado. La palabra “llamado” posee un significado especial, porque denota un sentido espiritual. Es verdad que el servicio denominacional comienza con la posibilidad de una llamada telefónica del presidente de una mesa

¡SOCORRO! ME ESTÁN SIGUIENDO

administrativa, de alguna comisión de nombramiento o de la Asociación. Posiblemente el próximo paso sea una carta de la organización o el voto de la congregación local. Pero, a pesar de eso, debemos recordar que toda oportunidad para servir proviene de Dios. En verdad, cada cristiano recibe el llamado a actuar en algún área del ministerio. Como Henry y Richard Blackaby afirmaron en su obra *Spiritual Leadership* [Liderazgo espiritual]: “El liderazgo espiritual no es un cargo; es un llamado. Los ejecutivos, médicos, educadores, políticos y padres cristianos deben ser líderes espirituales” (p. 11). Cada uno de nosotros recibió de Dios la responsabilidad de liderar.

Como miembro y líder de la iglesia, comparto los muchos desafíos y frustraciones de los empleados de la iglesia a la hora de cumplir nuestra responsabilidad con el liderazgo cristiano. Algunas de las luchas que enfrentamos son:

- Fracaso en alcanzar las metas y los objetivos que fueron establecidos.
- Falta de compromiso de parte de muchos seguidores y asociados.
- Críticas de parte de aquellos que intentamos ayudar.
- Problemas graves –y muchas veces sin solución– en los departamentos, en las iglesias o en las instituciones, que minan nuestro tiempo y nuestras energías.
- Presión familiar, por la exigencia de nuestro tiempo e interés.
- Presión interna por el crecimiento personal y la aceptación.

No es fácil ser líder, especialmente líder cristiano. El viento sopla más fuerte en lo alto de la montaña y tenemos que convivir con la realidad de que el fracaso del líder ocasiona un impacto más negativo en la organización que en los seguidores. Pero si Dios nos comisionó para liderar, podemos estar seguros de que estará a nuestro lado para garantizar el éxito. Dios califica, sostiene, y protege a todo aquel que llama para servir.

En mi opinión, el liderazgo cristiano eficaz tiene como base tres características esenciales. Para ilustrarlas, me gustaría dirigir tu atención a un líder poco conocido del Antiguo Testamento: Micaías. Podemos leer acerca de él en 2 Crónicas 18.

Permíteme, primeramente, presentar el contexto. El rey Acab deseaba luchar contra Siria en Ramot de Galaad, pero necesitaba la ayuda de Josafat, rey de Judá. Acab ofreció un banquete para honrar a Josafat y a sus oficiales. En medio de la abundancia y alegría del momento, expuso su pedido. Josafat, rey temeroso de Dios, le recordó a Acab la necesidad de buscar el consejo del Señor en primer lugar. Acab rápidamente mandó llamar a sus cuatrocientos profetas e hizo que dijeran lo que él quería escuchar. Los profetas eran empleados de Acab y, como sabemos, “quien paga al flautista es quien elige la música”. El líder se encuentra en una posición peligrosa cuando a su alrededor solo hay hombres y mujeres que están de acuerdo con todo lo que hace o dice. Es mejor recibir la crítica de un enemigo sabio que el apoyo de un amigo tonto.

Los profetas de Acab recibían el diezmo, realizaban los rituales, estaban involucrados en los simbolismos y daban demostraciones de poder, pero no pasaban de ser empleados asalariados. Bailaban al ritmo de la música que Acab deseaba escuchar. Como resultado, fueron de poca ayuda verdadera en el momento de crisis.

Pero, finalmente, ¿cuáles son las tres características esenciales de las personas llamadas por Dios a liderar? Primero, debemos ser celosos con nuestro compromiso.

Micaías, un hombre simple y común, no disponía de riquezas o fama, no venía de una familia influyente e importante; era simplemente Micaías, el hijo de Inla. Él aparece en el escenario bíblico apenas en dos capítulos que, en realidad, son dos relatos de la misma historia. Micaías aceptó con seriedad el llamado de Dios para ser un profeta. Por eso afirmó: “Yo he visto a Jehová sentado en su trono, y todo el ejército de los cielos estaba a su mano derecha y a su izquierda” (2 Crón. 18:18). Al ser aconsejado por el mensajero a concordar con lo

¡SOCORRO! ME ESTÁN SIGUIENDO

que los cuatrocientos profetas decían, Micaías simplemente respondió: “Vive Jehová, que lo que mi Dios me dijere, eso hablaré” (vers. 13). La respuesta del profeta me trae a la memoria una oración famosa por su precisión e intensidad, proferida por Bobby Richardson, exjugador de béisbol de los New York Yankees, durante un encuentro de los atletas cristianos. Bobby oró: “Querido Dios, tu voluntad, nada más, nada menos. ¡Amén!” Ese fue el espíritu de Micaías y ese debe ser nuestro espíritu también.

La palabra compromiso no es muy popular en los días de hoy. Estamos acostumbrados a una cultura transitoria, a una sociedad descartable. Todo parece ser temporal; por eso, el compromiso con cualquier ideal parece anticuado. El profesional contratado para hacer el techo de la nueva nave de la iglesia en Atlanta afirmó que el techo tenía garantía de “una vida”.

—¿Cuánto tiempo dura “una vida”? —indagué.

—No más que veinte años —respondió.

¡A mí me parece más el tiempo de vida de un perro!

No llegamos a ser celosos con nuestros compromisos por casualidad. Ese es el resultado de caminar diariamente con el Señor, de pasar tiempo con él y de contemplarlo sentado en su trono. La profundidad de nuestro compromiso refleja la fuerza de nuestra relación con Dios. En medio de la agitación en las diversas actividades humanas, por más que sean buenas y que tengan un propósito definido, debemos separar algunos momentos a solas con Dios. No dejemos que la obra de Dios nos consuma de tal manera que lleguemos a olvidarnos del Señor de la obra. Nuestra oración debe ser: “Señor, líbranos de la rutina interminable de las clases, comisiones, reuniones y visitas, como de los muchos planes, programas y proyectos que queremos llevar a cabo. Líbranos, Señor, de hacer de esas ocupaciones mundanas la prioridad de nuestra vida y de hacer que nuestro compromiso contigo no sea el primero y el más importante”. ¡Debemos permanecer firmes y leales a nuestro compromiso sin importar en qué dirección vuele el viento!

FIELES A NUESTRO LLAMADO

La segunda característica esencial del líder cristiano eficaz es ser fiel al llamado que recibió. Micaías había sido lanzado en la prisión por el mismo rey que ahora solicitaba su servicio. No sería difícil para el profeta ceder a la amargura y al deseo de venganza y rechazar el pedido del rey. Podría haber pensado: "Mi situación no puede empeorar. Que Acab haga lo que quiera". Claro que actitudes como esa son destructivas tanto para la persona como para la organización en la que el individuo trabaja. Micaías estaba determinado a no dejar que nada –absolutamente nada– interfiriera en su llamado a expresar la voluntad de Dios. El Señor lo había elegido para ser un profeta y él obedecería fielmente al llamado que había recibido. A pesar de las circunstancias, cumpliría el deber.

Puede ser que algún profesor o administrador te haya hecho daño, que algunos miembros de la iglesia hayan actuado con crueldad, o que la asociación no te haya tratado de la manera en que merecías ser tratado, pero ninguno de esos motivos sirve para dejar la iglesia, abandonar un cargo o hacer lo mínimo en el aula o en la oficina. Necesitamos mantener las cuestiones humanas separadas de nuestro llamado divino. Las dificultades en el hogar o en el trabajo no deben transformarse en un problema con nuestro Dios. Nada debe jamás disminuir nuestro celo, debilitar nuestro compromiso, o desmotivarnos a cumplir fielmente nuestro llamado divino. Los seres humanos pueden decepcionarnos, los directores de las organizaciones pueden cuestionarnos, pero me regocijo ante la certeza de que nuestro Dios nunca falla.

La fidelidad de Micaías enfureció a Sedequías, el jefe de los profetas. Sedequías estaba interesado en mantener a Acab feliz, ya fuera para el bien del rey o no. Acab deseaba luchar; por lo tanto, Sedequías mandó a avisar que eso era lo que al rey le gustaría oír. El mensaje enviado a Micaías fue: "¡No destruyas la fiesta!" En el momento en que Micaías dijo al rey la verdad, Sedequías lo golpeó en el rostro (vers. 23).

Sedequías representa a todos aquellos que están más pre-

¡SOCORRO! ME ESTÁN SIGUIENDO

ocupados por mantener la burocracia egoísta y hacer lo que es políticamente correcto que por luchar por la verdad. Además, Sedequías actuó de la misma manera en que muchos líderes de la iglesia actúan hoy: “Yo soy el líder aquí. ¡O lo haces a mi manera o quítate del camino!” Si llegaste a ser empleado de la iglesia o aceptaste un cargo por la pompa o el prestigio que lo acompañan, por la atención recibida, por el poder que otorga o por cualquier otro motivo mundano, serás propenso a reaccionar de manera defensiva, así como Sedequías, cuando alguien o algo amenace el estatus de tu posición.

Siempre corremos el riesgo de atenernos tanto a nuestra organización, a nuestra maquinaria en buen funcionamiento, a nuestra preciosa herencia, a nuestra amada estructura de la iglesia y a los servicios prestados por ella que terminamos olvidándonos de la razón de su existencia. Podemos llegar a ser tan protectores de lo que tenemos que nos negamos a arriesgar, a cambiar o a progresar, cuando esas acciones son necesarias para ampliar las fronteras del reino de Dios. Somos un pueblo con una misión. No dejemos que el brillo de la luz de la aceptación popular y del éxito nos ciegue y nos impida hacer, humilde y fielmente, la voluntad de Dios.

J. R. Sizoo recuerda: “Nunca olvidemos que el *glamour* no es grandeza; que el aplauso no es fama; que la prominencia no es eminencia. El hombre del momento no es apto para ser el hombre de los siglos. Una piedra puede brillar, pero eso no la hace un diamante. Las personas pueden tener dinero, pero eso no las transforma en un éxito.

“Aquello que las personas comunes hacen es lo que realmente vale y determina el curso de la historia. Las mayores fuerzas del Universo nunca son espectaculares. Las lluvias de verano son más eficaces que los huracanes, pero nunca fueron noticia. El mundo perecería en poco tiempo si no fuera por la fidelidad, la lealtad y la dedicación de aquellos cuyos nombres no fueron engrandecidos y exaltados” (*Bits & Pieces*, 22 de junio de 1995, p. 11).

¿Qué te llamó Dios a hacer y ser? ¿Eres fiel a ese llamado?

SIN TEMOR A LAS CONSECUENCIAS

Finalmente, el individuo llamado para liderar la obra de Dios trabaja fielmente a pesar de las consecuencias. La situación que Micaías tuvo que enfrentar para presentar el mensaje del Señor era de una naturaleza tal que podía hacer temblar de miedo a cualquier mortal. Junto a los portones de Samaria estaban Acab y Josafat en sus respectivos tronos, vestidos con las vestiduras reales. A su alrededor había cuatrocientos profetas y los ejércitos que servían a ambos reyes.

Aún frente a esa escena, Micaías no se acobardó. Estaba decidido a no proferir palabras que agradaran al rey, que garantizaran un futuro mejor o que estuvieran de acuerdo con el mensaje de los otros profetas. Su preocupación era cumplir la voluntad de Dios, sin importar la honra o el prestigio humanos. No entraría en el juego de lo "políticamente correcto". Sin temor, presentó el mensaje que había recibido del Señor. Acab se enfureció y lo mandó a la cárcel. Sin embargo, la voz del hombre de Dios estaba libre de remordimiento, de amargura y de rabia. Dijo la verdad y dejó las consecuencias en las manos de Dios.

Nelson Mandela pasó décadas en prisión por luchar contra el Apartheid. Sentenciado por el tribunal de 1964 y con riesgo de pena de muerte, fue capaz de declarar: "Luché contra el dominio blanco y luché contra el dominio negro. Aprecio el ideal de una sociedad democrática y libre en la que todas las personas vivan juntas en armonía y con las mismas oportunidades. Espero vivir por ese ideal y alcanzarlo. Pero, si fuera necesario, también estoy preparado para morir por él" (*Pretoria Supreme Court*, 20 de abril de 1964).

Las personas hoy tienen la tendencia a orientarse por los resultados. Pesamos cada acción y decidimos hablar o permanecer en silencio según lo que promueva nuestro futuro. James McGregor Burns, en su clásica obra *Leadership* [Liderazgo], se refiere a ese tipo de actitud como liderazgo transaccional, porque está relacionado con un intercambio psicológico. Evalúo lo que voy a decir de acuerdo con lo que recibiré a cambio.

¡SOCORRO! ME ESTÁN SIGUIENDO

En contraste, Burns describe al líder transformacional como alguien que habla y actúa de acuerdo con sus convicciones, sin considerar los beneficios personales. Aquí se encuentra el deber del líder cristiano. Hago o digo lo que es correcto simplemente porque es correcto y dejo las consecuencias a Dios. A pesar del deber de ejercer la gracia y el tacto cristianos, no debo acobardarme y dejar de hablar o vivir la verdad por temor al impacto que eso pueda tener en mi bienestar.

Sin embargo, me gustaría dejar en claro que no todos los actos intrépidos provienen de convicciones profundas. El jefe de una tribu decidió que su hija se casaría con el hombre más valiente y audaz del lugar. Además del honor de casarse con su hija, el futuro yerno también heredaría la mitad de sus riquezas. El jefe reunió a todos los hombres de la aldea alrededor de una gran laguna que abrigaba a un cocodrilo y anunció que el hombre que nadara en la laguna sería el afortunado. Por unos instantes, nada sucedió. De pronto, todas las miradas fueron atraídas en dirección de un hombre que cruzaba la laguna a una velocidad que quitaba la respiración. Haciendo de todo para escapar de los intentos de ataque del cocodrilo, alcanzó en pocos minutos el otro margen de la laguna. Mientras la multitud aplaudía, el jefe de la tribu se apuró en anunciar que él había conquistado el derecho de casarse con su hija.

—No —dijo el hombre—. Con todo respeto, jefe, no deseo casarme con su hija.

Sorprendido, el jefe exclamó:

—Bien, en ese caso, tú aún puedes quedarte con la mitad de mis riquezas.

—No —insistió el hombre—. No quiero su dinero.

Estupefacto, el jefe preguntó:

—Entonces, ¿por qué cruzaste la laguna? ¿Qué quieres?

—¡Quiero descubrir quién me tiró al agua!

¿Por qué haces lo que haces? ¿Por miedo, por fama o por el favor del Señor?

CONCLUSIÓN

El rey Acab decidió guerrear contra Siria y fue terriblemente derrotado. Aún bajo el disfraz, fue alcanzado por una flecha que lo llevó a la muerte. Mientras tanto, Micaías estaba preso. La Biblia no revela si el profeta fue reconocido o recompensado por su mensaje. Pero, para el líder cristiano, eso realmente no importa. Hacemos lo correcto simplemente porque es lo correcto, no porque anhelemos alguna recompensa. Tampoco permitimos que los elogios o la censura nos influyan.

Necesitamos más líderes como Micaías. Él podría haber disfrutado de la comodidad del palacio y haber llegado a ser uno de los oficiales del rey. Todo lo que debía hacer era “entrar en el ritmo de la fiesta”. Sin embargo, prefirió permanecer fiel a Dios. Tu compromiso ¿tiene precio? ¿Lo cambiarías por la popularidad, por el poder o por algún beneficio especial? Micaías nunca recorrió el trayecto del poder y la influencia. El relato bíblico finaliza con el profeta lanzado a la prisión. “¡Tengan en cuenta lo que he dicho!” (vers. 27, TLA) fueron sus últimas palabras al pueblo.

Tal compromiso inalterable, tal fidelidad inmutable al llamado, tal despreocupación por las consecuencias son las características esenciales del líder cristiano genuino. Ese es el tipo de liderazgo que el mundo y la iglesia tanto necesitan. Nuestra responsabilidad es realizar fielmente aquello que fuimos llamados a hacer y dejar el futuro en las manos de Dios. Ese futuro puede estar en un distrito pastoral distante o en un cargo de renombre; en un aula de cursos acoplados o en un edificio moderno de clases; en una oficina acondicionada o en un sótano caliente; en lo alto del edificio o en el primer piso. No importa el lugar en el que estemos, debemos servir con convicción, a pesar de las consecuencias. Al final, debemos buscar la aprobación divina, no la humana.

Sin lugar a dudas, Elena de White tenía en mente líderes dotados de esas características cuando escribió: “La mayor necesidad del mundo es la de hombres que no se vendan ni

¡SOCORRO! ME ESTÁN SIGUIENDO

se compren; hombres que sean sinceros y honrados en lo más íntimo de sus almas; hombres que no teman dar al pecado el nombre que le corresponde; hombres cuya conciencia sea tan leal al deber como la brújula al polo; hombres que se mantengan de parte de la justicia aunque se desplomen los cielos” (*La educación*, p. 57).

Jesús es el modelo supremo para todos los líderes cristianos. En todo su ministerio, vivió para bendecir al ser humano. Siempre se dedicó a su llamado. Él dijo: “Mi comida es que haga la voluntad del que me envió, y que acabe su obra” (Juan 4:34). Aun cuando fue injustamente sentenciado a la cruz romana, reunió fuerzas para no librarse, sino para salvar a un ladrón recién convertido e interceder: “Padre, perdónalos, porque no saben lo que hacen” (Luc. 23:34). Te animo a liderar como Micaías y también como Jesús. Sé celoso de tu compromiso, fiel a tu llamado y sin temor de las consecuencias.

PREGUNTAS PARA DEBATIR

- Si hubieras estado en el lugar de Micaías, ¿habrías actuado de la misma manera? Si no, ¿qué habrías hecho diferente? ¿Qué sentirías si tuvieras que proclamar un mensaje tan impopular? En tu opinión, ¿Micaías tuvo segundas intenciones en la forma en que lidió con la situación?
- El abordaje del profeta ¿es relevante para nuestros días, o necesitamos ser más sutiles y flexibles ante las situaciones?
- El rey Acab no quería escuchar ninguna opinión que estuviera en contra de la suya. ¿Será que tú o tu líder enfrentan un desafío semejante? ¿Tú o tu organización sufren amenazas de una opinión alternativa?

Capítulo 3

¿QUÉ HACES AQUÍ?

Elías había realizado grandes cosas para el Señor. Había enfrentado a los cuatrocientos profetas falsos en el Monte Carmelo y había exaltado el nombre y el poder del único Dios verdadero. Después de derrotar completamente a los profetas falsos, Elías se encontraba en el auge del éxito espiritual.

Sin embargo, Jezabel tenía otros planes para él. Decidió que usaría todo su poder para destruirlo. Así, Elías se vio forzado a huir para salvar su vida. Los ángeles primero lo encontraron debajo de un enebro, en un terrible estado de miedo. Allí recibió alimento y en seguida salió corriendo desesperadamente. Después, encontramos al profeta en la entrada de una cueva. En ese lugar, la palabra del Señor vino al profeta: “¿Qué haces aquí, Elías?” (1 Rey. 19:9).

¿Qué haces aquí? ¿Cuál es tu objetivo? ¿Dónde está tu fe? ¿Dónde está tu sentido de misión? Mi hijo, mi líder de iglesia, ¿por qué estás en esa situación tan lamentable? ¿Quién es tu Dios? ¿No es él el mismo Dios que obró maravillas en el Monte Carmelo? ¿Será que él perdió el poder de librar y salvar? ¿Cómo puedes estar con tanto miedo de una mujer?

Elías respondió con una larga lista de lamentaciones. Dijo, en el versículo 10, que había sentido celo por la obra y por el nombre del Señor, pero que los hijos de Israel se habían olvidado de la alianza, habían derribado los altares y habían asesinado a los profetas. “Solo yo estoy vivo, pero me están buscando para matarme” (TLA). ¡Pobre Elías! ¡La iglesia está dividida, el pecado está en todos lados, todos los demás pastores huyeron y yo soy el único que quedó!

¡SOCORRO! ME ESTÁN SIGUIENDO

A Dios le debió de haber dolido mucho el corazón al escuchar los reclamos de Elías. Un hombre que había realizado semejante hazaña en su nombre ahora estaba lloriqueando dentro de una cueva, con miedo a morir. El desaliento es una aflicción terrible que puede alcanzar a cualquier líder cristiano. En el momento en que soltamos la mano de Dios y comenzamos a creer que “todo recae sobre nosotros y nada sobre Cristo”, nos transformamos en un blanco fácil para que el enemigo trabaje. La fe cede lugar al miedo, el coraje se sujeta a la cobardía y la audacia, al desaliento. Esa era la situación de Elías en la entrada de la cueva: un líder religioso sin planes para el mañana, simplemente escondido, esperando lo inevitable. Curiosamente, esa historia le suena familiar a muchos cristianos hoy y, en realidad, a muchos líderes cristianos y a muchas iglesias cristianas. La pregunta de Dios es valedera para todos los Elías modernos: “¿Qué haces aquí?”

Nuestro amoroso Padre eligió conceder al profeta otra demostración de su gran poder. Elías necesitaba recordar que servía al Dios del cielo y de la Tierra. Así, Dios hizo soplar un viento poderoso, tan poderoso que separó los montes. En seguida, el Señor sacudió la estructura de la Tierra y ocasionó un gran terremoto. Inmediatamente surgió un fuego intenso. Finalmente, se oyó la voz mansa y suave de Dios que repetía la misma pregunta: “¿Qué haces aquí, Elías?”

Al leer este pasaje bíblico, alguien podría pensar que esa demostración reciente de la gloria y el poder de Dios había fortalecido la fe del profeta. Recuerda que Elías no era un miembro recién convertido, sino un líder religioso de mucha experiencia. Infelizmente, aun las revelaciones recientes del poder divino no habían cambiado la actitud de Elías. Cuando perdemos nuestra conexión espiritual, no damos la debida importancia a las bendiciones divinas o las consideramos como mera casualidad. En lugar de levantarnos en la iglesia para dar nuestro testimonio y exclamar: “El Señor me está bendiciendo en este momento”, apenas suspiramos y nos decimos a nosotros mismos: “¡Tuvimos suerte; algo sucedió

por casualidad!” ¡Pero nada sucede “por casualidad”! Debemos reconocer siempre la mano de Dios en todo lo que nos sucede.

Pero para Elías la visita divina no hizo la menor diferencia. Al escuchar la misma pregunta por segunda vez, respondió de manera idéntica (vers. 14). Pareciera que Elías se había autoprogramado para dar la misma respuesta. Muchas iglesias y muchos cristianos también parecen reaccionar de manera semejante. Su respuesta no proviene de una relación viva y activa con el Señor, sino que se trata de una respuesta memorizada o tradicional. Nuestros cultos, nuestros testimonios y nuestras oraciones a veces denotan la ausencia de una relación activa con el Señor al preferir siempre expresiones comunes y memorizadas. El líder cristiano puede seguir manteniendo los rituales y las responsabilidades de su oficio sagrado, dirigiendo las reuniones, presidiendo comisiones, aconsejando a los compañeros, enseñando a las personas a su alrededor, visitando a los enfermos y presentando mensajes en el púlpito: todo eso sin sentir al gran Dios a quien sirve. El instrumento humano puede seguir impresionando, pero la unción divina no está sobre él. La experiencia de Elías es un ejemplo clásico del formalismo que sustituyó la fe, de la religiosidad que sustituyó el actuar correctamente, de la obra de Dios puesta por encima del Dios de la obra.

Nuestro Señor desafió a Elías a involucrarse nuevamente con el trabajo que tanto amaba. Somos más felices cuando nos sentimos realizados con lo que hacemos. Nosotros, en la Universidad de Walla Walla, nos pusimos muy felices cuando el expresidente Jon Dybdahl regresó a las actividades después de un año alejado por cuestiones de salud. Jon hubiera desistido de su cargo si se hubiese sentido conmovido físicamente y si su familia y los compañeros de trabajo así lo hubiesen deseado; pero, con el apoyo y el ánimo que recibió de todos, volvió a las actividades con las siguientes palabras: “¡Regresé con la fuerza total!” Hacer la diferencia –hacer lo que amas– es un remedio tanto para el cuerpo como para la mente.

¡SOCORRO! ME ESTÁN SIGUIENDO

Dios le dijo a Elías: “Ve, vuélvete por tu camino, por el desierto de Damasco; y llegarás, y ungirás a Hazael por rey de Siria. A Jehú hijo de Nimsi ungirás por rey sobre Israel; y a Eliseo hijo de Safat, de Abel-mehola, ungirás para que sea profeta en tu lugar” (vers. 15, 16). La fe crece por medio de la práctica. Los científicos sociales afirman que el comportamiento influye en la creencia. De manera que el Señor procuró reavivar la fe de Elías al ordenarle que se involucrara nuevamente con los asuntos divinos. Vuelve al primer amor. Recuerda las experiencias especiales de fe. Testifica de Dios y habla de su poder. La mejor manera de llegar a ser un buen nadador es seguir nadando. Por eso, Dios desafió a Elías a dejar la cueva y a volver al trabajo.

La pregunta hecha al profeta también se aplica a nosotros hoy: ¿Qué haces aquí, líder cristiano? Así como Elías, hoy muchas iglesias y líderes cristianos están cansados de luchar. Muchos se sientan bajo los “enebros” de la vida o se esconden en “cuevas” y murmuran con profunda tristeza: “¡Solo yo he quedado!” Para muchos, la fe se ausentó, el testimonio no existe más, la vida no tiene propósito y el amor cristiano es algo del pasado. Muchos ya murieron espiritualmente o están en los últimos segundos de su vida.

Algunos líderes se quejan de otros líderes y no dejan de recordar todo el dolor y el resentimiento que sufrieron en las manos de esas personas. Sus constantes quejas solo diseminan el desaliento. Algunos luchan por un traslado o por un cambio de líder en la primera junta administrativa o comisión directiva que aparece. Si sus intentos fracasan, pasan los siguientes cuatro o cinco años proyectando lo que harán en la siguiente oportunidad. Durante ese período solo esperan y reclaman. La rutina reina en la iglesia, en la oficina o en el aula de esas personas. El servicio que prestan es totalmente árido y sin vida, porque su corazón no está en lo que hacen. Como resultado, la iglesia o la institución sufren con la falta de un liderazgo que inspire.

Cierto día, recuerdo haber visitado una iglesia especial. Mi esposa, mis dos hijos y yo llegamos a la entrada y nos paramos ante una enorme puerta de dos hojas de madera maciza de tres metros de alto. Abrimos la puerta cuidadosamente y nos quedamos aliviados cuando vimos que estábamos en el *hall* de entrada. No había allí nadie además de nosotros. Justo en frente había otra puerta gigante de madera. Otra vez, tomamos coraje y abrimos la puerta. En seguida, vimos dos grupos reunidos en la nave de la iglesia que estudiaban la lección de Escuela Sabática. Discretamente, nos sentamos en la última hilera de bancos de una de las clases y saludamos al dirigente con una inclinación de la cabeza. En los 25 minutos que transcurrieron de estudio y discusión, nuestra presencia no fue siquiera percibida. No fuimos saludados, nadie nos ofreció un himnario y mucho menos nos mostró alguna señal de alegría porque estuviéramos allí. Las primeras palabras nos fueron dirigidas en el intervalo entre la Escuela Sabática y el culto divino, cuando el líder local me preguntó si yo sería el predicador esa mañana. Cuando respondí que sí, me instruyó solemnemente que lo acompañara. En el transcurso del culto, noté claramente que aquella iglesia había caído en el formalismo y la rutina. ¡Los creyentes de aquella iglesia tenían buenas intenciones, pero si el mismo Jesús hubiera entrado allí ese día nadie lo habría percibido!

Nadie necesita ser igual a los miembros de esa iglesia. Estamos aquí para vivir según el propósito de Dios. Para eso, debemos estar conectados con el Señor. En Hechos 2 encontramos un ejemplo de iglesia enfocada en su razón de existir. Allí había personas que sabían exactamente lo que debían hacer y no perdían tiempo a la hora de realizar los negocios del Padre. Destacaré tres características de esa congregación del Nuevo Testamento que sirve de modelo para los líderes e iglesias de la actualidad. Si nuestro deber es cumplir el plan que Dios designó, entonces debemos estar conectados con él por medio de la devoción y de la comunión. Además, debemos tener una comprensión clara de nuestra misión personal.

CULTO RELIGIOSO

En Hechos 2:41 está el registro del establecimiento de la iglesia del Nuevo Testamento con el incremento de tres mil nuevos miembros. Al leer el relato, inmediatamente notamos que la vida espiritual de esas personas era muy especial. Perseveraban en la doctrina de los apóstoles, en el estudio de la Biblia, en las oraciones (vers. 42), iban diariamente al templo, testificaban de casa en casa (vers. 46) y alababan a Dios (vers. 47).

Obviamente esa iglesia se tomaba en serio la vida espiritual. No daba concesiones al pecado o al pecador. ¡No podemos llevar la luz si no brillamos! A veces, en el intento de ser políticamente correctos, los líderes dejan de adoptar actitudes necesarias para preservar los estándares de la iglesia y, de esa manera, la debilitan. Los líderes de la iglesia del Nuevo Testamento hacían lo que era necesario y, al mismo tiempo, mantenían una atmósfera de amor, oración y alabanza a Dios.

Los líderes cristianos deben procurar presentar un espíritu de alabanza y gratitud en todas las situaciones. Nuestra vida debe transmitir la atmósfera del Cielo. Durante los años en los que actué en el ministerio pastoral, siempre trataba de evitar reuniones o eventos los viernes a la noche si iba a predicar al día siguiente. El predicador necesita estar descansado, alerta y lleno de esperanza en el momento en que está en el púlpito. El predicador cansado se apoya en el púlpito y predica solo por hacerlo; no comunica fe a la congregación.

Cierto pastor estaba proclamando el mensaje en el culto divino. Su rostro claramente demostraba los resultados de una semana estresante. Repetidamente, habló de los problemas que afligían a la asociación local. De pronto, una señora dejó escapar: “Pastor, usted está hablando tanto de los problemas. Por casualidad, ¿conoce al gran Solucionador de problemas?” ¡Sus palabras fueron dichas con tanta fuerza y con tan gran simplicidad de fe y confianza que todos los presentes se quedaron admirados! Claro que el predicador tuvo dificultades para recomponerse después de aquel comentario y para atraer la atención de la congregación nuevamente.

Existen algunas personas con las cuales ni nos arriesgamos a preguntar cómo están. Siempre son tan negativas que ciertamente responderán a la pregunta con una lista de infortunios e injusticias cometidas contra ellas que simplemente nos dejarán agotados y abatidos. Debemos aprender a alabar a Dios en todas las situaciones. “Dad gracias en todo, porque esta es la voluntad de Dios para con vosotros en Cristo Jesús” (1 Tes. 5:18). En lugar de reclamar y derramar nuestras lamentaciones en los oídos de quienes no pueden ayudarnos, necesitamos experimentar nuevamente el poder de la oración. Los líderes necesitan liderar con espíritu de oración. La oración es abrir el corazón a Dios como a un amigo. La gran diferencia es que Dios puede ayudarnos. Necesitamos hablar menos de nuestras quejas y orar más por ellas. Debemos hablar menos de los problemas y más del poder de Dios para solucionar todos los problemas que puedan aparecer.

Muchas veces confiamos más en la tecnología, en el conocimiento humano y en nuestros propios planes que en Dios. Si buscamos vivir la vida, liderar personas o gestionar organizaciones lejos de la voluntad y el poder de Dios, corremos el riesgo de quedar profundamente angustiados y totalmente desanimados. Para continuar sonriendo en los días de sol o durante las tempestades del día a día, debemos colocar a Cristo tanto en el centro como en la circunferencia de nuestra vida.

PELIGROS QUE AMENAZAN AL CULTO CONGREGACIONAL Y A LA VIDA ESPIRITUAL

1. *Ausencia de vida espiritual propia.* Nuestra iglesia enfrenta dos grandes peligros hoy. El primero es la ausencia de una vida espiritual propia. Los miembros están tan ocupados que disponen de poco o nada de tiempo para mantener una caminata personal con Cristo. El estrés de sostener a la familia, la presión del trabajo, los entretenimientos durante las horas de ocio, etc., tienden a dejar a Dios de lado. Muchos ven

¡SOCORRO! ME ESTÁN SIGUIENDO

a la iglesia como una estación de servicio por la que pasan una vez por semana para llenar rápidamente el tanque para los próximos siete días. Llegan tarde y se van lo más rápidamente posible, porque poseen una agenda demasiado llena. Algunos son como el joven que todas las noches, al acostarse, oraba de la siguiente manera: "¡Lo mismo de siempre, Señor!" Como líderes cristianos, necesitamos velar por nuestra vida espiritual. Los miembros, las reuniones, los documentos y las innumerables tareas que diariamente entran en nuestro camino no deben robarnos el tiempo tan necesario para desarrollar nuestra espiritualidad. No podemos dar aquello que no tenemos.

En el pasado, los cristianos estudiaban intensamente la Biblia y se enorgullecían de memorizar largos textos de la Palabra de Dios. Esa actitud resultaba no solamente en beneficios espirituales, sino también académicos. Pero los espiritualmente muertos de la iglesia actual quieren que el predicador haga por ellos lo que dejaron de hacer durante toda una semana. Como resultado, crean la opinión de que la iglesia es tediosa y se distancian de ella. Para ellos, frecuentar la iglesia llegó a ser una rutina innecesaria, algo que se puede hacer tan solo de vez en cuando. ¿Cómo podemos vivir para Dios si no oímos lo que él tiene para decirnos a través de la oración, del estudio de la Biblia y de la devoción personal?

El lugar donde se reúnen las personas muertas es el cementerio. Muchas iglesias no son más que cementerios espirituales. Pero el carbón puede volver a ser fuego. Cuando los miembros caminan con Cristo durante la semana, llegan a la iglesia con el corazón henchido de testimonios para compartir. Su alabanza y adoración evidencian su relación con el Señor. Un culto de adoración significativo resulta de una reunión festiva de personas felices, alegres, espiritualmente vivas que vivieron con y por el Señor durante la semana. ¿Qué estoy haciendo aquí? Bien, ¡estoy aquí para alabar al Señor!

2. *Miedo a cambiar.* Como líderes cristianos, cada tanto necesitamos inyectar nueva vida a nuestra rutina de activi-

dades. ¡La ausencia de planificación significa que este año estamos haciendo lo mismo que el año pasado, que el año anterior, que los últimos diez años o incluso que los últimos cincuenta años! Necesitamos analizar continuamente nuestros programas y prácticas. Los medios, los métodos, las personas y las ideas de ayer pueden no ser apropiados para los desafíos y los problemas de mañana. A pesar de que los principios nunca cambian, las prácticas y las políticas necesitan cambiar si la iglesia desea continuar siendo relevante para una sociedad en constante transformación. A partir de un análisis crítico de la situación actual, hagamos ajustes a la rutina, agitemos la formalidad encerrada bajo siete llaves y permanezcamos siempre abiertos y listos para seguir las orientaciones del Espíritu Santo.

J. Oswald Sanders observó que muchos líderes cristianos se aferran a los cargos cuando en realidad hace mucho tiempo ya deberían haber designado a personas más jóvenes para ocuparlos. Sanders contó acerca de un líder que a los noventa años aún ocupaba el cargo de superintendente de la escuela dominical de la iglesia que frecuentaba. Había jóvenes dispuestos a trabajar, pero nadie en la iglesia tenía el coraje de pedirle a aquel señor que se jubilara. Así, aquel hombre siguió trabajando, bloqueando las oportunidades para los jóvenes, para las personas con más energía, y frustrando a muchos en el proceso (*Spiritual Leadership*, p. 157).

Ciertamente, la cuestión de que los líderes ancianos no pasan la antorcha a los más jóvenes no se limita a las iglesias locales. En todos los niveles y las áreas de la organización encontramos una renuencia general a largar la toalla del liderazgo, aun cuando es evidente que la edad debilitó la energía y disminuyó el desempeño. Un expresidente de una Asociación afirmó que, una vez presidente, se vive con miedo de llegar a ser un “administrador inoperante”. ¡Por ese motivo, el individuo trabaja incesantemente para permanecer en el cargo durante un mandato más! Difundir la idea de un límite de dos mandatos por cargo administrativo puede ser de gran ayuda.

¡SOCORRO! ME ESTÁN SIGUIENDO

Lo que nos ata a la rutina es, sin lugar a dudas, el miedo a cambiar. Alguien una vez dijo que las cuatro últimas palabras de la iglesia son: "Siempre lo hicimos así". Esa frase tiene como objetivo cerrar cualquier discusión e impedir cualquier cambio. Pero si el culto va a ser significativo, debe resultar de las experiencias de los miembros a medida que vivan el cristianismo a lo largo de la semana. A pesar de que es nuestra responsabilidad defender siempre el orden y la decencia en los cultos, debemos también concientizarnos de que el culto es la expresión de nuestra alabanza y, por lo tanto, debe reflejar nuestra jornada diaria con el Señor.

Considerando el nivel corporativo, necesitamos pensar en nuestra relevancia dentro de la comunidad en la que estamos inmersos. ¿De qué manera podemos ser relevantes como iglesia o como colegio en nuestra comunidad local? ¿De qué manera podemos alcanzar varias clases sociales y económicas a través de nuestro ministerio y de los servicios que prestamos? ¿Qué función podemos desempeñar a fin de atender a las necesidades de nuestra comunidad? Tras la tragedia ocasionada por el huracán Katrina, Randy Roberts, el pastor de la Iglesia Adventista del Séptimo Día de la Universidad de Loma Linda, aconsejó a los miembros de su congregación que no les dijeran a los habitantes de Nueva Orleans que Dios los amaba. En lugar de eso, les recomendó que mostraran esa verdad en acciones. Él buscó usar el sentido común.

Nuestro mensaje y misión deben atender a las necesidades de la comunidad de investigación universitaria de Raleigh-Durham, en Carolina del Norte, Estados Unidos, como también las de la comunidad rural de Los Bajos, Trinidad, o de la juventud metropolitana agitada y atareada de Johannesburgo, Sudáfrica. Usar el sentido común quiere decir que la organización debe estar preparada para cambiar de vez en cuando. Tal cambio no es un enemigo, sino un amigo, y si es bien encausado puede traer grandes beneficios a nuestra organización. Los líderes de la iglesia a nivel local, regional o nacional, deben esforzarse para asegurar que las organi-

zaciones bajo su liderazgo sigan siendo relevantes y permanezcan enfocadas en la misión en medio de una sociedad en constante transformación. No podemos seguir trabajando de la misma manera que acostumbrábamos hacerlo hace diez, veinte, cincuenta o cien años, sin cuestionarnos las cosas.

LA COMUNIÓN

El segundo capítulo de Hechos relata que los miembros de la iglesia tenían un gran sentido de comunidad. Estaban siempre en comunión (vers. 42), se reunían constantemente y tenían todo en común (vers. 44). Ellos realmente vendían sus posesiones para atender a aquellos que estaban en necesidad (vers. 45). ¡Qué maravilla! ¡Había más de tres mil personas de idiomas, culturas y nacionalidades diferentes, pero aun así todos estaban en perfecta comunión! Nota cuánto se alejó del modelo del Nuevo Testamento la iglesia moderna.

Para la mayoría de las personas es fácil reunirse para ofrecer un culto. Fue un gran privilegio participar del congreso de la Asociación General de la Iglesia Adventista en San Luis, Misuri, Estados Unidos. Más de 40 mil adventistas del séptimo día de todas partes del mundo se reunieron en aquel lugar para participar de las programaciones. El desfile de las naciones fue uno de los momentos culminantes. En la gran programación de cierre, miembros de literalmente toda lengua, cultura y nacionalidad pasaron momentos maravillosos de comunión.

Sin embargo, reproducir tal unidad en nuestra comunidad local en una base progresiva aún es un desafío. En una de las conferencias acerca del perfil del liderazgo adventista, realizada durante el mismo congreso de la Asociación General, Leslie Pollard abordó el tema "Qué hacer con la diferencia", durante su presentación acerca de la diversidad. Pollard señaló al apóstol Pablo como un ejemplo de conciencia y ministerio intercultural. El conferencista afirmó que Pablo se alejó de la idolatría racial y étnica que solo sirve para dividir y des-

¡SOCORRO! ME ESTÁN SIGUIENDO

viar a las personas del foco. Su profunda experiencia judaica lo capacitó para ser “como” un judío. Pablo trabajó para su propio grupo étnico, pero solo como embajador de otro reino (2 Cor. 5:20). El apóstol se adaptó a las costumbres del pueblo judío mientras trabajó entre los judíos. Por ejemplo, hizo voto (Hech. 18:18), circuncidó a Timoteo (Hech. 16:3), participó de los rituales de purificación y pagó los gastos relativos al voto que hizo, destinados a las ofrendas de sacrificio (Hech. 21:23). Su ministerio fue dirigido a los judíos, pero no limitado a ellos. Pablo también fue considerado como alguien “sin ley”, es decir, un gentil. En la época en la que estuvo entre los gentiles, no impuso la práctica de los rituales judíos (Gál. 2:11-14; Col. 2:11, 16). En ese período, Pablo mostró la posibilidad del ministerio intercultural. A pesar de haber trabajado para “su” pueblo (los judíos), se negó a restringirse a ellos. Extendió su ministerio a todas las personas distantes de Jesucristo. La diversidad de personas con las que entró en contacto representó una oportunidad para desarrollarse, para salir de la zona de confort y para amar como Cristo amó.

Todo líder cristiano necesita imitar el abordaje paulino para lidiar con los grupos étnicos diferentes que componen la gran familia de la iglesia mundial. Servimos a un Dios que ama y acepta al rojo, al amarillo, al negro y al blanco como hijos suyos. Como parte del desarrollo de nuevos líderes enfocados en la misión y dispuestos a liderar nuestra membresía diversa y compleja, necesitamos enfrentar los desafíos que amenazan la comunión y el testimonio. “Para que todos sean uno” (Juan 17:21) aún es la oración de nuestro Señor por su pueblo.

Unidad no es lo mismo que uniformidad. Tampoco significa que un miembro debe sentirse superior o inferior con relación al otro. Una característica impresionante del congreso de la Asociación General fue la gran cantidad de miembros provenientes de Inglaterra, el Caribe, Centro América, Sudamérica, Asia y África que estaban allí simplemente para acompañar la programación y para estar en comunión con las otras personas de la misma fe. Ese hecho fue un incentivo para despojar-

nos de la indiferencia arrogante y ver a cada persona como a un hijo o una hija de Dios; es decir, como a un hermano o hermana espiritual. Puede ser que ciertas personas no se parezcan a mí o no hablen como yo, pero eso no nos impide estar en comunión, porque somos hermanos espirituales y todos nosotros somos parte vital de la familia mundial de Dios.

La iglesia del Nuevo Testamento estaba unida en comunión. El terrible fantasma del racismo, que aún aflige y divide a la humanidad, no existirá en el Cielo. A pesar de los sermones, de los esfuerzos para la concientización sensitiva y de la convivencia entre las mayores etnias, aún tenemos un largo camino por recorrer para que comencemos a vivir como Dios planificó: ver a cada hombre o mujer como un ser humano muy precioso por quien Jesús murió.

Al acercarnos a Cristo, inevitablemente nos acercamos los unos a los otros. La iglesia, por lo tanto, debe redescubrir su papel como una comunidad que cuida y se preocupa por sus semejantes. La iglesia es un lugar de aceptación y de expresión positiva, una comunidad terapéutica que cura las heridas adquiridas en un mundo sin Dios. Lastimados, golpeados y heridos por el diablo y sus agentes astutos, los miembros necesitan estar cómodos para participar de la comunión de la iglesia y sentirse en casa; uno con Cristo y con los hermanos. Infelizmente, los miembros de ciertas congregaciones siguen lastimando, golpeando e hiriendo a los compañeros, sin proporcionar alivio para el dolor que sintieron al vivir toda la semana en un mundo frío y hostil.

Gracias a Dios, hay congregaciones que proporcionan una comunidad que cuida y se preocupa por el prójimo. Nunca me olvidaré de la Iglesia Adventista del Séptimo Día de Couva, en Trinidad, Caribe, de la cual pasé a formar parte a los 16 años. Los miembros siempre demostraban su apoyo dando todo el incentivo para que yo creciera no solo espiritualmente, sino también física y socialmente. Recibía tantas invitaciones para almorzar los sábados que me fue necesario registrarlas en una agenda para no olvidarlas.

¡SOCORRO! ME ESTÁN SIGUIENDO

Permíteme contarte acerca de la hermana Williams. No recuerdo exactamente el motivo por el cual no había asistido al culto esa semana, pero la siguiente semana ella me preguntó por qué había faltado. Sin tener ningún motivo aparente, mentí:

–No tenía dinero para pagar el pasaje del autobús –dije, pensando que ella quedaría satisfecha con la respuesta y se iría.

Bien, eso no fue lo que sucedió. Ella metió la mano en su enorme cartera, que parecía contener todas sus posesiones terrenales, y sacó dos billetes de un dólar.

–Toma. Para pagar el pasaje del colectivo de la semana que viene –dijo mientras ponía los billetes en mi mano.

Con un tremendo sentimiento de culpa, puse el dinero en mi bolsillo, consciente de que lo había recibido por causa de mi falso testimonio.

Pero la historia no terminó allí. Durante muchos meses, la hermana Williams me buscaba después del culto, me saludaba con una sonrisa calurosa y, apretándome la mano, me entregaba algo de dinero para pagar el pasaje de la semana siguiente. Muchas veces traté de escapar, pero ella era más certera que un misil teledirigido: ¡siempre encontraba el blanco! Así debe ser la comunión cuidadosa y cariñosa entre los cristianos.

MISIÓN

Los miembros de la iglesia del Nuevo Testamento apreciaban su caminar con el Señor y defendían una política de mantener las puertas siempre abiertas para la entrada de nuevos creyentes. Los tanques bautismales eran usados con mucha frecuencia. “Y el Señor añadía cada día a la iglesia los que habían de ser salvos” (Hech. 2:47). ¿Será que nuestras iglesias son comunidades acogedoras y receptivas? Si no lo son, ¿qué cambios o mejoras necesitamos poner en práctica para que las visitas y los miembros sientan que son valorados?

A veces, sin percibirlo, nos quedamos tan involucrados con los miembros regulares que ignoramos a los extraños en

nuestro medio. Muchas visitas reclaman que los miembros charlan y se ríen entre sí y las dejan solitas en una esquina. Dediquemos tiempo y brindemos más atención a nuestras visitas. ¿Están cómodas y en un buen asiento? ¿Reciben el boletín, el himnario y la Biblia? ¿Será que fueron invitadas a almorzar? Aun como predicador invitado, muchas veces tuve que viajar varias horas de regreso a casa apenas terminaba el culto. ¡Nadie se detuvo a pensar que el predicador apreciaría comer antes de irse!

De la misma manera, los colegios, las universidades, los hospitales y todas las otras instituciones cristianas necesitan darle la debida importancia a las personas. Muchos de los que pertenecen al universo académico llegan a la conclusión de que los alumnos nos necesitan. Pero esa imagen está cambiando. A pesar de que tenemos la responsabilidad de ser reconocidos por la calidad de nuestra enseñanza, los padres y los alumnos deben ver a Jesús en nuestra vida y en las instituciones que lideramos. El cuidado y la atención que damos a las personas, incluso en las pequeñas cosas, hablan mucho más del Dios que servimos que nuestro interés por la investigación y el conocimiento académico. Nuestros hospitales también deben considerar el cuidado del paciente como su mayor prioridad, teniendo siempre como foco la misión en lugar de la ganancia.

La predicación y la enseñanza de la iglesia del Nuevo Testamento coincidían con el estilo de vida que poseían. Vivían aquello que predicaban, predicaban aquello que vivían. Su testimonio, por lo tanto, tenía gran poder, porque era relevante y se demostraba en lo cotidiano. No testificaban de un Jesús teórico y oscuro, sino de alguien que habitaba en su corazón. Lo que veían y oían, lo que experimentaban en su propia vida: eso era lo que declaraban a los demás. Su vida y su testimonio tenían un poder maravilloso.

La Biblia afirma que Dios no quiere que nadie perezca. Desea que todos sean salvos. El mensaje cristiano es global. Cada cristiano, cada iglesia y cada institución es una célula

¡SOCORRO! ME ESTÁN SIGUIENDO

de crecimiento para el reino de Dios. El liderazgo cristiano debe facilitar ese proceso de crecimiento. Nuestro desafío es conducir a las personas del pecado a la santidad, de la muerte a la vida y de la desesperación a la esperanza eterna en Cristo. Esa es la razón por la cual estamos en el liderazgo.

El segundo capítulo de Hechos muestra la reacción universal que las iglesias y los líderes cristianos deberían tener en respuesta a la pregunta más fundamental de la vida: ¿Qué haces aquí? El cristiano, de manera individual y colectiva, debe poseer una vida espiritual activa, debe estar en comunión con los hermanos y debe trabajar enfocado en la misión; “mirar a lo alto, mirar a los lados y mirar más allá”. Toda vida emana de Dios. Por eso debemos mirar siempre a lo alto a través de la oración y de la devoción personal. Necesitamos detenernos para escuchar la voz del Espíritu Santo y seguir sus orientaciones. Mirar a los lados representa la necesidad de desarrollar y profundizar relaciones positivas y sanas con los compañeros de la comunidad de fe. Finalmente, sin importar nuestro llamado, debemos mirar más allá y siempre tener en mente nuestra misión: hacer discípulos a todas las lenguas, tribus y naciones, presentarles a Cristo y enseñarles a vivir en armonía con el estilo de vida cristiano. Eso es lo que debemos hacer aquí.

PREGUNTAS PARA DEBATIR

- ¿Tienes una relación con Dios o una experiencia con él? ¿Hay alguna diferencia entre las dos?
- Para ti o para tu organización, ¿la fidelidad suprema para con la voluntad de Dios es algo esencial al momento de tomar decisiones?
- A los ojos de las visitas, ¿la organización a la que perteneces es un lugar acogedor, receptivo y semejante a Cristo? ¿Y a los ojos de los empleados? ¿Qué estrategias podrían adoptarse en el próximo año a fin de mejorar y desarrollar ese aspecto?

Capítulo 4

EN BUSCA DEL CRECIMIENTO

Buscar crecer y desarrollarse es la misión de cada cristiano y de cada organización cristiana. El mensaje de los evangelios, el relato encontrado en el libro de Hechos, el testimonio del autor al decir que “el Señor añadía cada día a la iglesia los que habían de ser salvos” (Hech. 2:47) y la orden divina “Id por todo el mundo y predicad el evangelio a toda criatura” (Mar. 16:15) apuntan a una vida de crecimiento tanto para el cristiano como para la organización cristiana. Jesús hizo alusión al concepto de crecimiento en la parábola de los labradores, encontrada en el libro de Lucas, en el capítulo 20. Refiriéndose a sí mismo como el propietario de la viña y a la humanidad como los labradores, dijo: “Un hombre plantó una viña, la arrendó a labradores, y se ausentó por mucho tiempo. Y a su tiempo envió un siervo a los labradores, para que le diesen del fruto de la viña; pero los labradores le golpearon, y le enviaron con las manos vacías” (vers. 9, 10). El propietario divino espera recibir el fruto del trabajo de sus seguidores.

Los teóricos que tratan el asunto del crecimiento de la iglesia normalmente señalan tres tipos de crecimiento:

- Crecimiento cuantitativo o de conversión.
- Crecimiento biológico o aumento del número de hijos de los miembros ya existentes.
- Crecimiento cualitativo o maduración de la espiritualidad del miembro.

Los tres tipos de crecimiento de la iglesia son muy importantes, y el líder cristiano debe considerarlos a todos al

¡SOCORRO! ME ESTÁN SIGUIENDO

estructurar un ministerio versátil para su departamento u organización. El crecimiento cualitativo es el precursor esencial del crecimiento cuantitativo. Si el crecimiento cuantitativo se estanca, la iglesia comienza a morir espiritual y numéricamente. Algunos defienden el bajo índice de crecimiento afirmando que están buscando calidad, no cantidad. Pero esos dos tipos de crecimiento no son opuestos. La iglesia necesita de calidad en la cantidad.

En su obra *Understanding Church Growth* [El crecimiento de la iglesia y cómo entenderlo], Donald McGavran, considerado por muchos como una autoridad en crecimiento de iglesia, afirmó que demostramos nuestra fidelidad a Dios a través de la “multiplicación de la iglesia” (p. 22). Elena de White declaró: “La iglesia es el instrumento señalado por Dios para la salvación de los hombres. Fue organizada para servir, y su misión es llevar el evangelio al mundo” (*Hechos de los apóstoles*, p. 9). Ciertamente, esa visión se fundamenta en la necesidad de hacer nuevos discípulos y no meramente aprovecharse de decisiones momentáneas.

Los directores de escuela, de universidad, de hospital o de cualquier otra institución deben interesarse en buscar el crecimiento y el desarrollo. ¿Cuáles son los indicadores que muestran si tu organización es viable y saludable? ¿Esos indicadores revelan que eres un líder productivo para tu organización? Nuevamente, la preocupación no debe estar meramente en alcanzar los números exactos, sino en saber si el impacto total de tu liderazgo hace una diferencia positiva.

¿Qué hace que tu organización crezca? Obviamente, la primera respuesta debe ser la presencia del poder de Dios y de su Santo Espíritu. Ninguna discusión acerca del asunto de crecimiento puede darse sin que esa base espiritual haya sido establecida primero.

Desde el punto de vista humano, según Peter Wagner, del Departamento de Crecimiento de Iglesia del Seminario Teológico Fuller, la primera señal vital de crecimiento de iglesia es un pastor que “piensa en las posibilidades y cuyo lideraz-

go dinámico es usado para estimular a toda la iglesia a buscar el crecimiento" (*Your Church Can Grow* [Tu iglesia puede crecer], p. 57). Wagner afirmó abiertamente que muchas iglesias no crecen porque el pastor no busca crecimiento.

Explicó también que el crecimiento tiene un precio que muchos pastores no están dispuestos a pagar. Las iglesias en expansión se caracterizan por la presencia de pastores dispuestos a trabajar arduamente, a motivar a los miembros y a liderarlos personalmente para cumplir la misión divina. Tales pastores planifican y organizan la iglesia enfocados en el crecimiento.

Ese concepto o pensamiento corporativo está en el núcleo del crecimiento organizacional. Los líderes que están en la dirección de escuelas, universidades, hospitales y otras instituciones cristianas también necesitan compartir el mismo espíritu. Infelizmente, muchos no fueron entrenados para pensar en las posibilidades o para verse como agentes de crecimiento. Tradicionalmente, la responsabilidad del pastor se restringe al mantenimiento: presentar niños, celebrar casamientos y realizar funerales.

Antes de seguir, me gustaría dejar en claro que mi intención no es acusar a los líderes, sino compartir mis observaciones. A pesar de que la mayoría de los líderes cristianos son comprometidos, receptivos a la enseñanza y deseosos de ver el progreso, carecen de conocimiento y de experiencia con relación al liderazgo eficaz. Algunos no recibieron entrenamiento, otros no tienen aptitud, mientras que otros simplemente no ponen el corazón en lo que hacen. Esos líderes no pueden dar lo que no tienen. Gracias a la investigación que hice acerca de liderazgo de iglesia, descubrí que el entrenamiento de ministros adventistas enfatiza mucho más el contenido teológico que el proceso de liderazgo. El énfasis reciente dado al desarrollo de liderazgo es, por lo tanto, una excelente noticia para nuestra iglesia.

El pastor es un agente de crecimiento de una comunidad de millares de personas, y no simplemente el líder de una peque-

¡SOCORRO! ME ESTÁN SIGUIENDO

ña congregación. En otras palabras, el foco debe ser externo, y los miembros de iglesia deben ser los asistentes del pastor en lugar del blanco de su ministerio. Eso no significa que el pastor debe ignorar las funciones de mantenimiento y de cultivo de los miembros de la iglesia, sino que la prioridad debe ser el evangelismo. Todos los seguidores deben entender que el líder no puede desperdiciar su tiempo participando de innumerables reuniones y deteniéndose en ellas, sino que debe concentrarse en aprovechar todas las oportunidades de crecimiento.

Refiriéndose al pastor, Elena de White aconsejó: “La mejor medicina que pueden dar a una iglesia no es predicar o sermonear, sino planear trabajo para sus miembros. Si se lo pone a trabajar, el desalentado pronto olvidará su desaliento; el débil se hará fuerte; el ignorante, inteligente; y todos estarán preparados para presentar la verdad tal como es en Jesús. Encontrarán un auxilio infalible en el ser que ha prometido salvar a todos los que vienen a él” (Review and Herald, 25 de junio de 1895).

El líder sabio sabe que no puede realizar esa obra solo. En verdad, su eficacia radica en hacer que la misión organizativa se cumpla a través de los esfuerzos coordinados de los demás. La meta es maximizar el potencial de todos, porque Dios concedió dones a todas las personas y deben ser estimuladas para usarlos completamente en el progreso de su obra. El desafío del líder es ayudar a los seguidores a descubrir cuáles son sus dones y habilidades, entrenarlos y capacitarlos para el servicio y para el ministerio eficaz.

En el escenario congregacional, algunos pueden, por ejemplo, encargarse de distribuir literatura y de dar estudios bíblicos a los amigos y familiares. Los grupos pequeños de estudio proporcionan un ambiente amistoso para la exposición de la verdad. Además, necesitamos aprovechar más los medios de comunicación para la predicación del evangelio. Los programas de televisión vía satélite y la creación del canal Nuevo Tiempo son iniciativas muy positivas para nuestra iglesia. La colocación de programas de televisión es costosa, pero tam-

bién es una inversión que trae grandes ventajas en lo que respecta al desarrollo de la simpatía con la iglesia y a atraer nuevos creyentes.

En Números 13 y 14, encontramos la historia del pueblo de Israel en el desierto. Había llegado el momento de que el pueblo conquistara la tierra prometida y disfrutara de las promesas de Dios. Pero aún había ejércitos que debían ser derrotados y la mayoría de los espías trajo un informe desalentador con relación a las ciudades fortificadas y de los descendientes de Anac, que parecían gigantes. Diez de los doce espías afirmaron que, ante ellos, eran como langostas. Esos espías sufrían un terrible complejo de inferioridad. El Diccionario *The New Shorter Oxford English* define la palabra complejo como "grupo relacionado de ideas, actitudes y deseos generalmente reprimidos que ocasionan una anormalidad mental o de comportamiento". Se trata de la visión distorsionada de la realidad, pero aun así las personas actúan de acuerdo con ella.

Los diez espías se veían como langostas y, como sabemos, el pensamiento lleva a la acción: "Porque cual es su pensamiento en su corazón, tal es él" (Prov. 23:7).

El individuo cree lo que la mente concibe, y la vida lo alcanza. Nada sucede antes de que alguien primero haya creído en la posibilidad. Todo punto de vista es una creación mental antes de transformarse en una realidad física. Por lo tanto, a partir del momento en que los diez espías afirmaron que no era posible conquistar la tierra, el desaliento tomó posesión del campamento. Caleb y Josué intentaron dar su opinión, pero el miedo devastador silenció la voz de los dos.

¡Qué mentalidad de langosta presentan algunos en las comisiones, reuniones y juntas administrativas! Son conocidos por decir: "Es imposible realizarlo". El negativismo paraliza a las organizaciones con la inercia y la indecisión. El mensaje contenido en sus palabras es: "La nueva idea está condenada al fracaso". El espíritu de langosta aumenta los problemas y minimiza el poder de Dios. Felizmente, ese grupo es la minoría, aunque a veces parezca ser muy fuerte.

¡SOCORRO! ME ESTÁN SIGUIENDO

En contraste con el complejo de miedo presentado por las “langostas”, Caleb y Josué demostraron un complejo de fe. Creyeron que eran capaces de vencer cualquier desafío en nombre de Dios.

–¡Lo lograremos! –exclamaron–. ¡La victoria es posible!

Como consecuencia del informe negativo de los diez espías, un viaje de apenas cuarenta días de duración terminó durando cuarenta largos años. ¡Cuarenta años de deambular, de frustración, de luchas y de fracasos: todo por causa del complejo de langosta! Dios desea que la institución que lideras progrese y se haga cada vez más fuerte. Para eso, es necesario involucrar a todas las personas y todos los talentos. Pero, por encima de todo, es necesario evitar el complejo de langosta. La fe debe sustituir el miedo y la confianza debe dominar la duda. Cree que el poder de Dios subyugará las fuerzas del mal. Sal de la zona de confort. Enfrenta los desafíos en el nombre del Señor. Así como un niño que se lanza confiadamente a los brazos de su padre, avanza creyendo que “para Dios todo es posible” (Mat. 19:26).

El espíritu corporativo, bajo la orientación del Espíritu de Dios, hizo que la Iglesia Adventista del Séptimo Día creciera con el transcurrir de los años. El establecimiento de iglesias, Asociaciones, escuelas, hospitales, sectores de comunicación y otras instituciones presenta un elemento en común: correr el riesgo e ignorar a las langostas que insisten en decir: “Es imposible realizarlo”. Como ejemplo, me gustaría mencionar a H. M. S. Richards, un evangelista adventista del séptimo día, pionero en el uso de la radio para la difusión del evangelio a principios de 1929. En esa época, muchos de sus colegas consideraban ese medio de comunicación como una “herramienta del diablo”. Sin embargo, Richards fue el precursor del ministerio global de la radio y de la televisión.

Sí, querido líder cristiano, es posible. Tu iglesia y tu ministerio pueden prosperar. Tu institución puede progresar. Ora al respecto, haz planes, organízate, y, bajo la orientación de Dios, trabaja y alcanza el objetivo.

PREGUNTAS PARA DEBATIR

- ¿Crees que tu iglesia u organización cristiana necesita crecer? Justifica tu respuesta.
- ¿En qué áreas tú o tu organización deben crecer con relación a la situación en la que se encuentran actualmente?
- Elige tres blancos de crecimiento para ti o para tu organización. ¿Qué recursos serán necesarios para alcanzar los blancos elegidos? ¿Qué cambios y/o decisiones deben ser tomados para alcanzarlos?

Capítulo 5

EL PERFIL DEL LÍDER CRISTIANO

Recibir el llamado para ser un líder cristiano es un honor muy especial. Verdaderamente, no existe honor mayor en la Tierra que ser un líder en la obra de Dios. En 1 Timoteo 3, Pablo presenta el perfil del líder cristiano eficaz. Analicemos las siete cualidades destacadas por el apóstol:

1. *Desea noble función* (vers. 1, NVI). El concepto revolucionario de Pablo quizás asuste a algunos. Discutiremos esa cuestión a fondo en el siguiente capítulo, pero me gustaría resaltar aquí que el énfasis dado por el apóstol con relación a desear noble función es el punto de partida para el liderazgo cristiano. Se diseminó entre algunos cristianos la idea de que el cargo de líder debe otorgarse tan solo a aquellos que demuestran poco o ningún interés en él. Algunos ven esa falta de interés como una señal de espiritualidad para rechazar cualquier ambición a un determinado cargo o ministerio. ¿Pero por qué la organización debe confiar semejante responsabilidad a alguien que no presenta ningún interés o, peor, que públicamente reprueba cualquier interés?

¡Si los líderes no desean ejecutar tal noble función, no es de extrañar que muchos de ellos estén tan abatidos! No es de extrañar que algunos ocupen cargos de liderazgo, pero que los cargos de liderazgo no ocupen sus pensamientos; ni que a algunos pastores, a pesar de trabajar en la obra por muchos años, aún les resulte difícil presentar pruebas de su llamado al ministerio. ¡O que el bajo desempeño de muchos profesores haga que sus empleadores anhelan que se alejen!

¡SOCORRO! ME ESTÁN SIGUIENDO

El líder cosecha aquello que siembra en su ministerio. Para prosperar, cada organización debe elegir líderes que se interesen más por la causa de Dios que por el poder mundano, por la popularidad o por los beneficios especiales.

Muchos empleados valiosos de la iglesia alrededor del mundo trabajan arduamente para predicar el evangelio y para apresurar el regreso de Cristo. Fielmente dirigen clases, lideran departamentos, presiden comisiones y reuniones, atienden a los pacientes y realizan millares de cosas para la organización en la que trabajan, simplemente por amor a la causa. Betty Duncan, directora del Departamento de Asesoramiento académico de la Universidad de Walla Walla, hábilmente demuestra ese espíritu. Betty nunca huye de los desafíos y, sin quejarse, dedica horas incontables a hacer lo que ama: trabajar por los alumnos. En la universidad, solemos llamarla cariñosamente “la mamá del asesoramiento”.

Aunque existen muchas personas apasionadas por el llamado que recibieron, también hay algunos empleados y voluntarios por los que debemos preocuparnos. A nivel de iglesia local, la comisión de nombramientos puede sustituir a los voluntarios desinteresados y no productivos. Sin embargo, tradicionalmente, los empleadores de la iglesia son reacios a lidiar incisivamente con los que no son dedicados. El deseo ardiente de realizar el servicio cristiano se manifiesta en la actitud de los empleados que no solo se preocupan por trabajar dentro del horario, sino que hacen más de lo esperado.

2. *Intachable* (vers. 2, 3, 7). El líder cristiano debe presentar una moral ejemplar. No hay mejor manera de liderar una iglesia, o incluso negocios seculares, que a través del ejemplo personal. El verdadero líder practica lo que predica y posee lo que declara. Pablo afirmó: “Sed imitadores de mí, así como yo de Cristo” (1 Cor. 11:1). El líder cristiano debe dar el ejemplo en lugar de dictar lo que los demás deben hacer. Por eso, debe ser una persona digna de ser imitada, porque es más fácil imitar el buen carácter que aprenderlo.

Una de las características más importantes de cualquier

líder es la integridad. La transparencia moral y la franqueza frente a la mirada inquisitiva son especialmente vitales para la eficacia del liderazgo cristiano. En una época en que la figura pública decepciona y se degrada cada vez más, en un período en que incluso algunos líderes cristianos son forzados a dejar el cargo debido a actitudes deshonestas, en un momento en que el cinismo hace que todo lo que es cuestionable parezca sucio, el líder cristiano necesita preservar los estándares de la más alta conducta personal en todos los asuntos, ya sean personales o profesionales.

Una buena práctica es mantener una distancia segura de todas las cuestiones dudosas que involucran dinero o sexo. El estilo de vida del líder debe ser el estilo de vida de Cristo. De acuerdo con la investigación que realizó acerca de los líderes cristianos, George Barna descubrió que las personas están dispuestas a perdonar al líder que se equivoca por causa de sus habilidades aún en desarrollo, pero rápidamente abandonan a aquellos que presentan descenso moral y ético (*A Fish Out of Water*, p. 32).

La honestidad es otra característica valiosa para el líder. Los políticos son conocidos por su habilidad para decir lo que el pueblo desea oír, ya sea verdad o no. También son conocidos por hacer declaraciones contradictorias a diferentes personas. El líder cristiano jamás debe actuar de esa manera. No puede decir algo a una persona que sea completamente distinto de lo que dijo a otra. Los miembros necesitan confiar que lo que el primer anciano, el pastor o el presidente dice es la verdad, la pura verdad y nada más que la verdad.

3. *Hospitalario* (1 Tim. 3:2, 3). Pablo enseñó que el líder cristiano debe ser paciente y hospitalario. Debemos esperar que el individuo llamado a liderar escuelas, hospitales, iglesias y Asociaciones sea alguien positivo, esperanzado y alegre. Jesús poseía una personalidad encantadora. Las personas sentían placer al estar en su compañía. El líder siempre debe tratar de mirar el lado positivo de todo y mantenerse confiado aun frente a las situaciones más difíciles. Los líderes mal-

¡SOCORRO! ME ESTÁN SIGUIENDO

humorados y temperamentales verán que su eficacia será severamente abreviada. Aprende a sonreír. Por medio de palabras y gestos, di a los demás: “Yo te saludo y te aprecio por la persona que eres”.

Ser hospitalario también abarca la idea de estar dispuesto a dejar de lado la comodidad propia a fin de proporcionar comodidad al prójimo. A veces eso significa poner la propia casa, el auto o la agenda a disposición para atender a una persona en necesidad –quizás a alguien que no será capaz de retribuir el favor. Es muy fácil encontrar tiempo para atender a los aliados profesionales y a personas que un día podrán ayudarnos. Sin embargo, ayudar desinteresadamente a personas de “poca importancia” a nuestro alrededor, sabiendo que estamos haciendo el bien solo por hacerlo, ya es otra historia.

En Romanos 12:3, Pablo nos exhorta a atender las necesidades de los santos a través de la práctica de la hospitalidad. En Hebreos 13:2, el apóstol afirmó que, al hospedar a extranjeros, algunos, sin saber, recibieron a ángeles. El líder siervo comprende que todo lo que posee debe estar bajo la autoridad de Jesucristo y ser usado para su exaltación y para bendecir a la humanidad.

4. *Capaz de enseñar* (1 Tim. 3:2). Pablo declaró que el líder cristiano debe ser “capaz de enseñar” y espiritualmente maduro (vers. 6). La decisión de designar a alguien para un cargo específico es muy seria. Por lo tanto, no puede ser hecha sin consideración y sin oración. Debido a que el líder influencia profundamente al departamento o a la organización que lidera, cualquier equívoco puede costar muy caro. La preparación profesional del individuo es un factor determinante para designarle o no un cargo en especial. A pesar de que todos los líderes tienen la obligación de estar constantemente aprendiendo algo nuevo, debemos pedir que alguien asuma la posición de líder solo si estamos convencidos de que esa persona realmente tiene algo para ofrecer.

La edad del individuo al ocupar determinado cargo no es tan importante como su preparación. La edad avanzada no

es sinónimo de sabiduría, como tampoco la juventud es sinónimo de inexperiencia. Estoy muy agradecido porque mi pequeña iglesia en el interior de Trinidad, en la ciudad de Couva me invitó para ocupar el cargo de anciano en entrenamiento a los 17 años. Ese voto de confianza aumentó mi deseo por el ministerio pastoral. No debemos tener miedo de ofrecer oportunidades a los jóvenes, pero debemos conducirlos amablemente al agua, a fin de que sean capaces de nadar y sobrevivir. El líder debe estar siempre dispuesto a entrenar y a confiar a otros líderes la obra del reino de Dios.

La Biblia enseña que el líder de la iglesia debe cuidar del rebaño de Dios. Hechos 20:28 dice: “Tengan cuidado de sí mismos y de todo el rebaño sobre el cual el Espíritu Santo los ha puesto como obispos para pastorear la iglesia de Dios, que él adquirió con su propia sangre”. La palabra “obispo”, en griego *episkopos*, significa “cuidar, pastorear y supervisar”. En verdad, el Nuevo Testamento usa algunas palabras para referirse al anciano. Entre ellas, se encuentran:

- Anciano
- Obispo
- Presbítero
- Supervisor
- Pastor

En un sentido más amplio, todos aquellos que fueron llamados al servicio cristiano, ya sea en la iglesia, en la escuela o en el hospital, también tienen la obligación de prepararse para ejecutar sus funciones y seguir creciendo. Nunca seremos poseedores de todo el conocimiento. Cierta vez, admití a un anciano que no tenía todas las respuestas y que aún luchaba con algunas cuestiones. Su respuesta arrogante y presuntuosa fue: “Pastor, ¿usted aún está luchando? Yo no. A pesar de aún caminar en la Tierra, vivo en el Cielo”. ¡A esa altura, parecía que él ya no se acordaba que me había invitado a ir a su casa para aconsejarlo!

5. *No codicioso* (1 Tim. 3:3). El deseo desenfrenado por el dinero es una de las mayores tentaciones para los líderes de

¡SOCORRO! ME ESTÁN SIGUIENDO

la iglesia. (Las relaciones amorosas ilícitas son la segunda.) Esas dos tentaciones combinadas se transforman en una fuerza muy potente que lleva a muchos a la ruina personal, profesional e incluso espiritual. “Porque raíz de todos los males”, dice la Palabra de Dios, “es el amor al dinero” (1 Tim. 6:10). El dinero debe ser empleado y sabiamente administrado, pero en el momento en que el deseo de ganar dinero llega a ser tan fuerte que la salud, la familia, las amistades, las oportunidades de servicio o los valores son comprometidos, el líder debe reconsiderar su posición.

Es verdad que el sueldo del empleado denominacional no es lo que a muchos les gustaría que fuera. Muchos hogares de obreros de Norteamérica necesitan dos fuentes de ingreso para equilibrar el presupuesto y ahorrar para las emergencias. Sin embargo, no podemos olvidarnos de que el Señor prometió una bendición especial a sus fieles mayordomos. Las promesas encontradas en el libro de Malaquías son verdaderas y están a disposición de todo siervo que confía y cree en Dios. Vi y oí muchos testimonios maravillosos de la providencia y de la bendición de Dios en la vida de sus hijos: ropas que duraron más de lo normal; buena salud; vacaciones no costosas, pero divertidas, en familia; propiedades que inesperadamente aumentaron de valor; donadores que expresaron su amor y aprecio de manera concreta. Todas esas son bendiciones que oí y testifiqué personalmente. Lee lo que Jesús dijo en Mateo 6: “Pero vuestro Padre celestial sabe que tenéis necesidad de todas estas cosas. Mas buscad primeramente el reino de Dios y su justicia, y todas estas cosas os serán añadidas” (vers. 32, 33).

Líder cristiano, el Señor espera que seas sabio y prudente al administrar tus finanzas. Un viejo dicho nos recuerda: “¡No cuelgues el sombrero donde la mano no pueda alcanzarlo!” En otras palabras, vive de acuerdo con tu presupuesto. Según el libro de Mateo, desde el momento en que buscamos al Señor y recibimos su paz, no necesitamos luchar más para tratar de mantener el mismo estándar de vida que las otras

personas para sentirnos bien. Podemos buscar lo mejor para nosotros y para nuestra familia, sin arriesgar nuestra influencia cristiana.

Más importante aún, todo líder cristiano debe diezmar. Si eres capaz de hablar de tu fe en Dios, pero no consigues devolverle uno de cada diez pesos que ganas, entonces hay una ruptura entre la fe y la acción. Si el individuo no somete sus finanzas personales a la voluntad de Dios, ¿qué derecho tiene de ejercer autoridad sobre el dinero de la iglesia? ¡A veces las personas que no devuelven el diezmo son las que más reclaman respecto a la forma en que los recursos de la iglesia son usados! El problema de Judas comenzó por causa del amor que tenía al dinero. Usaba el dinero destinado al ministerio de Jesús y de los discípulos en beneficio propio. Cada vez que nos quedamos con lo que le pertenece a Dios, actuamos como Judas. Jesús expuso la cuestión de la siguiente manera: “Ningún siervo puede servir a dos señores; porque o aborrecerá al uno y amará al otro, o estimará al uno y menospreciará al otro” (Luc. 16:13). No puedes servir a Dios y al dinero.

6. *Que gobierne bien su casa* (1 Tim. 3:4, 5). Pablo consideraba la gestión del propio hogar como una evidencia de las habilidades administrativas del líder. Como vimos en el capítulo 1, el líder eficaz también debe poseer habilidades de gestión. En cierta ocasión, alguien le preguntó a la ex primera ministra británica Margaret Thatcher, al inicio de su mandato, respecto a su habilidad para gestionar la economía británica. Margaret Thatcher respondió que era ama de casa, y administrar la economía británica no era nada más que velar por la buena administración de la “casa”.

La sugerencia de Pablo es que, al buscar líderes cristianos, debemos tener en consideración la manera en que administran su propio hogar. La expectativa debe ser la de encontrar un hogar bien organizado y gestionado. Para los líderes con familia, la expectativa es encontrar un hogar en el que los hijos sean disciplinados con firmeza y bondad. El cónyuge y los hijos deben estimar con amor y respeto al líder en perspecti-

¡SOCORRO! ME ESTÁN SIGUIENDO

va. Por encima de todo, al gestionar el hogar, al conducir las cuestiones personales y profesionales y al mantener relaciones interpersonales, el líder debe presentar evidencias del uso sabio del tiempo y del compromiso en honrar su palabra, cumplir las promesas hechas y ser transparente en todo lo que hace. Así muestra que posee las cualidades necesarias para administrar una organización cristiana. “Pues el que no sabe gobernar su propia casa, ¿cómo cuidará de la iglesia de Dios?” (1 Tim. 3:5).

7. *Espiritualmente maduro* (vers. 6). Se espera que el líder en perspectiva sea un cristiano comprometido. El liderazgo cristiano no sucede sin que el individuo tenga una experiencia personal con el poder perdonador de Cristo y con su gracia salvadora. Ya que el tema es el liderazgo cristiano, ser cristiano es, sin lugar a dudas, una condición absoluta para ocupar el cargo de líder. La oración, el estudio de la Biblia y la reflexión espiritual deben ser parte de la vida cotidiana del líder cristiano.

Sin embargo, la madurez espiritual engloba mucho más que compromiso espiritual. Esa madurez permite que el individuo enfrente las tempestades que caen sobre los que están en el liderazgo sin dejar de mantener la dignidad, el comportamiento y la creencia. Tal como fue mencionado anteriormente, el viento sopla más fuerte en lo alto de la montaña. El líder que no está afirmado en Cristo puede separarse de él en el momento en que es alcanzado por el fuerte viento de la duda, de la disensión y de las decisiones difíciles. El liderazgo trae consigo períodos de soledad, muchas veces en medio de grandes incertidumbres. Tales circunstancias exigen una relación íntima y viva con el Señor.

Pablo también subrayó la importancia de que el líder no sea neófito, “alguien con poco tiempo de haber creído en Jesucristo” (vers. 6, TLA). Y explica el motivo: “Pues puede volverse orgulloso, y entonces recibirá el mismo castigo que Satanás” (vers. 6, TLA). Dios sabía que seríamos tentados a elegir personas basados en su apariencia, manera de hablar, nivel

social, parentesco o influencia, en lugar de su preparación espiritual. Samuel casi cometió el mismo error cuando quiso ungir como rey a los hermanos de David con buena apariencia. Es muy peligroso colocar a bebés espirituales para ejercer funciones de adultos. Además de no tener la experiencia necesaria, pueden correr el riesgo de llenar su corazón de orgullo y, quizás, perder incluso la vida eterna. Adoptar criterios seculares para seleccionar a los líderes puede llevarnos inadvertidamente a elegir personas no preparadas y a dejar de lado a candidatos calificados y mejor preparados.

La Palabra de Dios advierte a todos los creyentes a estudiarla en profundidad para que sepan manejarla bien: “como obrero que no tiene de qué avergonzarse, que usa bien la palabra de verdad” (2 Tim. 2:15). Cuando las personas buscan consejo, necesitan escuchar lo que la Palabra de Dios tiene para decir acerca de la situación en la que se encuentran. Al andar con el líder, escuchar su consejo, escuchar su testimonio y ver su fe, las personas deben sentir que están en la presencia de un líder espiritual.

Otra expectativa valedera para el medio cristiano es la de encontrar líderes que velen por la discreción con la información personal confiada a ellos y por la privacidad de los seguidores. Cuando un seguidor confía una información personal y pide sigilo, el líder cristiano eficaz no la revelará a nadie, ni aún bajo el disfraz de un pedido de oración. Jamás deberíamos usar ese mecanismo para decir chismes o para destruir la reputación del prójimo. Romper el secreto solicitado por alguien es lo mismo que rechazar el llamado de Cristo a amar al prójimo.

Deberás tener en mente que, aunque no todos los que trabajan contigo actuarán como cristianos, el llamado a la obediencia y al amor cristianos permanecen como siempre. Ninguna organización cristiana puede tolerar a líderes listos a reprender severamente y a decir todo lo que piensan acerca de determinado individuo. Si las personas intentaron dificultar la vida de Jesús y lastimarlo, ¿por qué los siervos de Dios esperan ser tratados de una mejor manera?

¡SOCORRO! ME ESTÁN SIGUIENDO

Si no estás dispuesto a sentir dolor, a sufrir decepciones y a pasar por la dura experiencia de tener el orgullo herido, entonces no estás listo para ser un líder cristiano.

Siempre me admiro al notar cómo algunos líderes se sienten lastimados y ofendidos cuando no son reelegidos. Tanto a nivel de iglesia local como a nivel asociación, podemos notar la amargura en la fisonomía de algunos que no regresan al cargo. Aunque la iglesia designe cargos por un periodo determinado de tiempo, hay un sentimiento de que “una vez elegido, jamás sustituido”. Quizás, cuando fuimos nombrados para ocupar cierto cargo, alguien se quedó ofendido también, pero nos sentimos aliviados al pensar que eso sucedió porque “las personas así lo decidieron”. ¿Cuál es la diferencia, entonces, cuando llega mi turno de dejar el cargo? La mayoría de las veces, las personas arguyen que no se trata tanto de lo que fue hecho, sino de la manera como fue hecho. Realmente no todos los procesos de toma de decisiones han sucedido según el modelo dejado por Cristo, pero el cristiano espiritualmente maduro mira más allá de los procedimientos y ve el resultado final como si fuera la voluntad de Dios. Ya participé en varias juntas de nombramiento y sé que, a pesar de la voluntad de muchas personas y de ciertas facciones, el Espíritu de Dios aún está al control de la iglesia. Por lo tanto, estoy convencido de que las decisiones finales son tomadas de acuerdo con el permiso de Dios en aquel momento.

Como líderes cristianos, debemos creer que, aunque hombres y mujeres planifiquen y conspiren, Dios aún está en el control de todo. La fuerza de un árbol no se mide en el momento en que recibe los rayos del sol vigorizante y el agua fresca de la lluvia del verano, sino cuando es podado hasta la base. Todos son capaces de orar y alabar cuando todo va bien, pero el cristiano maduro sigue haciéndolo aún en medio de la crisis. Podemos notar la madurez espiritual de Pablo en el comentario que hizo con respecto a lo que, probablemente, era más que simplemente su situación física, en Filipenses 4:12 y 13: “Sé vivir humildemente, y sé tener abundancia; en

todo y por todo estoy enseñado, así para estar saciado como para tener hambre, así para tener abundancia como para padecer necesidad. Todo lo puedo en Cristo que me fortalece”.

CONCLUSIÓN

Para concluir, te invito a detenerte por un instante para reevaluar y aplicar el perfil bíblico del líder cristiano a tu vida y a tu liderazgo. ¿En qué aspectos te sientes fuerte y en qué aspectos necesitas mejorar? ¿Qué pasos puedes dar esta semana para transformarte en el tipo de líder cristiano eficaz abordado en este capítulo? Quizá sientes la necesidad de extenderte un mes, un trimestre o un año. Recuerda: el objetivo es transformarte en alguien cada vez más semejante a Cristo. La transformación del carácter solo es posible si él nos moldea.

PREGUNTAS PARA DEBATIR

- ¿Qué aspectos del perfil del líder cristiano parecen más desafiantes?
- En tu opinión, ¿debemos tener siempre en consideración el perfil bíblico al seleccionar a los líderes cristianos?
- ¿Qué cambios de procedimiento o de estructura necesitamos hacer para mejorar nuestro proceso de elección/selección de líderes?

Capítulo 6

UNA NOBLE FUNCIÓN

*“Si alguno desea ser obispo, a noble función aspira”
(I Tim. 3:1, NVI).*

*“¿Buscas grandes cosas para ti? No las pidas”
(Jer. 45:5, NVI).*

Como se mencionó en el capítulo anterior, normalmente la iglesia no favorece a aquellos que expresan abiertamente el deseo de ejercer la función del liderazgo. Muchos concluyen que el individuo que no desea el liderazgo es el más indicado para recibir semejante responsabilidad. Tal actitud evoca la imagen de un candidato reacio que es forzado a aceptar un cargo que nunca anheló. El concepto más adoptado últimamente es aquel que transmite la siguiente idea: es mejor que el cargo busque a la persona y no que la persona busque el cargo.

Puede ser que la renuencia del candidato a aceptar el cargo sea meramente una tentativa de enmascarar el profundo interés que posee por él, pero, fundamentado en el punto de vista tradicional de la iglesia, no se atreve a revelar su verdadero sentimiento por miedo a ser rechazado. En cierta oportunidad, conversé con un colega acerca de un cargo administrativo para el cual juzgábamos que él estaba altamente calificado. Negó vehementemente cualquier interés por el cargo, pero lo aceptó sin dudar cuando la comisión de nombramiento le informó que su nombre había sido señalado.

Quizás alguien que esté en desacuerdo con el punto de vista de que no es equivocado desear un determinado cargo argumentará y citará ejemplos de llamados que algunos per-

¡SOCORRO! ME ESTÁN SIGUIENDO

sonajes bíblicos, como Moisés, recibieron de Dios. Finalmente, Moisés fue renuente a aceptar el llamado divino. Reconozco esa posibilidad, porque sé que el llamado a un ministerio en particular puede sorprender y al principio encontrar cierta resistencia genuina. Aunque algunas personas desean el cargo antes de recibir el llamado, otras reciben el llamado antes de que el deseo se haya despertado. No importa si el llamado ha sido fruto del entusiasmo creciente o si se ha estimulado por la revelación divina, por la persuasión humana o por nuevas convicciones personales; el deseo aún es necesario para alcanzar el liderazgo eficaz. Quizás sea difícil al principio, pero el fuego se encenderá. Después de que comience el incendio, otros sentirán la fuerza de las llamas. Su entusiasmo y sus efectos serán notados. Ese fue el caso de Moisés después de que el entusiasmo sustituyera la vacilación inicial. (A propósito, Moisés tenía otra razón para ser reacio a aceptar el llamado divino de regresar a Egipto: las autoridades egipcias querían matarlo.)

Realmente la ambición no santificada puede llevar a la ruina personal y corporativa a muchos líderes de la sociedad e incluso de la iglesia, como ya lo ha hecho. El deseo no santificado de controlar y de decidir el destino del prójimo representa una gran amenaza para cualquier organización, y la iglesia debe estar alerta para reconocer a quienes anhelan determinado cargo simplemente para satisfacer un deseo egoísta.

Necesitamos evitar la ambición no santificada. En el segundo texto bíblico citado al principio de este capítulo, Jeremías aconsejó al escriba Baruc que no buscara grandezas para sí mismo. Sin embargo, el contexto claramente indica que no se trata de una condenación a todo tipo de ambición, sino de una condenación a la motivación egoísta que contamina toda ambición resultante. El acto de procurar grandezas para el “beneficio propio” es el que está equivocado y no tiene lugar en la iglesia o en cualquier otra organización cristiana.

Pablo afirmó que anhelar el liderazgo cristiano es desear ejercer una noble función. Desear ser un líder cristiano no es sinónimo de pecado. La motivación es la que determina el ca-

rácter de la ambición. ¿Deseas ocupar el cargo de liderazgo para atraer la atención a ti mismo y para disfrutar del poder, los privilegios y el prestigio asociados a los líderes seculares modernos? ¿O sientes el deseo profundo de hacer la diferencia para el reino de Dios y tienes en mente tu salvación y la salvación de tus semejantes? Pablo resumió el espíritu motivador del líder cristiano con las siguientes palabras: “estimo todas las cosas como pérdida por la excelencia del conocimiento de Cristo Jesús” (Fil. 3:8). La ambición y el deseo santificados tienen un lugar seguro.

Observo ese entusiasmo santificado en Josué, al conquistar la tierra prometida; en David, al atacar a los enemigos de Israel; en Nehemías, al restaurar los muros de Jerusalén; y en Pablo, al perseverar aun frente a las constantes persecuciones. La ambición santificada es el deseo de hacer todo por Cristo, de exaltarlo, de negar el “yo” y de apreciar la libertad y la realización de hacer la voluntad de Dios. Se trata de la disposición a hacer incluso sacrificios personales para cumplir el propósito divino. Solo tú sabes lo que realmente te motiva. Saber qué motiva tu deseo de liderar es esencial para determinar si tu ambición es santificada o no.

Es interesante estudiar el contexto en el que Pablo afirmó que desear el liderazgo es desear una noble función. El medio en que los líderes estaban inmersos era muy diferente del medio al que estamos acostumbrados hoy. En sus días, el líder cristiano enfrentaba constantes dificultades, desprecio, rechazo y sacrificio personal en pro de la causa de Dios. El líder era el primero en sufrir persecuciones y en enfrentar los peligros que asolaban a la iglesia de la época. Teniendo en cuenta ese contexto, el consejo del apóstol se vuelve más comprensible. Pablo quiso decir que, a pesar de las dificultades y los sacrificios asociados al liderazgo cristiano, aún consideraba noble el deseo de ejercer tal función, de llevar adelante la misión dejada por Cristo. En respuesta a aquellos que quizá tienen miedo a predicar, podemos imaginar la respuesta de Pablo: “¡Ay de mí si no anunciare el evangelio!” (1 Cor. 9:16).

¡SOCORRO! ME ESTÁN SIGUIENDO

Por lo tanto, el consejo de Pablo encontrado en 1 Timoteo 3 no se trata de un apoyo al indigno o al egoísta, ni una oferta de condiciones privilegiadas de trabajo y de grandes beneficios de jubilación. El liderazgo cristiano no es una oportunidad para controlar a los otros creyentes. Sobre todo, no es una garantía de infalibilidad. La declaración de Pablo simplemente reconoce que, a pesar del peligro, de la pérdida y del sufrimiento, el amor profundo por Cristo y el interés por el avance de su obra aún son buenos motivos para anhelar el liderazgo cristiano.

James Berkley observó que “ningún pastor desea ser notado por sus ambiciones egocéntricas. Sin embargo, ¿qué iglesia desea un pastor complaciente y destituido de cualquier ambición perceptible? [...] La ambición buena y santificada impulsa el ministerio excelente, ayuda a realizar tareas que los no ambiciosos quizás juzgarían imposibles, transforma iglesias y maximiza los dones. [...] ¿Por qué la iglesia que posee la misión más importante del mundo debe colocar esa responsabilidad sobre personas que no sienten el deseo de ejecutarla? Ciertamente, no adoptaríamos esa teoría para conducir nuestros negocios particulares. Entonces, ¿por qué actuar así al administrar los negocios del reino de Dios?” (*Leadership Handbooks of Practical Theology*, v. 3: *Leadership and Administration; Ambition and Contentment* [Manuales de liderazgo de teología práctica, t. 3: Liderazgo y administración; ambición y contentamiento], pp. 23, 24).

Por el significado de su raíz, la palabra “ambición”, incluso después de ser modificada por el adjetivo “santificada”, puede igualmente generar cierta preocupación al ser empleada en el contexto del liderazgo cristiano. Esa palabra deriva de una palabra de origen latino que significa “promoverse”. Algunas de nuestras iglesias y otras denominaciones consideran el acto de “promoverse” como algo inaceptable. Sin embargo, otras congregaciones alientan esa actitud.

Para algunas comunidades de fe, la idea de realizar campañas está prohibida. Sin embargo, tales campañas pueden

realizarse tras bambalinas de manera sutil e incluso deshonesta. Si ya estuviste en contacto directo con algún líder de iglesia, probablemente conoces algunos métodos indeseables utilizados por las personas para garantizar la permanencia en el cargo que ocupan. Se forman grupos de presión durante el período de elecciones en el intento de realizar el trabajo del Espíritu Santo de decidir quién ocupará o no determinado cargo. Me gustaría enfatizar que, cualquiera sea el método usado para seleccionar o elegir a los líderes cristianos, los elementos principales que debemos buscar durante el proceso son la honestidad, la transparencia y el deseo de dejar que Dios lidere el procedimiento. Revertir el proceso de selección o elección a prácticas no cristianas a fin de garantizar un puesto de liderazgo, claramente revela la naturaleza de la motivación.

Si la motivación es la correcta, no debemos hacer ninguna objeción a las personas que manifiestan su disposición para trabajar en determinadas áreas. En mi ministerio pastoral, realicé entre los miembros una investigación en áreas de interés para orientar a la comisión de nombramientos con relación a los individuos interesados en actuar en los más diversos ministerios de la iglesia. Ese sistema funcionó muy bien a nivel local. Quizá deberíamos considerar algo semejante en otros niveles de la obra. El objetivo es ofrecer oportunidades a las personas que desean trabajar.

Ya sea que lo llamemos elección, selección o nombramiento, la elección de los líderes es un proceso importante, y el desafío es hacer de ese proceso algo espiritual. La iglesia debe esforzarse por asegurar que todos los procesos sean abiertos, transparentes y dirigidos por el Espíritu de Dios. Eso puede significar un trabajo más arduo y más minucioso para la comisión de nombramientos. En realidad, la función de la comisión de nombramientos puede llegar a asemejarse más a la de una comisión de investigación, que hace recomendaciones a los delegados que participarán de la asamblea. Vale la pena considerar esos cambios.

¡SOCORRO! ME ESTÁN SIGUIENDO

Pero volvamos a la cuestión de la ambición. Jesús nos concedió el tipo de ambición que tiene el objetivo de fortalecer el liderazgo cristiano. Esa ambición es totalmente opuesta al concepto secular de la palabra.

“Mas Jesús, llamándolos, les dijo: Sabéis que los que son tenidos por gobernantes de las naciones se enseñorean de ellas, y sus grandes ejercen sobre ellas potestad. Pero no será así entre vosotros, sino que el que quiera hacerse grande entre vosotros será vuestro servidor, y el que de vosotros quiera ser el primero, será siervo de todos” (Mar. 10:42-44).

El liderazgo cristiano es un liderazgo de servicio. Se resume en negarse a sí mismo para servir al prójimo, no en persuadir o inducir a los demás a servirlo y a satisfacer sus intereses. Se resume en la palabra “servir”. La mayoría de las personas asocia el acto de servir como la disminución del valor, del respeto y de la honra, pero Jesús revolucionó ese concepto al usar el término como sinónimo de grandeza.

Jesús tenía dos discípulos que poseían ambición de grandeza no santificada. Por medio de su mamá, acomodaron una manera de presentar a Jesús el pedido de ocupar los dos puestos de mayor prestigio del reino venidero. Santiago y Juan acariciaban la idea de sentarse en tronos gloriosos mientras juzgaban al pueblo de Israel. Pero la respuesta del Maestro fue: “No sabéis lo que pedís” (vers. 38). El plan de los dos hermanos abrió la puerta para que la hostilidad naciera en el corazón de los otros diez discípulos, lo que hizo que Jesús expusiera los dos principios más importantes del liderazgo cristiano. Estoy agradecido a J. Oswald Sanders (autor de la obra *Spiritual Leadership*) por la visión clara que presentó respecto a estos principios:

1. *La soberanía divina del liderazgo cristiano.* Jesús recordó a los discípulos: “Pero el sentarse a mi derecha o a mi izquierda no me corresponde a mí concederlo. Eso ya está decidido” (vers. 40, NVI).

Dios es quien establece los cargos del ministerio espiritual y del liderazgo. Aunque parezca que la elección popular

o la comisión han seleccionado al líder, Dios es quien está al control a través de métodos humanos para llamar a personas a realizar su obra. Así, si Dios está al control de las cosas, ellas subsistirán. Sin embargo, si no fuere su voluntad, toda elaboración humana en algún momento será reducida a la nada. En su omnisciencia, Dios a veces permite que se hagan elecciones equivocadas (así como permitió que el pueblo de Israel pasara cuarenta años en un viaje que debería haber durado apenas cuarenta días), pero al final sus propósitos siempre prevalecen.

Gedeón era un líder de fe y poseía plena confianza en el único Dios verdadero. Fue capaz de liderar a trescientos hombres contra 135 mil por medio de su total dependencia de Dios. Gedeón reconoció que el éxito no resultó de su propia fuerza o poder, sino del Espíritu de Dios. Así, cuando alcanzó el auge del éxito y las personas trataron de coronarlo rey, fielmente afirmó que ni él ni su hijo reinarían, pero anunció: “Solo el Señor los gobernará” (Jue. 8:23, NVI). Gedeón declaró que Dios está al control de las cuestiones humanas y que elige a quien él desea para cumplir su propósito.

Ese principio de la elección divina representa una seguridad para el líder cristiano. Fundamentados en él, podemos decir con toda seguridad que estamos donde estamos porque es la voluntad de Dios y que seremos capaces de honrar nuestras responsabilidades sin miedo o favoritismo, porque Dios es quien levanta y derriba. En realidad, no me gusta el concepto de levantar y derribar. Dios trabaja con nosotros en todas las situaciones de la vida, porque nunca nos abandona ni nos olvida. Sigue guiando nuestros pasos, ya sea que estemos ocupando un cargo de liderazgo o no.

Al tener la seguridad de que Dios te llamó a liderar, tu confianza aumentará y te habilitará para lidiar con los millares de desafíos que enfrentes en tu liderazgo. Durante mi primera visita a una de las iglesias de mi nuevo distrito, un anciano se acercó a mí y me informó que normalmente ocasionaba problemas a los pastores. Lo analicé por un momento. Clara-

¡SOCORRO! ME ESTÁN SIGUIENDO

mente parecía ser un veterano de muchas guerras dentro de la iglesia. Con una sonrisa, simplemente respondí que amaba a los ancianos que me ocasionaban problemas. Insatisfecho, repitió las mismas palabras porque sintió que yo no lo había tomado en serio. Nuevamente respondí:

–¡Está bien! Amo a los ancianos que causan problemas.

–Pastor, usted no entendió –insistió–. ¡Realmente ocasiono problemas a los pastores!

–Realmente amo a los ancianos que me ocasionan problemas –enfaticé.

Al principio, aquel anciano verdaderamente demostró ser un miembro difícil, pero con oración, cariño y orientación del Espíritu Santo, desarrollé una relación maravillosa con él y su familia. Esa relación incluyó varios almuerzos en su hogar y tortas caseras, que su esposa cocinaba en fechas especiales y él mismo entregaba en nuestra casa con mucha satisfacción. El líder necesita presentar una confianza nacida de la convicción de que Dios lo puso en ese cargo durante el período que considere apropiado.

2. *El sufrimiento del liderazgo cristiano.* Jesús preguntó a los dos discípulos ambiciosos: “¿Pueden acaso beber el trago amargo de la copa que yo bebo, o pasar por la prueba del bautismo con el que voy a ser probado? (Mar. 10:38, NVI). En ese versículo, Jesús estableció el precio de servir en su reino. El Maestro les recordó a los discípulos de aquella época –y a los de hoy también– que el precio del discipulado es el sufrimiento, la privación y (para la mayoría de los primeros discípulos) el martirio. El llamado al liderazgo cristiano es el llamado a recorrer el mismo camino que el Salvador recorrió. La vida del líder cristiano está íntimamente conectada a la servidumbre y al sufrimiento.

Después de la cena pascual, Jesús comenzó a lavar los pies de los discípulos. Al terminar la tarea, confirmó su autoridad como Señor y Maestro, y enseñó que la autoridad involucra servicio. Pedro nos recuerda que Jesús nos dejó un ejemplo de sufrimiento para seguir (1 Ped. 2:21). La vida y el ministerio

de nuestro Señor abarcaron servicio y sufrimiento. De igual modo, esos dos elementos estarán presentes en la vida de su pueblo también hoy.

Algunos líderes demostraron claramente su desaprobación ante lo que interpretaron como una falta de cortesía esperada. Así como los líderes seculares, algunos líderes cristianos modernos exigen gran pompa y ceremonia en su favor. La ostentación que los acompaña se asemeja mucho más a la de los reyes terrenales que al manso y humilde galileo. Eso no quiere decir que los líderes cristianos deban vivir una vida miserable, pero muchos líderes de la iglesia actual no admiten incomodidades. Jesús advirtió: "Guardaos de los escribas, que gustan de andar con largas ropas, y aman las saluciones en las plazas, y las primeras sillas en las sinagogas, y los primeros asientos en las cenas" (Mar. 12:38, 39).

En la época de Jesús, los saduceos se encargaban de los servicios del Templo y se enriquecían a costa de su cargo. Los peregrinos que iban a adorar a Jerusalén tenían que cambiar el dinero que poseían por la moneda del Templo y comprar los animales disponibles en el lugar. Las autoridades religiosas se beneficiaban ampliamente con ambas transacciones comerciales. Lo que debía ser una casa de oración para todas las naciones se transformó en una forma de ganar dinero que explotaba a las personas comunes y enriquecía a los líderes religiosos. ¡No es de extrañar que Jesús haya expulsado a los cambistas y a los mercaderes del Templo! (Mar. 11:15-17).

Además, el líder cristiano cuya ambición es dirigida por celar la gloria de Dios no busca la ostentación, no disemina la discordia, no busca satisfacer el propio ego o exhibirse, sino que busca ser humilde y discreto, siempre tratando de imitar la simplicidad y la gracia de Jesucristo. Tal líder tiene compasión con el débil y misericordia con el pecador, es amable con el cruel, afable con aquellos que poseen opiniones diferentes y bondadoso incluso con aquellos que desean su mal. Cuando poseamos dichas cualidades estaremos verdaderamente siguiendo al Siervo sufriente quien, sin preocuparse por el

¡SOCORRO! ME ESTÁN SIGUIENDO

bienestar propio, cumplió su misión, que nada más era seguir “haciendo el bien”.

EL MAYOR ÉXITO DEL LIDERAZGO CRISTIANO

A los dos principios enfatizados por Sanders, yo agregaría un tercero. Como líderes cristianos, debemos permanecer siempre alegres a pesar de la situación, porque sabemos que estamos en el equipo vencedor. Así como el niño que ya conoce el final feliz de la historia, podemos sonreír en medio de los días oscuros, porque sabemos cómo terminará la historia.

Aun aquí, es difícil ignorar las profundas alegrías y grandes éxitos que disfrutamos como líderes cristianos. Con excepción de Judas, la vida de los discípulos demostró celo y amor inalterables hasta el día de sus muertes. Se sintieron agradecidos y realizados por poder trabajar en el ministerio que les fue confiado por Cristo y, obviamente, no deseaban hacer otra cosa. Al recordar las etapas de nuestro ministerio y al detenernos a pensar en las innumerables vidas transformadas, en los cuerpos restaurados, en los hogares restablecidos, en las carreras profesionales redireccionadas, en los matrimonios rescatados, en las iglesias establecidas, en los líderes entrenados y en los alumnos que sobresalieron en varios ámbitos de desempeño, todos nosotros podemos decir que valió la pena.

Los mensajes de agradecimiento, las ceremonias bautismales, las celebraciones de bodas, las graduaciones, y las conmemoraciones por haber pagado todas las deudas son momentos en los que se hace difícil contener las lágrimas de emoción. Sobre todo, el reconocimiento inspirado por el Espíritu Santo, al haber hecho lo mejor para nuestro Maestro y Señor realmente define el mayor éxito del liderazgo cristiano. Henry y Richard Blackaby afirman que “los líderes espirituales que se nieguen a soltar su cristianismo en el período de liderazgo de la organización en el que están, sentirán una

tremenda satisfacción al final de su jornada y serán capaces de dormir toda la noche” (*Spiritual Leadership*, p. 272).

PREGUNTAS PARA DEBATIR

- ¿Será que la ambición tiene lugar en el liderazgo cristiano?
- ¿De qué manera el deseo de trabajar en una función específica puede ser saludable o perjudicial?
- ¿Qué prácticas y tendencias entre los líderes cristianos y las organizaciones te preocupan más? ¿Por qué? ¿Es posible que algunas actividades generen dudas en la mente de algunos espectadores, pero no en la de otros? ¿Cuál debe ser la reacción del líder en tales situaciones? ¿Cuál debe ser la reacción de los espectadores?

Capítulo 7

LA ESENCIA DE LA EFICACIA

Ya discutimos sobre la necesidad urgente de líderes para atender las necesidades de la Iglesia Adventista del Séptimo Día en rápido crecimiento. Tanto los empleados asalariados como los voluntarios son absolutamente esenciales para el cumplimiento de la misión global. De acuerdo con nuestra comprensión de la mayordomía cristiana, creemos que el Espíritu Santo concedió dones a todos los miembros para ejecutar diversas funciones en el fortalecimiento del cuerpo de Cristo. Pablo nos recuerda: “Ahora bien, se requiere de los administradores, que cada uno sea hallado fiel” (1 Cor. 4:2). Por lo tanto, nuestra meta es encontrar líderes capaces de realizar la obra de manera eficaz. Nuestro compromiso con la mayordomía cristiana es atender al llamado a ser eficaces en todos los aspectos de nuestra vida. No importa el área de liderazgo en la que estamos involucrados, nuestro lema debe ser hacer lo mejor para causar un impacto a largo plazo.

¿Cuáles son los elementos que definen el liderazgo eficaz? Muchos autores y teóricos presentan ideas diferentes para responder a esa pregunta, pero tres elementos parecen estar siempre presentes: (1) visión, (2) pasión y (3) acción. Analicemos cada uno de ellos.

VISIÓN

La primera responsabilidad del líder es visualizar el deseo de una realidad futura. Cuando le preguntaron: “¿Qué puede

¡SOCORRO! ME ESTÁN SIGUIENDO

ser peor que nacer ciego?”, Helen Keller respondió: “Nacer teniendo vista pero sin tener visión”.

La visión es la descripción mental de una realidad futura, de visualizar y ver con los ojos de la mente lo que se puede extraer de las personas, de los proyectos, de las causas y de los emprendimientos. La visión toma lugar en el momento en que nuestra mente une la necesidad con la posibilidad. William Blake afirmó: “Lo que ahora está comprobado un día fue tan solo imaginación”. Para el líder cristiano, la visión no es un destino o un lugar, sino un viaje. Es la capacidad de ver hacia dónde está señalando Dios y seguir el camino mostrado por él.

Un antiguo presidente de la Asociación General de los Adventistas del Séptimo Día, Robert H. Pierson, fue derecho al punto al describir al líder visionario: “El líder visionario ve nuevos conversos en regiones y países ahora envueltos en tinieblas. Ve iglesias donde ahora hay apenas terrenos baldíos. ¡Para el individuo visionario no existen los Alpes, las Montañas Rocosas o el Everest! Su fe inalterable e ilimitada supera todos los obstáculos. Los esfuerzos de evangelismo, las escuelas, los hospitales, las clínicas y las iglesias se multiplican apenas con el toque mágico del Maestro en el momento en que el hombre de fe y de visión acepta las promesas y los desafíos del Dios omnipotente” (*So You Want to Be a Leader!* [¡Así que quieres ser líder!], p. 10).

La Biblia de Jerusalén trae la siguiente traducción de Proverbios 29:18: “Cuando no hay visiones, el pueblo se relaja”. Ya la Nueva Versión Internacional nos ayuda a comprender mejor el texto: “Donde no hay visión, el pueblo se extravía”. Particularmente, prefiero la versión de la Traducción en Lenguaje Actual, que dice: “Donde no hay un buen gobernante, el pueblo no sabe qué hacer”. Y concluye: “Pero Dios bendice a los que obedecen su ley”.

Para el líder cristiano, la visión comienza con la revelación divina. El Espíritu de Dios nos habla a través del estudio de la Biblia, de la oración y de la meditación y nos inspira con ideas acerca de cómo organizar la vida, el hogar y la institución en

que trabajamos a fin de cumplir el propósito divino. Así como en la descripción de Jesús presentada por Elena de White, el líder cristiano no hace planes para sí mismo, sino que diariamente busca vivir de acuerdo con la revelación del plan de Dios para su vida. Lee lo que ella dijo:

“Un punto en el cual muchos han errado ha sido el no ser cuidadosos en seguir las ideas de Dios sino las propias. Cristo mismo declaró: ‘No puede el Hijo hacer nada por sí mismo, sino lo que ve hacer al Padre’ (Juan 5:19). Tan plenamente se despojó de sí mismo, que no hacía ningún proyecto o plan por su cuenta. Vivía aceptando los planes de Dios para él, y el Padre le revelaba sus planes día tras día. Si Jesús dependió tan plenamente que declaró: ‘Solo hago lo que veo que hace Dios, mi Padre’, ¡cuánto más deberían los agentes humanos depender de Dios en la instrucción constante para que sus vidas pudieran ser simplemente la realización de los planes de Dios! Oh, si los mortales sujetos a equivocaciones se contentaran con buscar sabiduría en Dios...” (*En los lugares celestiales*, p. 149).

Después de ver lo que Dios está señalando, el líder debe procurar compartir esa visión con otros. Ese líder ya entendió que el liderazgo es un proceso compartido y trabaja para llegar a un consenso con relación a la meta común. Tal visión será compatible con las aspiraciones de los seguidores. El líder expone la visión cuantas veces sea necesario para que las personas comprendan cuál es el futuro deseado. La visión debe ser amplia y osada. Quizás esa fue la intención de Dios al ordenar a Habacuc que escribiera la visión con tanta claridad y de manera tan legible que incluso aquellos que pasaran corriendo fueran capaces de leerla (Hab. 2:2).

No podemos estimar la gran importancia de comunicar la visión. Ella debe encenderse en el púlpito al punto de incendiar a quien está en la congregación. O debe hacer que el aula o la reunión se incendien. Sin importar la tarea que tengas que realizar en tu hogar, iglesia, Asociación, escuela, universidad o institución; sin importar cuál sea tu llamado, tu primera responsabilidad como líder es comunicar cons-

¡SOCORRO! ME ESTÁN SIGUIENDO

tantemente y hacer que la meta y el objetivo de tu ministerio y trabajo sean comprensibles. Siempre debes responder las siguientes preguntas a tus seguidores: “¿Por qué estoy aquí? ¿Por qué hago lo que hago?” Si no eres capaz de responder esas preguntas, no eres capaz de liderar.

Las innumerables informaciones transmitidas por la inteligencia emocional nos ayudan a entender de qué manera el líder puede conectarse y comunicarse con los seguidores. El CE (coeficiente emocional) es la capacidad de estar consciente y de controlar las emociones propias, como también la capacidad de entender y relacionarse de manera eficaz con las emociones de los demás. Daniel Goleman, uno de los principales proponentes de ese concepto, describe el CE como “el ingrediente descuidado pero esencial en el liderazgo” (citado en *U.S. News and World Report*, 14 de enero de 2002). Después de estudiar el comportamiento de los líderes de varias compañías, Goleman descubrió que, cuanto más alto es el cargo conquistado por el individuo, más importante es la inteligencia emocional para su desempeño.

La eficacia del exalcalde de la ciudad de Nueva York, Rudy Giuliani, aumentó después del 11 de septiembre del 2001, momento en que la ciudad y la nación fueron testigos del nacimiento de la compasión y del afecto que equilibraron el estilo autoritario bien conocido de Rudy. Su empatía alentó a millones de personas. Claro que los estudiantes de la Biblia ya habían aprendido eso hace mucho tiempo, porque saben que “no tenemos un sumo sacerdote que no pueda compadecerse de nuestras debilidades, sino uno que fue tentado en todo según nuestra semejanza, pero sin pecado” (Heb. 4:15). Lo que el autor enfatizó en ese texto bíblico es algo que los cristianos ya habían visto a través de su mayor ejemplo, Jesucristo: la habilidad de liderar no simplemente con la razón, sino también con el corazón.

El líder visionario es capaz de crear un vínculo entre su idea y la necesidad de cada uno de sus seguidores para que, en el momento en que la visión de la organización se concrete,

las necesidades de todas las personas involucradas también sean atendidas. Las personas generalmente suponen que sus propias metas son buenas, pero las metas de los demás no necesariamente son de su interés. Por eso, el líder eficaz siempre procura entender las necesidades de sus seguidores e integrarlas a la visión de la organización.

El líder eficaz tiene la capacidad de comunicar una visión animadora y, al mismo tiempo, sin sentimentalismo. Su interpretación clara y directa de la realidad ayuda a calmar los nervios y a aliviar las tensiones. La capacidad de permanecer positivo y continuar animando y motivando a los seguidores, a pesar de los errores y los reveses, es esencial para la eficacia de su liderazgo.

Infelizmente, muchos líderes de la iglesia no tienen la menor noción de a dónde pretenden llegar. Apenas se quedan a mitad de camino y esperan pasivamente para reaccionar frente a cualquier idea que venga de otra instancia. La diferencia entre el líder y el gerente está en que el líder es creativo y siempre está dispuesto a actuar de acuerdo con su propia iniciativa, aunque en consonancia con los principios de Cristo y de la organización.

PASIÓN

La pasión brota del corazón y se manifiesta a través del optimismo, del entusiasmo y de las conexiones emocionales. Confiere calor incluso a la jornada más rigurosa y difícil. Stephen Covey, en su obra *The Eighth Habit* [El octavo hábito], llama “su voz” a lo que fortalece la vida, a lo que lo conduce y mantiene firme incluso cuando todos le aconsejan desistir (p. 5). El individuo apasionado por lo que hace no necesita ser supervisado. Él se autogestiona y anda cuantas millas adicionales sean necesarias por causa del fuego que arde en su pecho.

E. Glenn Wagner, fundador y presidente de la FutureLead, recuerda haber escuchado a E. V. Hill contar lo que, obvia-

¡SOCORRO! ME ESTÁN SIGUIENDO

mente, retrata el corazón y el alma de un líder apasionado. Ante el pedido de que hiciera un discurso sobre la Gran Comisión encontrada en Mateo 28:19, Hill recordó la época en que los Black Panthers aún estaban activos. En el período en que se asomaban por las calles de Nueva York, los negocios ubicados en ciertas partes de la ciudad comenzaron a cerrar las puertas a las cinco de la tarde. Los noticieros confirmaron que la presencia y las actividades de la organización estaban comenzando a diseminar pánico entre los moradores.

A esa altura, Hill preguntó al auditorio:

¿Cuántos integrantes del partido Black Panthers estaban realmente activos en la ciudad de Nueva York? ¿Cuántos de ellos fueron necesarios para hacer que los negociantes cerraran las puertas y las iglesias no realizaran cultos nocturnos? ¿Cuántos de ellos hicieron que el Central Park quedara desierto en la noche? ¿Cuántos de ellos fueron responsables de diseminar el miedo en toda la ciudad?

Su respuesta hizo que todo el auditorio quedara sorprendido: “Ochenta y uno”.

En seguida, Hill hizo la aplicación: “Ochenta y uno contra cuatro millones. Ochenta y un individuos cerraron iglesias y establecimientos. Ochenta y un individuos aterrorizaron a la población e hicieron que los locales públicos de actividad social quedaran desiertos. ¡Apenas 81!”

Hill hizo una pequeña pausa y continuó: “Mis amigos, debemos condenar las actividades de los Black Panthers, pero, por otro lado, elogiar a la organización por su eficacia. Los 81 integrantes estaban dedicados a la causa que abrazaron al punto de arriesgar sus propias vidas, sin considerar lo que podría sucederles. ¡Como resultado, casi paralizaron la ciudad de Nueva York!” (Extraído de Rick Warren, *Ministry Toolbox*, 3 de agosto de 2005).

El apóstol Pablo es uno de los personajes bíblicos más importantes a la hora de ilustrar ese tipo de pasión. En Hechos 20, leemos acerca del viaje voluntario que hizo a Jerusalén, donde le aguardaban cadenas y muchas aflicciones y

donde, probablemente, tendría que enfrentar la muerte. Aun consciente de todo eso, Pablo estaba decidido a ir. Su actitud fue: "Porque yo estoy dispuesto no solo a ser atado, mas aun a morir en Jerusalén por el nombre del Señor Jesús" (Hech. 21:13). El apóstol estaba preparado para atender cualquier llamado del Espíritu Santo, sin importarle el precio o el tiempo. No estaba preocupado al pensar que quizás perdería la vida en el proceso.

G. Ralph Thompson, exsecretario de la Asociación General, observó que todas las organizaciones pasan por tres etapas durante su ciclo de vida. La primera es la etapa pionera o misionera. Se trata de un período de pasión, fervor, entusiasmo, grandes sacrificios y esfuerzos voluntarios. La segunda etapa abarca la creación de instituciones. En ese período la organización se preocupa por establecer escuelas, hospitales, asociaciones y así sucesivamente. La tercera etapa del ciclo de vida es la fosilización; período del descenso, de la decadencia y, finalmente, de la muerte de la organización. Evangeliza, institucionaliza o fosiliza. ¿En qué etapa está tu organización local hoy?

Al demostrar su pasión por una iniciativa, el líder debe preocuparse por sentir el entorno. En una organización cristiana, la pasión del líder no debe opacar la sabiduría colectiva del cuerpo. En el congreso de la Asociación General de los Adventistas del Séptimo Día del 2005, el presidente Jan Paulsen destacó la necesidad de buscar consejo y consenso al tomar decisiones. El líder debe demostrar su visión y pasión pero, al hacerlo, debe trabajar con la organización, no lejos de ella. Los individuos descontrolados e impredecibles son peligrosos tanto para la seguridad personal como organizacional.

Los líderes jóvenes y entusiastas necesitan actuar con sensibilidad al presentar sugerencias o al recomendar cambios a la jerarquía de la iglesia, porque los líderes más antiguos pueden tener temor de considerar sus ideas. Debe haber equilibrio, pues ni toda idea nueva es mala, ni toda idea

¡SOCORRO! ME ESTÁN SIGUIENDO

antigua es buena. A pesar de que la antigüedad no garantiza una sabiduría infalible, la juventud necesita reconocer que lo que pretende hacer con lo que ya existe solo será posible gracias a los esfuerzos de quienes vinieron antes. El líder eficaz, por lo tanto, combina pasión con sabiduría.

ACCIÓN

Es difícil entusiasmar a las personas solo con la visión. A ellas les gusta ver acción. Nadie quiere entrar a un vehículo que no va a ningún lugar. Siempre que sea posible, conmemora pequeñas victorias a lo largo del proceso. Esa práctica fortalece al grupo a medida que avanzan hacia el progreso y a la realización de las grandes metas.

Hace varios años, una asociación local pidió a un pastor que liderara una iglesia que hacía diez años había iniciado el proyecto de construcción de su templo, pero que hasta la fecha aún no lo había concluido. La visión estaba, pero el largo período de inactividad había generado desaliento, desilusión y caída en la frecuencia de asistencia a los cultos. El clima en la iglesia era deprimente. Las personas le pusieron el apodo de “cochera” a aquella estructura fea e inconclusa en la que se reunían para adorar. Decidido a no ser el pastor de la “cochera”, el nuevo líder tuvo que actuar con rapidez.

Con el apoyo de la administración de la asociación local, se realizó un préstamo para dar nueva vida financiera al proyecto. Los miembros se movieron para apoyar el proyecto de construcción. Por fe, se marcó la fecha de inauguración del edificio con nueve meses de anticipación. Con el equipo de trabajo en la obra y los equipos pesados funcionando a todo vapor, las personas comenzaron a entusiasmarse. La esperanza renació y las contribuciones de los miembros para el proyecto aumentaron significativamente. Las palabras y frases de apoyo traducían la emoción de todos. Fue un período de gran alegría marcado por versos con rimas como: “¡Trabajando sin parar para la iglesia terminar!” y “¡Nuestra ciudad

verá nuestra mejora sin igual!” Por la gracia de Dios, la construcción fue concluida y la iglesia fue inaugurada en la fecha estipulada con solo un pequeño débito a saldar.

Con el edificio de la iglesia finalmente concluido, la congregación pronto comenzó a crecer, y las contribuciones financieras también. Como resultado, el débito restante pudo saldarse con mucha más facilidad y rapidez que si la iglesia hubiera esperado a tener el dinero en mano antes de recomenzar la construcción. Las personas se entusiasmarán y contribuirán financieramente a determinado proyecto por un tiempo, pero si no ven ninguna acción para hacer el sueño realidad, terminarán abandonándolo emocionalmente, financieramente e incluso físicamente.

El liderazgo requiere espíritu de pioneros. Ya sea liderando un concilio del Departamento de Ministerio Personal, un congreso del Departamento de Jóvenes o una universidad adventista, el líder que hace la diferencia es aquel que no tiene miedo de experimentar métodos no convencionales o de expandir los límites. Tal líder posee la predisposición para actuar y hacer todo con sentido de urgencia. Con el deseo de ver algo hecho “ayer”, porque “hoy” ya es demasiado tarde, ese líder salta la barrera de la rutina burocrática para ser el primero en alcanzar la línea de llegada. Reconoce que, en un ambiente competitivo, las organizaciones lentas y sin inventiva siempre llegarán en segundo lugar.

En la iglesia local, por ejemplo, la meta es el crecimiento espiritual y numérico de la congregación. La iniciativa de realizar series de reuniones de evangelismo, conferencias y otros programas es buena pero al finalizar el día, debemos preguntar: “¿Las personas están creciendo en Jesús? ¿Están siendo salvas?” De la misma manera, la meta del profesor es formar alumnos que hayan aprendido, el objetivo del médico es hacer que sus pacientes tengan la salud restablecida y el blanco de la familia es conseguir la felicidad, la unión y el bienestar general. ¿Cuál es tu línea de llegada? ¿Sabes a dónde quieres llegar?

¡SOCORRO! ME ESTÁN SIGUIENDO

Generalmente, tenemos la impresión de que el liderazgo exitoso automáticamente resulta en el aumento de las responsabilidades, algo como una escalera ascendente de funciones y deberes. Algunos creen que el individuo necesita primero ser diácono antes de ser “promovido” a anciano. Si un pastor es exitoso, pronto es invitado para ocupar un cargo administrativo. Un buen profesor o director de departamento es llamado a ser rector o vicepresidente. Muchos miden el éxito por el ascenso en la jerarquía de la iglesia. Dentro de la estructura de la Iglesia Adventista del Séptimo Día, tales promociones suceden en las asociaciones locales, las uniones, las divisiones o en la Asociación General.

Pero para el líder verdaderamente eficaz, una carrera exitosa es aquella que cada día aumenta su reputación como hacedor de cosas para la gloria de Dios y como de alguien que mantiene relaciones eficaces. Si eres capaz de hacer que las flores se abran en medio del desierto, si el impacto a largo plazo de tu liderazgo genera personas que sienten que fueron bendecidas, beneficiadas y transformadas, entonces eres un líder eficaz, no importa si tu vida de servicio es global o simplemente local.

El nivel de credibilidad del líder también influirá en su capacidad para motivar a otros a actuar. Es como un ahorro. El líder deposita o saca de la caja de ahorro de la buena voluntad, según la eficacia de su desempeño. El líder con un nivel elevado de credibilidad es capaz de realizar y arriesgar mucho más con el apoyo de sus seguidores. El líder que carece de credibilidad puede estar entusiasmado en avanzar, pero nadie está dispuesto a seguirlo. Frente a esa situación, el líder debe procurar reconquistar la credibilidad o reconocer la necesidad de asumir otro cargo.

Bill Hybels, pastor de la iglesia Willow Creek, en Chicago, Estados Unidos, comentó una situación opuesta en la que los seguidores estaban listos para avanzar, pero el líder no. Hybels admitió que a veces se siente frustrado con la “lentitud del progreso del reino”, porque muchos de los que fue-

ron llamados a liderar no están dispuestos a arriesgarse en el proceso del progreso (*20/20 Vision - Leadership Principles From Acts 20* [Visión 20/20: Principios de liderazgo basados en Hechos 20], p. 10). Hybels observó que si el progreso nos cuesta nuestra reputación y nuestro dinero, si nos convierte en blanco de las críticas o de la desaprobación de las personas, desistimos y volvemos atrás. Algunos líderes de mantenimiento están preparados para hacer lo mínimo indispensable para sostener a la organización, para evitar de esa forma los riesgos y para dejar de tomar cualquier iniciativa.

Calvin Rock, exvicepresidente mundial de la Iglesia Adventista del Séptimo Día, declaró que tales líderes se preocupan “más por no meterse en problemas que por el triunfo de la causa, luchan por sobrevivir y progresar y, a pesar de que la mayoría de las veces progresan como individuos, la causa de Dios queda estancada” (*Church Leadership - A Call to Virtue* [Liderazgo eclesiástico: Un llamado a la virtud], p. 75).

El liderazgo cristiano eficaz no involucra la supervivencia o el mero mantenimiento, ni ser bien visto o ser popular. Involucra cumplir el llamado divino y obedecer a Dios. Aprecio mucho la paráfrasis de la parábola del joven rico, encontrada en Marcos 10:17 al 23, hecha por George Barna.

Ateniéndose a la primacía de la obediencia en el liderazgo cristiano, Barna estructuró la historia de la siguiente manera:

Cuando Jesús estaba saliendo de viaje, un hombre vino corriendo, se arrodilló frente a él y preguntó:

–Maestro bueno, ¿qué debo hacer para ser un gran líder cristiano?

Jesús respondió:

–¿Por qué me llamas bueno? Solo Dios es bueno, y nadie más. Conoces los mandamientos: comunica la visión de Dios, motiva a las personas a realizarla, moviliza de manera eficaz, guía estratégicamente los esfuerzos y desarrolla los recursos necesarios para hacer realidad la visión.

–¡Maestro, desde que pasé a ser líder he obedecido todos esos mandamientos! –respondió el hombre.

¡SOCORRO! ME ESTÁN SIGUIENDO

Jesús lo miró con amor y dijo:

–Te falta una cosa más: cambia tu filosofía de liderazgo. Deja de luchar por alcanzar el éxito, comienza a obedecer y así serás realmente útil al Padre que está en el cielo.

Cuando el hombre escuchó eso, frunció el ceño y, como era un líder exitoso, se fue triste.

Jesús entonces miró a los discípulos, que estaban a su alrededor, y dijo:

–¡Cuán difícil es que los líderes de este mundo lideren de manera que Dios sea honrado! (*A Fish Out of Water* [Un pez fuera del agua], p. 189).

Querido amigo líder, en medio de nuestra visión, pasión y acción, por favor procura ser un líder que honre a Dios.

PREGUNTAS PARA DEBATIR

- ¿Qué deben hacer los líderes cristianos si los miembros y los seguidores no comparten la misma visión que ellos poseen?
- ¿Será más fácil para algunos tipos de personalidades demostrar pasión? ¿O será que las personas pueden demostrar pasión de diferentes maneras?
- ¿Qué estrategias puede adoptar el líder cristiano para mantenerse entusiasmado? ¿Qué papel desempeña la relación con Dios en ese aspecto?

Capítulo 8

UN LLAMADO A LA EXCELENCIA

En plena juventud, yo estaba con la atención totalmente concentrada en mi televisor portátil en blanco y negro cuando Muhammad Ali dejó noqueado al oponente y conquistó el título mundial de peso pesado por tercera vez. En el auge del éxtasis y del júbilo triunfante, el mejor luchador peso pesado de boxeo gritó, frente a los reporteros y a las cámaras: “¡Soy el mejor! ¡Soy el mejor!” Millones de fanáticos alrededor del mundo, incluyéndome, hicimos eco del grito de victoria: “¡Ali es el mejor!”

Tal demostración de autoexaltación obviamente es inconcebible para el cristiano. Por otro lado, ¿es posible que el líder cristiano alcance la excelencia y al mismo tiempo glorifique al Maestro en vez de a sí mismo? Analicemos esa pregunta mientras examinamos la vida de un líder antiguo que mostró la misma tendencia de autoexaltación que Muhammad Ali.

La antigua ciudad de Babilonia, cercana al lugar donde actualmente se sitúa la ciudad de Bagdad, fue por mucho tiempo la capital de la Mesopotamia. A pesar de tener apenas 16 kilómetros de circunferencia, Babilonia se transformó en el centro internacional del comercio y de la industria. Los habitantes de esa importante capital se referían a ella como “el origen y el centro de todas las naciones”.

Werner Keller declaró: “En el mundo antiguo no había nada que se comparara con el poder y la gloria [de Babilonia]” (*The Bible as History* [La Biblia como historia], p. 289). Isaías se refirió a esa ciudad como la “hermosura de reinos y

¡SOCORRO! ME ESTÁN SIGUIENDO

ornamento de la grandeza de los caldeos" (Isa. 13:19). Esa era Babilonia, la ciudad más bella e importante del mundo antiguo, cuyo reconstructor fue el rey Nabucodonosor.

El estilo administrativo de Nabucodonosor sirve como ejemplo para muchos líderes modernos. Un conquistador voraz, autócrata orgulloso y constructor compulsivo, ese gran monarca tenía una sed insaciable de poder. En Daniel 4:30, vemos a Nabucodonosor golpeándose el pecho y exclamando: "¿No es esta la gran Babilonia que yo edificué para casa real con la fuerza de mi poder, y para gloria de mi majestad?"

Algunos pueden estar preguntándose por qué nos tomamos el trabajo de analizar la vida de un dictador egoísta como Nabucodonosor en un libro acerca de liderazgo cristiano. Al final, ¿qué tiene él para enseñarnos? Pido un poco de tolerancia incluso hacia ese líder obstinado. Quizá no debiéramos rechazarlo completamente, porque veo que ese rey antiguo poseía una cualidad que vale la pena analizar.

Nabucodonosor no se contentaba con nada menos que lo mejor. El deseo ardiente de ser siempre el primero, el mejor y el mayor, ciertamente provenía de una motivación equivocada, porque parecía que estaba continuamente tratando de satisfacer su propio ego. Así como Hitler más recientemente, Nabucodonosor se dedicaba mucho a buscar la autopromoción para recibir las honras y las atenciones del mundo. Sin embargo, un cristiano comprometido debe estar motivado por el amor a Dios y por el deseo de glorificar su nombre. La motivación de Nabucodonosor, así como la de Muhammad Ali, no es aceptable para un cristiano y debemos rechazarla totalmente.

Pero ¿qué en cuanto a la búsqueda de la excelencia? ¿Será que ese rasgo de carácter posee algo positivo? Creo que sí. Presta atención a los siguientes textos bíblicos:

"Sed, pues, vosotros perfectos, como vuestro Padre que está en los cielos es perfecto" (Mat. 5:48).

"Por tanto, dejando ya los rudimentos de la doctrina de Cristo, vamos adelante a la perfección" (Heb. 6:1).

Lee también los siguientes fragmentos extraídos del Espíritu de Profecía:

“No deberían conformarse [los cristianos] con nada menor que la perfección” (*Mensajes para los jóvenes*, p. 70).

“El Señor requiere la perfección de su familia redimida. Espera de nosotros la perfección que Cristo reveló en su humanidad” (*Conducción del niño*, p. 450).

“¡Gloriosa es la esperanza del creyente mientras avanza por fe hacia las alturas de la perfección cristiana!” (*Los hechos de los apóstoles*, p. 441).

Al usar la palabra perfección, Elena de White se refirió a la excelencia en cada etapa de la vida y en cada área de actividad. La buena noticia es que no somos abandonados para luchar solos contra nuestra inclinación natural a la mediocridad. Sino que, al contrario, tenemos la garantía del éxito si permitimos que el Señor controle totalmente nuestra vida, “porque Dios es el que en vosotros produce así el querer como el hacer, por su buena voluntad” (Fil. 2:13).

Por lo tanto, el deseo de alcanzar la excelencia debe motivar a todo cristiano. Debemos estar decididos a alcanzar lo mejor y a hacer lo mejor, no para recibir la aprobación y el prestigio mundanos o para conquistar algún puesto, sino para glorificar el nombre de nuestro Creador y Redentor. Hacer menos que lo mejor es lo mismo que descuidar el deber que nos fue conferido al ser llamados a liderar la iglesia de Dios.

Elena de White escribió: “Estamos en deuda para con Aquel que nos dio la existencia, por todos los talentos que nos ha confiado” (*Testimonios para la iglesia*, t. 3, p. 178). Un poco antes, reprendió a una pareja diciendo: “Si hubiesen mejorado los talentos que Dios les prestó, habrían brillado como luces en el mundo” (*ibíd.*, p. 74).

En Santiago 4:17, leemos: “Y al que sabe hacer lo bueno, y no lo hace, le es pecado”. Otra manera de expresar ese concepto es: “Aquel que es capaz de ser extraordinario, pero se conforma con ser común, está pecando”. El líder cristiano dedicado deseará ser el instrumento humano más perfecto

¡SOCORRO! ME ESTÁN SIGUIENDO

posible por la gracia de Dios y para la gloria de su nombre.

Un grupo de albañiles estaba poniendo ladrillos junto al techo de una inmensa catedral. Casi terminando el día de trabajo, uno de ellos dijo al maestro mayor de obras que había notado que una fila de ladrillos había quedado torcida.

—¿Qué debo hacer? —preguntó el trabajador, mientras pensaba que tendría que rehacer toda la fila.

Después de una breve evaluación, el maestro mayor de obras dijo:

—¡Nadie notará eso aquí arriba! ¡Déjalo así nomás!

Tiempo después, el mismo equipo trabajaba en otro proyecto cuando alguien detectó un defecto en la obra ya hecha.

—No estamos construyendo una catedral esta vez —respondió el líder—. ¡Déjenlo así nomás!

No pasó mucho tiempo antes de que aquel maestro mayor de obras recibiera el apodo de “el maestro déjalo así nomás”.

La enfermedad del “déjalo así nomás” ha afligido a muchos líderes cristianos en la actualidad. Mantener las cosas en el mismo estado se convierte en la norma a medida que continúan haciendo lo mismo que hicieron el año anterior. En medio de la misma rutina de acciones, dicen: “¡Está lo suficientemente bien; vamos a dejarlo así nomás!” Tales líderes pueden ocupar cargos, pero raramente permiten que los cargos ocupen su mente y atraigan su interés. Inventan innumerables disculpas para su inercia y proclaman su inactividad con las palabras: “¡Vamos a dejarlo así nomás!”

Líderes, ¿cuántas veces nos reunimos en comisiones o reuniones buscando la solución más rápida en vez de la mejor solución? Evitamos gastar nuestro tiempo y nuestras energías en hacer lo mejor para nuestro Maestro. Sí, somos presionados a actuar de la misma manera que el maestro mayor de obras y a decir: “Vamos a dejarlo así nomás”. Pero, a diferencia del maestro mayor de obras, estamos construyendo “catedrales” para el Rey de reyes.

Debemos buscar la excelencia en todo lo que hacemos, porque al actuar así glorificamos a Dios. “Glorificad, pues, a

Dios en vuestro cuerpo”, exhortó el apóstol Pablo (1 Cor. 6:20). “El amor de Cristo nos constriñe”, exclamó (2 Cor. 5:14). El amor divino simplemente no nos deja elección. Nuestra búsqueda de la excelencia es una consecuencia inevitable del compromiso que tenemos con el Señor. Glorificamos a Dios al procurar desarrollar plenamente nuestra mente y nuestro cuerpo. El mismo Dios Creador que reveló a la humanidad los misterios del espacio sideral y las maravillas de la tecnología de informática moderna, desafía a sus mayordomos a alcanzar “el ideal que Dios tiene para sus hijos [...]”. La meta a alcanzar es la piedad, la semejanza a Dios” (*La educación*, p. 18).

No importa si eres el presidente, el pastor, el profesor, el profesional, el papá, o la persona que está sentada en el banco de la iglesia; todos nosotros debemos hacer que el compromiso con la excelencia caracterice nuestros esfuerzos. El crecimiento y el éxito personal deben evidenciarse siempre en nuestra vida. Aun cuando sucedan fallas –y ciertamente sucederán–, mostremos al mundo que podemos usarlas para nuestro crecimiento y perfeccionamiento, en vez de quedarnos lamentando nuestro infortunio. Si cuando éramos niños hubiéramos dejado de crecer después de nuestras primeras caídas, aún estaríamos gateando.

Necesitamos enfatizar que nuestras realizaciones no son fruto de esfuerzos solitarios. En el libro *Patriarcas y profetas*, leemos que “El secreto del éxito estriba en la unión del poder divino con el esfuerzo humano” (p. 543). Así, vemos que tanto Dios como la humanidad poseen funciones separadas y distintas que deben desempeñar para alcanzar el éxito. Sabemos que el Señor nos garantiza el poder divino. El factor crítico, por lo tanto, es el esfuerzo humano.

El lema del cristiano debe ser “cada vez mejor”. Incluso en la eternidad, tendremos “nuevas alturas que superar, nuevas maravillas que admirar, nuevas verdades que comprender, nuevos objetivos que agucen las facultades de la mente, el alma y el cuerpo” (*El conflicto de los siglos*, p. 736). El crecimiento y la excelencia desafiarán eternamente al cristiano.

¡SOCORRO! ME ESTÁN SIGUIENDO

El error de Nabucodonosor no estaba en su deseo divinamente otorgado de buscar la excelencia, sino en no reconocer que su éxito provenía de Dios. Su foco estaba en el “yo”. Como líder, negó la existencia del gran Líder y tomó para sí la gloria que debe ser dada solamente a Dios. La misma tragedia le sobrevendrá a cualquiera que deje de reconocer en su éxito que Dios es la razón por la cual “vivimos, y nos movemos, y somos” (Hech. 17:28).

La experiencia de Nabucodonosor presenta aun otro error: él se autoestableció como la fuente de excelencia, cuando en realidad era apenas un reflejo de ella. Por eso, falló en llevar a sus seguidores al dios de sus talentos y a la fuente de su fuerza. Falló porque negó a Dios y se atribuyó a sí mismo toda la gloria de sus conquistas.

Nabucodonosor perdió el reino hasta que reconoció “que el Dios altísimo es el único rey de este mundo” (Dan. 4:32, TLA). Sin importar la intensidad de la luz, ella dejará de brillar en el momento en que sea separada de la fuente de poder.

Oro para que seamos protegidos de los errores que arruinaron a ese líder antiguo; para que podamos siempre reconocer que todo éxito verdadero involucra una asociación entre Dios y la humanidad; para que podamos también estar siempre determinados a hacer lo mejor para el Maestro, conscientes de que él siempre está haciendo lo mejor para sus hijos; para que el mensaje del apóstol Pablo sea el lema de nuestra vida: “Todo lo puedo en Cristo que me fortalece” (Fil. 4:13).

PREGUNTAS PARA DEBATIR

- ¿Por qué la búsqueda de la excelencia es una meta importante para el líder cristiano?
- ¿Cuál debe ser nuestra actitud con relación a la mediocridad progresiva y a la falta de preparación adecuada para predicar, programar y liderar de manera general?
- ¿De qué manera el líder cristiano puede evitar la tentación de atribuirse el éxito alcanzado?

Capítulo 9

EL CABALLERO SOLITARIO ESTÁ MUERTO

El liderazgo no es una acción aislada. Para salir de la mediocridad, el líder debe contar con el apoyo y la participación activa de otras personas. Algunos líderes procuran crear un espíritu competitivo entre los seguidores, y trabajan según el principio “cada uno por su cuenta”. Sin embargo, estimular la competencia dentro del grupo no es el camino para alcanzar un desempeño elevado; estimular el trabajo en equipo, sí.

UN SISTEMA SOCIAL

Es muy importante que el líder vea a la iglesia como un sistema social. Cualquier sistema, como el sistema digestivo del cuerpo humano y el sistema de refrigeración de los autos, se caracteriza por la unidad de propósito y por la interdependencia de las partes. El sentimiento de pertenencia al grupo debe unir a todas las personas de la organización para la cual trabajamos. Debemos promover la interdependencia compartida si deseamos que el sistema funcione bien.

J. W. Getzels y E. G. Guba escribieron de las organizaciones que operan con sistemas sociales. Esos dos autores mencionan dos dimensiones presentes en el trabajo de una organización: la dimensión organizacional y la dimensión individual. Esos dos aspectos están en constante tensión debido a

¡SOCORRO! ME ESTÁN SIGUIENDO

las necesidades que los miembros esperan que la organización atienda. A través de un proceso de intercambio social (E. P. Hollander, *Leadership Dynamics*), las dos dimensiones interactúan y, consecuentemente, alcanzan las metas. En otras palabras, tenemos necesidades que la organización debe atender. De la misma manera, la organización posee necesidades que nosotros debemos atender por medio de nuestra participación.

Los líderes de la iglesia deben comprender, por lo tanto, que la estructura de la iglesia no es una vía de una sola mano. No pueden solucionar el problema de la disminución de las ofrendas, de la caída en la frecuencia de asistencia a los cultos o del poco compromiso de los miembros simplemente criticando desde el púlpito la falta de espiritualidad de la congregación. Un administrador de una institución de enseñanza no puede suponer que las matrículas seguirán aumentando a pesar de la política de trabajo adoptada. Como sucede en los criaderos de ganado lechero, las vacas satisfechas producen bastante leche. Toda acción genera una reacción. En las palabras del mismo Jesús: "Dad, y se os dará" (Luc. 6:38).

EL ACTO DE DELEGAR CREA NUEVOS LÍDERES

En la estructura jerárquica de nuestra iglesia, el acto de delegar es el medio principal para crear más oportunidades para los líderes. Los presidentes, pastores o líderes departamentales seguros de sí mismos no tendrán dificultad para compartir las responsabilidades del liderazgo con sus compañeros de trabajo. La expectativa será contar con subordinados que trabajen dentro de los límites de la responsabilidad y de la autoridad del líder y que usen el don del liderazgo que poseen para cumplir las tareas designadas. Cuando el líder no delega, los subordinados quedan con un espacio limitado para desarrollar la creatividad. Las ideas nacen en lo alto de la jerarquía, donde generalmente un número bien

reducido de personas toma las decisiones. De esta forma, los líderes subordinados solo “esperan a recibir órdenes”. En ese contexto puede haber sumisión, pero hay poca creatividad porque todas las ideas provienen de una única fuente.

Cierto presidente de una asociación una vez me dijo que tenía ideas para todos los departamentos; solo quería “manos y pies” para ponerlos en práctica. Pat, una asistente social y amiga de mi familia, contó que en cierta ocasión llevó algunas sugerencias a su jefe para acelerar el trabajo. La respuesta que obtuvo fue corta y grosera: “No te pago para pensar. Simplemente haz lo que te mando”. En ese instante, Pat notó que necesitaba cambiar de empleo. Es muy triste cuando el líder llega a creer que es el detentor de todas las ideas para cada área de la organización. Una cabeza con muchas manos y pies es una aberración tanto biológica como organizacional.

Elena de White escribió: “Queremos que todos nuestros hombres responsables deleguen responsabilidades en los demás. Asignen a otras personas ciertas tareas que los obliguen a trazar planes y a usar su buen juicio. No los eduquen para que dependan de ustedes. Los jóvenes deben ser adiestrados para ser pensadores. Hermanos míos, no crean ni por un instante que su forma de obrar es perfecta y que los que se relacionan con ustedes deben ser su sombra, el eco de sus palabras, y que deben repetir sus ideas y ejecutar sus planes” (*Testimonios para los ministros*, p. 302).

El acto de delegar y compartir ampliamente el liderazgo dentro de la organización ayuda a desobstruir el proceso creativo y la toma de decisiones. El acto de delegar es muy difícil para algunos líderes, porque no están dispuestos a soltar las tareas que les gusta realizar. La directora de un coro reclamó durante una reunión administrativa que la estaban descartando como a un sello postal usado. Después de dirigir el coro por tantos años y apreciar tanto la actividad que desempeñaba, le resultó difícil transferir la responsabilidad a otra persona. Hace muchos años, recibí el llamado para ac-

¡SOCORRO! ME ESTÁN SIGUIENDO

tuar como director de departamento de una asociación. Sin embargo, mi precursor era reacio a entregar las responsabilidades del cargo. ¡Llegó incluso a guardar todos los archivos del departamento en su oficina y sugirió que lo buscara siempre que necesitara alguno de ellos!

El líder que cree que es el único capaz de hacer el trabajo de la manera correcta enfrentará gran dificultad para delegar responsabilidades. En cierta oportunidad, conocí a una señora que ocupaba el cargo de tesorera de la iglesia. Corría de un lado a otro para hacer todo solita, a pesar de tener a su disposición cuatro asistentes. Se rehusaba a pasar información al equipo, porque consideraba que el trabajo nunca saldría bien si delegaba cualquier tarea. Fracasaba en reconocer que su tarea no era hacer el trabajo, sino gestionarlo.

Elena de White explicó: “En ciertos aspectos el pastor ocupa una posición semejante a la del capataz de una cuadrilla de trabajadores o del capitán de la tripulación de un buque. Se espera que ellos miren porque los hombres que están a su cargo hagan correcta y prontamente el trabajo a ellos asignado, y únicamente en caso de emergencia han de atender a detalles. El propietario de una gran fábrica encontró una vez a su capataz en la fosa de un volante, haciendo algunas reparaciones sencillas, mientras que media docena de obreros de esa sección estaban de pie a su lado, mirando ociosamente. El propietario, después de averiguar los hechos, para tener la seguridad de no ser injusto, llamó al capataz a su oficina y le entregó la cesantía con su salario. Sorprendido, el capataz pidió una explicación. Le fue dada en estas palabras: ‘Lo contraté para mantener a seis hombres ocupados. Encontré a los seis ociosos, y a usted haciendo el trabajo de uno solo. Lo que hacía podría haber sido hecho igualmente por cualquiera de los seis. No puedo pagar el salario de siete hombres para que usted enseñe a seis de ellos a holgar’ ” (*Servicio cristiano*, p. 90).

Ella también advirtió: “La mejor ayuda que los predicadores pueden dar a los miembros de nuestras iglesias no con-

siste en sermonearlos, sino en trazarles planes de trabajo. Dad a cada uno un trabajo que ayude al prójimo. Enseñad a todos que, por haber recibido la gracia de Cristo, tienen el deber de trabajar por él. Especialmente a las personas que hace poco aceptaron la fe, debe enseñárseles a colaborar con Dios" (*Testimonios para la iglesia*, t. 9, p. 78).

DONES ESPIRITUALES

El trabajo en equipo es esencial dentro de la comunidad cristiana, porque la Palabra de Dios enseña que nadie puede hacer todo solo. En 1 Corintios 12, Pablo usó la conexión del cuerpo humano para ilustrar ese concepto. Ese texto en la versión de la Nueva Biblia Viva es tan claro que no necesito hacer comentarios:

"Y ahora, hermanos, deseo hablarles de los dones espirituales porque quiero que los entiendan bien. [...] Ahora bien, Dios nos da muchas clases de dones, pero el Espíritu Santo es la única fuente de esos dones. Hay diferentes maneras de servir a Dios, pero siempre es a un mismo Señor. Hay muchas maneras en que Dios actúa, pero siempre es un mismo Dios el que realiza todas las cosas en nosotros. El Espíritu Santo le da una manifestación especial a cada uno de nosotros para ayudar a los demás [...].

"El cuerpo humano, aunque es uno, está compuesto de muchos miembros; y esos miembros, aunque son muchos, forman un solo cuerpo. Lo mismo sucede con el cuerpo de Cristo. Hemos sido bautizados en el cuerpo de Cristo por un solo Espíritu, y todos hemos recibido el mismo Espíritu. Algunos somos judíos, otros son gentiles; algunos son esclavos y otros son libres. Pero todos formamos un solo cuerpo.

"El cuerpo tiene muchos miembros, no uno solo. Si el pie dice: 'No soy miembro del cuerpo porque no soy mano', ¿dejará por eso de ser miembro del cuerpo? Y si la oreja dice: 'No soy miembro del cuerpo porque no soy ojo', ¿dejará por eso de pertenecer al cuerpo? Supongamos que el cuerpo entero

¡SOCORRO! ME ESTÁN SIGUIENDO

fuera ojo, ¿cómo oiría? Y si el cuerpo entero fuera una oreja, ¿cómo podría oler? Pero Dios colocó los miembros en el cuerpo como mejor le pareció. ¡Qué extraño sería que el cuerpo tuviera un solo miembro! Pero Dios lo hizo con miembros diversos que, en conjunto, forman un cuerpo.

“El ojo jamás podrá decirle a la mano: ‘No te necesito’. Ni la cabeza puede decirle a los pies: ‘No los necesito’. Al contrario, los miembros del cuerpo que parecen más débiles son los más necesarios. Y a los menos importantes, los tratamos con más cuidado; y con esmero tratamos a los que no deben exhibirse. Pero no hacemos lo mismo con los miembros que son más decorosos. Así que Dios armó el cuerpo de tal manera que los miembros que pudieran parecer menos importantes recibieran más honor. Esto hace que no haya divisiones en el cuerpo, sino que cada uno se ocupe de los demás. Si un miembro sufre, los demás miembros sufren con él; y si un miembro recibe algún honor, los demás se regocijan con él” (1 Cor. 12:1, 4-7, 12-26, NBV).

Ese modelo paulino explica lo que intento decir acerca de nuestra organización como un sistema social. Repito: un sistema se identifica por la unidad de propósito e interdependencia de las partes. Necesitamos el uno del otro para ser exitosos. ¡El caballero solitario está destinado a morir!

EL CONSEJERO DE JETRO

Un hormiguero crece y prospera porque cada hormiga cumple su deber. Cada integrante posee una función y todas realizan sus responsabilidades de la mejor manera posible. Cuando las personas trabajan de manera semejante, llegan a ser igualmente productivas. Es muy gratificante ver a personas diferentes realizando tareas diferentes, todas cuidando las obligaciones que son más apropiadas a su perfil y combinando los esfuerzos para alcanzar las metas en común.

En Éxodo 18, el suegro de Moisés, Jetro, notó un problema en el estilo de liderazgo de su yerno. Moisés, suponiendo que

era indispensable, cedió a la ilusión muy común entre los líderes: a menos que yo haga el trabajo, no será hecho. Moisés tenía un gran sentido de responsabilidad, pero lo expresaba controlando todo solo; todo lo que sucedía dependía de él. El líder eficaz supervisa todo, pero no ejecuta todo. Pone en práctica sistemas adecuados que lo mantienen informado de lo que sucede en su organización, pero no procura microadministrar cada decisión. Debemos ser capaces de entrenar a nuestros asociados y en seguida confiar en ellos, confiriéndoles el poder de tomar decisiones para realizar sus actividades de manera eficaz.

El estilo de liderazgo de Moisés era ineficaz por dos motivos. En primer lugar, estaba perjudicando a su familia y a sí mismo. Jetro mostró que su yerno estaba desgastándose al trabajar “desde la mañana hasta la tarde” (vers. 13), y descuidando a su propia familia en el proceso. Moisés ya había enviado a su mujer y a sus hijos a vivir con su suegro (vers. 2), pero Jetro los trajo de nuevo para que vivieran con Moisés (vers. 5, 6).

Innumerables hogares ya han sido destruidos por causa de la obsesión de los líderes cristianos por su llamado. Muchos empleados denominacionales dedicados a su trabajo de forma equivocada concluyen que la familia soportará su ausencia y suponen que su familia comprende la importancia del trabajo que realizan. En una conversación íntima y sincera, muchos líderes cristianos reconocen el dolor que sintieron al ver que sus hijos se alejaban de la iglesia y de Dios. Aunque cada individuo es responsable por su respuesta al llamado del Espíritu Santo, nuestra actuación paterna “menos que aceptable” puede influir en la elección de nuestros hijos. Nuestro primer desafío como líderes cristianos es cuidar a nuestra familia. Debemos separar un horario especial para estar con ellos de la misma manera en que lo haríamos con cualquier compromiso de trabajo. No esperemos estar con nuestra familia cuando sobre tiempo, porque al trabajador dedicado nunca le sobrará tiempo. El objetivo de

¡SOCORRO! ME ESTÁN SIGUIENDO

Satanás es agotarnos, sobrecargándonos con “cosas” que no son necesariamente pecaminosas, pero que nos desgastan tanto física como emocionalmente. Así, cuando finalmente llegamos a casa, no somos una buena compañía para nadie, ni para nosotros mismos. La administración del tiempo es responsabilidad nuestra, no de Dios.

El líder necesita establecer prioridades y disciplinarse para vivir de acuerdo con ellas. Nadie fue más dedicado a la obra de Dios que Jesús. Sin embargo, incluso el Salvador necesitó pasar momentos a solas con el Padre. Una de las primeras prioridades establecidas por los líderes de la iglesia del Nuevo Testamento era dedicarse al estudio de la Palabra de Dios y a la oración. Debemos aprender: (a) qué hacer, (b) qué delegar y (c) elegir prioridades. Decir: “No tengo tiempo para mi familia” no disminuye nuestra responsabilidad. Todos tenemos las mismas 24 horas para ceder a las presiones o para cumplir con nuestras prioridades. Decide qué dejar de lado por ahora y qué abandonar por completo. No te involucres tanto con el trabajo que llegues a descuidar a Dios o a tu familia.

La segunda falla en el estilo de liderazgo de Moisés es que ese gran líder no estaba solo desgastándose a sí mismo, sino también al pueblo (vers. 18). Todo tenía que pasar por sus manos; por eso, reprimía la iniciativa y causaba resentimiento en las personas a su alrededor. Lo mismo sucede hoy. En cierta región, un líder ganó la fama de llevar la microadministración al extremo. Algunos líderes verdaderamente microadministran cada detalle al punto de hacer que los empleados tengan que pedir la aprobación de ellos para todo. Los líderes inseguros no están dispuestos a delegar. Frustran a los seguidores e impiden el progreso de la organización, que solo puede moverse a la velocidad del líder. El liderazgo eficaz no controla a las personas, sino que las capacita y les da libertad para trabajar para el bien de la organización.

Moisés estaba negando a otros la oportunidad de trabajar. Las habilidades de los otros líderes estaban adormecidas, mientras Moisés casi moría de tanto trabajar. La nación de Is-

rael no estaba beneficiándose con la gran variedad de dones de que disponía en su medio. ¡Cuántas veces se impide a la iglesia local, a la asociación, a la escuela o a la universidad crecer y prosperar porque algunas personas se aferran a los cargos de liderazgo por tantos años y simplemente no quieren dejarlos! Asustan a los líderes en potencia y acarician la idea de que todo se arruinaría en su ausencia.

Jetro aconsejó a Moisés que dividiera la responsabilidad. El consejo fue simple: ¡Delega! Elige líderes para lidiar con las decisiones más fáciles y rutinarias. Reserva tu energía para las decisiones más difíciles. Es muy frustrante para los seguidores verse forzados a pasar horas en reuniones tratando pequeños detalles de procedimientos que podrían discutirse con más eficiencia en otro nivel. En cierta asociación, participaba mensualmente de una reunión de comisión ejecutiva que comenzaba a las nueve de la mañana e iba hasta las ocho de la noche. Las decisiones que tomábamos, sin lugar a dudas, no justificaban el tiempo gastado en la reunión. En la mayoría de los casos, una simple llamada telefónica o un e-mail hubiese ahorrado el tiempo y la energía de varios miembros de la comisión.

La decisión de aceptar el consejo de Jetro permitió que Moisés tuviera tiempo para su familia, y también garantizó que el pueblo recibiera la atención que merecía. Además, dio la oportunidad de que surgieran nuevos líderes que crecieron y se desarrollaron frente a esa valiosa experiencia de liderazgo. El acto de delegar permitió que fuera más posible involucrarse y que las personas trabajaran en equipo: "Con su ayuda, tu trabajo será más fácil" (vers. 22, TLA). Es posible que Josué y Caleb estuvieran entre los líderes seleccionados. ¡Qué desperdicio hubiera sido si esos líderes no hubiesen tenido la oportunidad de revelarse! Felizmente, Moisés demostró tener las cualidades de un gran líder. Consciente de sus limitaciones, aceptó el consejo de su suegro. El pueblo de Israel fue beneficiado porque su líder siguió el consejo y compartió el liderazgo.

CAPACITACIÓN DE LAS PERSONAS

El desarrollo y la capacitación de las personas es el mayor llamado del líder. Todos los líderes de la iglesia deben formar a otros líderes. No seremos líderes exitosos a menos que dejemos sucesores, personas que sean capaces de asumir nuestra función sin que la organización se perjudique. No puede haber éxito adecuado sin una sucesión adecuada. Otro motivo para desarrollar personas es la naturaleza de mercado global del trabajo actual. El entrenamiento cruzado se convirtió en el término clave del desempeño de los ciclos de gestión, especialmente ante la realidad de la mano de obra transitoria. Actualmente, es poco probable que una persona desempeñe la misma función durante cuarenta años. Entonces, capacitar a otras personas para ejecutar una determinada función es absolutamente necesario. La tarea de desarrollar y capacitar a otras personas no se limita al entrenamiento para una eventual sustitución. La capacitación de personas debe ser el objetivo de todo líder eficaz tanto en el área comercial como en el área no comercial. Eso implica crear un clima que incentive a las personas a descubrir sus talentos y dones en un ambiente educativo y de aprobación.

Todo líder debe, como precursor de la capacitación de personas, apreciar a los que están a su alrededor, creer que desean hacer lo mejor y felicitarlos por sus logros. Demuestra generosamente tu aprobación y no ahorres elogios. Cultiva una atmósfera que exprese la idea “tú puedes hacerlo, tú eres capaz”. Es maravilloso ver lo que las personas son capaces de hacer cuando saben que el líder que tanto admiran cree en su potencial. ¿Recuerdas la sensación increíble que tuviste cuando alguien que respetabas expresó la fe que tenía en tu potencial a pesar de tus propias dudas? Algunos líderes creen erróneamente que los muchos elogios se “suben a la cabeza”. Bien, aparentemente nadie recibió demasiados, porque los nuevos elogios siempre son bienvenidos.

Desarrollar las habilidades y los talentos de las personas que nos siguen requiere un entrenamiento constante. Los se-

guidores –hijos, alumnos, empleados o miembros de la iglesia o de la comisión– necesitan ayuda para ampliar sus habilidades y perspectivas. Más importante aún, necesitan oportunidades para desarrollarse. Las responsabilidades pueden ser bien simples al principio y hacerse más complejas a medida que adquieren experiencia. Recuerdo muy bien mi primera experiencia al leer el informe de la Escuela Sabática de mi iglesia local en Couva, Trinidad. A pesar de haberlo practicado por dos semanas, temblé al levantarme para hacer la lectura frente a la congregación. ¡Estaba desesperado! Pero el éxito en aquella tarea me preparó para asumir mayores responsabilidades.

Una excelente idea es ofrecer a las personas una amplia variedad de experiencias. John Maxwell, en su obra *Developing the Leaders Around You* [El desarrollo de los líderes a tu alrededor], afirmó que en su organización adoptó una norma que se aplica cada tres años. Al finalizar el período de tres años, Maxwell pide que los líderes intercambien entre sí una cantidad significativa de funciones importantes para desarrollar nuevas habilidades. En algunas congregaciones en que los ancianos y el tesorero permanecen en el cargo ininterrumpidamente durante diez, veinte o treinta años, esa práctica no es de interés para la iglesia. El hermano Cato, anciano de una de las iglesias que pastoreé en Trinidad, dejó un excelente ejemplo. A pesar de tener gran experiencia en actuar como primer anciano, nunca asumía el cargo por más de dos mandatos consecutivos. Después de ese período, trabajaba como anciano asociado apoyando, orientando y alentando al nuevo líder hasta que la iglesia necesitara que él asumiera el cargo nuevamente.

Durante una serie de evangelismo realizada en Atlanta, Georgia, Estados Unidos, un joven se me acercó. Al principio no lo reconocí, pero él refrescó mi memoria al decirme que había sido miembro de una iglesia que yo había pastoreado hacía más de diez años. A pesar del tiempo que había pasado, aún recordaba que incentivé a la congregación a invitarlo a participar de la comisión de nombramientos, de la cual llegó a

¡SOCORRO! ME ESTÁN SIGUIENDO

ser secretario. Esa experiencia causó tal impresión en la mente de aquel joven que hizo que dedicara nuevamente su vida a Cristo y que más tarde entrara al ministerio. Ahora estaba participando de la serie de evangelismo en Atlanta como pastor aspirante. Las personas se desarrollan mediante el estímulo y el incentivo. Es el abono que necesitan para florecer.

En su libro *Principle-centered Leadership* [Liderazgo centrado en principios], Stephen Covey afirmó que una de las ocho características de los líderes centrados en principios es que creen en otras personas (p. 35). El acto de impedir que las personas, a pesar de su experiencia, contribuyan con lo mejor que tienen, causa el empobrecimiento de la organización. El líder eficaz inspira a las personas a su alrededor y las incentiva a desarrollar sus talentos.

Claro que las personas pueden frustrar nuestros mejores esfuerzos con relación a su desarrollo. La actitud de esas personas, en la mayoría de los casos, perjudica a la organización más de lo que la beneficia. Algunos son buenos en oponerse a cualquier idea o sugerencia propuesta. A veces, alguna cuestión personal les causó una percepción negativa. Otros son talentosos, pero tienen dificultad para trabajar en equipo. Sin importar la capacidad del individuo, si no puede trabajar en equipo no ayudará a la organización, porque un equipo que no está unido no llegará a ningún lugar. Una persona con talentos limitados, pero con la actitud correcta, es más apta para asumir mayores responsabilidades que el individuo altamente talentoso, pero con un punto de vista deteriorado. Por ese motivo, infelizmente, algunas personas nunca alcanzarán su potencial máximo. Con relación a la selección de líderes, el mejor consejo es seleccionarlos por su actitud y entrenarlos para ayudarlos a desarrollar sus habilidades.

Finalmente, el líder cristiano no debe tener miedo a trabajar con personas cuyo único “defecto” es ser más capaces que sus superiores. Parece haber una tendencia a que los líderes elijan personas con habilidades inferiores a las suyas. En ese caso, lo que sucede con el paso del tiempo es que los

líderes más jóvenes dan continuidad a la tendencia de seleccionar personas menos capaces que ellos mismos. De esa manera, la organización sufre con el debilitamiento administrativo progresivo, gracias a la inseguridad de sus líderes. Si continuamente elegimos personas menos capaces que nosotros, la iglesia pronto quedará debilitada. Por otro lado, si buscamos elegir al mejor talento disponible, ciertamente estimularemos el desarrollo del liderazgo y, consecuentemente, el desarrollo organizacional.

Al mirar hacia el futuro y ver la necesidad de encontrar líderes para la iglesia en rápida expansión, estoy convencido de que Dios traerá hombres y mujeres responsables, talentosos y entusiasmados para llevar adelante su obra. Esos nuevos individuos vendrán con ideas, visiones y el sentido propio de cómo Dios los está guiando a ellos mismos y a las instituciones que lideran. Los líderes actuales tendrán que entrenar, confiar y, en algún momento, salir del camino. También tendremos que aceptar que nuestros métodos no son las únicas maneras de realizar la obra. Vendrán momentos emocionantes, especialmente si la iglesia llega a ser más inclusiva, transparente y receptiva a las orientaciones del Espíritu de Dios. ¡Adiós, caballero solitario! ¡Bienvenido al intercambio de ideas, al consenso y al trabajo en equipo!

PREGUNTAS PARA DEBATIR

- Jetro aconsejó a Moisés que compartiera las responsabilidades del liderazgo. ¿Te parece fácil delegar o tienes a hacer todo solo? ¿Tienes miedo de que alguien no haga el trabajo tan bien como tú? Si es así, ¿de qué manera puedes lidiar con ese miedo?
- Tu organización ¿tiene un plan para el desarrollo del liderazgo? ¿Apoyarías la iniciativa de entrenar otros líderes –quizá menos experimentados–, confiando en ellos y progresivamente dándoles funciones importantes de liderazgo?

¡SOCORRO! ME ESTÁN SIGUIENDO

- ¿Eres un buen oyente? ¿Eres capaz de alterar tu estilo de liderazgo fundamentado en los comentarios y en la información que recibes de otras personas, y/o estás dispuesto a alterarlo?

Capítulo 10

ES TIEMPO DE CAMBIAR

Ser líder es algo emocionante. Poder influir en el destino de una organización, hacer la diferencia en la vida de las personas, tener la seguridad de estar cumpliendo el propósito de Dios para nuestra experiencia: todo eso contribuye a que deseemos salir a trabajar cada mañana. Pero el líder no se siente así todos los días. Está inmerso en el mundo del cambio, en guiar a las personas desde el punto en que se encuentran en ese momento hacia el futuro desconocido pero deseado. Ese proceso de liderar personas, ya sea individualmente o dentro de una organización, en general, produce varias reacciones emocionales en los seguidores, no siempre positivas. Muchas veces el líder tiene que transitar un camino lleno de pozos y obstáculos.

Una vez alguien dijo que el llamado al liderazgo cristiano debería estar acompañado de la siguiente advertencia: "Liderar es perjudicial para la salud". Hay días en que nada parece salir bien. Por todos lados aparecen divergencias. Tus compañeros de trabajo cuestionan y critican tus actitudes. Surge tensión y conflicto en cada pasillo, hasta que comienzas a preguntarte qué estás haciendo allí. Los días así probarán tu capacidad para liderar desde el punto de vista bíblico. El líder debe ser consciente de que el cambio dinámico y el trauma organizacional están íntimamente conectados. Dentro de ese contexto, trataremos también las maneras en que esa resistencia se manifiesta dentro de la organización.

RESISTENCIA AL CAMBIO

En cualquier situación, la necesidad de cambio se da por diversos motivos, así como la actitud de resistirla. La resistencia al cambio puede ir desde una oposición activa y determinante a una resistencia pasiva, o incluso al consentimiento intelectual sin una respuesta de comportamiento correspondiente.

Como líder debes aceptar que, hagas lo que hagas, siempre algunos estarán en desacuerdo con tu accionar, con tu método, o simplemente con tu estilo. Algunos críticos solo hablarán; otros se opondrán firmemente a tu liderazgo. La visión de que todos te amarán y que todos los días serán maravillosos simplemente porque estás trabajando para Dios es, como mínimo, miope, porque incluso Jesús fue criticado durante su ministerio. Juan nos recuerda las palabras del Maestro: “Los que se interesan solo por las cosas de este mundo los odian a ustedes, pero recuerden que primero me odiaron a mí” (Juan 15:18, TLA).

Hay varios motivos para que alguien se resista al cambio. El líder que comprende a esos individuos será capaz de responder adecuadamente y de manera que represente a Cristo. Analicemos cinco factores principales que motivan a los que se oponen al cambio.

1. *El factor miedo.* El miedo surge en la mente de muchos apenas escuchan la palabra “cambio”. Cambiar significa modificar lo que es habitual, familiar y conocido por algo inusitado, diferente y desconocido. El sentimiento de pérdida puede formar la base de la resistencia, pero el factor miedo es la causa principal de la oposición activa al cambio. El cambio generalmente sucede bajo condiciones de inseguridad, y el sentimiento puede acentuarse aún más. Otro motivo para el miedo es la percepción de amenaza a los intereses personales. Las personas están dispuestas a rechazar cualquier cambio que afecte de manera negativa la situación actual. ¡Los pavos nunca aprobarían el feriado estadounidense creado para celebrar el “Día de Acción de Gracias”! El miedo emo-

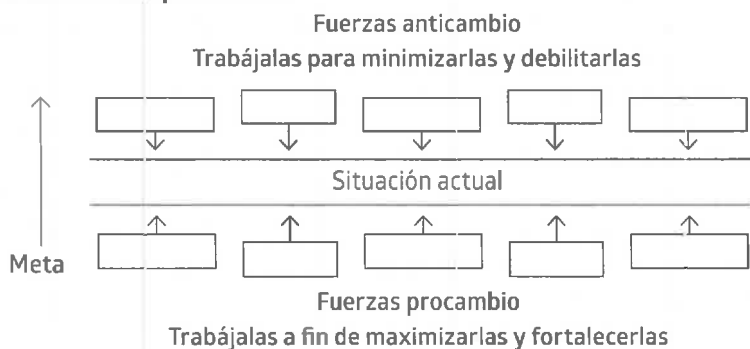
cional y nutrido hace mucho tiempo, al contrario de la razón, puede ser la raíz de otras objeciones. Por eso, comprender la causa de la resistencia ayuda mucho.

En el período en que trabajé como superintendente educativo en la Asociación de la Iglesia Adventista del Séptimo Día del sur de Inglaterra, recomendé a la primera profesora de origen europeo para trabajar en una de nuestras escuelas. Algunos de la junta administrativa se opusieron firmemente a la idea, pero finalmente fue votado. Algunos años más tarde visité la escuela. Durante mi charla con el director, me contó que la profesora trabajaba tan bien que si intentaba transferirla tendría que enfrentar una oposición semejante a la que enfrenté para que la admitieran. Las personas que se resistieron al cambio terminaron reconociendo que el miedo que sentían era infundado.

Al lidiar con la oposición activa, es importante que el líder sea consciente de las fuerzas anticambio y procambio que están en juego. ¿Quién está a favor del cambio y cuál es la intensidad de su apoyo? ¿Quién está en contra del cambio y cuál es la intensidad de su resistencia? La técnica de análisis del campo de fuerza creada por Kurt Lewin es de gran ayuda en esta situación (Field Theory in Social Science).

FUERZAS PROCAMBIO Y ANTICAMBIO

Análisis del campo de fuerza



¡SOCORRO! ME ESTÁN SIGUIENDO

Al utilizar el análisis del campo de fuerza para desarrollar una estrategia de cambio, adoptamos las siguientes directrices:

Si los que están a favor del cambio (fuerzas procambio) son más fuertes con relación a aquellos que están en contra de ella (fuerzas anticambio), avanza con el plan de cambio.

Si lo contrario sucediere –las fuerzas anticambio son mucho más fuertes que las fuerzas procambio– hay dos opciones:

- desistir del plan de cambio porque será muy difícil implantarlo;
- o seguir con el plan de cambio, cuidando de mantener las fuerzas procambio y, al mismo tiempo, tratando de neutralizar las fuerzas anticambio o transformarlas en fuerzas procambio.

Si las fuerzas procambio y las fuerzas anticambio presentan la misma intensidad, los agentes de cambio necesitarán intensificar las fuerzas procambio y, al mismo tiempo, tratar de transformar o neutralizar las fuerzas anticambio.

Entonces, si está claro que los fuertes motivos para resistir al cambio existen por causa del miedo a lo desconocido o por causa de la amenaza a los intereses o al prestigio de los miembros o de los empleados, el líder necesitará transformar las fuerzas anticambio en fuerzas procambio para que el cambio sea exitoso.

2. *Complacencia*. La complacencia es la resistencia pacífica que resulta de la preferencia por la estabilidad, por las prácticas y los hábitos adquiridos, como también por el deseo de seguir la tradición. Las prácticas y los hábitos establecidos traen un sentido de seguridad, porque todos ya saben qué esperar. Si alguien introduce alguna cosa diferente a la norma aceptada, otros la considerarán discordante. La inercia con relación al cambio generalmente sucede cuando la mayoría cree que la organización está avanzando muy bien. El concepto de “no tocar el equipo que está ganando” pospone cualquier intento de cambio.

El proceso trifásico que fue formulado por Lewin es muy útil para superar la inercia y concretar el cambio. Lewin describe las tres etapas del proceso de cambio de la siguiente manera: descongelar, cambiar y congelar. Descongelar involucra el proceso de derretir, de llevar a las personas a evaluar las comodidades actuales o a notar los elementos que amenazan esas comodidades. S. Vandermerwe y A. Vandermerwe ("Making Strategic Change Happen", *European Management Journal* 9, n° 2 [1991]: 174-181) se refieren a esa etapa como la creación de la incomodidad estratégica. Tal incomodidad busca hacer que los empleados deliberadamente, pero constructivamente, se preocupen por la situación actual de la organización. El objetivo es incentivarlos a pensar en el futuro y a notar que, sin un cambio direccional significativo, tanto la organización como los intereses de todos serán seriamente afectados. Las crisis visibles atraen la atención de los seguidores y crean la incomodidad, que funciona como prelude para aceptar el cambio. La guerra contra el terrorismo hizo posible que el gobierno norteamericano aprobara leyes que interfieren en la vida íntima del ciudadano. Los estadounidenses aceptaron esas leyes sin mucha oposición porque notaron las amenazas a la seguridad nacional.

Una vez que los individuos han sido motivados a cambiar, la tercera etapa del proceso es presentarles los nuevos estándares de comportamiento. Congelar es el proceso por el cual el comportamiento recién adquirido se incorpora como un comportamiento estándar en la personalidad del individuo. En la guerra contra el terrorismo, las autoridades norteamericanas remarcaron las amenazas a la seguridad nacional (descongelar), introdujeron nuevas leyes y procedimientos (cambiar) e incentivaron al país a aceptar la nueva realidad como un estilo de vida para la seguridad del futuro (congelar). Nuestra iglesia usa un enfoque semejante al presentar información para motivar a las personas a dejar de fumar o a largar el control remoto para hacer ejercicio físico.

¡SOCORRO! ME ESTÁN SIGUIENDO

John Kotter observa que una organización debe tener líderes –no solo gerentes– para superar la complacencia. Argumenta que los gerentes cautelosos no presentan el grado de urgencia con la suficiente importancia como para generar una transformación significativa (*Leading Change* [Liderar el cambio], pp. 43, 45). Las acciones que reducen la complacencia también tienden a aumentar el conflicto y a crear tensión. De esta manera, el líder que desea que las personas siempre piensen bien de él o que se preocupa excesivamente por mantener una imagen positiva y exitosa no es la persona indicada para elevar el grado de urgencia al punto necesario para superar la complacencia.

La cuestión de la complacencia es un gran problema que aqueja a la Iglesia Adventista del Séptimo Día, especialmente en los países desarrollados. Al estar cómodos, los cristianos de la clase media de los países desarrollados están menos sujetos a animarse y a desear testificar y servir en la obra de Cristo que las personas de países en desarrollo. La cantidad de nuevos conversos en esas regiones comprueba esa realidad. Los estudiosos que tratan el asunto de crecimiento de iglesia dicen que los mejores candidatos a la conversión son las personas que están pasando por algún vaivén emocional, político, económico o social; en otras palabras, aquellos que están experimentando una incomodidad estratégica.

3. *Impresión equivocada.* Muchas veces las personas se oponen al cambio porque no entendieron los motivos y creen que eso les costará más de lo que ganarán. Tal situación empeora aún más cuando hay falta de confianza entre el líder y los seguidores. El líder que inspira sospechas en sus seguidores encontrará dificultad para iniciar cualquier cambio significativo, porque los seguidores verán ese cambio como un medio para que el líder les saque algo más. Por eso el énfasis en la importancia de la credibilidad del líder.

Otra manifestación de la impresión equivocada está relacionada con el conflicto de metas y expectativas entre el líder y los seguidores. La visión de los seguidores con relación al cambio puede ser un tanto diferente de la visión del líder. Los

seguidores quizá perciban más desventajas que ventajas para ellos y para la organización. Tal impresión equivocada cede lugar a la sospecha, al miedo e incluso a la hostilidad. Para superar ese tipo de resistencia, el líder necesita dar tiempo y oportunidades para que los seguidores debatan al respecto. Además, el líder debe ponerse a disposición para exponer las ventajas y aclarar cualquier duda que los seguidores puedan tener. Aunque el líder probablemente nunca sea capaz de anular por completo esa forma de resistencia, al dar tiempo y al ponerse a disposición, da un gran salto para minimizarla.

4. *Tiempo.* El cambio puede encontrar cierta resistencia simplemente por el hecho de haber sido implementado repentinamente. Una nueva idea surge en un salón de reuniones u oficina e inmediatamente se convierte en política organizacional: "Haremos así de ahora en más". Debemos dar tiempo a que la idea se transfiera de la mente de los ideadores a la mente de aquellos que serán afectados por ella. Muchas veces el volumen, la complejidad y la rapidez del cambio frustran a las personas y las hacen sufrir lo que podemos llamar "fatiga del cambio". Ya que lidiar con tantas transformaciones parece demasiado difícil, caen en la neutralidad. El equipo relativamente nuevo de planificación académica de la Universidad de Walla Walla propuso ideas excelentes de cambios para el campus, pero la sabiduría de nuestro vicepresidente académico reconoció que la organización no era capaz de lidiar con tantos cambios al mismo tiempo. Por lo tanto, dividimos el proceso de cambio en etapas y pospusimos algunas ideas.

El tiempo también es muy importante para permitir que las personas tengan la oportunidad de hablar del cambio y apropiarse de él. Las personas valoran lo que poseen. Por eso, debemos darles la oportunidad de ver las cuestiones claramente y ayudarlas a formular y a implementar los cambios deseados. Involucrar a las personas para que solucionen los problemas por ellos mismos, hace que se queden con el problema lo suficiente como para crear una solución y para consolidar el cambio en las estructuras y en los sistemas de la organización.

¡SOCORRO! ME ESTÁN SIGUIENDO

Además de ser un factor esencial para minimizar la resistencia al cambio, el tiempo también cura y revela. Cada situación tendrá su propio contexto de tiempo, dependiendo de la naturaleza, el alcance y la complejidad de las cuestiones involucradas. Sutil y gentilmente, el líder debe permitir que las personas vean las alternativas a la situación actual como no amenazadoras, posibles y de interés para todos.

5. *Tecnología.* Vivimos en medio de una revolución tecnológica. La rapidez con la que aparecen nuevos equipos y tecnologías en el mercado es alarmante. Hace un tiempo, en cierta iglesia, la recepcionista se negó a aprender el nuevo método computarizado para etiquetar sobres. Insistió en seguir usando el método comprobado y confiable de su máquina de la década de 1960, porque notó que el nuevo sistema había hecho que su vida fuese más estresante. Aunque en muchos casos la adopción de nuevas tecnologías facilita la vida, el líder necesita tener sensibilidad para lidiar con el miedo relacionado con esos instrumentos de trabajo, como también con el posible traslado de empleados que puede darse por la mecanización o la automatización.

Algunos se oponen al cambio simplemente porque la administración ordenó que cambiaran de método de trabajo sin darles subsidios suficientes, sistemas de respaldo o tecnologías adecuadas. La tecnología se menciona aquí en un sentido organizacional amplio, con referencia a la forma de hacer las cosas. Por ejemplo, hace algunos años, el gobierno norteamericano incentivó a los ciudadanos del país a vacunarse contra la gripe, solo para decir más tarde que no había suficiente stock de vacunas para todos. Los ideadores del proyecto estuvieron en apuros por la falta de apoyo logístico para la decisión.

CONCLUSIÓN

Las personas apoyan lo que ayudaron a crear. “Nuestra meta” es una buena meta, mientras que “su meta” no es ne-

cesariamente una buena meta para nosotros. Por lo tanto, para superar la resistencia al cambio, debemos buscar conquistar socios que “se apropien” del cambio como algo que necesitan, que desean y que los satisface.

El líder no debe tener miedo a enfrentar los desafíos que acompañan el cambio. La resistencia es un fenómeno comprensible que siempre necesitamos anticipar y gestionar. Es muy importante que todos los que desempeñan una función en el cambio y los que pueden ser afectados por él, sientan y perciban la necesidad del cambio. Si un programa de cambio es digno y se gestiona con sensibilidad, la resistencia –ya sea por miedo, complacencia, impresión equivocada, tiempo o tecnología– podrá minimizarse y el programa de cambio podrá implementarse con éxito.

PREGUNTAS PARA DEBATIR

- Reflexiona en una idea de cambio ya presentada en tu iglesia, tu asociación u otra organización. ¿Estás a favor o en contra del cambio propuesto? Explica el motivo de tu punto de vista.
- El cambio dinámico y el trauma emocional están íntimamente conectados. ¿De qué manera el líder cristiano puede disminuir el trauma asociado al cambio organizacional?
- ¿De qué manera podrías preparar a la comisión, a la junta administrativa y/o a las personas para aceptar un cambio deseado?

Capítulo 11

CUANDO EL CAMINO SE PONE POCEADO

En el capítulo anterior, discutimos posibles resistencias que enfrentamos al liderar una iniciativa de cambio. En este capítulo, analizaremos situaciones con las que el líder se encontrará al avanzar. La iglesia es una institución espiritual y, al mismo tiempo, es una organización humana. Las personas que están de acuerdo con la misión espiritual de la iglesia ciertamente diferirán en algún punto en cuanto a la elección de los métodos y de los enfoques para cumplirla. Incluso aquellos que son parte del mismo equipo de trabajo presentan ideas diferentes con relación a la mejor estrategia a adoptar. La primera lección que el líder cristiano necesita aprender es que las diferencias de opinión son apropiadas, bienvenidas y saludables. No es correcto pensar que porque todos nosotros amamos al Señor nunca tendremos un desacuerdo. Comprender eso es fundamental para entender la dinámica involucrada al trabajar en una organización.

LOS DESACUERDOS SON SALUDABLES

Los desacuerdos no son necesariamente perjudiciales. En realidad, la organización debe encararlos con satisfacción. Si todos los participantes en una comisión están de acuerdo con cada una de las cuestiones presentadas, probablemente la comisión esté desequilibrada. Es la mezcla de ideas diferentes la que genera decisiones fuertes y coherentes. Debemos temer la tendencia a la conformidad en nuestras

¡SOCORRO! ME ESTÁN SIGUIENDO

juntas administrativas y comisiones. La unidad en la misión y en el propósito no debe ser motivo para que busquemos la uniformidad de pensamiento. Infelizmente, algunos líderes consideran cualquier opinión diferente por parte de los seguidores como una señal de deslealtad. He sido testigo de ocasiones en que los administradores cuestionaron los motivos y la lealtad de los miembros de la comisión simplemente porque osaron pensar diferente. También fui testigo de compañeros de trabajo que se alejaban de cualquier persona que no armonizara con el pensamiento común del grupo. Un líder seguro y confiado no se siente amenazado por los puntos de vista distintos al suyo, pero los enfrenta como una ayuda al grupo para llegar a una decisión más adecuada.

Algunos, para evitar cualquier desacuerdo, omiten su opinión. Por causa de esa postura pasiva y no crítica, las personas que siempre están de acuerdo con todo son consideradas leales, son agradables y reciben el beneficio de trabajar por un largo período en la organización. Sin embargo, la actitud de esas personas en realidad debilita a la institución porque, a pesar de poder contar con manos y pies adicionales, está privada de las contribuciones que las ideas y los puntos de vista de aquellos que piensan distinto podrían traer.

Muchas veces, a pesar de que esas personas aparentemente leales no se expresan en los momentos apropiados, demuestran su insatisfacción en los pasillos o en secreto, no se empeñan como deberían, o perjudican a la organización al estar infelices con la decisión tomada. Uno de los líderes elegidos por la congregación de cierta iglesia se negó a involucrarse en cualquier asunto de controversia. Nunca expresaba su opinión con relación a cuestiones delicadas y justificaba su comportamiento como el “deseo de ser pacífico”. Pero en cualquier relación saludable, todas las partes involucradas deben respetar e incentivar las visiones alternativas y proporcionar así un clima seguro, protegido, no amenazador, de confianza y de aceptación cristianas. El concepto popular de unidad es el reino de la fantasía en el que no hay

desacuerdos y las opiniones contrarias nunca se expresan. No hay nada de malo en tener compañeros que posean una opinión alternativa. En realidad, debemos recibirlos de buen agrado. Así, en lugar de buscar la unidad por medio del diálogo, nuestra preocupación se resumirá en tratar de vivir en comunidad.

Aunque los desacuerdos son saludables, necesitamos gestionarlos para evitar la desarmonía y el conflicto dentro de la organización. Eso involucra conocer la(s) fuente(s) de desacuerdo. Las personas están en desacuerdo por varios motivos. Quizás están enfrentando una gran inseguridad con respecto a cómo comportarse dentro de la comunidad. Quizás están buscando elevar su imagen en respuesta a la indiferencia sentida, ya sea real o no. Puede ser que algunos estén enfrentando conflictos emocionales. Otros simplemente no entienden lo que el líder está tratando de realizar. Cierta día, Standley Gellineau, un profesor universitario afroamericano que es amigo mío, hacía compras en un patio comercial de la carretera interestatal 90 en Montana, Estados Unidos. Al acercarse a la caja con los elementos que deseaba comprar, la empleada de piel blanca le preguntó si era camionero. El radar interno de Standley para detectar los preconceptos raciales comenzó a sonar, lo que lo llevó a preguntarle:

–¿Por qué quieres saber si soy camionero?

–Porque todos los camioneros reciben descuento en este negocio –respondió la chica.

A veces, el líder enfrenta desaprobación simplemente porque los seguidores no entienden lo que está tratando de hacer.

LIDIAR CON LAS CRÍTICAS

El apóstol Pablo aconsejó sabiamente a Timoteo con respecto a cómo lidiar con aquellos que presentaran una opinión diferente. La Biblia en la Traducción en Lenguaje Actual presenta el consejo del apóstol encontrado en 2 Timoteo 2:24

¡SOCORRO! ME ESTÁN SIGUIENDO

y 25 de la siguiente manera: “Un servidor de Dios no debe andar en peleas. Al contrario, debe ser bueno con todos, saber enseñar, y tener mucha paciencia. Y cuando corrijas a tus enemigos, hazlo con humildad. Tal vez Dios les dé la oportunidad de arrepentirse y de conocer la verdad”.

El líder cristiano debe lidiar con las críticas de manera que glorifique a Dios y siga preocupándose por la salvación de sus oponentes. Cada vez que estemos al frente seremos blanco de las personas que nos rodean. Ningún líder está exento. La única manera de evitar las críticas es no decir, hacer o ser cosa alguna, y aun así puede ser que no funcione.

Ante tantas críticas, Nehemías necesitó ser muy persistente para proseguir con la reconstrucción de los muros de Jerusalén. Felizmente, no se dejó abatir. “Pero cuando lo oyeron Sanbalat horonita, Tobías el siervo amonita, y Gesem el árabe, hicieron escarnio de nosotros, y nos despreciaron” (Neh. 2:19). Escarnecer significa “proferir palabras de crítica repetidamente”. ¡Agrega la palabra “despreciar” y tendrás la imagen de una verdadera guerra de palabras! Las críticas siguieron durante todo el período de reconstrucción e incluso después de su conclusión. Pero Nehemías permaneció firme en su propósito:

“Cuando Sambalat, Tobías, Guesén el árabe, y el resto de nuestros enemigos se dieron cuenta de que estábamos a punto de finalizar la reconstrucción de la muralla [...], me enviaron un mensaje invitándome a reunirme con ellos en uno de los pueblos de la llanura de Ono. Comprendí que lo que intentaban era matarme, de modo que les respondí con este mensaje: ‘Estoy ocupado en unas obras muy importantes. Si yo bajo a reunirme con ustedes, entonces los trabajos se paralizarían. ¿Por qué han de suspenderse las obras para ir yo a visitarlos?’” (Neh. 6:1-3, NBV).

A continuación, observa siete maneras de lidiar con las críticas (se trata de una adaptación de *Building Church Leaders* [Formando Líderes de Iglesia], un periódico online publicado por la revista *Christianity Today*):

1. *Anticipa críticas específicas.* El líder competente sabe identificar a los mentores del grupo y generalmente establece una relación de sus contribuciones antes de cada reunión. Escuchar las críticas anticipadamente ayuda a redefinir el propio pensamiento y nos alerta de las probables armadillas.
2. *Concluye que la crítica es lógica.* Siempre es mejor considerar la crítica de alguien como sincera. De acuerdo con la línea de razonamiento de la persona, la crítica puede ser totalmente lógica. La clave es entender las creencias, las influencias, la postura teológica y especialmente el nivel de ego de quien hace la crítica. Muchas veces las críticas no tienen nada que ver con quién las recibe, pero reflejan cuestiones internas de fracaso y resentimiento.
3. *Evalúa la crítica recibida.* El líder necesita aprender a separar la crítica que recibe de la realidad. No permitas que un solo crítico te haga olvidar que hay otros cien que están de acuerdo contigo. Jamás debemos confundir una minoría que se expresa con la mayoría.
4. *Haz que la crítica constructiva sea parte de la cultura.* Las críticas ciertamente vendrán; por eso, transforma la versión constructiva en parte de la cultura organizacional. Eso no aumentará el número de críticas, sino que las direccionará y esto beneficiará a la organización.
5. *No gastes energía rebatiendo cada crítica.* Generalmente, si es ignorada, la crítica pronto dejará de existir debido a la propia insignificancia. Debes estar dispuesto a perder la batalla a fin de ganar la guerra. Algunos líderes son tan inseguros que gastan mucha energía tratando de rebatir cada crítica. Así como Nehemías, debemos aprender a no reaccionar a todas las críticas arrojadas contra nosotros. Evalúa cuáles necesitan una respuesta y cuáles necesitan morir naturalmente.
6. *Admite cuando estés equivocado.* Enfrenta cada crítica lógica como una oportunidad de reevaluar tu postura.

¡SOCORRO! ME ESTÁN SIGUIENDO

A pesar de que la Biblia es perfecta, nosotros, líderes humanos, no somos infalibles.

7. *No busques la venganza.* Es importante ser tolerante y evitar a toda costa vengarse. Algunos líderes cristianos han sido bastante vengativos. El presidente de cierta asociación llegó a ser conocido por despachar a los lugares más remotos del campo a cualquiera que lo desafiara en su liderazgo. Otros líderes se niegan a hablar con los compañeros que creen que han hablado mal de ellos. Vivir los principios de las bienaventuranzas de Mateo 5 es una señal de madurez cristiana: “Bienaventurados sois cuando por mi causa os vituperen y os persigan, y digan toda clase de mal contra vosotros, mintiendo. Gozaos y alegraos, porque vuestro galardón es grande en los cielos; porque así persiguieron a los profetas que fueron antes de vosotros. Vosotros sois la sal de la tierra; pero si la sal se desvaneciere, ¿con qué será salada? No sirve más para nada, sino para ser echada fuera y hollada por los hombres” (vers. 11-13).

Theodore Roosevelt declaró: “No es el crítico el que vale; ni aquel que muestra cómo el hombre fuerte tropieza, o dónde el realizador de proezas podría haber actuado mejor. El crédito pertenece al hombre que está realmente en la arena, cuyo rostro está sucio de polvo, transpiración y sangre; que se esfuerza valientemente; que fracasa repetidas veces, porque no hay esfuerzo sin obstáculos; que realmente se empeña en realizar las tareas; que sabe lo que es tener gran entusiasmo y gran devoción y que emplea sus fuerzas en una causa digna; que, en el mejor de los casos, descubre al final el triunfo de los grandes logros y, en el peor de ellos, si llega a fracasar, al menos fracasa habiéndose atrevido a mucho.

“Es mucho mejor arriesgar cosas grandiosas, alcanzar triunfo y gloria, aun oponiéndose a la derrota, que hacer fila con aquellos pobres espíritus que no disfrutaban mucho ni sufren mucho, porque viven en la penumbra grisácea que no conoce victoria ni derrota”.

LIDIAR CON EL CONFLICTO

Según el Diccionario Aulete Digital, la palabra “conflicto” tiene por definición: “oposición de ideas, sentimientos o intereses”. Siempre que las personas se reúnen, ya sea en casa, en la iglesia, en el ambiente de trabajo o en cualquier asociación comunitaria, es probable que haya algún conflicto. Todos nosotros pensamos de manera diferente y, en el momento en que nuestras diferencias nos impiden avanzar, surge el conflicto.

A continuación se presentan siete maneras de lidiar con el conflicto:

1. *Soluciona el conflicto inmediatamente y personalmente.* No guardes todos tus reclamos y problemas para derramarlos en tu oponente en una sola oportunidad.
2. *Confronta con el espíritu correcto.* “Haya, pues, en vosotros este sentir que hubo también en Cristo Jesús” (Fil. 2:5).
3. *Comienza haciendo comentarios positivos.* Busca preservar el bienestar de la persona. Al lidiar con los conflictos de los hijos, James Dobson aconseja a los padres que moldeen la voluntad, pero que nunca quebranten el espíritu.
4. *Analiza la naturaleza del conflicto desde tu punto de vista.* Intenta hablar, siempre que sea posible, en primera persona. Describe lo que está sucediendo, cómo te estás sintiendo y el motivo por el cual quieres que las cosas cambien.
5. *Incentiva una respuesta.* Debes admitir que no sabes todo. Demuéstrate dispuesto a escuchar lo que la otra persona tiene para decir. Adopta siempre la postura de considerar a aquel que difiere con tu manera de pensar como un aliado, no un enemigo.
6. *Busca una solución en la que ambas partes se beneficien.* Recuerda: liderar es relacionarse.
7. *Olvida lo que sucedió apenas se resuelva el problema.* No recuerdes lo que sucedió a menos que el problema vuelva a aparecer o que pueda ser usado para mostrar el cambio y el crecimiento positivos.

CONFRONTAMIENTO

Parte del proceso del desarrollo de las personas consiste en evaluar su desempeño. Ciertamente, es mucho más fácil elogiar que decir que la persona no ha cumplido con las expectativas. Generalmente, no nos gustan los confrontamientos. Algunos líderes tienen miedo de solucionar determinados asuntos porque desean ser vistos como el “Sr. Buena Gente”, y decir lo que debe ser dicho puede manchar esa imagen. Otros temen que el confrontamiento empeore el problema y genere rabia, disgusto o rechazo por parte de la persona involucrada. Sin embargo, si fallamos en llamar la atención de la persona que presenta un comportamiento inapropiado, la situación solo empeorará en el futuro.

Si una secretaria no cumple correctamente con sus responsabilidades, la iglesia o el departamento serán perjudicados. Tal desorganización se reflejará de manera negativa en mí como pastor de iglesia, o en el director del departamento. Además, el mal desempeño también perjudicará a la secretaria, porque no recibirá la oportunidad de reconocer sus deficiencias y mejorar. Por lo tanto, al actuar así, le estoy robando a la secretaria la oportunidad de desarrollar su potencial. Al negarse a señalar el trabajo inaceptable, la organización se autoperjudica. Cada vez que el líder fracasa en lidiar honesta y bondadosamente con el mal desempeño, debe preguntarse: “¿Me quedé en silencio para mi propio beneficio o para el bien de la otra persona?” Si fue en beneficio de la otra persona, entonces estoy siendo egoísta y político, porque estoy buscando comprar el afecto de la persona a costa de su desarrollo personal, profesional e incluso espiritual, y también a costa del mío.

Hace algunos años, tuve que enfrentar a Jim (no es su nombre real), un profesor que manifestaba mal desempeño en clases. Jim era un cristiano ejemplar. Estaba siempre listo y dispuesto a atender las necesidades de las personas a su alrededor; pero, infelizmente, muchas veces hacía eso en detrimento de sus propios compromisos. Era muy común que

llegara tarde y poco preparado para dar clases porque había gastado su tiempo en ayudar a alguien. Frecuentábamos la misma iglesia, donde también era conocido por llegar tarde a las reuniones y a los compromisos. A pesar de haber sido beneficiado por su bondad en el pasado, no pude permitir que sus atrasos y su falta de preparación siguieran. De acuerdo con el procedimiento que adopté, comencé con una charla informal, seguida por una carta y después por una segunda carta. Pero el trabajo de Jim no presentó ninguna mejoría; siempre encontraba alguna justificación para su mal desempeño o para no alcanzar las metas establecidas.

Después de algunos intentos, incluida la ayuda del pastor de la iglesia, finalmente recomendé a la junta administrativa el cierre del contrato de Jim. Uno de los miembros de la junta comentó que creía que esa era la primera vez que alguien se preocupaba por los atrasos y la falta de preparación de Jim. Vivía año tras año con una sonrisa en el rostro, esperando que todos ignoraran su debilidad. Infelizmente, Jim no reaccionó a las advertencias y se sintió muy ofendido con la decisión de la administración. Como líderes, no ayudamos a nadie al omitir sus errores. Con la ayuda de Dios, la mayoría de los casos de confrontación culminará en un resultado mucho más positivo que este.

La confrontación puede ser una experiencia positiva si el objetivo es llegar a una situación en la que ambas partes involucradas se benefician. Debemos ver el confrontamiento como una oportunidad para que un compañero se desarrolle. Nunca confrontes a alguien exhibiendo tu poder o demostrando tu capacidad de aplastar a la víctima inocente. Confronta con respeto; al fin y al cabo, estás lidiando con otro ser humano: la herencia preciosa de Dios. Tu objetivo debe ser buscar lo mejor para el otro. John Maxwell da diez consejos para quienes necesitan confrontar a personas impuntuales:

- Confronta apenas percibas la falla.
- Separa a la persona de la acción incorrecta.
- Confronta solo lo que la persona puede cambiar.

¡SOCORRO! ME ESTÁN SIGUIENDO

- Concede a la persona el beneficio de la duda.
- Sé específico.
- Evita el sarcasmo.
- Evita palabras como “siempre” y “nunca”.
- Di a la persona cómo te sientes con respecto a la falla que cometió.
- Desarrolla una estrategia para que la persona pueda solucionar el problema.
- Demuestra que la respetas como persona y como compañera.

CONCLUSIÓN

El llamado al liderazgo cristiano es exigente. Se trata de un llamado a reflejar los principios de Cristo al liderar la organización rumbo al futuro. No es fácil reflejar los principios de Cristo cuando te ofenden o sientes que alguien usó tu bondad y abusó de ella. Pero la eficacia del liderazgo depende de la habilidad de demostrar gracia y cristianismo en los días de sol y también en los días de tormenta. El cristiano no tiene excusas para actuar de manera no cristiana, especialmente el líder cristiano. Sí, el camino a veces quedará lleno de pozos. Serás tentado a llamar a tus calumniadores a pelear, pero Cristo te dirá en esos momentos: “Bástate mi gracia” (2 Cor. 12:9). Mantente enfocado, fiel y en el camino del Señor, quien nos dejó el ejemplo de un liderazgo abnegado y dirigido a servir al prójimo.

PREGUNTAS PARA DEBATIR

- ¿Cuál es, y cuál debería ser, tu actitud con relación a aquellos que poseen una opinión diferente a la tuya?
- Uno de tus asistentes constantemente demuestra un bajo desempeño. ¿Será mejor sacar el tema? ¿No hacer nada al respecto? ¿Guardar esa frustración solo para ti o para algunas personas de confianza? ¿Esperar la

CUANDO EL CAMINO SE PONE POCEADO

oportunidad de despedir a la persona? Analiza los motivos para tu respuesta.

- Como miembro de la organización, estás insatisfecho con el hecho de que el líder tome decisiones unilaterales. ¿Qué debes hacer?

Capítulo 12

UN ESTUDIO DE CASO EN EL LIDERAZGO CRISTIANO

Mi mayor desafío como líder de la iglesia sucedió en la época en que trabajé como director de una escuela secundaria en el centro de Londres, Inglaterra: la Escuela Adventista del Séptimo Día John Loughborough.

Esa escuela posee una historia muy interesante. Con la llegada a Inglaterra del navío S. S. Empire Windrush, proveniente de Jamaica, en el año 1948, nació la Gran Bretaña Negra. El flujo de inmigrantes caribeños siguió aumentando de ahí en adelante, y entre ellos había muchos adventistas del séptimo día que llevaban consigo no solamente la religión, sino también el entusiasmo denominacional por la educación cristiana. El compromiso educativo de esos cristianos, sumado a los problemas que los niños negros adventistas encontraron en las clases británicas, creó la oportunidad ideal para la fundación de una escuela adventista del séptimo día en Londres. El deseo de los miembros negros no suscitó ninguna reacción inmediata de parte de la jerarquía de la iglesia local, y la escuela fue oficialmente inaugurada el 5 de abril de 1980.

Cecil Perry, pastor caribeño que más tarde llegó a ser el presidente de la Unión Británica, escribió que “el establecimiento de la Escuela Adventista John Loughborough fue considerado el auge del esfuerzo colectivo. Fue algo que exigió unidad: el acto de luchar para que un deseo fuera atendido. De cierta manera, para los involucrados fue como ser parte

¡SOCORRO! ME ESTÁN SIGUIENDO

de la misma nación, algo que reanimó a varios sectores de la comunidad de inmigrantes. Además, esa actitud también envió un mensaje al resto de la iglesia británica” (extraído de C. Valley, “Managing Change in the Seventh-day Adventist Church: An Interpretative Study on the Establishment of The John Loughborough School”).

Con más de 25 años de existencia, esa escuela atrajo la atención de los medios por causa de los estándares de disciplina adoptados, del nivel académico de los alumnos y de los fuertes principios cristianos. Varios documentales de televisión y radio, y algunos titulares de diarios presentaron a la escuela como un baluarte de esperanza para la comunidad negra y asiática de Londres. La escuela fue mencionada en los medios académicos y en la bibliografía de la educación británica. Uno de los exdirectores fue homenajeado en la residencia del primer ministro británico. La escuela fue considerada como una experiencia que funcionó, especialmente en la educación de niñas y niños negros y de otras minorías étnicas. Lo más impresionante fue que esa escuela ocasionó un impacto en el país con un promedio de tan solo trescientas matrículas anuales.

Yo era el director de esa escuela cuando, el 1º de septiembre de 1998, después de diez años de luchas, el gobierno finalmente decidió otorgarle subsidios. La comunidad de la iglesia vio la decisión como una gran victoria para los padres. Los niños tendrían acceso a una educación cristiana de calidad con el apoyo financiero del gobierno. Aun recibiendo subsidio, la iglesia siguió teniendo control total de la escuela y el presidente de la Asociación del sur de Inglaterra siguió en el cargo de presidente del consejo.

Mi llegada a la escuela fue providencial. Después de trabajar en la superintendencia educativa de la Asociación del sur de Inglaterra por seis años, acepté la invitación a trabajar en el Caribe en abril de 1993. En ese período, mi hijo se enfermó y los médicos nos aconsejaron regresar a Inglaterra para que él pudiera recibir un tratamiento adecuado. En ese

entretiem po, el director de la Escuela John Loughborough fue promovido a ocupar el cargo que yo había ocupado anteriormente en la superintendencia educativa y dejó, así, la dirección de la escuela vacante. En la ansiedad por volver con mi familia a Inglaterra, acepté el desafío de dirigir la escuela ocho meses después de haber partido al Caribe.

Digo “desafío” porque realmente eso fue lo que encontré. La escuela estaba pasando por un período muy difícil. Las matrículas habían disminuido, el rendimiento académico había decaído, la situación financiera estaba en rojo y los empleados estaban totalmente desmotivados. En seguida, el primer día de trabajo, el gerente del banco me llamó para darme noticias desalentadoras. El tesorero de la Asociación me informó que la escuela tenía poco más de seis meses de vida antes de ser cerrada. Un amigo, al saber de mi nuevo trabajo, se preocupó por mí y comenzó a preguntarme si no había enloquecido. Sin embargo, sentí que Dios me llamaba para liderar el desorden de una de sus escuelas.

Afronté esa tarea como si fuese el desafío de desatar una serie de nudos que representaban una amenaza organizacional. Para eso, necesitaría paciencia, habilidad y sensibilidad. En equipo, trabajamos un nudo a la vez. Las pequeñas victorias traían una sensación de alivio que servían de estímulo para seguir avanzando. Antes de que recibiéramos la noticia de la decisión del gobierno, las matrículas ya habían alcanzado un número estable de 140 alumnos, pero en seguida después de la noticia subió a más de 300. La situación financiera salió del estado de deuda y el rendimiento académico, según el resultado de los exámenes nacionales, casi se duplicó: subió de 11 % a 41 %. Todo fue el resultado del empeño colectivo de un cuerpo docente y de empleados reanimados, como también del apoyo y de las oraciones de la iglesia.

Sin embargo, para alcanzar la victoria, tuvimos que enfrentar días difíciles. Al avanzar rumbo al futuro, tuvimos que descubrir un camino común entre los varios intereses y personalidades, que a veces también eran conflictivos.

¡SOCORRO! ME ESTÁN SIGUIENDO

Lamentablemente, eso generó sufrimiento, porque fuimos obligados a reducir el número de empleados. Además, no todos comprendían o estaban plenamente de acuerdo con la visión trazada para el futuro. Cambiar siempre es difícil. No importa cuán gradual sea el proceso de cambio y cuánto te esfuerces por comunicar la necesidad de cambio, algunos simplemente no quieren salir del lugar. Felizmente, la mayoría de los padres, los empleados, los miembros del consejo y la congregación de la iglesia mostró gran apoyo. Mi función principal fue incentivar, animar y remover los obstáculos en nuestro camino.

Liderar es, más que nada, influenciar. El líder es el director de la orquesta. Su función es garantizar que varios músicos armonicen los esfuerzos individuales para tocar una bella pieza musical. Las habilidades del líder son habilidades de proceso más que habilidades de contenido. Puede ser que el director no sea especialista en ningún instrumento, pero sabe lo que es una buena música y es capaz de extraer lo mejor de la orquesta al unir las diversas habilidades de los músicos. El líder trabaja con los sumisos y con los no sumisos, con las estrellas brillantes y con las más opacas; se esfuerza en comprender a todos, trabaja dentro del contexto de sus necesidades y los motiva a cooperar entre sí y con el equipo. Seguro de sí mismo y con una visión clara del blanco que se debe alcanzar, un líder así es capaz de trazar un camino para hacer de la meta una realidad. Esa es la función del líder. Ese enfoque funcionó para mí en el período en que trabajé como pastor, como director de la Escuela John Loughborough y más recientemente como uno de los administradores de la Universidad de Walla Walla.

La administración de la Asociación General enfatizó la necesidad de una nueva generación de líderes debido a la proyección de crecimiento en el futuro y la intensificación de la complejidad de la iglesia mundial. Al resaltar la necesidad de un liderazgo visionario para esa nueva etapa, Jan Paulsen, entonces presidente mundial de nuestra iglesia, hizo la si-

guiente declaración en la conferencia que presentó durante el seminario “El perfil del liderazgo adventista”, realizado en el Congreso de la Asociación General del 2005:

“La visión es la capacidad de ver más allá de la situación actual, ver las oportunidades y definir sus valores. El líder carente de visión es, en el mejor de los casos, apenas un administrador. Al mirar al liderazgo, la comunidad de la Iglesia Adventista del Séptimo Día desea saber hacia dónde está yendo, no solo saber qué posee en el momento”.

El pastor Jan Paulsen también trató la necesidad de enfocarnos en la misión de la iglesia: “El líder adventista, tanto en la iglesia local como en otros niveles de la organización, debe, y siempre deberá, estar decidido a priorizar la misión de la iglesia. La misión trae vida a la iglesia. El líder que no es –o no será– capaz de ver eso, no puede asumir el liderazgo. Que quede bien claro: la misión es la razón principal de nuestra existencia como iglesia”.

El énfasis en relación con la necesidad de líderes visionarios y enfocados en la misión es una buena señal, porque la iglesia mostró en el pasado la tendencia a elegir líderes que presentaban una postura pasiva, que permanecían en el cargo por una eternidad y que no necesariamente tenían en cuenta su capacidad de liderazgo visionario. Aparentemente estaban allí tan solo para cumplir una “incumbencia”, como empleados que subieron en la jerarquía meramente para garantizar su antigüedad en la organización. En mi experiencia, percibí cierta aversión a contratar personas de afuera de la red de contactos de la organización local o, peor aún, adventistas del séptimo día que no pertenecían al sistema denominacional. Tal enfoque cierra las puertas a un gran número de empleados excelentes. Dios usa varios medios para preparar a los trabajadores para su obra. Por lo tanto, la comisión de selección debe estar abierta y dispuesta a seguir sus orientaciones, ya sea para contratar a alguien dentro de la organización local o a alguien que pertenezca a la gran familia mundial de la iglesia.

¡SOCORRO! ME ESTÁN SIGUIENDO

Defiendo un sistema que seleccione empleados según sus cualidades y talentos, y no según su antigüedad. Cada cargo vacante representa una nueva esperanza para la organización, una nueva oportunidad de repensar la misión, de reevaluar las prioridades y de rever las exigencias del cargo a la luz de la realidad. Después de hacer un análisis, la comisión de selección puede decidir cuáles son las mayores necesidades de la organización en ese momento. Con esa información en mano, los responsables del proceso de contratación deben buscar al mejor profesional disponible, no al siguiente en la fila.

Si deseamos ver una nueva generación de líderes creativos, visionarios y enfocados en la misión, el criterio de selección de los candidatos que llenarán los cargos de liderazgo debe tener como base las especificaciones personales exigidas para un liderazgo eficaz, no simplemente la base de que el candidato es conocido, influyente o posee lazos familiares fuertes. No podemos tolerar burócratas cuya meta principal sea llegar al final del día sin haber enfrentado ningún conflicto de gran importancia. Muchos van a la oficina y reciben el sueldo, pero no hacen la menor diferencia dentro de la organización. Es difícil señalar algo importante que hayan realizado durante el período en que estuvieron en el liderazgo. Tales empleados son simplemente “aguas quietas”.

Henry y Richard Blackaby lo explicaron de la siguiente manera: “Cuando hay conflictos constantes dentro de la organización, desventajas frecuentes con relación a la competencia, pedidos de despido por parte de empleados importantes, un ambiente de desmotivación crónica, falta de anticipación animadora del que factura, algo necesita cambiar. O el líder necesita cambiar radicalmente, o llegó el momento de que un nuevo líder con habilidades diferentes asuma el liderazgo” (*Spiritual Leadership*, p. 257).

Un líder frío y carente de visión sobrelleva las responsabilidades de la organización de manera lastimera. Hace planes sin propósitos, reuniones sin sentido y actividades sin productividad. En una situación así, alguien necesita señalarle

el error. Se debe hacer un análisis de qué es lo mejor que se puede hacer para el bien del líder y de la organización, ya sea entrenándolo, transfiriéndolo o incluso despidiéndolo. El líder debe hacer mucho más que simplemente rellenar un lugar. Debe ser un visionario que haga la diferencia en su departamento, iglesia o institución.

Recuerda que la función del líder es muy diferente de la función del seguidor. El hecho de ser el seguidor principal no habilita a nadie a ser el líder, porque liderar requiere habilidades bien específicas y distintivas. Un excelente asistente personal no necesariamente llegaría a ser un excelente presidente ejecutivo de una empresa. Mi asistente, Bev, y yo formamos un excelente equipo. Creo que ella piensa de la misma manera. Bev es muy atenta a los detalles de la organización, de supervisión y de presupuesto; resumiendo, es una excelente gerente. Por otro lado, me encanta evaluar el cuadro general, desarrollar una visión del futuro y formular estrategias para alcanzarlas. A veces, aumento la presión arterial de Bev con mis conceptos no convencionales, pero necesito de sus habilidades para moldear y estructurar mis ideas.

Las organizaciones necesitan presidentes visionarios que tengan a su lado secretarios(as) ejecutivos(as) y/o tesoreros(as) que posean fuertes habilidades de gestión. ¡Ese sí es un equipo victorioso! Pero un secretario solamente debería ser ascendido a presidente si es visionario y si posee la capacidad de evaluar el cuadro general, no solo por ser el siguiente en la fila.

En Inglaterra, las personas se refieren al director de la escuela como “profesor principal”. Sin embargo, esa nomenclatura es inapropiada, porque la función del profesor es muy diferente a la función del director (líder) de la escuela. Aunque la experiencia es importante e influye en el juicio personal, la habilidad principal del líder no debe estar relacionada con un área específica de competencia profesional, sino en relación con las dinámicas del liderazgo. La función del líder no es ser el mejor profesor, o el mejor pastor, o el mejor empleado, sino

¡SOCORRO! ME ESTÁN SIGUIENDO

reclutar y mantener un equipo de empleados excelentes, los cuales lo ayudarán a hacer realidad la visión de la organización. Muchos líderes cometen el triste error de tratar de hacer lo que otros deberían hacer, y se olvidan de que fueron llamados a liderar. Aunque el hecho de liderar tenga que ver con dar el ejemplo y poner “las manos en la masa” junto con el equipo, si el líder actúa como otro empleado más, ¿quién hará el papel de líder?

Finalmente, la función del liderazgo cristiano es preparar personas para una vida mejor y más gratificante aquí y en el porvenir. Ya sea trabajando con niños, con jóvenes o adultos; ya sea en la escuela, la iglesia u otra área de actuación, nuestra mayor tarea es preparar personas “para el gozo de servir en este mundo, y para un gozo superior proporcionado por un servicio más amplio en el mundo venidero” (*La educación*, p. 13). Esa es nuestra creencia como líderes adventistas del séptimo día. Es emocionante guiar a otros para una vida mejor, más valiosa y más gratificante tanto hoy como en la eternidad. Esa creencia hace que mi corazón esté jubiloso, lleno de alegría y emoción. ¿Estás de acuerdo conmigo?

PREGUNTAS PARA DEBATIR

- Analiza las ventajas y las desventajas de la postura y las decisiones adoptadas por el autor en este estudio de caso.
- El liderazgo de la Escuela John Loughborough requirió tomar decisiones difíciles y algunos empleados tuvieron que ser despedidos. ¿De qué manera debemos equilibrar las necesidades de la organización y las necesidades de los empleados?
- Haz una lista de algunas estrategias que, en tu opinión, pueden ayudarte a lidiar con quienes te critican.

EPÍLOGO

Este libro se centró en los principios del liderazgo cristiano e hizo referencia específicamente al liderazgo dentro de la Iglesia Adventista del Séptimo Día, una de las denominaciones que más crecen, principalmente en los países en desarrollo. Nos regocijamos ante el éxito de las iniciativas de evangelismo como los programas de radio y televisión, el esfuerzo misionero global y el proyecto “Sembrando mil millones”. El Señor ha bendecido ricamente nuestros sistemas educativos y de salud, los diversos ministerios y los proyectos de ADRA Internacional. Los informes del último congreso de la Asociación General nos dejan orgullosos por ser parte de un movimiento exitoso y en crecimiento, que sigue la orientación del Espíritu de Dios.

Sin embargo, los años que seguirán vendrán acompañados de nuevos desafíos para los cristianos y nosotros, adventistas del séptimo día, no seremos la excepción. Tendremos que estar listos para lidiar con varias cuestiones importantes. Enfrentaremos nuevas realidades, énfasis y exigencias. La globalización, la urbanización, los avances tecnológicos, la diversidad, la apatía religiosa creciente, el materialismo desenfrenado y problemas semejantes traerán nuevas exigencias a la organización. Por lo tanto, alabo la iniciativa de la iglesia de fomentar el desarrollo del liderazgo, porque mucho recaerá sobre el liderazgo en esa nueva etapa.

El desarrollo del liderazgo exigirá que acompañemos el desarrollo organizacional. El desarrollo continuo del liderazgo debe ser parte de la cultura de transformación dentro de la estructura de la iglesia al buscar mantener nuestra relevancia y eficacia en el siglo XXI. Además, debemos ver el desarrollo del liderazgo como una necesidad no solo para los nuevos líderes, sino para todos los líderes actuales. A pesar de realizar uno, dos o tres días de seminarios de entrena-

¡SOCORRO! ME ESTÁN SIGUIENDO

miento para líderes, debemos considerarlos tan solo como una pequeña parte de un amplio proceso de crecimiento continuo para todos los líderes de la iglesia. La actualización debe convertirse en la palabra clave de esa nueva cultura. Para sobrevivir y prosperar en ese nuevo mundo deberá haber flexibilidad tanto de nuestra parte como de la organización. Eso requiere un aprendizaje continuo.

Como miembros del cuerpo de Cristo, necesitamos siempre reexaminar nuestra fe ante las circunstancias en constante transformación y reinterpretarla a la luz de nuevos paradigmas. Ya notamos la necesidad de agregar la vigésima octava doctrina fundamental, y quizás esa no sea la última. No estoy diciendo que surgirán nuevas verdades, pero habrá maneras mejores de explicar, a la luz de la realidad, aquello que estimamos en tan alto valor. Sobre todas las cosas, debemos buscar una comunión personal y permanente con Cristo. Aunque las doctrinas puedan ser perfeccionadas, reinterpretadas o mejor comprendidas, Cristo es el único que puede conducirnos a la plena verdad. La comunión verdadera con el Salvador capacita al cristiano para reaccionar de la misma manera en que Jesús reaccionaría frente a problemas y conflictos sin precedentes, porque “ya no vivo yo, mas vive Cristo en mí; y lo que ahora vivo en la carne, lo vivo en la fe del Hijo de Dios, el cual me amó y se entregó a sí mismo por mí” (Gál. 2:20).

Como líderes cristianos, incentivemos a los miembros a desarrollar una relación con Cristo y a depender de él en vez de apoyarse en nosotros o en la organización que lideramos. Cristo es el líder supremo de su iglesia, y todos debemos seguirlo de acuerdo con el modo en que él nos oriente. Mi primera actuación como pastor aspirante fue en una iglesia ubicada en la Avenida Stanmore, en Puerto de España, capital de Trinidad. El pastor titular en esa época era Fitzgerald Harris. Recuerdo escucharlo decir durante nuestra primera visita juntos: “Clinton, ¡en este ministerio, los hermanos pedirán que asumas varias tareas y te empujarán hacia todos

lados, pero, en lugar de ser dirigido por los hermanos, debes ser dirigido por el Señor!”

A nivel corporativo, la iglesia tendrá que seguir promoviendo una cultura que facilite el cambio. E. M. Schein comparó dos culturas organizativas de la siguiente manera: la organización A tiene aire de ministerio. Todas las oficinas funcionan con las puertas cerradas. Nada se hace de manera imprevista. En las ocasiones en que los empleados de niveles jerárquicos diferentes se reúnen, lo hacen en actitud de complacencia y obediencia. Un aire de formalidad está presente en todos los lugares. En contrapartida, en la organización B encontramos oficinas con puertas abiertas, solo algunas pocas puertas cerradas, personas que caminan, charlas intensas, desacuerdos y, en general, un aire de informalidad (“Coming to a New Awareness of Organizational Culture”, *Sloan Management Review*, 1984). ¿Cuál de estas dos organizaciones enfrentará el cambio de mejor manera?

La iglesia que sobrevivirá y prosperará en el siglo XXI será aquella que permita que su función determine su forma, y no viceversa. La estructura se someterá a la misión, y buscará facilitar en lugar de dificultar. Será una iglesia que valore más a las personas que a las normas, al proceso más que al producto y a la misión más que al dinero. Tal iglesia valorará más los talentos y habilidades que la aparente lealtad y antigüedad; estará lista para proteger los derechos de sus miembros, así como su nombre; será inclusiva y reconocerá que, a los ojos de Dios, somos todos iguales, más allá de la edad, el sexo, la etnia o las relaciones personales; ofrecerá a todos los mismos privilegios y oportunidades de trabajar, testificar y glorificar el nombre de Dios a través del “uso de los talentos y habilidades concedidos por el Espíritu Santo; será una iglesia en la que los líderes no tendrán miedo del ministerio del frente y los líderes de la asociación no considerarán un descenso en la carrera profesional el hecho de ser llamados para regresar al ministerio pastoral y de evangelización. El líder servidor no ve los cambios de cargo como promociones o descensos, sino como áreas diferentes de trabajo.

¡SOCORRO! ME ESTÁN SIGUIENDO

La iglesia eficaz del siglo XXI será una iglesia proactiva, que tendrá una visión de futuro, pero que también se detendrá y evaluará prácticas antiguas con el objetivo de aprender de los errores cometidos –sí, errores, en lugar de disfrazarlos bajo el pretexto de poseer una infalibilidad sobrenatural. Será una iglesia que diariamente seguirá el ejemplo de Cristo, que saldrá a hacer el bien y nunca tendrá miedo de confrontar al pecado. Finalmente, será una iglesia donde los líderes permanecerán enfocados en la misión. El énfasis principal será el Salvador, no el sueldo; la obra, no los beneficios; el sacrificio, no la autosatisfacción. Debemos siempre recordar que nuestro modelo es el humilde galileo que afirmó: “Las zorras tienen guaridas, y las aves del cielo nidos; mas el Hijo del Hombre no tiene dónde recostar su cabeza” (Mat. 8:20).

En resumen, la Iglesia Adventista del Séptimo Día eficaz del siglo XXI estará compuesta por un cuerpo de creyentes cuyos miembros y líderes tendrán una relación íntima con Jesús, estarán en comunión los unos con los otros, unidos en la misión, comprometidos con su estilo de vida y deseosos de anunciar el regreso del Señor. Oro para que eso llegue a ser una realidad en mi iglesia.

APÉNDICE

ELENA DE WHITE Y EL LIDERAZGO CRISTIANO

En 1985, los fideicomisarios del Patrimonio White decidieron publicar una serie de citas de Elena de White en un libro titulado *Liderazgo cristiano*. Reimpreso en los Estados Unidos en 1995,¹ se trata de la compilación de porciones extraídas de los archivos disponibles en el Patrimonio White, en Silver Spring, Maryland. Con su permiso, presentamos a continuación algunas de esas citas:

LIDERAZGO CRISTIANO

Orar siempre: “pero ellos han de ver en cada dificultad una invitación a orar” (*Profetas y reyes*, p. 21).

La responsabilidad del liderazgo no es un juego de niños: “En esa importante posición Dios desea tener a un hombre que esté dispuesto a aventurarse y arriesgar algo; que avance firmemente en favor del bien, no importa cuáles sean las consecuencias; que luche contra los obstáculos sin vacilar aunque su vida esté en juego” (*Testimonios para la iglesia*, t. 1, p. 288).

No sentir placer en herir: “Estoy apenada de que existan personas en puestos de confianza que rara vez cultivan la simpatía y la ternura de Cristo. Ni siquiera cultivan ni manifiestan amor hacia sus hermanos y hermanas en la fe” (*Carta* 43, 1895, p. 3 [14 de junio de 1895, a J. H. Kellogg]).

La falta de lealtad debe ser reprobada: “Los siervos de Dios nunca deben considerar el desafecto, las intrigas y la falsedad como virtudes; los que llevan responsabilidades de-

¹Nota de la traductora: Esta obra fue impresa en Brasil en 2002 por la Casa Publicadora Brasileira.

¡SOCORRO! ME ESTÁN SIGUIENDO

ben manifestar su decidida desaprobación a toda infidelidad en los negocios y los asuntos espirituales” (*Advent Review and Sabbath Herald*, 14 de septiembre de 1905).

HUMILDAD

Liderazgo casual: “A usted le gusta la alabanza y la excitación, y ubicarse en primer plano. Se preocupa más por la aprobación y la alabanza de los hombres que por la aprobación de Dios” (*Carta* 3, 1882, p. 3, [1º de abril de 1882]).

Dios exalta a los humildes: “Quien represente a Dios en carácter, bondad, misericordia y lealtad incondicional a la causa y la obra de Dios es el más preparado para llevar responsabilidades y estar al mando” (*Carta* 39, 1898, p. 13, [27 de marzo de 1898, a los Hnos. Woods y Miller]).

Tiempo de cambio: “Cuando los hombres sienten que sus ideas no tienen defectos, es tiempo de cambiarlo de su posición de presidentes a una posición de aprendizaje. Cuando piensan que sus ideas y criterios deberían ser aceptados sin discusión, demuestran que son incompetentes para la posición que ostentan” (*Manuscrito* 55, 1897, [3 de junio de 1897, “El desarrollo de los obreros”]).

El cargo no garantiza la santidad: “Los cargos no dan santidad de carácter. Honrando a Dios y obedeciendo sus mandamientos es como un hombre llega a ser realmente grande. [...] “Mientras permanezca consagrado, el hombre a quien Dios dotó de discernimiento y capacidad no manifestará avidez por los cargos elevados ni procurará gobernar o dominar” (*Profetas y reyes*, p. 21).

Los líderes son aprendices: “Los que aceptan puestos de responsabilidad en la obra de Dios deberían recordar siempre que al llamarlos a esta obra el Señor los ha llamado también a andar con prudencia delante de él y delante de los hombres. En vez de creerse llamados a regentar, a dictar y mandar, deberían darse cuenta de que ellos mismos necesitan aprender. Cuando un obrero de responsabilidad no

aprende esta lección, cuanto antes se lo releve de su responsabilidad tanto mejor será para él mismo y para la obra de Dios. Jamás un cargo imparte santidad y excelencia de carácter. Quien honra a Dios y guarda sus mandamientos recibe él mismo honores.

“Cada uno debería formularse con humildad la siguiente pregunta: ‘¿Soy apto para ocupar este cargo? ¿He aprendido a practicar la justicia y el juicio según los caminos del Señor?’ El ejemplo terrenal del Salvador nos fue dado para que no andemos en nuestra propia fuerza, sino que cada quien se considere ‘mozo pequeño’, según la expresión de Salomón” (*Joyas de los testimonios*, t. 3, p. 429).

Cultivando humilde dependencia: “Los hombres a quienes el Señor llama para ocupar cargos importantes en su obra deben cultivar un sentimiento de humilde dependencia de él” (*ibíd.*, p. 418).

INTEGRIDAD

Reprobación a los negocios secretos: “No haga nada de manera clandestina; sea tan abierto como el día, fiel a sus hermanos y hermanas, tratándolos como quisiera que Cristo lo tratara a usted. Si tiene el Espíritu de Cristo, no tomará en cuenta el menosprecio ni dará demasiada importancia a las supuestas injurias” (*Advent Review and Sabbath Herald*, 14 de mayo de 1895).

Integridad inflexible: “Un hombre honrado, según la medida de Cristo, es el que manifiesta integridad inquebrantable” (*Joyas de los testimonios*, t. 1, p. 510).

CONFIANZA

El pueblo perdió la confianza: “Sin embargo, escuchamos que la voz de la Asociación es la voz de Dios. Cada vez que oigo esto, me parece casi una blasfemia. La voz de la Asociación debería ser la voz de Dios, pero no lo es, porque algunos relacionados con ella no son hombres de fe y oración, no son

¡SOCORRO! ME ESTÁN SIGUIENDO

hombres de principios elevados” (*Manuscrito 37*, 1901, p. 8, [abril de 1901, charla de la Hna. White, en la capilla de la Review, en relación con la obra en el sur del país]).

INFLUENCIA

Influencia reflejada en las personas: “Se necesitan Nehemías en la iglesia de nuestros días. No solamente hombres que puedan predicar y orar, sino hombres cuyas oraciones y sermones estén imbuidos de un propósito firme y vehemente. El plan de acción seguido por este patriota hebreo en el cumplimiento de sus propósitos debiera ser adoptado por los ministros y dirigentes. Una vez hechos sus planes, deberían presentarlos a la iglesia de tal manera que obtengan interés y cooperación. Que los hermanos entiendan los planes y compartan la tarea, y tendrán entonces un interés personal en su prosperidad. El éxito que acompañó los esfuerzos de Nehemías muestra lo que pueden lograr la oración, la fe y la acción sabia y enérgica” (*Servicio cristiano*, p. 221).

INDIVIDUALIDAD

Métodos individuales de trabajo: “Por otro lado, los dirigentes del pueblo de Dios deben precaverse contra el peligro de condenar los métodos de los obreros que sean inducidos individualmente por el Señor a hacer una obra especial que muy pocos están preparados para hacer. Sean los hermanos que llevan responsabilidades lentos para criticar cualquier actuación que no armonice perfectamente con sus métodos de labor. Nunca deben suponer que todo plan debe reflejar su propia personalidad. No teman confiar en los métodos de otros; porque al privar de su confianza a un colaborador que, con humildad y celo consagrado, está haciendo una obra especial de la manera señalada por Dios, retardan el progreso de la causa del Señor” (*Joyas de los testimonios*, t. 3, p. 407).

AUTORIDAD

Un consejo, no tan solo un hombre: “En la obra de Dios ni un ser humano solo, ni dos ni tres, debe ejercer autoridad monárquica” (*Manuscrito* 26, 1903 [3 de abril de 1903, acerca de “La obra de la Asociación General”]).

Tratamos con hombres iguales a nosotros: “Recordemos que lidiamos con hombres semejantes a nosotros mismos: que cometen los mismos errores que nosotros, y que tienen las mismas ambiciones y flaquezas” (*Manuscrito* 29, 1907, pp. 9, 10, [enero de 1907, “Responsabilidad individual y unidad cristiana”]).

El espíritu de autoridad: “En nuestras diversas ocupaciones debe haber dependencia y ayuda mutua del uno para con el otro. Ni aún el presidente de la Asociación debe ejercer un espíritu de autoridad; porque el puesto no transforma al hombre en una criatura que no puede errar” (*Carta* 10, 1903, pp. 3, 4, [8 de enero de 1903, a E. R. Palmer y A. G. Daniells]).

DICTADURA

Cómo las ruedas del progreso son bloqueadas: “Ellos despiden al Espíritu Santo de sus juntas, y entonces, bajo el poder y en nombre de la Asociación General, inventan reglamentos por medio de los cuales obligan a los hombres a ser gobernados por sus propias ideas y no por el Espíritu Santo” (*Carta* 83, 1896, [22 de mayo de 1896, a O. A. Olsen]).

Liderazgo no es dominio: “He sido instruida por el Señor para decir que ninguna posición le concede gracia ni hace justo a un hombre. ‘El temor de Jehová es el principio de la sabiduría’ (Prov. 9:10). Algunos a quienes se les ha confiado cargos de responsabilidad abrigan la idea de que el puesto es para el engrandecimiento del yo” (*Medical Ministry*, pp. 164, 165).

El presidente de la Asociación: “Vez tras vez repito la advertencia: ‘Nunca pongan como presidente de una Asocia-

¡SOCORRO! ME ESTÁN SIGUIENDO

ción a un hombre que supone que una posición de esta clase le da autoridad para dictaminar y controlar las conciencias de otros. Es natural que el hombre tenga una gran estima de sí mismo; los viejos hábitos luchan por supremacía; pero el hombre que ocupa un cargo de confianza no debería glorificarse a sí mismo. [...] Nunca debería usurpar autoridad u ordenar, o amenazar, diciendo: 'A menos que haga lo que yo digo, usted no recibirá sueldo de la Asociación'. Un hombre que pronuncie tales palabras estará fuera de lugar como presidente de una Asociación. Él haría a los hombres esclavos de su juicio" (*Carta 416*, 1907, pp. 5, 6, [30 de diciembre de 1907, a A. G. Daniells y W. C. White]).

NO CONTROLAR LA MENTE DE OTRAS PERSONAS

Moldeando la mente de otros hombres: "¿Cómo sufre mi corazón al ver a presidentes de Asociación que asumen la responsabilidad de seleccionar a los que pueden amoldar para trabajar con ellos en el campo! Eligen a quienes no van a discrepar con ellos, sino que se van a limitar a actuar como máquinas. Ningún presidente tiene derecho a hacer esto. Dejen que otros hagan planes y, si fallan en algunas cosas, no consideren eso como evidencia de que no son capaces de ser pensadores. Nuestros hombres más responsables han tenido que aprender a usar su juicio mediante prolongada disciplina" (*Testimonios para los ministros*, p. 304).

Acreditar a otros alguna percepción: "Los hombres que siguen las indicaciones de otros, y que están dispuestos a que otra persona piense por ellos, no son aptos para que se les confíen responsabilidades. [...] Los hombres en posiciones de responsabilidad deberían reconocer en otros algo de sentido común, alguna habilidad para juzgar y prever, y considerarlos capaces de hacer el trabajo que se les ha encomendado" (*Carta 12*, 1885, [28 de octubre de 1885, a los Hnos. Butler y Haskell]).

DELEGAR

Delegar responsabilidades a otros: “Queremos que todos nuestros hombres responsables deleguen responsabilidades en los demás. Asignen a otras personas ciertas tareas que los obliguen a trazar planes y a usar su buen juicio. No los eduquen para que dependan de ustedes. Los jóvenes deben ser adiestrados para ser pensadores” (*Testimonios para los ministros*, p. 302).

Que otros aprendan a asumir responsabilidades: “Él desea que ustedes dejen de lado el trabajo y sean más bien planificadores y administradores. [...] ¿Aceptarán el consejo? ¿Permitirán que otros aprendan a llevar responsabilidades, aunque cometan errores, mientras ustedes sigan viviendo y puedan enseñarles a trabajar?” (*Carta 117*, 1886, p. 6, [25 de junio de 1886, a los Hnos. Butler y Haskell. Edades en ese momento: Butler, 52; Haskell, 53]).

Deber de entrenar a otros: “Es su deber entrenar a otros para ocupar posiciones de responsabilidad, para que, si usted necesitara un cambio o descanso, que está en su derecho, pueda obtenerlo. [...] Insisto, usted ha trabajado intensamente bajo gran presión. Dios le ha preservado la vida; sin embargo, usted no es inmortal y podrá morir así como otros murieron, antes de que usted consiga vivir dos años en uno” (*Carta 7*, 1886 [26 de abril de 1886, a J. H. Kellogg]).

La sabiduría divina debe estar entrelazada con las experiencias diarias: “El camino para llegar a ser importante y noble es ser semejante a Jesús, puro, santo e inmaculado. La honra que usted puede recibir de hombres importantes y de la medicina no es de mucho valor a mis ojos, pero la honra que usted recibe del Señor es la de mayor valor” (*Carta 7*, 1886 [26 de abril de 1886, a J. H. Kellogg]).

Ninguna autoridad suprema: “Dios no estableció, entre los adventistas del séptimo día, ninguna autoridad suprema para dirigir toda la corporación, o cualquier sección de la obra. Él no estipuló que la responsabilidad de la dirección recaiga sobre unos pocos hombres. Las responsabilidades son

¡SOCORRO! ME ESTÁN SIGUIENDO

divididas entre un gran número de hombres competentes” (*Testimonios para la iglesia*, t. 8, p. 236).

TOMA DE DECISIONES

El liderazgo vacilante es un liderazgo débil: “Es más excusable tomar a veces una decisión equivocada que estar de continuo en una posición vacilante, inclinados a ratos en una dirección, luego en otra. Ocasionan más perplejidad y abatimiento la vacilación y la duda que el obrar a veces con demasiada premura. [...]”

“Dios exige rapidez de acción. Las demoras, las dudas, la vacilación y la indecisión frecuentemente dan al enemigo toda clase de ventajas” (*Obreros evangélicos*, p. 140).

SELECCIÓN DE PERSONAL

Es necesario elegir a hombres que tengan experiencia en la fe: “Los que sean así designados sobreveedores de la grey deben ser hombres de buena reputación; hombres que den evidencia de no tener solamente un mero conocimiento de las Escrituras, sino una experiencia en la fe y la paciencia, para que con mansedumbre instruyan a los que se oponen a la verdad. Deben ser hombres de perfecta integridad, no novicios, sino estudiantes inteligentes de la Palabra, capaces también de enseñar a otros, sacando de su tesoro cosas nuevas y viejas; hombres que en su carácter, palabras y porte, honren la causa de Cristo, enseñando la verdad y viviendo en conformidad con ella, desarrollándose hasta alcanzar la plena estatura en Cristo Jesús. Esto significa el desarrollo y el fortalecimiento de toda facultad por el ejercicio, para que los obreros se califiquen para llevar mayores responsabilidades a medida que la obra crezca” (*Obreros evangélicos*, p. 427).

ENTRENAMIENTO DE LÍDERES

Líderes que temen entrenar a otros: “Si en su ministerio aquellos a quienes enseñamos desarrollan una energía y una inteligencia aún superior a la que nosotros poseemos, deberíamos regocijarnos por el privilegio de tener una parte en el trabajo de entrenarlos. Pero existe el peligro de que algunos que ostentan responsabilidades como maestros y dirigentes, actúen como si el talento y la habilidad les hubiesen sido dados solamente a ellos, y que ellos tienen que hacer todo el trabajo para estar seguros de que está bien hecho. Son propensos a encontrar faltas en todo lo que ellos no han originado. Mucho talento se pierde para la causa de Dios porque muchos obreros, deseando ser los primeros, están dispuestos a guiar, pero nunca a seguir. Aunque escudriñan y critican cuidadosamente todo lo que hacen los demás, están en peligro de considerar como perfecto todo lo que sale de sus propias manos” (*Advent Review and Sabbath Herald*, 1º de diciembre de 1904).

Reconocer talentos: “Todos los que ocupan cargos de responsabilidad deberían considerar que es su deber reconocer el talento. Deberían aprender cómo utilizar a los hombres, y cómo aconsejarlos” (*Manuscrito* 55, 1897, [3 de junio de 1897, “El desarrollo de los obreros”]).

EXAGERACIÓN EN ASUNTOS DE POCA IMPORTANCIA

Consejo a un líder: “Se me ha mostrado que usted ha descuidado responsabilidades mayores, mientras ha ocupado su mente en asuntos menores que otros pueden hacer con igual eficiencia que usted mismo. Pero la pérdida de unos pocos centavos en cualquier emprendimiento le parece enorme y lo agravia tan profundamente, que siente que su deber es tener todo bajo su escrutinio; como consecuencia, han sido descuidadas muchas obras buenas y grandes en favor

¡SOCORRO! ME ESTÁN SIGUIENDO

de asuntos de menor importancia. Usted debiera haberse comprometido a hacer planes amplios, y a buscar atentamente los talentos y la influencia que pudiera obtener para efectuarlos” (*Carta 40*, 1879, pp. 1, 5, [Circulated 1879]).

REUNIONES DE COMISIONES

Responsables frente a Dios: “Que todo aquel que debe sentarse en comisión y reunión de junta escriba en su corazón las palabras: ‘Trabajo para este tiempo y para la eternidad; soy responsable ante Dios por los motivos que me impulsan a obrar’. Sea este su lema. Sea su oración la del salmista: ‘Pon guarda a mi boca, oh Jehová; guarda la puerta de mis labios. No dejes que se incline mi corazón a cosa mala, a hacer obras impías’ (Sal. 141:3, 4)” (*Joyas de los testimonios*, t. 3, p. 198).

CONFIANZA EN DIOS

Confiar en Dios y esperar: “El abatimiento puede hacer vacilar la fe más heroica y debilitar la voluntad más firme. Pero Dios comprende, y sigue manifestando compasión y amor. Lee los motivos y los propósitos del corazón. Aguardar con paciencia, confiar cuando todo parece sombrío, es la lección que necesitan aprender los dirigentes de la obra de Dios. El Cielo no los desampará en el día de su adversidad. No hay nada que parezca más impotente que la persona que siente su insignificancia y confía plenamente en Dios, y en realidad no hay nada que sea más invencible” (*Profetas y reyes*, p. 129).

BIBLIOGRAFÍA SELECCIONADA

Adams, Jay Edward. *Shepherding God's Flock: A Handbook on Pastoral Ministry, Counselling and Leadership*. 1986.

Anderson, Leith, et al. *Who's in Charge? Standing Up to Leadership Pressures*. 1993.

Anderson, Lynn. *They Smell Like Sheep: Biblical Leadership for the 21st Century*. 1997.

Armour, Michael C. y Don Browning. *Systems-sensitive Leadership: Empowering Diversity Without Polarizing the Church*. 1997.

Banks, William L. *The Black Church in the U.S.: Its Origin, Growth, Contributions, and Outlook*. 1972.

Barna, George, ed. *A Fish Out of Water*. 2002.

_____. *Leaders on Leadership: Wisdom, Advice and Encouragement on the Art of Leading God's People*. 1997.

Becker, Carol E. *Leading Women: How Church Women Can Avoid Leadership Traps and Negotiate the Gender Maze*. 1996.

Bennis, Warren. *On Becoming a Leader*. 2003.

Berris, Warren, and Burt Nanous. *Leaders: The Strategies for Taking Charge*. 1985.

Berkley, James D. *Leadership Handbooks of Practical Theology*, t. 3: *Leadership and Administration: Ambition and Contentment*. 1995.

Bernstine, Karen Jones, ed. *Church and Family Together: A Congregational Manual for Black Family Ministry*. 1992.

Blackaby, Henry y Richard. *Spiritual Leadership*. 2001.

Blanchard, Ken y Marc Muchnick. *The Leadership Pill*. 2003.

Blackaby, Henry y Phil Hodges. *The Servant Leader*. 2003.

Bolman, Lee, and Terrence Deal. *Reframing Organizations*. 2003.

Brister, C. W. *Pastoral Care in the Church*. 1992.

¡SOCORRO! ME ESTÁN SIGUIENDO

Brown, Daniel A., et al. *The Other Side of Pastoral Ministry: Using Process Leadership to Transform Your Church*. 1996.

Burns, J. M. *Leadership*. 1978.

Burt, Steve. *Activating Leadership in the Small Church: Clergy and Laity Working Together*. 1987.

Callahan, Kennon L. *Effective Church Leadership: Building on the Twelve Keys*. 1997.

Carroll, Jackson W. *As One With Authority: Reflective Leadership in Ministry*. 1991.

Cottrell, D. y E. Harvey. *Leadership Courage*. 2004.

Covey, S. *The Courage to Change: Living the Habits*. 1999.

_____. *The Eighth Habit-From Effectiveness to Greatness*. 2004.

_____. *Principle-centered Leadership*. 1991.

Cueni, Robert R. *The Vital Church Leader*. 1991.

Dale, Robert D. *Leading Edge: Leadership Strategies From the New Testament*. 1996.

Day, Dan. *A Guide to Marketing Adventism*. 1990.

Drucker, P. *The Effective Executive*. 1985.

_____. *Managing the Nonprofit Organization*. 1992.

Dudley, Roger y Des Cummings. *Adventures in Church Growth*. 1983.

Engstrom, Ted W. y David J. Juroe. *The Making of a Christian Leader*. 1978.

Finzel, Hans. *The Top Ten Mistakes Leaders Make*. 1994.

Fisher, R. y W. Uiy. *Getting to Yes*. 1981.

Ford, Leighton. *Transforming Leadership*. 1991.

Franklin, Robert. *Another Day's Journey*. 1997.

Freedman, S. *Upon This Rock*. 1993.

Gangel, Kenneth O. *Team Leadership in Christian Ministry: Using Multiple Gifts to Build a Unified Vision*. 1997.

Giuliani, Rudolph. *Leadership*. 2002.

Gladwell, Malcolm. *The Tipping Point*. 2002.

Goodman, Thomas. *The International Minister: 4 Powerful Steps to Determining, Implementing, and Fulfilling Your Ministry Priorities*. 1994.

BIBLIOGRAFÍA SELECCIONADA

- Greenleaf, Robert K. *Servant Leadership*. 1977.
- Haggard, Ted y Lance R. Coles. *How to Run a Life-giving Church*. 1997.
- Hanchey, Howard. *From Survival to Celebration: Leadership for the Confident Church*. 1994.
- Harbaugh, Gaiy. *Pastor as Person*. 1984.
- Harris, James H. *Pastoral Theology: A Black-Church Perspective*. 1991.
- Harvey, James E. *Who's in Charge? Leadership Skills for Clergy and Others in Ministry*. 1996.
- Hayford, Jack W. *Pastors of Promise: Pointing to Character and Hope as the Keys to Fruitful Shepherding*. 1997.
- Hemphill, Ken. *The Antioch Effect: 8 Characteristics of Highly Effective Churches*. 1994.
- Hesselbein, F., M. Goldsmith y R. Beckhard. *The Leader of the Future*. 1996.
- Hollander, E. P. *Leadership Dynamics*. 1978.
- House, Wayne H. *The Role of Women in Ministry Today*. 1995.
- Johnson, Douglas W. *Don't Know Much About Being a Leader in My Church*. 1996.
- Jones, L. *Jesus, CEO*. 1995.
- Kallestad, Walt. *The Everyday, Anytime Guide to Christian Leadership*. 1994.
- Knight, G. *If I Were the Devil*. 2007.
- _____. *Organizing to Beat the Devil*. 2001.
- Kotter, John P. *A Force for Change*. 1990.
- _____. *Leading Change*. 1996.
- Lee, Harris. *Effective Church Leadership*. 1990.
- Lewis, Douglas G. *Meeting the Moment: Leadership and Well-being in Ministry*. 1997.
- Lindgren, A. y N. Shawchuck. *Management for Your Church*. 1984.
- Logan, Robert y Carl F. George. *Leading and Managing Your Church*. 1988.
- Longenecker, Harold. *Growing Leaders by Design: How to Use Biblical Principles for Leadership Development*. 1995.

¡SOCORRO! ME ESTÁN SIGUIENDO

Malphurs, Aubrey. *Values-driven Leadership: Discovering and Developing Your Core Values for Ministry*. 1996.

Maxwell, J. *Developing the Leaders Around You*. 1995.

_____. *Developing the Leader Within You*. 1993.

_____. *The Maxwell Leadership Bible*. 2002.

_____. *The 21 Irrefutable Laws of Leadership*. 1998.

McCray, Walter A. *Black Young Adults: How to Reach Them, What to Teach Them*. 1992.

McGavran, Donald A. *Understanding Church Growth*. 1980.

McGinn, Linda. *Resource Guide for Women's Ministries*. 1990.

McIntosh, Gary. *The Exodus Principle: A Five-Part Strategy to Free Your People for Ministry*. 1995.

McIntosh, Gary y Glen Martin. *The Issachar Factor: Understanding Trends That Confront Your Church and Designing a Strategy for Success*. 1994.

McKenzie, Vashti M. *Not Without a Struggle: Leadership Development for African-American Women in Ministry*. 1996.

Miller, Calvin. *The Empowered Leader: 10 Keys to Servant Leadership*.

Miller, Herb, ed. *Leadership Is the Key: Unlocking Your Effectiveness in Ministry*. 1997.

Nelson, Alan E. y Herb Miller, eds. *Leading Your Ministry: A Moment of Insight Is a Lifetime of Experience*. 1996.

Newman, Susan D. *With Heart and Hand: The Black Church Working to Save Black Children*. 1995.

Patzer, J. *The Road Ahead*. 2003.

Peters, T. J. y R. H. Waterman. *In Search of Excellence*. 1982.

Phillips, D. *Martin Luther King on Leadership*. 1999.

Powers, Bruce, ed. *Church Administration Handbook*. Edición revisada.

Purvis, Sally B. *The Stained-Glass Ceiling: Churches and Their Women Pastors*. 1995.

Randall, Robert L. *The Time of Your Life: Self/Time Management for Pastors*. 1994.

Reddin, W. J. *Managerial Effectiveness*. 1970.

BIBLIOGRAFÍA SELECCIONADA

- Richardson, Ronald W. *Creating a Healthier Church: Family Systems Theory, Leadership, and Congregational Life*. 1996.
- Rock, C. *Church Leadership*. 1990.
- Rusbuldt, Richard E. *Basic Leader Skills*. 1982.
- Sanders, J. O. *Spiritual Leadership*. 1994.
- Sanford, John A. *Ministry Burnout*. 1992.
- Schaller, Lyle E. *Strategies for Change*. 1993.
- Shapiro, Andréa. *Creating Contagious Commitment*. 2003.
- Shawchuck, Norman y Gustave J. Rath. *Benchmarks of Quality in the Church: 21 Ways to Continuously Improve the Content of Your Ministry*. 1994.
- Shawchuck, Norman y Roger Heuser. *Leading the Congregation: Caring for Yourself While Serving Others*. 1993.
- Shupe, Anson D. *Wolves Within the Fold: Religious Leadership and Abuses of Power*. 1998.
- Sims, B. J. *Servanthood*. 1997.
- Smith, Donald P. *Empowering Ministry: Ways to Grow in Effectiveness*. 1996.
- Stewart, C. F. *African-American Church Growth: 12 Principles of Prophetic Ministry*. 1994.
- Swindoll, C. *Leadership*. 1983.
- Stone, Sam E. *How to Be an Effective Church Leader*. 1997.
- Thompson, James. *Equipped for Change: Studies in the Pastoral Epistles*. 1996.
- Treston, Kevin. *Creative Christian Leadership: Skills for More Effective Ministry*. 1995.
- Turner, Nathan W. *Leading Small Groups: Basic Skills for Church and Community Organization*. 1997.
- Valley, C. A. "Managing Change in the Seventh-day Adventist Church: An Interpretative Study on the Establishment of the John Loughborough School". Disertación de MBA, 1994.
- _____. "The Relationship of the Leader Behaviors of Pastors and Church Growth in the Lake Union Conference of Seventh-day Adventists". Tesis doctoral, 1986.
- Wagner, Peter. *Your Church Can Grow*. 2001.
- Warren, R. *The Purpose-driven Church*. 1995.

¡SOCORRO! ME ESTÁN SIGUIENDO

Wheatley, M. *Leadership and the New Science*. 1999.

Weems, Lovett H., Jr. *Church Leadership: Vision, Team, Culture, and Integrity*. 1993.

Wills, Gary. *Certain Trumpets: The Call of Leaders*. 1994.

Wilson, Robert A., ed. *Character Above All*. 1995.

Wimberly, Edward. *African-American Pastoral Care*. 1991.

Para el líder cristiano, el estándar del éxito no es el aplauso ensordecedor de la multitud, sino la fidelidad en cumplir la voluntad de Dios.

¿Qué sucedería si los líderes cristianos pasaran a creer que aquello que siempre consideraron bueno ya no es tan bueno? ¿Si salieran de la zona de confort, reaccionaran y buscaran la excelencia? ¿Si no tuvieran miedo de seguir fielmente el liderazgo de Dios y dejar el futuro en sus manos?

En este libro, Clinton A. Valley ofrece respuestas para estas preguntas. Con base en su vasta experiencia, él presenta el verdadero propósito del liderazgo y el perfil del líder eficaz. Los principios prácticos e inspiradores que comparte en esta obra te ayudarán a desarrollar la visión, las habilidades y el enfoque necesarios para liderar eficazmente.

¡Socorro! Me están siguiendo muestra cómo hacer cambios positivos, enfrentar conflictos, lidiar con las críticas, planificar a fin de mantener la relevancia y progresar. En cada página encontrarás informaciones preciosas, y te sentirás cada vez más seguro de que el Dios que te llamó para liderar te calificará, guiará y sostendrá.

CLINTON A. VALLEY es Doctor en Educación, pastor, educador, administrador de iglesia y teórico de liderazgo. A lo largo de su exitosa carrera, actuó en países como Inglaterra, Estados Unidos y Trinidad.



editorial**aces**.com



H0000011437