

Andrews University

Digital Commons @ Andrews University

Professional Dissertations DMin

Graduate Research

2024

Desarrollo, Implementacion y Evaluacion de un Seminario de Liberazgo para Lideres de la Iglesia Central de Cojupeque, El Salvador

Alvaro Rafael Linero Vargas
Andrews University

Follow this and additional works at: <https://digitalcommons.andrews.edu/dmin>



Part of the [Leadership Studies Commons](#), and the [Practical Theology Commons](#)

Recommended Citation

Linero Vargas, Alvaro Rafael, "Desarrollo, Implementacion y Evaluacion de un Seminario de Liberazgo para Lideres de la Iglesia Central de Cojupeque, El Salvador" (2024). *Professional Dissertations DMin*. 805.

<https://digitalcommons.andrews.edu/dmin/805>

This Dissertation is brought to you for free and open access by the Graduate Research at Digital Commons @ Andrews University. It has been accepted for inclusion in Professional Dissertations DMin by an authorized administrator of Digital Commons @ Andrews University. For more information, please contact repository@andrews.edu.

ABSTRACT

DEVELOPMENT, IMPLEMENTATION, AND EVALUATION OF
A LEADERSHIP SEMINAR FOR THE LEADERS OF THE
CENTRAL COJUTEPEQUE SEVENTH- DAY
ADVENTIST CHURCH, EL SALVADOR

by

Álvaro Rafael Linero Vargas

Adviser: David Penno

ABSTRACT OF GRADUATE STUDENT RESEARCH

Professional Dissertation

Andrews University

Seventh-day Adventist Theological Seminary

Title: DEVELOPMENT, IMPLEMENTATION, AND EVALUATION OF A
LEADERSHIP SEMINAR FOR THE LEADERS OF THE CENTRAL
COJUTEPEQUE SEVENTH-DAY ADVENTIST CHURCH, EL SALVADOR

Name of researcher: Álvaro Rafael Linero Vargas

Name and degree of faculty adviser: David Penno, PhD

Date completed: January 2024

Problem

The Seventh-day Adventist Church believes in the ministry of all believers, and at its base, the local church is not only led by pastors but also by members who take on leadership roles. In order for these members to excel in their ministries, their training and education must be intentional. The Central Cojutepeque Seventh-day Adventist Church of the Paracentral El Salvador Conference did not have an intentional leadership instruction program that can help said leaders assist in the leading of the church.

Methodology

This project is a research initiative in the field of practical theology. It was applied within a congregation. The research entailed the development of a leadership seminar of four modules based on (1) Christian leadership, (2) Christian leadership characteristics, (3) leadership as demonstrated by Jesus's life, and (4) leadership according to the apostle Paul. These teachings were presented to the leaders of the Central Cojutepeque Seventh-day Adventist Church, in El Salvador, in June 2023. The activity was titled "Leadership Seminar," and its objective was to strengthen leaders' understanding of the concepts of Christian leadership and that leaders have been called to work within the family, the church, and the community. The seminar also aimed to inspire leaders to emulate Jesus's leadership methods and to learn from the apostle Paul's views on leadership.

The researcher created a purposeful course in the research and implementation process. He began with a theological reflection on leadership in the Old and New Testaments, as well as in Ellen G. White's writings. He then analyzed contemporary literature, examining the nature and meaning of leadership, the characteristics of Christian leadership, servant leadership, and leadership theories and styles.

As part of the research, the profiles of the city, the church, the members, and the leadership roles they carried out in the congregation were also provided. Taking this information into account, the leadership seminar was developed and implemented. Several written questionnaires and different feedback exchanges served as an evaluation method before and after the modules.

Results

The leaders of the Central Cojutepeque Seventh-day Adventist church expressed their initial poor understanding of the subject of leadership. They stated that they developed and carried out their functions on impulse without taking into account theoretical knowledge nor by reflecting on how Bible characters carried out their task of leading the people. Following the implementation of the seminar, those same leaders expressed their wish to improve their outlook as heads of the congregation, and they made the commitment to develop an ecclesiastical training model based on Christian leadership and the teachings of Jesus and the apostle Paul. They confirmed that the seminar had been both impactful and relevant to their families, their church, and the community around them.

Conclusions

The implementation, development and evaluation of the Leadership Seminar, directed by the Adventist Lay Seminary of Andrews University, was the first experience of formal leadership instruction carried out in the territory of the Paracentral Conference of El Salvador for leaders of a congregation. The execution of this project made it possible to help with the development deficiencies of these leaders. In addition, the foundation for future training programs was laid and other similar training ideas were facilitated. The results obtained and the assessment of the work strategy will help in the design of effective training programs.

It is concluded that the adaptation of the program and its development were positive. Thanks to the learning obtained in the instruction, the results in the leadership of

the leaders of the Central Cojutepeque Seventh-day Adventist Church, El Salvador, were of direct benefit to the brotherhood of said congregation, and in the support of pastoral work. Consequently, the Leadership Seminar is added to the set of resources for the training and formation of church members in the territory of the Paracentral Association of El Salvador.

RESUMEN

DESARROLLO, IMPLEMENTACIÓN Y EVALUACIÓN DE UN
UN SEMINARIO DE LIDERAZGO PARA LÍDERES DE LA
IGLESIA CENTRAL DE COJUTEPEQUE,
EL SALVADOR

por

Álvaro Rafael Linero Vargas

Asesor: David Penno

RESUMEN DE TESIS DOCTORAL

Tesis profesional

Andrews University

Seventh-day Adventist Theological Seminary

Título: DESARROLLO, IMPLEMENTACIÓN Y EVALUACIÓN DE UN SEMINARIO DE LIDERAZGO PARA LÍDERES DE LA IGLESIA CENTRAL DE COJUTEPEQUE, EL SALVADOR

Nombre del investigador: Álvaro Rafael Linero Vargas

Nombre y título del asesor: David Penno, PhD

Fecha de culminación: Enero, 2024

Problema

La Iglesia Adventista del Séptimo Día cree en el ministerio de todos los creyentes, y desde su base, la iglesia local, es dirigida no sólo por pastores sino también por miembros que ejercen dirección. Para que ellos cumplan bien sus ministerios es necesario ser intencionales en su formación y educación. La Iglesia Central de Cojutepeque, en la Asociación Paracentral de El Salvador, no poseía un programa intencional de instrucción en liderazgo, que ayude a que dichos líderes apoyen en la dirección de la iglesia.

Metodología

Esta tesis es una iniciativa investigativa que se da dentro del campo de la teología práctica, con aplicación directa en el contexto de una congregación. La investigación desarrolla un seminario de liderazgo de cuatro módulos basados en 1) El liderazgo cristiano, 2) Las características del liderazgo cristiano, 3) El liderazgo en la vida de Jesús y 4) El liderazgo según Pablo. Dichas enseñanzas fueron presentadas a los líderes de la Iglesia Adventista del Séptimo Día Central de Cojutepeque, El Salvador, en junio del año 2023. La actividad fue denominada “Seminario de Liderazgo”, y su propósito fue fortalecer el concepto de lo que es el liderazgo cristiano y como ellos han sido llamados a desarrollarlo en la familia, la iglesia y la comunidad. También el seminario buscó despertar el deseo de imitar el liderazgo de Jesús, y aprender de los conceptos de liderazgo según el apóstol Pablo.

El investigador desarrolla un curso premeditado en el proceso de investigación e implementación. Comienza con una reflexión teológica del liderazgo en el Antiguo y Nuevo Testamento, como también en los escritos de Elena White. Posteriormente, hace un análisis de la literatura contemporánea, examinando la naturaleza y el significado del liderazgo, las características del liderazgo cristiano, el liderazgo servidor y las teorías y los estilos del liderazgo.

Como parte de la investigación también se proporciona el perfil de la ciudad, de la iglesia, de los miembros y del liderazgo que se ejerce en la congregación. Tomando en cuenta toda la información anterior se establece el desarrollo y la implementación del seminario de liderazgo, aplicando previo a la ejecución de los módulos y posterior a los

misimos, varios cuestionarios escritos y diferentes charlas retroalimentativas que sirven como método de evaluación.

Resultados

En el proceso de las evaluaciones escritas y las charlas retroalimentativas los líderes de la Iglesia Adventista Central de Cojutepeque manifestaron su falta de comprensión en el tema del liderazgo, manifestaron que desarrollaban y ejercían sus funciones por impulsos sin considerar el conocimiento teórico o reflexionar en como los personajes bíblicos ejecutaron su tarea de dirigir al pueblo. Posterior a la implementación del seminario, dichos líderes expresaron el deseo de mejorar su actitud como cabezas de la congregación, y se comprometieron a desarrollar un modelo de dirección eclesiástica basados en el liderazgo cristiano y en las enseñanzas de Jesús y de Pablo. Aseguraron que el seminario fue impactante y relevante para ellos, sus familias, su iglesia y la comunidad que les rodea.

Conclusiones

La implementación, desarrollo y evaluación del *Seminario de Liderazgo*, dirigido por el Seminario Adventista Laico de Andrews University, fue la primera experiencia de instrucción formal en liderazgo que se realiza en el territorio de la Asociación Paracentral de El Salvador, para líderes de una congregación. La ejecución de dicho proyecto posibilitó ayudar en las carencias de desarrollo de estos líderes. Además, se colocaron las bases para futuros programas de formación y fueron facilitadas otras ideas parecidas de entrenamiento. Los resultados obtenidos y la valoración de la estrategia de trabajo ayudarán en el diseño de programas efectivos de formación.

Se concluye que la adaptación del programa y su desarrollo fueron positivos. Gracias al aprendizaje obtenido en la instrucción los resultados en el liderazgo de los líderes de la Iglesia Adventista Central de Cojutepeque, El Salvador, convinieron en directo beneficio de la hermandad de dicha congregación, y en el apoyo de la labor pastoral. En consecuencia, el *Seminario de Liderazgo* se agrega al conjunto de recursos para la capacitación y formación de miembros de iglesia en el territorio de la Asociación Paracentral de El Salvador.

Andrews University
Seventh-day Adventist Theological Seminary

DESARROLLO, IMPLEMENTACIÓN Y EVALUACIÓN DE UN
SEMINARIO DE LIDERAZGO PARA LÍDERES DE LA
IGLESIA CENTRAL DE COJUTEPEQUE,
EL SALVADOR

Tesis

Presentada en cumplimiento parcial

de los requisitos para el título de

Doctor en Ministerio

por

Álvaro Rafael Linero Vargas

Enero de 2024

© Copyright por Álvaro Rafael Linero Vargas 2024

Todos los derechos reservados

DESARROLLO, IMPLEMENTACIÓN Y EVALUACIÓN DE UN
SEMINARIO DE LIDERAZGO PARA LÍDERES DE LA
IGLESIA CENTRAL DE COJUTEPEQUE,
EL SALVADOR

Tesis
Presentada en cumplimiento parcial
de los requisitos para el título de
Doctor en Ministerio

por

Álvaro Rafael Linero Vargas

APROBACIÓN DE LA COMISIÓN:

Asesor,
David Penno

XXXXXXX
XXXXXXX

Ricardo Norton

XXXXXXX

XXXXXXX

Fecha de aprobación

EXPRESIONES DE GRATITUD

A mi Dios, mi refugio fiel; a mi esposa Mayra; a mis hijos.

A mis asesores, el Dr. David Penno y el Dr. Ricardo Norton.

A los doctores Efraín Velázquez, Abraham Guerrero y Ronald Rojas por su ayuda.

A las juntas directivas de la Unión Salvadoreña y la Asociación Paracentral por su apoyo.

A la Universidad Andrews por darme la oportunidad de crecer como estudiante y persona.

A cada anciano y líder de la Iglesia Adventista del Séptimo Día por las enseñanzas dadas.

ÍNDICE DE CONTENIDO

EXPRESIONES DE GRATITUD.....	iii
LISTA DE TABLAS.....	viii
Capítulo	
1. INTRODUCCIÓN.....	1
Contexto ministerial	1
Identificación del problema.....	2
Justificación del proyecto.....	3
Planteamiento de la tarea.....	3
Contenido por capítulos	4
Delimitación de la investigación	5
2. REFLEXIÓN TEOLÓGICA DEL LIDERAZGO	7
El liderazgo en el Antiguo Testamento	7
El liderazgo en el Pentateuco	7
Moisés: El más grande líder de Israel	8
Josué: El líder que llevó a Israel a Canaán.....	9
Otros líderes en el pentateuco	15
El liderazgo en los libros históricos	15
Josué y los jueces de Israel	15
Samuel.....	16
Saúl.....	18
David y su legado de liderazgo	18
Roboam	24
Elías.....	24
Eliseo.....	25
Nehemías.....	26
Ester.....	27
Otros líderes en los libros históricos	28
El liderazgo en los libros proféticos	28
Jeremías.....	29
Daniel	30
El liderazgo en el Nuevo Testamento	30
El liderazgo en la vida de Jesús y en los evangelios	31
Humildad.....	31
Influencia.....	32

Servicio	33
Planificación.....	34
Formar a otros	35
Visión	35
Otros casos de líderes en los evangelios	36
El liderazgo en otras partes del Nuevo Testamento	37
En la vida y enseñanzas del apóstol Pablo	37
El liderazgo en la vida de Pedro.....	42
El liderazgo en la vida de Timoteo	42
El liderazgo en los escritos de Elena White	43
Elena White y las características del liderazgo	44
Oración.....	44
Consagración.....	44
Delegación.....	45
Simpatía	45
Humildad.....	46
Cooperación	47
Dirección divina.....	47
El líder como persona	47
Resumen	49
3. EL LIDERAZGO EN LA LITERATURA CONTEMPORÁNEA	51
Naturaleza y significado del liderazgo	51
Naturaleza del liderazgo.....	52
Significado del liderazgo	53
Liderazgo servidor	55
Liderazgo cristiano	57
Características del liderazgo cristiano	60
Comunicación	60
Valentía	61
Visión	62
Capacidad de escuchar.....	62
Capacidad de delegar	62
Autoliderazgo.....	63
Espiritualidad	64
Planeación	66
Teorías de liderazgo	71
Teoría del gran hombre.....	72
Teoría de rasgos	72
Teoría de contingencia.....	73
Teoría situacional.....	74
Teoría del comportamiento.....	74
Teoría participativa	75
Teoría transaccional.....	75
Teoría de las relaciones	76
Estilos de liderazgo	76

Autoritario	79
Consultivo	80
Participativo	81
Permisivo	82
Resumen	83
4. SEMINARIO DE LIDERAZGO PARA LÍDERES DE LA IGLESIA CENTRAL DE COJUTEPEQUE, EL SALVADOR	85
Iglesia central de Cojutepeque.....	85
Perfil de la ciudad de Cojutepeque.....	86
Breve historia de la iglesia central de Cojutepeque	87
Perfil de los miembros de la iglesia central de Cojutepeque	87
El liderazgo en la iglesia central de Cojutepeque	88
Seminario de liderazgo.....	88
Descripción del seminario.....	89
Contenido del seminario.....	89
Etapas organizacionales	89
Reclutamiento.....	90
Capacitación.....	90
Implementación.....	91
Evaluación.....	92
5. IMPLEMENTACIÓN Y EVALUACIÓN DEL SEMINARIO DE LIDERAZGO	93
Etapas organizacionales	93
Reclutamiento.....	94
Capacitación	94
Implementación.....	95
Evaluación.....	96
Etapa de desarrollo.....	100
6. CONCLUSIÓN Y RECOMENDACIONES.....	102
Conclusión.....	102
Observaciones y recomendaciones para investigaciones futuras	104
Apéndices	
A. SOLICITUD A LA JUNTA DE IGLESIA.....	107
B. CARTA DE CONSENTIMIENTO DE LA JUNTA DE IGLESIA	108
C. CERTIFICADO IRB	109
D. AUTORIZACIÓN IRB.....	110

E. PROMOCIÓN DEL EVENTO	111
F. ENCUESTA NÚMERO UNO	112
G. ENCUESTA NÚMERO DOS	113
LISTA DE REFERENCIAS	114
CURRICULUM VITAE.....	127

LISTA DE TABLAS

1.	Conocimiento previo al seminario de liderazgo y conocimiento adquirido en el seminario de liderazgo.....	98
2.	Ideas específicas practicadas y evidencias que demuestran la mejoría del liderazgo.....	99

CAPÍTULO 1

INTRODUCCIÓN

En la constante lucha por mejorar las organizaciones, los líderes eclesiásticos no se quedan sin avanzar. El desarrollo del buen liderazgo se convierte en un desafío congregacional, ya que influye en la buena administración que permite que se ejecuten los planes de acción que facultan el alcance de los logros propuestos, y el crecimiento cuantitativo y cualitativo de la iglesia. Hargreaves y Fink (2006) mencionan que el liderazgo, además de tener un carácter de influencia, también tiene que ver con las relaciones interpersonales, ya que establecen conexiones entre aquellos que aspiran liderar y aquellos que eligen seguir. Por ello, el liderazgo siempre es relacional, y las relaciones son la esencia del liderazgo (Giles 2018).

Contexto ministerial

En el presente cumplo funciones ministeriales como director del departamento de Escuela Sabática de la Unión Salvadoreña y de la Asociación Paracentral de El Salvador, la unión cuenta con cinco campos locales y la asociación tiene 16 distritos en total. Además, soy pastor del distrito Central de Cojutepeque que está conformado por 12 congregaciones: 10 iglesias organizadas y 2 grupos. Pastoreo 294 familias, con un total de 991 miembros, que en su gran mayoría son de clase social media y baja, y cuyo liderazgo no es el más eficaz. Comencé mis labores ministeriales en el año 2003 en Colombia, fui ordenado al ministerio pastoral en el 2010, y estoy laborando en el

territorio de la Unión Salvadoreña desde noviembre de 2019.

Cojutepeque es la capital del departamento de Cuscatlán, en el país de El Salvador. Es una ciudad estilo colonial cuyos orígenes se encuentran en la época precolombina, habitada por una población cercana a las 80.000 personas, según el último censo realizado en el 2020. Dentro de los problemas sociales más apremiantes de esta población encontramos el alcoholismo, la drogadicción, las pandillas, los embarazos en adolescentes y el desempleo.

Dadas las circunstancias sociales que viven los habitantes de Cojutepeque, como pastor de la Iglesia Adventista del Séptimo Día, me enfoco a desarrollar un trabajo evangelizador más efectivo con la hermandad del distrito, para así llevar esperanza a esta comunidad. El propósito primordial es cumplir el objetivo de motivar y equipar a los hermanos en liderazgo y así cumplir la misión de evangelizar a los no creyentes de la sociedad cojutepecana.

Identificación del problema

La Iglesia Adventista del Séptimo Día cree en el ministerio de todos los creyentes, y desde su base, la iglesia local, es dirigida no sólo por pastores sino también por miembros que ejercen dirección. Para que ellos cumplan bien sus ministerios es necesario ser intencionales en su formación y educación. La Iglesia Central de Cojutepeque, en la Asociación Paracentral de El Salvador, actualmente no posee un programa intencional de instrucción en liderazgo, que ayude a que dichos líderes apoyen en la dirección de la iglesia.

Justificación del proyecto

Durante veintiún años, el investigador se ha dedicado al ministerio pastoral en la Iglesia Adventista del Séptimo Día de Colombia y El Salvador, en el desarrollo de dicha tarea, ha sido pastor distrital, secretario ejecutivo de campo local y director de departamentos a nivel de asociación y unión. Ha observado como la falta de liderazgo por parte de los líderes de las congregaciones puede llevar a la iglesia a un estado de desánimo eclesiástico. Actualmente es pastor de la Iglesia Central de Cojutepeque en El Salvador, donde el proyecto de tesis y su debida ejecución se desarrolló.

Frente a los desafíos que enfrenta la misión de la Iglesia Adventista del Séptimo Día, el desarrollo de un buen liderazgo, por parte de los líderes de una congregación redundan en beneficios en la mayordomía, los bautismos, los niños, los jóvenes, las familias y la hermandad en general. Una iglesia con un liderazgo sano y comprometido es una comunidad eclesiástica que prospera.

Planteamiento de la tarea

La tarea del presente proyecto de investigación es desarrollar, implementar y evaluar un seminario de liderazgo para los líderes de la Iglesia Adventista Central de Cojutepeque, que los prepare en la dirección de la iglesia. El proyecto se desarrolló para determinar su impacto en la mejoría del liderazgo de los líderes de la congregación. Se usó el programa establecido por el Seminario Adventista Laico (SAL) de la Universidad de Andrews.

Contenido por capítulos

Como se determina al iniciar el presente capítulo, su esencia es introductoria, muestra aspectos primordiales como la identificación del problema, la justificación del proyecto, el planteamiento de la tarea, la especificación por capítulos y la delimitación de la investigación.

El capítulo dos realiza una reflexión teológica del liderazgo. Sondea el liderazgo en el Antiguo Testamento, en el pentateuco analiza a Moisés y a Josué en el desarrollo de sus funciones. En los libros históricos observa el liderazgo en personajes como los jueces de Israel, Samuel, Saúl, David, Roboam, Elías, Eliseo, Nehemías, Ester, entre otros líderes. Se analiza el liderazgo en el Nuevo Testamento, en especial en figuras como Jesús, Pablo, Pedro y Timoteo. Y termina haciendo un análisis de las características del liderazgo según Elena White.

El objetivo del capítulo tres es el estudio del liderazgo en la literatura contemporánea. Aquí se comprenderá la naturaleza y el significado del liderazgo y del liderazgo cristiano y sus características. Posteriormente examina las teorías y los respectivos estilos del liderazgo.

Con relación al capítulo número cuatro, su propósito específico es mostrar el desarrollo del seminario de liderazgo, cuál será el plan de acción para resolver el problema. Dentro de esta sección se tendrá la historia de la ciudad de Cojutepeque y de la iglesia central, como algunos aspectos relevantes de ellas. También se leerá de la descripción y del contenido del seminario que se les impartirá a los líderes. Y por último se tendrán las etapas organizacionales del seminario, a saber: reclutamiento, capacitación, implementación y evaluación.

El asunto principal del capítulo cinco es la narrativa de la implementación del seminario de liderazgo. La ejecución opera en tres ciclos correlativos, el primero son las etapas organizacionales: reclutamiento, capacitación, implementación y evaluación. El segundo ciclo, es la etapa de desarrollo, donde se encuentra el relato descriptivo de las reuniones del seminario y los participantes. Y el tercer y último ciclo, es la etapa evaluativa donde encontraremos los resultados del conocimiento previo de los participantes y el saber aprendido posterior al seminario, el mejoramiento de sus habilidades y los beneficios que la iglesia central ha tenido gracias a la mejoría de sus líderes en función.

En el capítulo seis se abarcan las consideraciones finales de la tesis doctoral. Se comienza con los resultados de la evaluación, siguen las observaciones y recomendaciones para investigaciones futuras y posteriormente se da la conclusión del trabajo de investigación.

Delimitación de la investigación

Para el desarrollo de esta investigación se establecieron algunas delimitaciones importantes, las fuentes literarias que se consultaron fueron principalmente de la última década, aunque hubo algunas excepciones como obras clásicas e históricas, ya que su aporte a la investigación es importante. La traducción de citas del inglés al español corresponde al investigador. Las citas bíblicas que se emplearon fueron tomadas de la versión Reina-Valera 1995.

El seminario de liderazgo fue expuesto en el idioma español, al igual que el proyecto de tesis. El seminario tuvo cuatro módulos de enseñanza, los cuales fueron presentados en una sola clase. La participación al seminario fue limitada solo a los líderes

de la Iglesia Adventista Central de Cojutepeque, El Salvador, a ellos se les aplicó encuestas exclusivas para medir su conocimiento previo y posterior al seminario, y sus respuestas han sido manejadas de manera anónima, estos líderes participaron voluntariamente de la capacitación.

CAPÍTULO 2

REFLEXIÓN TEOLÓGICA DEL LIDERAZGO

Este capítulo expone el concepto del liderazgo a la luz de la Biblia y según el pensamiento de Elena White. Es preciso aclarar que no se pretende abordar el tema de manera total, pero sí explorar un panorama general del tema en el contexto de la Biblia y en los escritos que Elena White presentan.

El liderazgo en el Antiguo Testamento

El Antiguo Testamento está lleno de grandes ejemplos de liderazgo, personas que ejercieron su talento de buena manera y otros de forma incorrecta. Las siguientes secciones presentan a diferentes personajes y la forma como ellos desarrollaron su potencial en el desarrollo histórico de sus propias vidas.

El liderazgo en el Pentateuco

Los registros del Pentateuco presentan los inicios de la historia de la humanidad desde la creación, e incluyen la historia del pueblo de Israel desde sus orígenes en Abraham, Isaac y Jacob, pasando por su esclavitud en Egipto y su peregrinaje en el desierto, hasta su llegada a la Tierra Prometida. En el proceso de contar esa historia, al pueblo se le presentan valores teológicos de mucha importancia en el liderazgo, y ejemplos de personas que ejercieron su liderazgo, unos de manera positiva y otros en forma negativa.

Moisés: El más grande líder de Israel

Nacido para ser líder, Moisés experimentó la mano de Dios desde el inicio de su vida. Protegido por los ángeles de Dios, y luego protegido por la familia real, creció con muchos privilegios de Egipto, pero nunca olvidó que él había sido escogido como líder de Israel. Éxodo 3:1 relata la condición de Moisés, quien después de ser un príncipe de Egipto ahora apacentaba las ovejas de su suegro, Jetro, y en medio de su labor se encuentra con el llamado de Dios a su vida para ejercer un liderazgo a favor de la liberación del pueblo de Israel (Éx. 3:10), un pueblo oprimido y afligido.

Al ser llamado al liderazgo, Moisés se siente incapaz. Varias veces buscó la forma de no aceptarlo y de tratar de cambiar el propósito de Dios para su vida (Éx. 3:11, 13; 4:10, 13). Sin embargo, el plan de Dios no podía ser frustrado (Éx. 4:14-16). El liderazgo de Moisés fue trascendental para la liberación y guía del pueblo de Israel, y reconocido como el mejor líder que esta nación tuvo en los tiempos bíblicos (Dt. 43:10-12).

Algunos principios de liderazgo que Moisés ejerció fueron y siguen siendo relevantes. Entendió que en el liderazgo hay que escuchar consejos (Éx. 18:13-23), por cuanto el liderazgo no se puede ejercer en soledad, sino que es necesario delegar (Éx. 18:24-26). En medio de la apostasía del pueblo, cuando levantaron el becerro de oro, intervino ante Dios, solicitando su gracia y perdón para los que habían errado, lo cual es una preciosa lección de liderazgo que invita a estar con los dirigidos y amarlos (Éx. 32:32) a pesar de sus errores. Moisés también entendió que solo en la presencia de Dios, desarrollando un compañerismo con Él, él podría llegar a desarrollar un liderazgo bueno para el pueblo (Éx. 33:11).

Un elemento sobresaliente en las lecciones de liderazgo en la vida de Moisés es la fe. Por la fe Moisés básicamente rehusó el trono de Egipto por cumplir la misión que Dios le había encomendado, pues “hecho ya grande, rehusó llamarse hijo de la hija del faraón”, “porque tenía puesta la mirada en la recompensa” (He. 11:24-26). Enseñó vez tras vez lecciones de fe al pueblo en ocasión de la Pascua (He. 11:28), en el cruce del mar rojo (v. 29), y en general durante toda la experiencia del desierto.

Josué: el líder que llevó a Israel a Canaán

En relación con la transición del liderazgo, es importante destacar que el propio Moisés fue quien solicitó a Dios que nombrara un sucesor (Nm. 27:12-17). Cuando Dios confirmó que su sucesor sería Josué, Moisés se encargó de anunciarlo públicamente, dándole a todo Israel la seguridad de que “Dios sería el mismo con Josué al mando” (Elwell y Beitzel 1988, 621).

Al mencionar descripciones de Josué, Herrera (2012, 17) usa palabras como lealtad, humildad, consagración, esfuerzo, fe y determinación. Estas cualidades eran necesarias para guiar al pueblo a la tierra prometida (Nm. 14:6-9). La formación de Josué como futuro líder comienza al lado de Moisés, figura de autoridad en el cristianismo, judaísmo y el islam (García-Herrera 2021, 10). Arias-Montano (2016) afirma que puede llamarse a Josué como un ministro de Moisés (Éx. 33:11), fue su servidor, y fue instruido en las leyes, costumbres y ejemplos de él, en suma, en toda su enseñanza, y la reproduce en los hábitos, actos y aficiones” (63). Un buen líder se caracteriza inicialmente por buscar detalladamente un modelo de liderazgo a seguir, es claro que Josué como israelita, observó en Moisés este modelo.

Aceptar y enfrentar retos

Dios guio a Moisés para elegir dentro del pueblo a Josué (Éx. 17:9), quien fuera su apoyo en el liderazgo, con el propósito final de sustituirlo en la dirección de Israel (Nm. 27:18). Como menciona Herrera (2012, 18-19), Josué fue admirable no sólo porque le tocó sustituir al extraordinario líder Moisés (Nm. 27:18), “sino también por la gigantesca tarea de conquistar y repartir la tierra”. Las etapas del liderazgo sobre un grupo deben ser asumidas con la madurez de aceptar que uno anterior realizó grandes progresos y logros, de esta manera, el punto de partida de Josué fue el fin del liderazgo de Moisés. En palabras de Sanders (1995), “La característica distintiva de un líder es asumir la responsabilidad voluntariamente” (131), y Josué lo hizo, tampoco vaciló en seguir a uno de los más grandes líderes de toda la historia, Moisés. Tuvo oportunidades de abandonar el cargo, al enfrentar la derrota en Hai sufriendo así una gran frustración (Jos. 7:6-9), pero su meta era cumplir el propósito de su Líder celestial y el terrenal.

Obediencia a Dios

Entre los elementos necesarios para la conquista, Josué extrajo del ejemplo de Moisés la obediencia a la voluntad divina (He. 3:5) a través de las ordenes o la ley escrita por Dios (Duarte-Castillo 2017, 31). Consideraba la sabiduría divina como el factor determinante para vencer a los cananeos (Jos. 6: 2-5), por encima del juicio de los hombres. Los indicios de Josué como futuro buen líder comienzan en el reconocimiento de la tierra prometida, junto a Caleb, tuvieron una actitud de atender situaciones que precisan ser controladas, dando un correcto informe de la tierra y teniendo alta capacidad de respuesta ante el mal comunicado de sus demás compañeros (Ortíz 2020, 1). Josué

había desarrollado su confianza en Dios. Le gustaba estar en la presencia del Señor, escogía estar al lado del tabernáculo en vez de otro lugar del campamento (Ex. 33:11).

Servicio

Según Ortiz (2020, 4) Josué tenía características esenciales en el liderazgo. Según el relato bíblico del reporte de los espías (Nm. 13:25–14:9). Esas características incluyen conocer la realidad (Nm. 13:30), sacar provecho de las adversidades (Nm. 14:7), no sucumbir ante las circunstancias (Nm. 14:6), afirmar la confianza en el Señor quien llama, involucra, y envía al campo de misión (Nm. 14:8), no dejarse influir por la opinión de la mayoría (Nm. 13:30), fijar los ojos en Dios y su actuar (Nm. 14:9), y también conquistar los desafíos que Dios ponga delante. La combinación de habilidades y rasgos de carácter en el liderazgo constituyen el perfil del líder, el cual ejercerá muy seguramente durante toda su vida.

De manera muy especial, Dios preparó a Josué para ser un siervo. Comienza por enseñarle la lección del servicio, y la mejor manera de aprender es sirviendo a Moisés (Herrera 2012, 27), se aprecia que fue el único que lo acompañó al monte, esperando el tiempo suficiente a su maestro (Éx. 24:13). La misión encomendada a un líder a través de su liderazgo es la de servir a los demás, por encima de sus propios intereses (Merino 2015, 155). La misión de Josué era conducir al pueblo de Dios a la tierra prometida, durante el recorrido y la llegada a dicha tierra (Jos. 1:2, 3), el líder no podía mezclar sus intereses egoístas con los de la misión encomendada por el Señor, ya que sus deseos debían estar en sintonía con los planes de Dios. Lo anterior se orienta a la visión del líder, es la motivación de cada persona, los impulsos significativos para seguir, aquello que se

ve en un futuro determinado, un sueño en común que es agradable a todos lo que hacen parte del grupo, que puede traer grandes recompensas para todos (Arévalo-Flores 2018, 36). Era el propósito de Josué transmitir la realidad de la tierra prometida a sus conciudadanos (Nm. 14:6-9), darles la seguridad de que la promesa era verdadera y llegaría el cumplimiento de todo lo que Dios había dicho a sus antepasados.

Apoyo divino

Al morir Moisés, Josué asumió el liderazgo (Jos. 1:1, 2), y supo que él era quien llevaría a su pueblo a la tierra prometida (Arévalo-Flores y Manuel 2018, 36). Según Andiónach (2011), “Dios anuncia que estará con él del mismo modo que estuvo con Moisés (Jos. 1:5), de manera que se opera un traspaso de la autoridad del líder fallecido al nuevo conductor del pueblo” (52). En este sentido, la partida de un líder da lugar para que otro líder se forme. Josué nunca hubiera crecido si hubiera sido sólo un ciudadano del pueblo, también se debe suponer que Josué estaba mejor capacitado para conquistar Canaán que Moisés (Sanders 1995,146), por ser un hombre de guerra (Éx. 17:9).

En momentos como estos, es fácil ver como se levantan hombres queriendo tomar el control impulsados por la sed de poder, pero Josué y el pueblo confirmaron por voluntad divina quien sería el sucesor del anterior líder. Un verdadero líder no se impone en el poder, al contrario, permite que Dios dirija los acontecimientos para que en el tiempo oportuno comience su liderazgo, en estas circunstancias, como afirma Merino (2015), el liderazgo no es un ejercicio, ni una profesión ni es un encargo, es una misión, a veces impuesta como el caso de Josué (155).

Resolución de problemas

No es oculto para todos que el pueblo de Dios era difícil de liderar. La Biblia los describe como de “dura cerviz” (Éx. 32:9 LBA). Tanto Moisés como Josué tuvieron que lidiar con la rebelión y murmuración. La acción y decisión en la resolución de problemas son el camino hacia el buen liderazgo (Arévalo-Flores y Manuel 2018, 41), el análisis de estos inconvenientes permite evaluar el impacto que tendrán dentro del grupo, el trabajo del líder es buscar una pronta solución, y en estos casos es necesaria la ayuda divina.

Planificación

El conquistar y someter a los habitantes idólatras en una tierra extraña no era una tarea fácil por lo que requería de planificación y preparación. Josué sabía que contaba con la ayuda divina, pero debía ejercer sus facultades y planear la conquista. Planeó las batallas y el pueblo le siguió sin dudar (Jos. 1:16-18). Siguió el legado de Moisés y con el poder de Dios hasta la luna y el sol le obedecieron (Berrios-Macedonio 2017, 23). Cuando hay preparación previa al cumplimiento de objetivos, se manifiesta la confianza dentro de cualquier grupo, por lo que es más fácil que todos demuestren su voluntad de seguir todo lo que diga el líder. La conquista no era tarea sencilla (Herrera 2012, 20); debía asumirla un hombre valiente y guerrero como Josué, además de tener la capacidad de influenciar a otros, esta característica hizo parte de su vida hasta el final (Jos. 24:14).

Bienestar común

Una de las funciones de un líder es considerar el bienestar común, en este sentido, la imparcialidad juega un papel determinante, no deben existir preferencias o deseos personales. Josué tuvo la responsabilidad de supervisar la repartición de la tierra ya hecha

por suerte por Moisés (Nm. 26:55), al ser el conductor del pueblo de Israel, también debía ejercer su liderazgo en la distribución de la tierra, para esto necesitaba negociar las diferencias, reconociendo los derechos e inteligencia mutuos consiguiendo una solución armoniosa, ya que cualquier medida equivocada habría dividido a la nación (Sanders 1995, 74).

Dependencia de Dios

El texto bíblico resalta la importancia de la dependencia de Dios en la vida de Josué como líder de Israel (Jos. 8:30-32), reconociendo que es Dios el que conquista y pelea por el pueblo, por medio de quien Él escoge (Duarte-Castillo 2017, 31). De igual manera, una relación íntima y constante con Dios es determinante, La sabiduría divina sobrepasa en gran medida la del hombre; es indispensable la mente infinita en la ejecución de planes terrenales, Josué tenía la certeza de tener la presencia de Dios (Jos. 1:9). Aprendió de Dios a no derramar sangre injustificada de su propio pueblo (Sanders 1995, 75). La dependencia de Dios fue aprendida por Josué gracias al ejemplo de Moisés (Éx. 19:3-9), saber consultar en momentos donde la incertidumbre crea desestabilidad en un grupo y comienzan a incomodar con el fin de obtener respuestas (Daza 2021, 44).

Berrios (2017) explica que las debilidades de un líder lo conllevan a depender de Dios en su actuar y en su propósito. En la Biblia, cuando los líderes dependían del éxito era sobrenatural, pero cuando no, menguaba su liderazgo (24). La negligencia llevó a Josué a experimentar un fracaso que fue significativo para él y el pueblo, la derrota en Hai (Jos. 7:5, 6), sufrieron gran vergüenza ante los cananeos después de la gran racha de victorias que llevaban hasta el momento, solo por perder de vista la santidad de Dios.

Otros líderes en el Pentateuco

Otros líderes también sobresalen en el Pentateuco, y aunque la lista no es exhaustiva, esta sección resalta algunos de ellos. El primero de la lista que escogí es Noé. Su vida es un ejemplo del líder que se mantiene firme y fiel a Dios a pesar de que todos los demás piensen lo contrario. Dios lo llamó a cumplir una misión que parecía fuera de toda lógica, pero él obedeció. Sufrió oposición y burla, pero siguió obediente. Y todo esto cuando Dios le advirtió “acerca de cosas que aún no se veían” (He. 11:7).

Abraham, el siguiente en nuestra lista, es un ejemplo del líder que está abierto a los cambios y que le da la bienvenida aún a lo desconocido. Dios lo llamó a salir de su tierra y de su parentela, y lo condujo a una tierra “que yo te mostraré” (Gn. 12:1); y el patriarca obedeció sin dudar. Hoy se necesitan líderes que estén dispuestos a darle la bienvenida a lo desconocido, siempre que ello esté de acuerdo con los principios divinos.

José es un ejemplo de fidelidad (como en el caso de la mujer de Potifar, por ejemplo), y un gran ejemplo de cómo un verdadero líder no debería perder la esperanza ni la fidelidad. En el resto del Pentateuco se muestran varios otros personajes que podrían ayudarnos a entender el liderazgo.

El liderazgo en los libros históricos

Los libros históricos de la Biblia narran acontecimientos relevantes del inicio de la nación de Israel, sus crónicas y su desarrollo como pueblo escogido por Dios, sus victorias y fracasos. Como fueron dirigidos por hombres buenos y malos.

Josué y los jueces de Israel

Aunque Josué tiene en la Biblia un libro con su propio nombre, la influencia de Josué como líder en Israel es claramente visible desde el Pentateuco. Habiendo sido un

seguidor muy fiel de Moisés, Josué aprendió sus pies y se convirtió en el líder principal del pueblo. Su fe fue inquebrantable cuando la mayoría de los espías se habían desanimado por completo (Nm. 14:6, 7). Él fue reconocido como alguien en quien estaba el Espíritu de Dios (Nm. 27:18; 34:9). Fiel a la orden de Moisés (Jos. 1:9), Josué fue muy valiente. Y su ejemplo y liderazgo tuvieron influencia sobre Israel aún después de su muerte (Jos. 24:31).

Muchos otros líderes de Israel, conocidos como los “jueces”, también se destacan entre la galería de líderes de los libros históricos. Otoniel y su valentía le dieron al pueblo 40 años de paz (Jue. 3:10, 11). Después de la muerte de Otoniel, el pueblo se apartó de Dios y tuvo que sufrir 18 años la mano dura de su enemigo Eglón; y fue Aod, el segundo juez de Israel, quien con su valentía los libertó, trayendo 80 años de paz (Jue. 3:12-30). Pero los problemas volvieron; sin embargo, Samgar no se desanimó ante la invasión filisteas, sino que mató a 600 filisteos con una simple aguijada de bueyes (Jue. 3:31). Débora se destaca como la única jueza que Israel tuvo en los tiempos de la antigüedad. Gedeón se destaca por sus múltiples hazañas, especialmente por su victoria contra por lo menos 135 mil soldados enemigos, con sólo 300 hombres de guerra y el poder de Dios (Jue. 8:10). Entre otros líderes de esta época que fueron jueces de Israel están Tola (Jue. 10:1), Jair (Jue. 10:3), Jefté (Jue. 10:6-12:7), Ibzán (Jue. 12:8), Elón (Jue. 12:11), Abdón (Jue. 12:13), Sansón (Jue. 13-16) y Samuel (1 Sam. 7-15).

Samuel

La vida del profeta Samuel es el resultado del milagro de Dios en el vientre de su madre (1 S. 1:19), una mamá que decidió dedicar a su hijo al servicio del Señor (1 S. 1:24-

28). Un hombre al que Dios llamó, para desarrollar un liderazgo a favor de su pueblo, y al que se le reveló desde temprana edad (1 S. 3:10-12).

En su liderazgo fue reconocido por el pueblo como un hombre dirigido por Dios (1 S. 3:19-20). Al que las personas se le acercaban para consultarle (1 S. 9:6-10). Era un líder al que Dios respaldaba, al punto que era respetado y temido por el pueblo y los ancianos (1 S. 12:18; 16:4-5). Desarrolló un liderazgo en el que exhortaba al pueblo para que mejorara su conducta, era profeta y también juez de Israel (1 S. 7:1-6). Los que rodeaban a Samuel, sabían que en su liderazgo se preocupaba por ellos, y que clamaba a Dios con profundo interés en el bienestar de su pueblo (1 S. 7:7-8; 15:11). Samuel representa un líder multifacético, ya que se distingue su liderazgo en múltiples campos de acción, siendo sacerdote (1 S. 7:9), juez (1 S. 7:15) y profeta (1 S. 9:19) del pueblo.

Uno de los grandes legados del ministerio profético de Samuel fue la formación de la escuela de los profetas (1 S. 19:20), a quienes se les conocía como “hijos de los profetas” (1 R. 20:35; 2 R. 2:3, 5, 7, 15; 4:1, 38; 9:1), “compañía de profetas” (1 S. 10:5, 10; 19:20) o simplemente “los profetas” (1 R. 22:10); con ello el profeta Samuel buscaba levantar una barrera contra la corrupción, cuidar del bienestar moral y espiritual de la juventud, y proveer posibles líderes para el pueblo, “hombres capacitados para obrar en el temor de Dios como jefes y consejeros” (White 1954, 582). Para ello, la escuela enseñaba a los futuros profetas a reconocer la condición social y espiritual de su época (2 R. 2:3), la compañía de profetas tenía al tanto las situaciones particulares y nacionales, ya que moraban muy cerca al profeta Samuel (1 S. 19:20), con el fin de restaurar en la sociedad una forma de vida que promueva un mundo justo y solidario (Ramis-Darder 2013, 18),

era el afán del profeta, por lo que estaba dispuesto a dar su propia vida, presentar un proyecto de vida dirigido a la fidelidad según el estilo de Dios (Díaz-Ortiz 2020, 88).

Saúl

Su liderazgo fue inconstante, recibió un llamado que no esperaba, aceptó un liderazgo para el que no estaba preparado. Vivió momentos de fidelidad y de desobediencia, tuvo una mala salud mental, terminó rebelándose contra Samuel y contra Dios. Era un hombre buena apariencia física (1 S. 9:2), al que Dios le permitió su llegada al reino (1 S. 9:17). A pesar de su elección era un hombre que se sentía inferior, parece ser que no tenía una buena estima propia (1 S. 9:21), al punto que en su proclamación como rey se escondió (1 S. 10:21-23).

Su liderazgo fue vacilante y temeroso ante los retos, en él se observan aspectos negativos del liderazgo. Ante las instrucciones de Dios y del profeta no obedeció (1 S. 13:8-14; 15). Delante de Goliat no tomó decisiones contundentes, se mostró cobarde ante el desafío del gigante (1 S. 17:8-11). Al ver que surgía David como nuevo líder, Saúl no mostró madurez y sensatez, la envidia lo acabó (1 S. 18: 5-9). Su juicio se cegó, y ordenó la muerte de 85 sacerdotes del Señor (1 S. 22:16,18). En vez de consultar a Dios terminó consultando a una adivina (1 S. 28:7). Por último, llevó a la derrota y a la muerte a sus hijos y a muchos más (1 S. 31: 1-3). Ante la derrota, decide quitarse la vida (1 S. 31:4-6).

David y su legado de liderazgo

Después de la desobediencia de Saúl Dios decide colocar sobre el trono de Israel a un hombre conforme a su corazón (1 S. 13:13-14). En la búsqueda de este nuevo líder

Samuel recibe instrucciones de no fijarse en su belleza, sino en su interior (1 S. 16:7). En casa de Isaí de Belén, Dios le dice a Samuel que David será el próximo rey (1 S. 16:12).

El liderazgo de David tenía características importantes como la valentía, la fuerza, era hombre de guerra, tenía prudencia, de buen parecer. Pero lo que era más trascendental, y lo es para cualquier líder que desea ser de bendición para sus liderados, es la presencia del Señor (1 S. 16:18). La intimidad que David desarrolló con Dios fue tan importante que de él se dijo que, por tener un corazón conforme al Señor, él haría la voluntad de Dios (Hch. 13:22). El registro bíblico declara los triunfos de David, sus derrotas, sus alegrías, sus tristezas, los que lo apoyaron y los que no (1 S. 22:1-2). Pero uno de los aspectos más importantes fue la integridad (Sal. 78:70-72) de David, clave para su liderazgo.

El liderazgo de David tuvo gran influencia en el desarrollo de la nación de Israel. Pagán (2013) comenta que “David es un ejemplo para aquellos que quieren involucrar su influencia en su desarrollo físico, moral, educativo y espiritual” (19). Según Pagán (2013), “David fue un héroe nacional (1 S. 18:7), ejemplo de la antigua sociedad israelita, líder indiscutible que llevó al pueblo de Israel a disfrutar la primera monarquía unificada de las tribus del norte y del sur” (p. 19). Dios le usó para sentar las bases de un gobierno que se extendió por siglos (2 S. 7:16). El futuro del joven David se trazó en el momento de su unción como próximo rey. De él dependería la prosperidad y estabilidad de su pueblo. Sin embargo, siguió siendo humilde (Palau 1996, 13). Se añade que David tenía la característica de simpatizar con todos, agradaba a muchos por su personalidad; David era una persona fácil de amar (1 S. 18:16). Era un hombre conforme al corazón de Dios (1 S. 13:14, Hch. 13:22) Palau (1996) afirma que todo el mundo lo amaba; todo el pueblo de Israel hablaba de él con cariño.

Servicio

Palau (1996) menciona que “lo que Dios desea en el líder que Él elige es un corazón solícito”, y desde adolescente “David tuvo un corazón servicial” (65). El liderazgo servidor se destaca desde los inicios de David, era diligente en prestar servicio a su padre en el cuidado de las ovejas (1 S. 16:11), en este escenario se esforzó por resguardar la integridad del rebaño colocando su vida de por medio (1 S. 17:34, 35).

Según el corazón de Dios

La primera hazaña de David revela el carácter determinante del verdadero liderazgo, aquel que es firme en sus principios, aunque fue desestimado por su apariencia y juventud (1 S. 16:11). Su fe y valentía le dieron la victoria frente al gigante y eso lo catapultó a esferas más altas del liderazgo (Pagán 2013, 24). El secreto del éxito de David en su primera hazaña (Waterman 2019, 3) estuvo en el deseo de complacer profundamente al Dios Todopoderoso (1 S. 17:26). Ningún otro personaje bíblico se distingue al ser un hombre según el corazón de Dios. En batalla era ejemplo de confianza, en la toma de decisiones juzgó con sabiduría, y en el compañerismo fue fiel (2 S. 1:26). Sin embargo, sabiendo que ocuparía el cargo más alto de su nación, fue modelo de integridad y humildad (Swindoll 1998, 10), según Escobar (2014, 42), muchas de las características de liderazgo fueron aprendidas por el futuro rey en el momento en que fue introducido por Dios en la corte real como guerrero, organizador y líder (1 S. 18:5).

Autoconocimiento

El autoconocimiento de un líder es relevante en la medida que conoce sus límites, el joven David reveló, al vencer al gigante, de lo que era capaz de la mano de Dios.

Entendía su naturaleza, conocía sus capacidades, sabía lo que le daría el éxito y lo que no. Los soldados a su alrededor pensaban que una espada más grande podría acabar con el gigante (1 S. 17: 38, 39), pero él enfrentó el desafío con una honda (1 S. 17:40); para un liderazgo seguro e innovador es importante conocerse a sí mismo (Miller 2002, 47).

Esperar en Dios

Finalmente llegó el tiempo en que David asumió el liderazgo de la nación, no por voluntad propia, sino esperando en la voluntad de Dios (1 S. 16:13), como líder encontró que este era el único espejo adecuado para su imagen, en este punto el monarca actual encontró lo que Dios quería de él, la dirección de su liderazgo fue decidida, la seguridad del liderazgo de un líder no es de temer si se concibe como parte del plan general de Dios para su entorno (Miller 2002, 37). En estos años David también ejerció su liderazgo en el terreno religioso, sus destrezas musicales no solo las ejecutaba para complacer reyes o componer canciones en secreto, al contrario, contribuyó en el establecimiento de los elementos esenciales para la adoración a Jehová (1 Cr. 25:1), guiaba a todo el pueblo a una correcta adoración a Dios (Pagán 2013, 253-254).

Bienestar común

Bailey (2020) comenta que “cuando un líder es un buen pastor a su pueblo no le faltará nada”. David entendía esto muy bien, tanto en el ámbito espiritual (2 S. 7:1, 2) como también físicamente. Según Reeder (2008), David tenía un llamado y una misión de parte de Dios, y con su liderazgo cumplió el propósito del Señor para su pueblo.

Reconocer los errores

El lado oscuro del liderazgo sucede cuando un líder cae en faltas graves siguiendo sus propios deseos egoístas, el bien común no es un propósito y en un instante las bases de la influencia se derrumban. Smith (2007, 51) comenta que “David a pesar de ser un hombre “según el corazón de Dios”, siguió siendo falible, y como tal falló (2 S. 11:1-4), para luego tener que ser restaurado por la gracia de Dios” (2 S. 12:13). Aún los líderes son propensos a cometer errores, el descuido lo lleva a perder la visión y la voluntad de Dios para su vida, es necesario dentro del liderazgo reconocer este factor mientras se viva en este mundo de pecado. En este episodio del liderazgo del rey se observan factores como mala delegación de tareas, abandono de sus responsabilidades, evasión de los problemas y daño al grupo en general.

El carácter verdadero de un líder es revelado en los momentos de fracaso, estos son oportunidades para lecciones significativas en el liderazgo (Maxwell 2005, 367), es un constante entrenamiento donde se aprende de lo positivo como de lo negativo. Al principio David quiso asumir una postura insensata realizando cualquier tipo de maniobra con el fin de ocultar su error (1 S. 11:15), tenía facultades de autoridad que le permitieron desarrollar planes que no le representaban, pero al final decidió dejarse en las manos de Dios, y como dice Smith (2007), ser honesto consigo mismo y con Dios es fundamental. Es tener una conciencia transparente, sin tapujos ni cosas escondidas (60). Hablar con la verdad debe ser una constante en la vida de un líder.

Maxwell (2005) añade: “Muchos líderes intentan esconder sus fracasos, culpar a otros o huir de Dios. Pero David admitió su fracaso y se arrepintió. David se esforzó para restaurar su relación con Dios, hizo lo que pudo para minimizar las consecuencias de la

vida de los demás” (367). El error abierto de un líder indiscutiblemente afecta de forma negativa a todos los que influencia, los que siguen en verdad su liderazgo sufren por su caída, pero al mismo tiempo desean verlo restaurado en su cargo para continuar con el cumplimiento de sus deberes, ningún error puede definir si un líder es bueno o malo, una mala decisión no concluye que se es un fracasado.

Según Swindoll (1998), Dios busca líderes que cuando hagan algo malo, lo reconocerán y lo arreglarán; que sentirán tristeza por el pecado cometido; que se sentirán preocupados por las cosas que le desagradan a Él (17), sólo aquellos que son dignos de obedecer son dignos de mandar. David era digno de dirigir al pueblo sólo porque había aprendido cómo seguir a Dios” (Miller 2002, 10-11). Según Smith (2007), no se puede guiar a otros estando encadenado, no se enseña a otros ni se lidera cuando hay culpas no perdonadas, muchos líderes tienen hoy problemas de personalidad o en sus familias y pretenden dar orientación y consejo a quienes se hallan derribados (61), David tenía como propósito buscar su propia restauración para estar en capacidad de tomar nuevamente las riendas del pueblo de Dios.

Presencia de Dios

Más allá de los atributos anteriormente mencionados de David, la Biblia destaca que “el Señor estaba con él” (1 S. 16:18), el texto enfatiza la base de todos sus éxitos, la razón de ser de sus triunfos, el cimiento de sus logros (Pagán 2013, 37) nada consiguió David en donde Dios mismo no estuviera involucrado, el líder monarca involucraba al Señor en sus asuntos (1 S. 23:2-5, 30:8), aún siendo el más pequeño de todos. El éxito en el liderazgo está en la comunicación activa y relación directa con Dios (Jos. 1:8),

preguntar a aquel que todo lo sabe los pasos que se deben seguir, las decisiones en los momentos indicados, todo esto revela una verdadera entrega. La sociedad actual necesita un modelo de liderazgo que represente la integridad y los valores éticos, que sea ejemplo para la gente, de corazón dulce y con deseos de agradar a Dios (Waterman 2019, 3), sin duda alguna la vida de David es esencial para extraer elementos fundamentales en la construcción del modelo de un líder exitoso.

Roboam

Roboam es uno de los ejemplos del mal liderazgo. 1 Samuel 12 habla de la manera como él fue buscado por el pueblo con el propósito de encontrar alivio en su líder, y lo que encontraron fue más opresión y exigencias. El fraccionamiento de Israel como pueblo se dio por la decisión asumida por Roboam al llegar al trono. El pueblo hebreo se había desgastado construyendo el templo, ahora pedía un poco de consideración. No obstante, el heredero dejó de lado el consejo de los sabios, no meditó en las consecuencias de su decisión y se dejó llevar por el mal consejo de sus jóvenes amigos (1 S. 12:13).

La arrogancia, el orgullo y el aceptar malos consejos llevaron a Roboam a desarrollar un modelo de liderazgo que no debe ser imitado en un mundo sediento de líderes humildes y sujetos a la voluntad de Dios.

Elías

El profeta Elías es un profeta importante en la Biblia, Dios lo usó durante un momento crucial en la historia de Israel, se opuso al rey Acab para traer adoración y fidelidad al Señor en la tierra. Elías tuvo un liderazgo en el que obedeció en medio de la

crisis, marcó el inicio del fin de la adoración a Baal en Israel. Elías fue valiente y decidido, y en ocasiones temeroso y vacilante. Conoció el poder de Dios y también la depresión.

En el liderazgo que Elías, se observa que fue un hombre sujeto a debilidades, sino experimentó momentos difíciles, miedos, desaliento, agobio, aflicción, hambre y dudas. Pero desarrolló la fe y la oración, creyó en que Dios lo respaldaría al profetizar, y así fue (Stg. 5:17-18). Desarrolló autoridad, creyendo en el amparo y el aval de Dios, por eso al frente de Acab profetizó con tranquilidad, fue un líder que hablaba en nombre del Señor (1 R. 17:19).

Elías luchó solo ante los profetas de Baal, Dios le respaldó y el milagro sucedió (1 R. 18:37-38, 45). En medio de la victoria su fe decayó y huyó ante la amenaza de Jezabel (1 R. 19:2-3), sin embargo, Dios le buscó, lo animó y lo restituyó (1 R. 19:9-15).

Una de las grandes lecciones que Elías aprendió, es que el liderazgo no se ejerce solo, que es mejor trabajar junto a otra persona (Ec. 4:9-12), por tal motivo escogió a Eliseo para que le acompañara en el ministerio que desarrollaba en beneficio del pueblo (1 R. 19:19).

Eliseo

El liderazgo profético de Israel quedó en Eliseo, sucesor de Elías (1 R. 19:16, 19-21; 2 R. 5:8). Siguió a Elías (1 R. 19:19), y con humildad aprendió de su maestro siendo un discípulo respetuoso, ejerciendo servicio ante su líder (1 R. 19:21), y así lo hizo hasta que Elías fue trasladado al cielo. El ministerio de Eliseo abarcó el reinado de los reyes Joram, Jehú, Joacaz y Joás.

Eliseo en su liderazgo comprendió la fidelidad y el amor que se debe tener para con los líderes, y a pesar de la advertencia de Elías, quien en repetidas ocasiones le solicitó dejarlo, él nunca se apartó, estuvo con su maestro hasta el fin (2 R. 2:1-11). Un fiel discípulo aprende de su maestro, copia el buen modelo para ejercerlo en pro de aquellos que dirige, hereda autoridad y respeto. Fue considerado por los profetas de su época como su líder, al punto que se postraron ante él (2 R. 2:15).

Como líder pretendía el bienestar del pueblo, por eso Eliseo sanó las aguas de Jericó (2 R. 2:19-21). El buen líder exhorta al respeto, maldijo a unos jóvenes que se burlaron de él, y dos osos los despedazaron (2 R. 2:23-25). En su liderazgo ejecutó tareas benéficas, en pro de los que le rodeaban, tales como: Multiplicó el aceite de la viuda (2 R. 4:1-7). Profetizó un hijo para una familia que lo acogió, y tiempo después resucitó a ese mismo hijo (2 R. 4:8-37). Eliseo también quitó el veneno de la comida que comerían los profetas (2 R. 4:38-41) y multiplicó veinte panes de cebada para alimentar a cien hombres (2 R. 4:42-44). Sanó a Naamán de la lepra (2 R. 5) e hizo que la cabeza de un hacha prestada flotara (2 R. 6:1-7). Los milagros que Eliseo realizó fueron actos de bondad.

Nehemías

Nehemías, judío cautivo en Babilonia, fue copero del rey persa Artajerjes (Neh. 2:1), quien al recibir malas noticias de su tierra (Neh.1:2-4) lloró y oró rogando misericordia divina por el pueblo y por él. En su amor por su pueblo y su sentido de liderazgo, él recurrió a la oración, buscando consuelo, dirección, y la oportunidad de servir (Neh. 1:4-11). Como líder, ante la necesidad, aun siendo esclavo, gestionó un permiso para

viajar a Jerusalén y comenzar la reconstrucción del templo y de las murallas (Neh. 2:1-9).

Era un hombre sujeto a la autoridad de su líder (Neh. 2:5).

Usó principios administrativos como la organización, la planificación, la ejecución de proyectos y la evaluación. Lanzó ante el pueblo un propósito, objetivos claros (Neh. 2:17), y con determinación los cumplió (Neh. 4:6; 6:15-16). Dentro de su liderazgo se desatacan algunas características como: prudencia ante las agresiones y el rechazo (Neh. 2:19), confiar en Dios para suplir la necesidad, a pesar de los desconfiados (Neh. 2:20), cultivó un espíritu de sacrificio personal (Neh. 4:23), era un motivador para los demás (Neh. 4:14-15), entre otras cualidades.

Ester

La historia de la reina Ester es el ejemplo de una mujer llena de valentía y autosacrificio, que llegó a un reino donde no tenía oportunidades de crecer y poco a poco, guiada por Dios, y por los consejos de su tío Mardoqueo se ganó un lugar de influencia para el bienestar de su pueblo. Para ejercer liderazgo hay que aprender sumisión, y ella fue sumisa y obediente a Mardoqueo (Est. 2:20). Esther había aprendido a superar su pasado; esto es relevante en un buen líder, ya que el pasado en ocasiones puede frustrar el presente y el futuro. Ella se dejó guiar por Hegai (Est. 2:15), al cultivar esa manera de ser se dirigió al rey de manera respetuosa (Est. 5:8).

El liderazgo cristiano tiene que ser espiritual, Ester, aunque vivió en un tiempo y lugar de poca influencia religiosa, ella se mantuvo firme en cuanto a su fe (Est. 4:15-16), al ayunar mostró su vida de oración y su dependencia en Dios. Cuando denunció a Amán, lo hizo bajo la protección de su esposo: no se le ocurrió una estrategia que no tomara en

cuenta su lugar en el reino y en su matrimonio (Est. 7). Un liderazgo efectivo propicia momentos relevantes y aprovecha las oportunidades (Est. 7:1-4).

Otros líderes en los libros históricos

En los libros históricos encontramos una gran cantidad de líderes que, además de los mencionados hasta ahora, tuvieron una influencia significativa sobre el pueblo de Dios en su época y, aunque la historia de cada uno de ellos tiene valiosas lecciones, abarcarlos a todos ellos no es el propósito de este documento. Sin embargo, la lista precedente provee un panorama general de liderazgo en esa sección de la Biblia.

Podemos aprender cosas buenas y cosas malas de las vidas de personas como Otoniel (quien liberó a Israel de Cusan-risataim), Aod (quien liberó a Israel de Moab), Sambar (quien los liberó de los filisteos), Barac (quien supo valorar a una mujer profetisa por encima de sus propias habilidades guerreras), Gedeón (un ejemplo valiosísimo de alguien que avanza sin miedo cuando Dios le ha dado su apoyo), y muchos más en los libros históricos, pero el espacio lo hace imposible en este documento. Sin embargo, la siguiente sección introduce el liderazgo en los libros proféticos, así como esta sección lo ha hecho con los históricos.

El liderazgo en los libros proféticos

El libro más antiguo entre los escritos del Antiguo Testamento presenta la historia de Job, un hombre “perfecto, recto, temeroso de Dios y apartado del mal” (Job 1:1), quien no se desanimó ni renunció a su fe en Dios a pesar de que lo había perdido todo, incluyendo sus posesiones, sus hijos, y hasta el apoyo de su esposa. Job es tan sobresaliente que un libro de la Biblia lleva su nombre.

El liderazgo del rey David, ya analizado en la sección de los libros históricos, se deja ver también después, en el libro de los salmos. Su hijo Salomón es el autor de casi todo el libro de proverbios, que está repleto de buenísimos consejos sobre casi cada una de las áreas de la vida. Los libros de Eclesiastés y Cantares, por su parte, también tienen valiosísimas joyas de consejo aplicables al liderazgo.

El primer líder de los libros proféticos es Isaías hijo de Amoz. Su primera visión fue en el año de la muerte del rey Ozías (Is. 6:1) y el aguerrido profeta se convirtió en asesor de los sucesores de Ozías: Jotam, Acaz, Ezequías y Manasés. El ministerio de Isaías y su liderazgo son simplemente sorprendentes. Aunque hay muchos líderes en esta sección de la Biblia, por razones de espacio este documento sólo analiza brevemente algunos de ellos, comenzando por Jeremías, el profeta.

Jeremías

El “profeta llorón”. Así es el nombre con el cual Jeremías, el profeta, es conocido en muchos lugares. Jeremías ejerció un liderazgo en medio de grandes crisis, siempre hablando con asertividad las palabras que Dios le mandaba, y aunque en ocasiones se temió siempre obedeció. Fue escogido para ser profeta antes de haber nacido (Jer. 1:5), y llamado a profetizar cuando era muy joven (Jer. 1:6). Dios le encomendó la misión de ser profeta (Jer. 1:9-10). Empezó su ministerio durante el reinado del rey Josías y manifestó su dolor en el funeral de dicho rey (2 Cr. 35:25), mostrando respeto a quien fue su líder, una característica relevante en el liderazgo es respetar las jerarquías.

Dios no le permitió casarse, con el fin de evitar el sufrimiento posterior de él y su casa (Jer. 16:1-4), el buen líder es obediente aun en medio de peticiones difíciles,

comprende que ejecutar la obra de Dios requiere abnegación (Lc. 14: 26-27). Vivió rechazo de parte de su pueblo (Jer. 11:18-21; 12:6; 18:18). Fue odiado, golpeado, colocado en el cepo (Jer. 20:1-3); fue puesto en la cárcel y acusado de ser traidor (Jer. 37:11-16), pero a pesar de todas estas circunstancias siguió cumpliendo su labor y ejerciendo su liderazgo, tenía una tarea que cumplir.

Daniel

Daniel fue usado por Dios para recibir la revelación del futuro profético del mundo. A la luz de la historia de su vida se le reconoce como un hombre que desarrolló un liderazgo tan relevante, que el rey Darío de Media, lo colocó a gobernar (Dn. 6:2). Ejercer dirección implica esfuerzo, constancia y preparación, y Daniel tenía estas cualidades (Dn. 1:8, 17-20). En el reino de los Medos y los Persas se le reconoció como alguien superior (Dn. 6:3) y digno de ayudar a dirigir el reino.

Daniel es un ejemplo de transparencia (Dn. 6:4). Un buen líder es una persona digna de confianza. Daniel fue esa clase de líder, su liderazgo impactó la vida de Nabucodonosor (Dn. 2:25-48). Belsasar también le buscó para recibir sus palabras como ciertas (Dn. 5:13-29). Daniel también ejemplifica que hay que reconocer a los demás líderes, sin egoísmo (Dn. 2:49). Además, él ejemplifica que el líder debe dar buen testimonio y llevar a las personas al conocimiento de Cristo (Dn. 6:25-27).

El liderazgo en el Nuevo Testamento

El Nuevo Testamento presenta la transformación de la religión judía al cristianismo, el cual inicia con el liderazgo de Juan el Bautista, y posteriormente fue fundado por el Líder de líderes, Jesús; este se ha extendido a través de los siglos como una

de las más influyentes religiones, mayormente en el mundo occidental, gracias a la fuerte influencia que tuvo su liderazgo en la tierra. El cristianismo se consolida gracias al trabajo misionero de los discípulos de Jesús, siendo Pedro el líder del movimiento y el apóstol Pablo uno de sus predecesores, donde el Nuevo Testamento dedica la mayor parte de sus líneas a dar evidencias de su liderazgo en el crecimiento y expansión de la iglesia cristiana

Tal como ya se ha indicado, cubrir cada uno de los ejemplos de liderazgo es imposible en un documento de este tamaño, y no está dentro del propósito de esta investigación. Sin embargo, cabe mencionar algunos de esos líderes.

El liderazgo en la vida de Jesús y en los evangelios

La formación del cristianismo como una de las religiones más influyentes hasta hoy se atribuye a Jesús, quien es el fundador de esta corriente religiosa. Las esferas políticas, militares, sociales y religiosas consideran a Jesús como líder respetable y promotor de una religión cuyas raíces arraigan en la historia de la humanidad (Pikaza-Ibarrondo 2014, 79). Jesús es el mayor ejemplo moral que el mundo ha tenido, dentro del liderazgo, él fue el modelo que establece los indicadores de lo que es correcto y efectivo (Blanchard y Hodges 2006, 12).

En los evangelios hay muchas lecciones espirituales, pero también valiosísimas lecciones de liderazgo (Bietz 2015, 7). Jaramillo-Cardenas (2013) afirma que en los textos se encuentra a Jesús como “el jefe ejecutivo, líder administrativo que supo reclutar (Mr. 3:13, 14), entrenar (Jn. 13:15), inspirar (Mt. 21:20), motivar (Jn. 14:1-3), equipar (Mt. 10:1) y dirigir un equipo de doce hombres” quienes, bajo la influencia y dirección de Jesús y de acuerdo con sus planes y objetivos, terminaron por conquistar al mundo (p. 5).

Humildad

Jesús vino a enseñar una forma de liderazgo atípico, basado en la humillación (Mt. 20:28) y el sufrimiento (Jn. 12:32). Reyes, emperadores, líderes militares y religiosos, del pasado y del presente se basan en la posición, el poder y el prestigio (Byler 2013, 16), pero no es así el modelo enseñado por Jesús, su reino tiene criterios distintos para el liderazgo (Mt. 16:24; 20:26) y un código de valores diferente, que a los líderes del pasado y el presente les ha costado emular. Wilkes (2018, 6) afirma que “las iglesias necesitan líderes que abandonen la mesa presidencial y sirvan en la cocina”; hombres y mujeres que dejen los conceptos de liderazgo del mundo y sigan a Jesús y su liderazgo servidor (Lc. 22:26). Los líderes siervos tienen más influencia sobre sus seguidores, pues se interesan de forma activa en las necesidades y el bienestar de todos.

Byler (2013) comenta que “Jesús no estuvo en contra de las posiciones (Mr. 10:40). Lo que él hace es advertir contra ambicionar posiciones (Mt. 20:25). Él reconoce el peligro que se presenta cuando empezamos a usar título y nombres especiales” (p. 19); en términos de organización y jerarquía, los cargos son importantes, pero deben siempre estar en función del servicio. Jesús sabía que se tenía que marchar, por lo tanto, preparó a sus discípulos para que hicieran cosas más grandes que las que él había hecho (Jn. 14:12) (Crissien 2021, 90-91), soñando siempre con el potencial de ellos.

Influencia

El liderazgo de Jesús destaca en que sus seguidores se sentían complacidos por ser liderados por él (Jn. 6:68), las cualidades del liderazgo y del líder serían innecesarias si no existiera a quien liderar, ya sea la familia, amigos o empleados (Marcus 2007, 13),

contrario a esto, la crítica dice Pikaza-Ibarrondo (2014), “ha tendido a convertir a Jesús en un líder aislado y casi solitario, como si fuera el único que sabe y decide, frente a un grupo de seguidores ciegos” (376). Jesús en algunas ocasiones se le encuentra solo, estos momentos eran necesarios para la reflexión y meditación (Mt. 14:23, Mr. 6:46, Lc. 5:16), especialmente para pedir la dirección de su Padre (Mt. 26:39), los líderes en ocasiones necesitan tiempo a solas, consigo mismos con el fin de organizar sus ideas y solicitar ayuda divina para dar seguridad a sus seguidores. Bietz (2015) afirma lo anterior diciendo que “Jesús se tomó el tiempo para pensar sin convertirse en un soñador ilusorio. Cristo fue un dirigente práctico sin sumergirse en detalles rutinarios” (11), más que un líder reflexivo y dedicado a la meditación, Jesús entendió la importancia de la praxis en su diario vivir, enfocada en el cumplimiento de su misión en la tierra.

El debate de si el líder es quien elige a sus seguidores o los seguidores son los que eligen a su líder se ha mantenido por mucho tiempo. Según Marcus (2007), “así como el líder ejerce poder sobre sus seguidores, los miembros del grupo son quienes eligen al líder, por eso el respeto mutuo es de vital importancia” (13). Jesús demostró respeto a sus seguidores, a través del principio de su liderazgo, el amor (Jn. 11:3, 13:23, 21:15. Esta es una influencia de doble vía. La comunicación es vital en el liderazgo. Es respeto. Jesús contaba con la capacidad de transmitir mensajes asertivos (Mt. 15:10, Jn. 17:8) Marcus (2007) añade que Jesús utilizaba sabiamente su manera de expresarse, porque el conocimiento de vocabulario es esencial en la correcta comunicación hacia los seguidores, de tal manera que éstos comprendan las ideas y pensamientos (16).

Servicio

Jesús ha roto los esquemas del liderazgo, durante siglos muchos tienen como propósito transformar la historia. El poder, la fuerza y las riquezas han sido los elementos utilizados sin ningún efecto duradero. Jesús, el líder, enseña que la forma de impactar el mundo es no reteniendo, sino despojándose (Jn. 10:15) y humillándose a sí mismo, y así transformando la vida de muchos y mostrándoles el valor que tienen como seres humanos (Crissien 2021, 6). Jesús desafió a sus discípulos a decidir qué modelo de liderazgo seguir, según los gobernantes del mundo o un modelo de liderazgo de servicio abnegado hacia los demás; las prioridades se destacaban en la vida de Jesús como líder, le dio el primer lugar a su Padre (Jn. 5:30), el segundo lugar a su familia (Mt. 12:48-50) y en tercer lugar a la misión de hacer discípulos (Salazar 2013, 164)

Los escenarios de influencia de un líder muchas veces se limitan a contextos laborales y corporativos, pero la experiencia de Jesús demuestra que el liderazgo va más allá del ambiente laboral o de trabajo (Mt. 9:10, Lc. 19:9, 10). El líder de la iglesia es intencional en hacer que su influencia vaya a la vida personal de sus allegados. La vida fiel de Jesús y su humilde sabiduría lo calificaron como un líder digno de seguir (Bayle 2018, 23-24). Él es un varón experimentado en quebrantos (Fil. 2:7, 8), Byler (2013) afirma que “el líder quebrantado está seguro de quién él es, lo que les evita estar pugnando por posiciones o por tratar de impresionar a otros” (39). Muchos líderes que han pasado por experiencias de dolor y sufrimiento entienden mejor a su gente (Jn. 17:1).

Planificación

Crissien (2021) destaca la planificación en el liderazgo de Jesús. Por ejemplo, Jesús enseña que un líder responsable antes de comenzar a realizar su visión debe sentarse primero a evaluar los métodos y procedimientos para llevarla a cabo. Los líderes que tienen clara la misión “pueden ver todo el viaje antes de comenzarlo” (44), aunque Jesús no se describe como el típico hombre de oficina, escribiendo sus objetivos y resaltando sus logros, su misión estaba claramente dibujada en su corazón, la conocía a detalle y los pasos que debía tomar para su cumplimiento (Mt. 16:21). Una de sus prioridades fue la de formar a los doce como los futuros líderes de la iglesia naciente (Mt. 20:17), enseñándoles los principios del reino y en especial, los principios del trabajo en equipo (Salazar 2013, 172), lo cual permitió el éxito del liderazgo después de la partida de Jesús.

Formar a otros

Jesús, siendo el hijo de Dios, tuvo en cuenta que su liderazgo terrenal llegaría a su fin, por lo que se interesó arduamente en preparar a sus seguidores con el fin de extender su legado (Mt. 28:18, 19), dedicó su vida a entrenar a sus discípulos en tres áreas de liderazgo principales según Blanchard y Hodges (2016), “liderazgo personal, liderazgo uno a uno y liderazgo de equipo” (18), los capacitó para seguir sus órdenes del liderazgo después de su partida. Crissien (2021), menciona que “un líder toma la decisión correcta en el momento correcto, esto lo lleva al éxito, a lograr su objetivo. Si se analiza cualquier caso exitoso o hazaña de un líder, se podrá concluir que fue la decisión correcta tomada en el tiempo correcto” (26), en cuanto a las decisiones, Jesús tomó todas sus decisiones en el momento correcto, en armonía con la voluntad de su Padre (Jn. 6:38).

Visión

La visión de Jesús como líder no se caracterizaba por tener algún propósito terrenal, su mirada no estaba puesta en la tierra sino en el cielo (Mt. 6:19, 20). Tenía bien definida su visión, la prioridad en su liderazgo fue depender completamente de su Padre y no hacer nada que pudiera separarlo de Él (Jn. 5:19) y (Salazar 2013, 169). En todo momento, cada milagro, predicación y enseñanza era atribuida a su Padre (Jn. 5:30); sabía que su poder venía de Dios (Wilkes 2018, 18), este tipo de liderazgo debe mantener un correcto entendimiento de que Dios está controlando la vida del líder.

Otros casos de líderes en los evangelios

Comencemos con un ejemplo negativo. El liderazgo que ejerció el gobernador Poncio Pilato es un claro ejemplo de que las decisiones pueden afectar el destino propio del líder y el rumbo de sus liderados. Pilato fue un líder con falta de criterio. La Biblia dice que el gobernador consideraba que Jesús no tenía ningún delito (Jn. 18:38) y quiso soltarlo, pero frente a la presión y manipulación de los judíos, decidió crucificarle (Jn. 19:12-16). Un buen líder debe tener un buen juicio y no vacilar ante la presión de las demás personas. Entre sus responsabilidades como gobernador (Lc. 3:1), Pilato debía decidir el destino de un transgresor (Jn. 18:31) y quiso evadir la responsabilidad de tomar una decisión sobre lo que debía pasar con Jesús. Lo hizo dos veces, la primera enviando a Jesús donde Herodes (Lc. 23:6-7) y la segunda dando la oportunidad de decidir a la turba, (Mt. 27:17-22) no conforme con eso también quiso evadir las consecuencias de su decisión final lavándose las manos (Mt. 24:27). Un líder no debe evadir sus responsabilidades, sino más bien ser consciente de su rol y hacer el mayor esfuerzo posible por tomar las mejores decisiones.

Un caso positivo es el de Juan, apóstol de Jesús, quien se convirtió en una influencia positiva dentro del desarrollo histórico de la iglesia apostólica. No obstante, mostró malas cualidades al principio. Deseó consumir con fuego del cielo a los samaritanos que no quisieron recibir a Jesús cuando se dirigía a Jerusalén (Lc. 9:53-54), trató de hacer tráfico de influencias buscando posiciones (Mt. 20:20-22; Mr. 10:35-38), y se mostró egoísta y poco dispuesto a aceptar a otros dentro del círculo de Cristo (Lc. 9:49). Después, Juan entendió que debía madurar para desempeñar un liderazgo de autoridad, y que sólo mirando a Jesús podría lograrlo (Jn. 1:14). Después de ser llamado “hijo del trueno” (Mr. 3:17), su nobleza se desarrolló, al punto que recostaba su cabeza sobre el pecho del Maestro (Jn. 13:23-25). Juan llegó a ser el apóstol amado (Jn. 21:20-22), mostró nobleza y compromiso con su cambio personal, dos cualidades fundamentales en un líder, ya que sin ellas seguirá en sus errores y llevará su vida y la de sus liderados a la destrucción.

El liderazgo en otras partes del Nuevo Testamento

En el Nuevo Testamento se registran aspectos relevantes de la historia de la salvación en la persona de Jesús, y como los apóstoles asumieron un liderazgo relevante para el establecimiento de la iglesia cristiana en el mundo.

En la vida y enseñanzas del apóstol Pablo

Fuera de Jesucristo, ningún otro personaje de la iglesia cristiana primitiva fue tan influyente como el apóstol Pablo. Aunque Pablo comenzó ejerciendo un liderazgo cruel y tiránico (Hch. 8:1, 3; 9:1), cómplice de múltiples muertes de inocentes (Swindoll 2005, 19), él llegó a ser un gran líder. La expansión del cristianismo y no hubiese sido igual sin la influencia de este gran líder.

Pablo recibió importantes instrucciones en su niñez y juventud que lo prepararon como líder fácilmente (Fil. 3:5, 6), era natural para él influir sobre las personas, pero se volvió un gran líder espiritual cuando Jesucristo capturó su mente y corazón (Sanders 1995, 38). La primera impresión de Pablo en las Escrituras es la de un hombre que podía influir en los demás, trazaba planes, tenía pasión para lograr sus propósitos (Hch. 9:2), lo cual necesitaba ser canalizado de acuerdo al plan de Dios (Davis 2013, 73).

La conversión de Pablo al cristianismo es el paso inicial que Dios utiliza para enfocar las capacidades del nuevo líder (Hch. 9:15, 16). Pablo tenía el convencimiento de que su llamamiento era divino (Ro. 1:1), dotado por el Espíritu Santo para un propósito especial (Chávez 2021, 3). El liderazgo cristiano se manifiesta en la posesión del Espíritu Santo en la vida del líder. Maxwell (2005a) afirma que “una vez que Pablo vio su meta, no miró ni a derecha ni a izquierda en busca del camino más fácil (Hch. 9:20); simplemente avanzó en la dirección a la que apuntaba el dedo de Dios” (41), el propósito define en gran medida la dirección del líder, nada lo hará desviar cuando los motivos son altos y elevados.

Al igual que su Maestro, Pablo encontró en la soledad y el silencio un espacio para la meditación y la reflexión. Después de confrontar con la realidad que le era tan difícil de aceptar, fue al desierto y allí obtuvo un nuevo enfoque; se encontró con Dios de una manera íntima y profunda (Gál. 1:17), afirmó la voluntad de Dios para su vida y la humanidad (Swindoll 2005, 73): cuando los líderes buscan estar solos no es porque han renunciado a sus propósitos, por el contrario, están afirmando su misión y transformado su visión para que sea adaptable a la realidad. Cuidar de sí mismo es una gran responsabilidad de un líder. Pablo le aconseja a Timoteo que no descuide su propia vida (1 Ti. 4:16), al igual que él lo había hecho (MacArthur 2021, 271).

MacArthur (2021) resalta que “el apóstol Pablo era un hombre que creía en hacer el uso máximo de su tiempo”, y también enseñaba esto a otros (2 Ti. 4:1, 2), estimando el tiempo como un valioso recurso que es necesario aprovechar al máximo para hacer avanzar la obra de Dios (207). Él transmitió este mismo pensamiento a los jóvenes ministros de su época. Cuando visitaba las comunidades cristianas no consideraba el tiempo como perdido, dentro de sus tareas como líder, Pablo desarrollaba la capacitación de los líderes locales, a quienes fortalecía y exhortaba a perseverar en la fe, en el lugar que estaba se reunía con los discípulos (Hch. 14:21-28) y se quedaba mucho tiempo (Chávez 2021, 4).

El liderazgo secular mide la eficiencia del líder por los resultados y objetivos alcanzados en un determinado tiempo, al mismo tiempo, considera los beneficios materiales obtenidos para la organización. En una perspectiva diferente, Según MacArthur (2011, 11), Pablo enseña que la verdadera prueba bíblica de un gran liderazgo no es el estilo ni la técnica, ni la metodología (Ef. 1:4, Fil. 2:15) sino el carácter, y el carácter idóneo para el liderazgo se obtiene siguiendo a Cristo. Pablo tenía claro que ninguna de sus palabras dirigidas a las iglesias tendría alguna autoridad sobre ellos, a menos que se representara en su conducta personal, su enseñanza y su labor pastoral (1 Co. 11:1, Fil. 3:17, 1 Ts. 1:6). Pablo se estableció como un modelo a seguir (Jamieson 2017, 86).

En términos relacionales, MacArthur (2021) menciona que Pablo provee cuatro perspectivas, “el liderazgo cristiano tiene una perspectiva hacia Dios (Ef. 1:3, 4); hacia la iglesia, salvar personas (Col. 1:24, 25); hacia los perdidos (Hch. 26:15-18); y hacia nosotros mismos” (212), el liderazgo será efectivo en términos de cómo el líder se relaciona en estas cuatro dimensiones. Los campos de acción del líder cristiano son muchos, por lo que Pablo aconseja no descuidar uno de los más importantes, la familia, es

su responsabilidad principal y personal, en sus cartas menciona que la capacidad de una persona para administrar en la casa es una fuerte evidencia de su aptitud para ejercer el liderazgo (1 Ti. 3:2, 4) (Sanders 1995, 42). El ministerio de Pablo siempre buscó la mejor versión de las personas con las que se relacionaba, el deseo de un verdadero líder es que lo demás mejoren (Fil. 1:9-11). Hacerlos más fuertes, más eficaces y más motivados (MacArthur 2011). Al estar al mando de sus seguidores, Pablo tenía la tarea de reprender, la cual consideraba que era un acto de amor (Ro. 12:19, 1 Co. 4:14, Fil. 2:12), en sus cartas siempre denunció el mal y la corrupción, acompañado de amor fraternal (Smalling 2007, 86).

Otro de los factores poco comunes en la visión secular del liderazgo es el servicio. Se espera que los líderes conserven su posición de mando y los seguidores reciban órdenes. Según Wesley-Taylor (2012, 11), en la experiencia de Pablo se puede entender el enfoque bíblico del líder siervo, el cual incluye tres dimensiones, la primera es que el líder es un siervo de Dios (Tit. 1:1), la segunda, un líder también debe ser siervo del evangelio (Ro. 15:20) y la tercera, el líder debe ser siervo de la humanidad (Hch. 20:35). La Biblia presenta este rasgo distintivo tanto en el Antiguo Testamento como en el Nuevo. Por otro lado, Pablo como líder siervo crea comunidad, reúne las ideas y los pensamientos de los seguidores a través de concilios, considerando la diversidad de aspiraciones que pueden afectar el bienestar del grupo (Hch. 15:1-21), lo cual crea tensión, pero el enfoque claro del dirigente da estabilidad (Wesley-Taylor 2012, 23).

Otro aspecto es la visión. Al igual que otros líderes bíblicos, Pablo tenía una visión clara (Hch. 26:19) de su realidad y su llamado (Maxwell 2002, 19). Al mismo tiempo, la integridad caracterizó a Pablo a través de todos los escenarios en que desarrolló su

ministerio. Transmitía el mensaje de Dios con sinceridad y sencillez, no tenía planes secretos para manipular a sus seguidores (2 Co. 1:12) (Smalling 2007, 12).

La visión de Pablo iba acompañada de la planeación. Él era consciente que, si no hacía que las personas lo siguieran, su planeación fracasaría (1 Co. 16:1), el verdadero líder espiritual es un ejemplo a seguir (MacArthur 2011, 11). Junto al liderazgo de Pablo se destaca a Bernabé como líder de la iglesia cristiana primitiva, los dos tuvieron un crecimiento a la par, comparten el mismo llamado por el Espíritu Santo (Hch. 13:2), su influencia en el liderazgo fue tal que ambos líderes tuvieron que separarse, pues tuvieron choques en su forma de liderar, lo que los llevó a servir en distintos ambientes (Gál. 2:9). Chávez (2021, 2), menciona que, aunque tenían posiciones diferentes, eran maduros, y se aceptaban el uno al otro, al estar juntos tenían autoridad, pero ninguno sobrepasaba al otro, reconocían que servían al mismo Líder.

Davis (2013) enfatiza ciertas características del líder Pablo de la siguiente forma: Primero, el líder tiene empatía (Gál. 6:2). Pablo aconseja en sus epístolas a considerar los asuntos desde el punto de vista de otra persona, el líder trata de comprender que es lo que sienten los demás, resumiéndose en lo que es la regla de oro. La empatía es esencial para el liderazgo cristiano. Segundo, el líder cumple las metas (Fil. 3:14). Los líderes cristianos establecen logros personales y para sus seguidores hasta conseguirlos, todos deben ir en función de alcanzar los propósitos de Dios, en todos los escritos de Pablo es evidente que el liderazgo cristiano persigue objetivos. Y tercero, el líder tiene habilidad para compartir el liderazgo (Fil. 4:1-3). El apóstol Pablo tenía claro que su gran jefe era Jesús, de él recibía órdenes directas para el cumplimiento de la misión, al mismo tiempo reconocía que estaban los discípulos a quienes Jesús otorgó cierto grado de liderazgo, estaban sus compañeros de

ministerio a quienes consideraba líderes y al mismo tiempo traspasaba su liderazgo a los miembros de iglesias más cercanos.

Respecto al dominio propio, en Pablo se destaca la característica de la templanza (2 Co. 4:8). Superó muchas circunstancias difíciles (Fil. 4:13). La crisis es una prueba del verdadero liderazgo. El líder maneja la tensión, puede resolver problemas, buscar las soluciones y conseguir el triunfo cuando sus seguidores estén temerosos o confundidos (MacArthur 2011, 45). Aunque el liderazgo cristiano de hoy conduce a la alabanza y a puestos elevados (Sanders 1995, 12), Pablo vivió un profundo amor por Cristo (2 Co. 5:14) y una verdadera preocupación por la iglesia (2 Co. 11:28), y era influenciado por el Espíritu Santo (Hch. 20:23; Hch. 21:4, 11). Es un excelente ejemplo de la manera que el Señor trabaja a través del instrumento del liderazgo humano (Davis 2013, 72).

El liderazgo en la vida de Pedro

Simón, o mejor conocido como Pedro, fue otro importante líder en la iglesia cristiana. Pedro era un hombre con la necesidad de aprender a profundidad sobre las enseñanzas que su maestro el señor Jesús siempre les entregaba (Mt. 15:15). Un líder siempre debe estar abierto a aprender lecciones nuevas. El señor Jesús le entregó un liderazgo, le dio la tarea de apacentar sus ovejas (Jn. 21:17) y ser un fiel administrador de su iglesia (Mt. 16:19). Un líder siempre es tomado en cuenta para obtener grandes responsabilidades. Sin embargo, Pedro tuvo que ser moldeado a la imagen de Cristo, instado a dejar el yo, y reemplazarlo por el ejemplo vivo del Salvador (Mt. 16:24), y una vez hecho esto debía instar a sus hermanos a hacer lo mismo (Lc. 22:32). Un buen

liderazgo debe caracterizarse por tener, humildad para mejorar e influencia para ayudar a los que lo necesiten.

El liderazgo en la vida de Timoteo

Timoteo era un fiel siervo de Jesús y colaborador de Pablo, al que el apóstol quería como un hijo en la fe (1 Ti. 1:2), y al que el mismo apóstol le entregó la iglesia de Éfeso para liderarla (1 Ti. 1:3). El líder necesita otro líder experimentado que le ayude a formarse, que le sirva de mentor, que reciba un legado de confianza, como lo vivió Timoteo (1 Ti. 4:14). El líder ha sido llamado a vivir una vida de buena conducta, de amor real, de fe, de pureza (1 Ti. 4:12), para que su ejemplo sea de impacto en su círculo de influencia.

El llamado al liderazgo no es un asunto de estatus, es de servicio. En 1 Ti. 5 se enfatiza esto. El líder ha sido llamado a demostrar piedad por aquellos que están a su alrededor (1 Ti. 6:6). Es inevitable desarrollar un liderazgo sin experimentar el sacrificio, el líder cristiano a la luz de la segunda carta que Pablo le escribió a Timoteo debe estar dispuesto a sacrificarse y experimentar penalidades (2 Ti. 2:3). La integridad está dentro de la lista de las virtudes que el liderazgo cristiano demanda de aquel que procura desarrollarlo, uno de los llamados finales de Pablo fue precisamente ese, ser un obrero que no tenga de que avergonzarse (2 Ti. 2:15-16).

El liderazgo en los escritos de Elena White

Los escritos de Elena G. de White han servido de inspiración, motivación y dirección para muchos a lo largo de los años. Ella también dedicó parte de sus obras para considerar los elementos esenciales en el liderazgo, especialmente en el contexto cristiano.

Elena White y las características del liderazgo

En los escritos de Elena White resaltan condiciones y atributos aplicables a diversas épocas y áreas también. White (2004a) aclara la importancia de la devoción y comunión de los dirigentes con Dios, pues Dios conoce las verdaderas intenciones del corazón (132).

Oración

Al mismo tiempo, los líderes de la iglesia deben ser gente de oración. Los dirigentes a cada momento deciden cuestiones que Dios en su infinita sabiduría puede resolver mucho mejor. Si son líderes sabios, buscarán acudir al Omnisciente en primer lugar antes que a cualquier poder terrenal (White 1979, 323-324). La independencia individual en la iglesia no es divina, puede inducir al agente humano a ser autosuficiente, confiando en su propio juicio desconfiando del consejo de los hermanos que ocupan cargos de confianza (White 1997b, 459). La desesperación recae sobre los líderes que no saben esperar la respuesta de Dios, la fe en estos casos vacila y debilita la voluntad firme; aguardar con paciencia, confiar cuando todo parece sombrío, es la lección que necesitan aprender los dirigentes de la obra de Dios (White 1957b, 129).

Consagración

La elección de líderes nunca ha sido tarea fácil en todos los ramos organizacionales, el escoger a un hombre para que lleve las riendas de una organización debe hacerse con prudencia y oración, White (1905) aconseja escoger a hombres sabios y devotos de Dios, que reconocen los principios del cielo y caminan con Dios para colocar sobre sus hombros la responsabilidad de atender los asuntos administrativos relacionados con la obra. La unión de los dirigentes permite la oportunidad de consultarse unos a otros, orar juntos y

desarrollar el trabajo, es erróneo pensar que no puede buscar apoyo en otros dirigentes, por el hecho de que no trabajan en el mismo campo (White 1994, 80-81).

El líder también está propenso a colocar cargas sobre sus seguidores para que lleven a cabo propósitos de la organización, White (1902), afirma que los hombres no deben estar sujetos a mentes finitas. Los obreros que quieren controlar a otros no deben ser puestos en lugares donde puedan dominar a los demás (White 1902, 140). Los que son elegidos para ser líderes deben tener autoridad para actuar, pero nunca deben ejercer esa autoridad como un poder para negar ayuda a los necesitados (White 1901).

Delegación

Otra de las características definidas por Elena White es la de compartir responsabilidades, reconocer las personas idóneas para delegar cualquier tipo de tarea y darles la libertad de trazar planes e idear medios para ponerlos en marcha, el líder identificará que dando confianza se adquiere la experiencia necesaria para ayudar en el cumplimiento de la misión (White 1979, 302). Los hombres responsables delegan tareas en los demás. No debe dejarse que la hermandad dependa sólo de los líderes; ellos no deben ser repetidores de ideas o sólo obradores de los planes de otros (White 1979, 303).

Simpatía

El liderazgo cristiano ejerce gran influencia sobre las mentes, la sensibilidad y la simpatía permiten labrar la tierra mucho mejor, el modelo de Cristo enseña tener tacto en todos los vínculos humanos, transacciones y cosas espirituales, la dureza de corazón se convierte en un punto de quiebre para el éxito de un líder (White 1892, 3), son los representantes de los principios del cielo, los dirigentes deben tener claro que Dios coopera

con los que cooperan con él, la bendición de Dios descansa sobre dichos obreros para realizar sus propósitos concernientes a su pueblo (White 1900, 6-12).

Humildad

Elena White constantemente advierte a los líderes prominentes contra los ataques del mal, los hombres prominentes, que ejercen un liderazgo sabio y correcto para Dios son blancos especiales del maligno, para contrarrestar esta influencia maléfica, los dirigentes necesitan humildad de corazón, confianza constante en Dios y velar firmemente para soportar las tentaciones (White 1954, 813-814), junto a esta advertencia, se añade el peligro de seguir a los hombres, el cual conlleva a resultados desastrosos que afectan la estabilidad de toda la organización, la dirección divina es la armadura eficaz para enfrentar cualquier tipo de contienda; el dirigido por Dios es capacitado para discernir los planes en contra de su liderazgo, observando en otros la falta de honradez, egoísmo, picardía, fingimiento y jactancia (White 1986, 13). De los peligros que un líder constantemente corre está el de la exaltación propia, el cual quita todo merito divino y la alabanza humana se vuelve el canal alimentador del ego de un líder (White 1886).

White (2001) instruye en el liderazgo mencionando que los cargos y las posiciones no hacen justo a un hombre, es común encontrar a líderes que se les ha encomendado el engrandecimiento de la obra de Dios abrigar la idea de que el puesto es para la exaltación del yo (White 2001, 164-165). El liderazgo cristiano debe ejercerse con presteza, energía y con un celo mayor que el que se usa para los negocios, pues la obra es más sagrada y los resultados más elevados (White 2007, 442).

Cooperación

El desarrollo organizacional hace parte de las responsabilidades del líder en la iglesia, los dirigentes deben abstenerse de condenar los métodos de los obreros que individualmente son convencidos por el Señor a hacer un trabajo especial que otros se niegan a ejecutar, todos los planes no deben reflejar su propio parecer; cuando se limita a otros (White 2004a, 407). Al mismo tiempo, debe tener puntos de vista amplios. Al ser acercar su mente a Cristo el líder recibirá poder para comprender la voluntad y el modo de obrar de Dios; aprenderá en la escuela de Cristo (White 1907, 1-2).

Dirección divina

Más allá de los cumplimientos y logros de la organización, el líder tiene el compromiso de dejarse dirigir por Dios. Debe vivir una vida desinteresada y consagrada, mostrando no la voluntad propia sino el poder del amor de aquel que dio su vida para salvar al mundo (White 1898, 1-2). La desconexión de Dios es una falta grave para un liderazgo transformador, se comienzan a hacer cosas extrañas, tomar decisiones que no van con la voluntad de Dios, no hay ninguna seguridad para los dirigentes mientras avancen según los deseos del corazón (White 2004b, 133).

El líder como persona

La construcción del concepto de liderazgo permite que se realice una descripción de características personales que un líder debe tener. En su libro “El líder y el liderazgo según Elena G. de White”, Tutsch (2008) realiza una clasificación de algunas características que el líder espiritual debe tener en el ambiente eclesiástico (51-83), las cuales se resumen a continuación.

El líder recibe su autoridad del Espíritu. Es necesaria la dirección divina, por encima de las ideas y pensamientos humanos (White 2020, 626). Recibe del Espíritu la voluntad de trabajar en equipo (White 1957b, 133). Debe escuchar la voz de Dios mediante el Espíritu, sin endurecer su corazón (White 2020, 184). Además, un líder es llamado por el Espíritu sin importar su género (White 2004c, 324). Debe estimular la discusión de las verdades bíblicas, sin ánimo de despertar controversias. Debe creer que la Biblia es su propio expositor. Ella es su propia intérprete (White 1979, 106).

Una relación estrecha con Dios influye poderosamente sobre la influencia del líder (White 1910). Además, el líder reconoce que el liderazgo divino es superior al humano (White 1998b, 249). Debe colocar la sabiduría en un sitio más elevado que la riqueza, el poder o la fama (White 1957b, 21). Reconoce que Dios espera que él sea un hombre o mujer de oración (White 1979, 279). El líder ora para pedir sabiduría, no para obtener logros (White 1957b, 21). Considera que las dificultades son oportunidades para orar.

Es importante que el líder vea a Jesús como su principal modelo (White 2009, 162, 163). Debe rogar en oración a fin de tener sabiduría, un amplio corazón y un espíritu amable (White 1957b, 21). Debe considerar los títulos y las alabanzas como algo irrelevante (White 1997b, 312).

Los líderes constantes en sus acciones y dirección representan muy bien al Líder supremo, su experiencia debe ser firme, fuerte en todo tiempo para generar confianza a los miembros de iglesia, el líder vacilante enciende en ocasiones sus capacidades de liderazgo y luego las apaga, los dirigentes en esta condición tienden a destruir su influencia (White 1998b, 531). Comprende la magnitud de la obra encomendada, sabe que su tarea de líder es

solmene y debe rendir cuentas a Dios por la dirección de su pueblo, quien conoce en que momentos su pueblo sufre por falta de un liderazgo eficaz (White 1957a, 77).

El líder se mide por el campo de influencia que ejerce en la organización o iglesia, por ello, Dios demanda de ellos de acuerdo a la extensión de su influencia; muchos aspiran aumentar su esfera de influencia, pero no se percatan que entre más crezcan el cielo le exigirá cuentas por su mayordomía (White 1997a, 511). Elena White describe algunas virtudes que debe portar el líder de Dios como la bondad, la cortesía, la mansedumbre y la humildad en Cristo, estas deben ser perfeccionadas por Dios para realizar un servicio elevado, la manera de tratar a los semejantes acercará o alejará los corazones de los hermanos (White 1888, 4).

La obra requiere de hombres fieles que tengan experiencia en sobrellevar cargas y resolver problemas, aquellos que no desean tener este tipo de experiencias no deberían de ninguna manera permanecer en puestos de control, mientras más aislados estén, mejor será para la causa de Dios (White 1996, 467-468).

Resumen

El liderazgo es la capacidad de dirigir a un grupo de personas, es la habilidad de motivarlo para llevar a cabo un conjunto de metas y objetivos. La Biblia está llena de personajes que ejercieron dicha habilidad para guiar a la nación de Israel, unos para el bien y otros para el mal. Algunos de estas personalidades fueron: Moisés, Josué, Samuel, David, Jesús, Pablo, Pedro, entre otros.

Un liderazgo sano, que construya debe ser construido y desarrollado bajo los parámetros de la humildad, la influencia, el servicio, la planificación, formación de nuevos líderes y la visión.

En los escritos de Elena White se encuentran diversas características que el líder debe desarrollar para ejercer un liderazgo de influencia positiva: Oración, consagración, delegación, simpatía, humildad, cooperación y dirección divina.

CAPÍTULO 3

EL LIDERAZGO EN LA LITERATURA CONTEMPORÁNEA

Aunque el concepto de liderazgo en la literatura es muy amplio, el presente capítulo se enfoca solamente en determinar los factores a tener en cuenta en un ambiente denominacional cristiano.

El presente capítulo estudia la literatura contemporánea de la naturaleza y el significado del liderazgo. Se enfoca en mencionar las características del liderazgo cristiano, algunas de ellas son: La comunicación, la valentía, la visión, entre otros. También se centra en las diferentes teorías del liderazgo junto a los estilos del mismo.

Naturaleza y significado del liderazgo

Dada la magnitud de su influencia para el bien o para el mal, el liderazgo ha sido un tema ampliamente estudiado a lo largo de los siglos. Sin embargo, según Baxter (2011, 8) es difícil conseguir una teoría general del tema y que las definiciones varían dependiendo del contexto. A finales del siglo pasado, se identificaban por lo menos 65 sistemas de clasificación del liderazgo junto con sus definiciones (Fleishman, Mumford, Zaccaro, Levin, Korotkin y Hein 1991), lo que refleja la complejidad que ha tenido este concepto para definirse. Desde el siglo pasado se intenta definir el concepto y su naturaleza, Stogdill (1974) afirmó que existen tantas definiciones de liderazgo como personas que la han intentado definir (259). Según Northhouse (2022, 6), las definiciones caen dentro de tres categorías: (1) cabeza de un grupo, (2) habilidades poseídas y (3) acciones realizadas.

Naturaleza del liderazgo

Hablando de la naturaleza del liderazgo, Burns (1978, 7) mencionó que está centrado en los seguidores, y que este es capaz de motivarlos en el desarrollo de sus capacidades, aunque esto hasta el día de hoy sufre transformaciones sustanciales. Según Nahavandi (2002) el concepto se comienza a construir en las empresas, al decir que es cualquier acto de relevancia en un asunto de índole organizacional, es decir, en contextos organizacionales y administrativos.

Los teóricos Maxwell (2017) y Majluf (2019) están de acuerdo en que la esencia del liderazgo está directamente relacionada con la influencia; la capacidad de influir en los demás, de convencerlos para seguir su ejemplo; la capacidad de obtener seguidores. Según Hiriyappa (2018), la influencia es el principio para conceptualizar el liderazgo. Puesto que es erróneo pensar que el liderazgo se define como la capacidad de obtener un rango o posición en vez de tener la capacidad de atraer a otros, es usualmente definido en términos de las personas que están en cargos altos en organizaciones (Hogan y Kaiser 2005). No es posible concebir el liderazgo sin que haya personas a quienes se pueda ejercer algún tipo de influencia, el liderazgo implica influencia social (Yukl y Mahsud 2010).

Así, una persona o grupo ejerce influencia premeditada sobre otros, con el fin de estructurar actividades y relaciones en un grupo u organización (Yukl 2002). El liderazgo es, entonces, la capacidad que tiene una persona o grupo de influir sobre otros (Eberhardt y Majkovic 2016), confirmando así, que ningún tipo de liderazgo se desarrolla de forma individual o en contextos donde no existan personas a quienes se pueda convencer de algo.

El liderazgo, además de tener un carácter de influencia, también tiene que ver con las relaciones interpersonales, ya que este establece relaciones entre aquellos que aspiran

liderar y aquellos que eligen seguir (Hargreaves y Fink 2006). Por ello, el liderazgo siempre es relacional, y las relaciones son la esencia del liderazgo (Giles 2018).

Según Eberhardt y Majkovic (2016), uno de los principios del liderazgo es la creación de relaciones con las personas; de esta manera, un correcto liderazgo se refleja en la construcción de bases relacionales sólidas en los grupos de influencia. Es común encontrar confusiones al teorizar sobre el concepto de liderazgo, entendiéndose en la actualidad como gestión o administración; sin embargo, Maxwell (2020, 19) afirma que el liderazgo se trata de influenciar a las personas a ser seguidores, mientras que la gestión o administración es mantener sistemas y procesos. La conclusión a la que se llega desde el principio es que liderar es influir, de modo que, si las personas logran aumentar su influencia en otros, pueden dirigir de manera más eficaz (Maxwell 2011, 2).

Significado del liderazgo

El significado no pretende encontrar la esencia de lo que es el liderazgo, sino de su función. De las reglas básicas del liderazgo es que para influir en otros hay que aspirar a ser un modelo de excelencia (Osborne 2021). Por lo tanto, el liderazgo se lleva a cabo bajo una variedad de condiciones y se determina por la forma en que los líderes enfrentan esta tarea desde lo personal mientras continúan una construcción continua de las relaciones interpersonales (Eberhardt y Majkovic 2016). Esto permite la posibilidad de dar respuesta a los grandes problemas de la humanidad y construir la nueva sociedad (Siliceo 2021, 35).

Los individuos que ejercen liderazgo no buscan seguidores, sino que los seguidores los buscan a ellos. Esto indica que el liderazgo no se puede otorgar, nombrar o asignar, sino que se detecta en la influencia y debe ser ganado (Maxwell 2020, 31). Los seguidores

comparten con el líder una visión, pasión y la inspiración para mantener el enfoque hacia el futuro. Por lo que existe una relación entre quienes aspiran liderar y aquellos que eligen seguirlos (Kouzes y Posner 2017). A través del liderazgo, se desarrolla el potencial de cada persona; mientras que, cuando no se desarrolla el liderazgo, los talentos de las personas son desperdiciados (Cadena-Flores 2018, 56).

En el liderazgo se promueve un ambiente en el que la gente siempre dé lo mejor de sí, se intenta agregar valor a las personas, para ser útiles, solidarios, constructivos. Hacer que todo y todos a quienes se influye sean un poco mejores (Maxwell 2017). Los líderes innatos lo hacen de manera intuitiva; sin embargo, los demás tienen que aprender cómo dirigir. Los líderes efectivos solamente utilizan la autoridad como un último recurso; su primera opción es utilizar el poder del respeto. Es decir, la creación de una atmósfera en la que la gente pueda desempeñarse de manera óptima (Cooper 2013, 15-16).

Distintos autores proponen que el liderazgo no es una cuestión de personalidad, sino de conducta, basada en principios y valores adecuados. Las cualidades para el liderazgo no son propiedad de unos pocos, son el resultado de ciertos comportamientos basados en principios adecuados. Las personas pueden aprender y desarrollar sus habilidades de liderazgo de manera permanente si se lo proponen (Kouzes y Posner 2018, 13).

Tomando como base las anteriores construcciones teóricas, la siguiente definición de liderazgo es usada en el presente estudio: “El liderazgo es un proceso mediante el cual un individuo influye en un grupo de individuos para lograr un objetivo común” (Northouse 2022, 6).

Liderazgo servidor

A lo largo de las décadas se han creado diferentes posturas con respecto al liderazgo, tratando de definir cuál es la mejor forma de liderar con base a las circunstancias que rodean a los dirigentes. En el año 1970, un personaje llamado Robert K. Greenleaf articuló y presentó el concepto del líder siervo, algunos académicos argumentan que el liderazgo de servicio no es una teoría sino una filosofía de liderazgo. Greenleaf, en su postura, sostiene que un buen líder debe ser un servidor para brindar a la sociedad un mejor trabajo. Él afirma que el líder servidor es un ser humano completo y mejor: Por esto se puede confiar y depender de él (Greenleaf 1970, 36). Posteriormente, Habecker (1987) plantea que la motivación más digna en el liderazgo es el deseo de servir. Maxwell (2017) afirma que la base de un liderazgo eficaz es en realidad el servicio, no se puede concebir el servicio sin liderazgo y viceversa. Dicho lo anterior, está claro que el deseo de servir y trabajar en favor de otros se encuentra en el corazón del liderazgo. Liderazgo es sinónimo de servicio (Hargreaves y Fink 2006, 38).

En la búsqueda constante de un mejor liderazgo, la idea del líder siervo evoca un interés especial en los estudiosos de este tema, particularmente en las últimas décadas. Diferentes autores señalan de esta teoría que el líder siervo busca ayudar a sus seguidores a alcanzar su potencial, estableciendo relaciones basadas en la confianza y la integridad (Liden, Wayne, Zhao y Henderson 2008, 161). Es responsabilidad del liderazgo servidor, a través de la figura de influencia, asegurarse de que sus seguidores tengan lo que necesitan para tener éxito y hacer su trabajo (Habecker 1987). En la búsqueda de un modelo de liderazgo que sea inspiracional y moral, Graham (1991, 105) define al líder siervo de la siguiente manera: “Es aquel líder que modela un servicio, sirviendo humildemente a los

que lidera en vez de esperar ser servido por ellos”. En esto consiste la paradoja del liderazgo-servicio. El servicio modelado por el líder (o liderazgo servidor) es un don; que tiende a contagiarse de tal manera que los seguidores de los líderes siervos son inspirados a pasar el don a otros (Campbell 2003, 5-6).

El liderazgo de servicio defiende la idea de que la primera motivación de un verdadero líder y su rol fundamental es el servicio a los demás (Maxwell 2005a). La noción de este tipo de liderazgo, también conocido como liderazgo basado en las necesidades de los demás, tiene una naturaleza paradójica que fue introducida intencionalmente por su proponente (Cabezas 2016, 11-12); es aquel liderazgo que valora a la persona más que las capacidades que tiene para aportar en el cumplimiento de logros u objetivos.

El liderazgo servidor se define como un enfoque holístico y altruista del liderazgo, caracterizado por el enfoque central del líder en las aspiraciones y necesidades de sus seguidores. En lugar de servir a sus superiores, el líder servidor enfatiza los beneficios para sus seguidores y la comunidad en general. Por ejemplo, un líder servidor escuchará y comprenderá las aspiraciones de sus seguidores y los guiará para lograr estos objetivos (Pino, Arévalo-Avecillas y Padilla-Lozano 2020, 2).

El líder es primero un servidor, está al servicio de las necesidades reales de las personas, necesidades que solo pueden ser descubiertas acercándose a ellas (Fairholm y Fairholm 2009). Se parte del sentimiento natural de querer servir. El servidor se asegura de dar prioridad a las necesidades de los seguidores y atenderlas. Se llega a ser líder como consecuencia del servicio a los demás (Marín 2010, 15). Giraldo-Huertas (2006) nos ayuda a entender que: “Los líderes eficaces entienden que su trabajo consiste en prestar servicios”. La acción de servir a otros nace desde lo más profundo del ser de cada

individuo, enfatizando que servir es un acto de amor hacia los demás; en otras palabras, se expresa que un líder servidor debe concebir el dirigir a los demás como un acto de servicio hacia ellos, no de estos hacia él (Mejía-Villegas 2013, 57). El liderazgo servidor logra adhesión por ser capaz de escuchar, entender, tomar conciencia y fomentar el desarrollo de las personas (Guerrero-Cuentas 2011, 26).

Liderazgo cristiano

En la mayoría de las situaciones el liderazgo cristiano se traslada sólo a los dirigentes de la iglesia, administrativos, pastores, ancianos, pero Tutsch (2008) afirma que “si una persona es cristiana, ¡es un líder! Una de sus responsabilidades como seguidor de Cristo es usar su influencia con el fin de llevar a otros al conocimiento de Jesús” (15), la influencia es una característica fundamental para definir el liderazgo, es por ello que la misión misma del cristiano lo hace un líder. No busca sacar ventaja de la autoridad para que sobresalgan las preferencias personales, el amor a Dios y al prójimo evitará el fracaso por muy brillante que sea el intelecto (White 1992, 184). La credibilidad permite ampliar el campo de influencia en el liderazgo, ganarse la confianza de aquellos por quienes se trabaja es parte esencial en la dirección de un grupo, para esto requiere inteligencia, laboriosidad, energía y tacto, esto es lo que se requiere para el éxito en el ministerio (White 1995, 61).

El liderazgo cristiano no es fácil, por lo que se involucra directamente la dirección de Dios, por lo que el líder debe hacer de la oración su necesidad (White 2012a, 12), el oráculo celestial tiene las respuestas a cada dificultad que se presente en el liderazgo, sabiamente los dirigentes deben acudir a Dios en busca de respuestas. Las experiencias pasadas en la vida de un líder son las que lo capacitan para ocupar puestos de confianza, la

formación en puestos humildes lo prepara para el liderazgo pastoral, White (1995) recomienda revisar con detenimiento la experiencia de Moisés quien en el desierto junto a las ovejas aprendió lecciones de humildad que el liderazgo exige, luego con el pueblo le fue más fácil sobrellevar las quejas y murmuraciones porque había adquirido paciencia (61).

La efectividad en el liderazgo se esconde bajo el cuidado que tenga el líder de sí mismo, los que ocupan puestos como dirigentes de la iglesia debe cuidar sus fuerzas físicas y mentales todos los días, al desgastarse pierde influencia su liderazgo (White 2004b, 27)

El liderazgo cristiano exige alta madurez, ocupar una alta posición requiere cuidado y atención muy cuidadosa, y esfuerzo mental; la sabiduría divina debe solicitarse para consolidar juicios sólidos, debe humillarse a sí mismo, demanda un corazón integro y una voluntad firme para hacer que las cosas funcionen, las responsabilidades del liderazgo no es un juego de niños (White 2012a, 30), está propenso a tener periodos críticos, cuando se comienzan a definir planes en pro de la organización, el liderazgo encuentra oposición de algunos que enfatizan en el trabajo individual, rebelándose en contra de la autoridad ya establecida (White 2003, 10).

Los dirigentes de la obra de Dios deben hacer de la planificación una característica esencial en el cumplimiento de la misión, deben trazar planes que permitan avanzar a lo largo del camino (White 1977, 116), en esta misma planeación debe hacerse el trabajo de delegar tareas para que todos los ramos de la obra sean cubiertos, un líder religioso sin planificación no honra al Señor. Siendo un liderazgo que se ejerce en un ambiente cristiano, la distribución de responsabilidades es esencial para el éxito, cuando la responsabilidad recae sobre una sola persona se pierde precisión en el cumplimiento de la misión (White 1997a, 284). En este mismo contexto, White (2012a), habla del liderazgo azaroso, aquel

que se ocupa más por ubicarse en primer plano y le gusta la alabanza y la excitación, dirige de manera arriesgada sin saber a dónde va y los seguidores tampoco saben hacia donde se conducen, el descuido, el impulso los domina y no haya nada de sabiduría (32).

Aún dentro del contexto cristiano, el ejemplo de los líderes y dirigentes es digno de imitar. Aquellos que ejercen un liderazgo dentro de las filas del pueblo de Dios, deben purificar sus almas obedeciendo la verdad, el trabajo desinteresado caracteriza al dirigente dentro del pueblo de Dios (White 2004c, 79). El liderazgo cristiano requiere de hombres y mujeres que posean devoción y piedad, no ser egoístas sino conscientes de dar todo para la gloria de Dios, enseñando por precepto y ejemplo (White 2001, 270). Según Tutsch (2008), “para Elena G. de White una cualidad imprescindible del liderazgo es una relación viva con Jesucristo que da como resultado una obediencia plena a su voluntad, allí reside la fuente de la cual vienen las palabras de ánimo, los consejos y la dirección” (39). Se añade la fe viva que debe profesar el pueblo de Dios, dicha fe debe comenzar en los líderes, ya que su liderazgo se verá reflejado en sus seguidores; si los dirigentes no se esmeran en preparar a un pueblo que mantenga una fe viva, la iglesia será descuidada, indolente y amante de los placeres (White 2012b, 39).

El líder recibe su autoridad del Espíritu, la influencia es dada por voluntad divina y no es impuesta por deseo mortal, se les concede a aquellos que velan para tener su dirección y gracia, Dios está esperando que hombres y mujeres pidan del Espíritu Santo, este representa la eficiencia y el poder del liderazgo cristiano. (Tutsch 2008, 51). El liderazgo cristiano se caracteriza por ser una escuela, la escuela de Cristo. Aquellos que entran a ella deben estar dispuestos a dejarse moldear por el divino Maestro, esta escuela

exige que se siga el modelo de Jesús, constantemente deben aprender y dejar una actitud de regentar, dictar y mandar (White 2012b, 34).

Características del liderazgo cristiano

El liderazgo tiene diferentes características, las cuales se reflejan en las habilidades y competencias que se manifiestan en la persona que ejerce algún tipo de influencia. La buena práctica y desarrollo de estos componentes constituyen la base para un liderazgo exitoso (Warren 2005, 5). Maxwell (2017) menciona que existen diversas formas en las que un individuo desarrolla su liderazgo, tales como el contexto, el cual tiene un tremendo impacto en la persona. Dado que el liderazgo es captado más que enseñado, también busca la inspiración en otros referentes de liderazgo, aquellos que inspiran para desarrollar el trabajo mejor. El liderazgo se puede aprender teóricamente tomando algún tipo de formación profesional o complementaria en cuanto a aprender a comunicarse, planificar y crear estrategias, priorizar, trabajo en equipo, inspirar y motivar a otros. A continuación, se mencionan algunas características relevantes en el liderazgo.

Comunicación

Según Ruíz-Speare (2017, 16), la comunicación es un factor fundamental en el desarrollo del liderazgo. Dentro de la comunicación se encuentra una de las necesidades más importantes del ser humano: sentir que es escuchado. La sociedad está necesitando y exigiendo un nuevo tipo de liderazgo que contemple una ética superadora, que comparta un set de valores que orienten a este colectivo a trabajar no solo desde sus intereses particulares, sino también por el bien común.

Wolfe (2019), afirma que la persona que ejerce liderazgo debe comunicarse de manera clara, poderosa y sucinta, pues las mejores ideas son inútiles si no se comunican de manera convincente. La comunicación se manifiesta en diversos escenarios con poderes diferentes, con las personas individualmente, en grupos pequeños y en grupos grandes. En estos contextos el líder sabio desarrolla un nivel de comodidad con cada uno, mezclando y combinando métodos en un esfuerzo de comunicación eficaz (Woolfe 2019). Al lograr tal nivel de comunicación, los objetivos en una organización pueden ser entendidos de forma clara con el fin de obtener resultados satisfactorios. Para Woolfe (2019), un mensaje debe ser comunicado en un lenguaje que el grupo comprenda. Debe repetirse, pero no con las mismas palabras. No ha de ser aburrido para que no resulte fastidiando a los seguidores. Los mensajes más poderosos se comunican utilizando alegorías, símbolos e historias.

Valentía

El mayor desafío en el liderazgo es tomar decisiones que afecten a otras personas (Maxwell 2017). Estas acciones deben realizarse con un sentido de responsabilidad y valentía para enfrentar riesgos. Al mismo tiempo, la valentía que hace que el líder se lance, y también es la que provoca que la gente se concentre alrededor de la bandera del líder. La valentía puede desarrollarse. No es algo con lo que naces, sino algo que se aprende (Tracy 2015, 18). Es verdad que existen habilidades innatas que permiten reconocer la capacidad de liderazgo en un individuo, pero cualidades como la valentía, solo se identifican en la determinación de un líder. Un líder es alguien que toma decisiones y tiene el coraje de comunicar mensajes audaces (Osborne 2021).

Visión

Una persona que influye sobre otros tiene una visión establecida que lo impulsa incansablemente. Tiene la capacidad de comunicarse en una forma eficaz y también la de modelar los cambios que se requieran para convertir lo invisible en visible, lo difícil en fácil y lo imposible en posible (Roman 1998, 13). El liderazgo es la capacidad de traducir la visión en realidad (Bennis 2008), es tener una visión a largo plazo, una actitud hipercompetitiva y una mirada global (Migoya 2017, 1). Si esta solo se mantiene en teoría y formulación, la influencia del líder comienza a crear dudas en sus seguidores.

Capacidad de escuchar

Otra característica importante en el líder es la capacidad de escuchar. Según Adame (2017), la práctica de escuchar requiere humildad, curiosidad y respeto. Las tres tienden a ser escasas en el común del liderazgo actual. Se requiere humildad para reconocer que no se sabe todo, curiosidad para reconocer que hay otras maneras de resolver un problema y, finalmente, respeto para reconocer el valor del interlocutor y los nuevos enfoques que puede aportar al análisis del problema (42). Esta característica es relevante en el momento en que la persona que influye sobre otros escucha las opiniones, las necesidades y los comentarios de sus seguidores, con el fin de hablar menos de su parecer y su persona.

Capacidad de delegar

Aprender a delegar es uno de los momentos claves en la formación de un líder. Es un cambio cualitativo de nivel. Se pasa de ser un mero técnico a un líder. La persona se convierte en el guía de un grupo de seguidores. Antes de delegar, el líder debe asegurarse

de que la persona en quien delega tiene la capacidad para hacer las cosas y de transmitirle su convicción de que lo puede hacer.

Asignar tareas y actividades a otras personas implica confianza por ambas partes. La confianza está en el corazón de cualquier relación de colaboración y sin confianza no es posible liderar (Giles 2018). Generar confianza es básico para delegar y hacer más productivas a las personas. Pedir resultados tiene como presupuesto la seguridad de que los seguidores pueden hacer las cosas. Si el líder no confía en los demás, va a tratar de hacerlo todo él mismo, por lo tanto, dejará de ser un líder (45).

Autoliderazgo

En el camino hacia la excelencia en el liderazgo se reúnen algunos componentes como la empatía y la eficacia, las cuales se reflejan en el autoliderazgo, Osborne (2021) lo define como la capacidad de influir en sí mismo, reconocer los límites propios y cuánto más se debe aprender. El buen liderazgo desafía a cada líder a ser perceptivo o empático con respecto a sus empleados o seguidores para poder percibir sus aciertos, debilidades y ambiciones, y prestarles la atención que merecen. El líder debe ser también perceptivo introspectivamente (hacia sí mismo), para que pueda conocer sus propios aciertos, debilidades y metas, y considerarlos en forma adecuada (Ramos-Ramos 2016, 43). El seguimiento de sí mismo exige cierto nivel de complejidad, por lo que requiere humildad. Un gran peligro en el buen liderazgo es la tentación de tratar de cambiar a los demás sin cambiarse primero a sí mismo (Maxwell 2020).

En el autoliderazgo debe seguirse la eficacia y no dejarse llevar por los afectos. Ser capaz de elegir al trabajador más calificado para realizar la tarea, independientemente de

cómo sea la relación con él. Para actuar así se requiere retirar la personalidad de la tarea (Menassa y Rojas 2016, 41). El líder cuando es líder siempre es eficaz. Si observamos con detenimiento cuando se produce ineficacia en el liderazgo, nos daremos cuenta de que la persona que debería liderar está guiándose más por su personalidad (sus gustos, sus sentimientos, su ideología) que por la función que ocupa. Y su guía debería ser la de hacer lo más conveniente para el grupo en relación a la idea que comanda la tarea y que el líder debe encarar (42). En este aspecto, es una habilidad importante en el liderazgo saber leer a las personas (Maxwell 2020): sus cualidades, sus capacidades y su carácter, con el fin de elegir correctamente a quien debe llevar a cabo una tarea específica.

Es claro que el liderazgo se manifiesta en una persona pública que es reconocida por seguidores y no seguidores, quienes constantemente observan el proceder del líder. El liderazgo se debe basar en el ejemplo (Migoya 2017, 1). El liderazgo eficaz es altamente visual, las personas hacen lo que ven en otros. Los líderes son modelos de comportamiento para quienes les siguen; cuando ven a su líder ejecutando algo, a menudo imitan las acciones para bien o para mal (Maxwell 2005b). Cómo se comporta el líder es lo que marca la diferencia (Kouzes y Posner 2017).

Espiritualidad

Al realizar la investigación de la literatura, se encuentran diferentes definiciones de espiritualidad y liderazgo (Chawla y Guda 2010; Fernando 2011; Goethals y Sorenson 2007; Yang y Fry 2018). Hay académicos que opinan que no existe un acuerdo sobre la definición de espiritualidad en el liderazgo (Goethals y Sorenson 2007). Así que, buscando una aprobación definitiva para estos dos conceptos vinculados, Kapuscinski y Masters

(2010) hicieron una evaluación profunda del estado actual de las definiciones de espiritualidad y liderazgo, a través de la literatura existente, utilizando “PsycINFO y PsycArticles bases de datos informáticas e investigando en artículos de revistas revisados por pares” (193). Así que después de la búsqueda ellos confirmaron la falta de consenso en la definición de espiritualidad y cómo está se vincula con la religiosidad y el liderazgo (Kapusinski y Masters 2010). Sin embargo, es aceptado, en general, que la idea de espiritualidad y liderazgo se dirige hacia el servicio y la atención al bienestar (Fernando 2011, 483-494; Fry 2003, 693-727).

El concepto de espiritualidad y liderazgo sugiere nociones de “liderazgo responsable” como una perspectiva importante (Fernando 2011, 489). Asimismo, el concepto de espiritualidad y liderazgo se convierte en relevante para la raza humana, ya que da “mayor significado en el trabajo, y otorga prácticas éticas superiores” (Fernando 2011; Fry, Matherly y Ouimet 2010). Fry (2003) precisa la espiritualidad y el liderazgo como “comprensión de los valores, actitudes y comportamientos que son necesarios para motivar intrínsecamente a uno mismo y a los demás. Para que tengan un sentido de supervivencia espiritual por medio del llamado y la membresía” (694). Fernando (2011), indica que “un enfoque de liderazgo impulsado por la espiritualidad puede servir para crear un equilibrio muy necesario entre la mejora de las ganancias, las personas y el planeta” (483).

Pawar (2013) en beneficio de conseguir argumentos a favor de los conceptos de espiritualidad y liderazgo, realizó un estudio empírico cuantitativo. Este investigó a 170 participantes en un contexto indio, examinando los efectos de la espiritualidad individual

del líder y la espiritualidad organizacional, buscando comprender los comportamientos espirituales del liderazgo hacia los seguidores (Pawar, 2013, 1180).

El fruto de la investigación, indica que, "La importancia de la espiritualidad individual del líder al explicar los comportamientos espirituales del líder hacia los subordinados... proporciona bastantes direcciones para futuras investigaciones, así como implicaciones para la práctica" (Pawar, 2013, 1181). En la actualidad, la espiritualidad y el liderazgo, como teoría emergente es importante y aplicable en las organizaciones (Ngunjiri 2011, 755-768).

Planeación

Todos los objetivos personales u organizacionales que pretenden ser exitosos deben estar enmarcados en una planeación bien definida y estructurada. El término planeación estratégica comienza a usarse en la década de los cincuenta, con más intensidad desde mediados de la década de los sesenta hasta mediados de los setenta. Por aquel entonces se creía que la planificación estratégica era la respuesta a todos los problemas, pues la mayor parte del mundo corporativo de los Estados Unidos estaba "obsesionado" con dicha planificación estratégica (Jiménez-Bulla. y Jiménez-Barbosa 2013, 158). La organización en propósitos y logros es necesaria, por lo que planear ha sido desde el siglo pasado una de las características predominantes en el buen liderazgo, mientras que la improvisación no es una alternativa en el desarrollo del liderazgo. Mintzberg (2013) propone que está orientada hacia las decisiones, como un procedimiento formalizado para producir un resultado articulado, en forma de un sistema integrado de decisiones.

Para Fernández-Güell y Miguel (2019), la planeación estratégica es el modo sistemático de gestionar el cambio en el grupo con el propósito de tener el potencial para cambiar las realidades, adaptarse al entorno y maximizar los beneficios; es un proceso reflexivo y creativo, teniendo en cuenta los puntos fuertes y débiles presentes, así como los retos y las oportunidades futuras (46). El liderazgo comprende que el líder lleve a cabo de manera satisfactoria el análisis de los factores anteriormente mencionados, esto le permitirá establecer puntos de partida desde donde la organización puede movilizarse. Es un proceso racional, lógico y político que supone llevar a cabo estudios, plantearse preguntas, definir diagnósticos, tomar decisiones, establecer objetivos a lograr, disponer recursos e implementar acciones (Matilla-Serrano 2014, 45).

Rojas-López (2011) afirma que la planeación estratégica es el proceso por el cual los dirigentes ordenan sus objetivos y sus acciones en el tiempo. Asimismo, permite realizar un seguimiento al cumplimiento de tareas, actividades y funciones dentro del grupo al que se lidera; midiendo los compromisos a corto, mediano y largo plazo; donde el tiempo es un factor fundamental dentro de la planeación, ya que, si no se fijan tiempos, no es posible cerrar ciclos y abrir unos nuevos. La estrategia y la planeación están unidos, tanto el uno como el otro designan una secuencia de acciones ordenadas en el tiempo, con el fin de alcanzar objetivos (47).

Caldera (2012) menciona otro de los elementos importantes dentro de la planeación estratégica: la utilización de recursos y materiales. Entre los objetivos de un grupo organizado deben considerarse los recursos tangibles e intangibles que se usarán, recursos intelectuales, recursos humanos, etcétera. Consiste en decidir sobre una organización, sobre los recursos que serán utilizados y las políticas que se orientan para la consecución de

dichos objetivos (2). La planificación estratégica se ha definido como un proceso global y sistemático a través del cual la organización define la manera en que se relaciona con el entorno y cómo garantiza su viabilidad y su crecimiento (Borras-Gómez 2021, 27).

La planificación estratégica es una herramienta por excelencia del liderazgo. Ayuda en la autoevaluación organizacional o grupal, considerando debilidades y amenazas que pueden afectar el cumplimiento de los objetivos trazados. Consiste en la búsqueda de una o más ventajas competitivas de la organización, así como la formulación y puesta en marcha de estrategias permitiendo crear o preservar sus ventajas; todo esto en función de la misión y de sus objetivos, del medio ambiente y sus presiones, y de los recursos disponibles (Evoli 2009, 12). Permite el autoconocimiento corporativo de lo que se tiene, con lo que se cuenta y lo que se necesita para alcanzar los logros con grados de exactitud y calidad altos.

La planeación estratégica permite a una organización ser proactiva en vez de reactiva. En el liderazgo es conveniente adelantarse a los factores que pueden desencadenar sucesos que afecten al grupo y el cumplimiento de los objetivos. La planeación estratégica va un paso más allá de las condiciones actuales de la organización (Colón y Rodríguez 2009, 4). A esto se añaden los alcances que deben ser esperados y la viabilidad de los objetivos, ya que esto implica qué cantidad de planes y actividades debe de ejecutar cada unidad operativa, ya sea de niveles superiores o niveles inferiores (4).

En el ejercicio del liderazgo, la anticipación es una de las condiciones esenciales en la prevención de errores y fracasos. Escalona-Moreno (2009) afirma que “la planeación estratégica es una actitud, una forma de vida que requiere dedicación para actuar con base en la observación del futuro, y determinación para planear constante y sistemáticamente

como parte integral de la dirección” (7). El líder vive en el futuro como parte de su función como vigía en el cumplimiento de los propósitos trazados.

Además de lo anteriormente mencionado, la planeación estratégica tiene un proceso continuo de evaluación, para realizar seguimientos de los pasos dados en el cumplimiento de los logros. Según Rodríguez (2016) es un proceso permanente de conocimiento, revisión, aprendizaje y retroalimentación (42). El análisis de las actividades ejecutadas dentro de un plan estratégico conlleva a que se revisen sus alcances, dado que la buena administración conlleva de forma segura a un buen liderazgo.

Hasta ahora se puede decir que la planificación estratégica es una poderosa herramienta de diagnóstico, análisis, reflexión y toma de decisiones colectivas, acerca del quehacer actual y el camino que deben recorrer en el futuro las comunidades, organizaciones e instituciones (Navajo-Gómez 2016, 27). Un liderazgo sin esta característica tiende a ser un liderazgo sin orientación y pierde completa credibilidad ante los seguidores. La planeación estratégica no se plantea solo para responder los cambios y las demandas que impone el entorno, y lograr así el máximo de eficiencia y calidad de sus intervenciones, sino también para proponer y concretar las transformaciones que requiere el entorno (27). El liderazgo sin transformación es solo el ejercicio de una gestión.

Tan importante es la planeación que el propio H. Fayol, autor de la Haría clásica de la administración, en 1916 se refirió en su celebre proceso administrativo a “la previsión como el primer elemento de una buena administración” (Torres-Hernández 2015, 20). Según ese mismo autor, la planeación estratégica es el medio para visualizar el futuro a largo plazo, con la vista puesta al frente, sin dejar de voltear a ver que sucede en el entorno de los clientes, con los proveedores, pero, sobre todo, la vista debe estar orientada con

particular interés en los competidores: enterarse de cuáles son sus nuevos proyectos, con qué recursos cuentan y cuáles son las capacidades que pueden hacer la diferencia (136).

Planear significa diseñar un futuro deseado e identificar las formas para lograrlo. Por tanto, la importancia de la planeación estratégica radica en establecer los objetivos que la empresa desea conseguir a largo plazo, y se convierte en la guía para desarrollar los planes de acción de mediano y largo plazo que ayudan a lograr objetivos específicos para la empresa (Morales-Castro y Morales-Castro 2015, 5). Es difícil concebir la planeación sin un establecimiento del tiempo. Los tiempos marcan el ritmo en que una organización se moviliza en el cumplimiento de logros, guiada por líderes que, como una filarmónica, da la señal a cada elemento del grupo para ejecutar sus responsabilidades. Zabala (2006) dice que “la planeación precisa los resultados que quieren alcanzarse, se superan los simples deseos y se establecen planes concretos de acción” (26). Esta lleva a líder a establecer logros que desafíen al grupo, individual y grupalmente, profesional y personalmente. El liderazgo, en este sentido, establece estándares altos a los que son posibles de alcanzar. De esta manera, la planeación intenta convertir una visión en una realidad. Sin embargo, cada acción tiene consecuencias, de forma positiva o negativa, por lo que es importante prever y dar seguimiento a lo planificado (Ramírez y Tejada-Bentancourt 2020, 28).

Palacios (2016), hablando de la importancia de la planificación estratégica, dice que sin esta es difícil que los líderes sepan cómo organizar a las personas y sus recursos, e incluso tener una idea clara de lo que se necesita organizar (4). Las crisis llegan en situaciones y momentos sin previo aviso, es entonces donde el liderazgo pone a prueba la planeación previa, subsanando y solucionando los elementos que pueden verse afectados. La planificación estratégica es vital para la organización, ya que es indispensable para la

sobrevivencia ante una situación de crisis, ante la incapacidad de adaptarse a un entorno cada vez más cambiante (Ramírez y Tejada-Betancourt 2020, 28). Sin un plan, una organización tiene pocas probabilidades de lograr sus metas o de saber cuándo y dónde está desviando su camino. La planificación estratégica permite la correcta administración de un proceso, dando claridad sobre lo que se quiere lograr y cómo se va a conseguir (Palacios-Acero 2016, 4).

Teorías de liderazgo

Las contemplaciones anteriores con respecto a la definición del concepto de liderazgo muestran que es diverso. Podemos hablar de diferentes teorías que en su contexto fundamental identifican su naturaleza con el propósito de colocar un fundamento preciso lo que es en si el liderazgo y del desarrollo conceptual de los diferentes estilos. Las teorías del liderazgo buscan explicar porque una persona puede convertirse en líder, ellas se enfocan en las características y el comportamiento de los individuos con el propósito de evaluar y mejorar sus habilidades. Benmira y Agboola (2021) menciona que los primeros debates sobre la psicología del liderazgo a menudo sugerían que tales habilidades eran simplemente habilidades con las que las personas nacían. En otras palabras, estas teorías proponían que ciertas personas eran simplemente “líderes natos”. Algunas teorías más recientes proponen que poseer ciertos rasgos puede ayudar a convertir a las personas en líderes por naturaleza, pero que la experiencia y las variables situacionales también juegan un papel fundamental.

Benmira y Agboola (2021), en el mismo artículo asegura que, las primeras teorías de liderazgo se centraron en qué cualidades distinguían entre líderes y seguidores, mientras que las teorías posteriores analizaron otras variables, como factores situacionales y niveles

de habilidad. Si bien han surgido muchas teorías de liderazgo diferentes, la mayoría se puede clasificar como uno de los ocho tipos principales.

Teoría del gran hombre

Malakyan (2014, 6-22), según este punto de vista, los grandes líderes simplemente nacen con las características internas necesarias, como carisma, confianza, inteligencia y habilidades sociales, que los convierten en líderes natos. Las teorías de los grandes hombres asumen que la capacidad de liderazgo es inherente, que los grandes líderes nacen, no se hacen. Estas teorías suelen retratar a los grandes líderes como heroicos, míticos y destinados a ascender al liderazgo cuando sea necesario. Se usó el término "Gran Hombre" porque, en ese momento, se pensaba que el liderazgo era principalmente una cualidad masculina, especialmente en términos de liderazgo militar.

Tales teorías sugieren que las personas realmente no pueden aprender cómo convertirse en líderes fuertes. Es algo con lo que naces o algo sin lo que naces. Es en gran medida un enfoque natural (en oposición a la crianza) para explicar el liderazgo. Spector (2015) cuenta que el historiador Thomas Carlyle también tuvo una gran influencia en esta teoría del liderazgo. Afirmó: "La historia del mundo no es más que la biografía de los grandes hombres". Según Carlyle, los líderes efectivos son aquellos dotados de inspiración divina y las características adecuadas.

Teoría de rasgos

Spector (2016) la teoría de los rasgos de liderazgo se enfoca en identificar diferentes rasgos y características de personalidad que están vinculados a un liderazgo exitoso en una variedad de situaciones. Esta línea de investigación surgió como uno de los

primeros tipos de investigaciones sobre la naturaleza del liderazgo eficaz y está vinculada a la teoría del liderazgo del "gran hombre" propuesta por primera vez por Thomas Carlyle a mediados del siglo XIX.

Mango (2018, 57-88), afirma que, de manera similar a las teorías del Gran Hombre, las teorías de los rasgos asumen que las personas heredan ciertas cualidades y rasgos que los hacen más aptos para el liderazgo. Las teorías de los rasgos a menudo identifican una personalidad particular o características de comportamiento compartidas por los líderes. Por ejemplo, rasgos como la extroversión, la confianza en uno mismo y el coraje son rasgos que podrían vincularse potencialmente con los grandes líderes.

Teoría de contingencia

Khan, Nawaz y Khan (2016, 2), las teorías de contingencia del liderazgo se centran en variables particulares relacionadas con el entorno que podrían determinar qué estilo particular de liderazgo es el más adecuado para la situación. Según esta teoría, ningún estilo de liderazgo es el mejor en todas las situaciones.

Según los autores anteriores, los buenos líderes pueden evaluar las necesidades de sus seguidores, hacer un balance de la situación y luego ajustar sus comportamientos en consecuencia. El éxito depende de una serie de variables, incluido el estilo de liderazgo, las cualidades de los seguidores y los aspectos de la situación (1-7). Los investigadores de liderazgo Hodgson y White (2003) dicen que el liderazgo verdaderamente efectivo no se trata solo de las cualidades del líder, se trata de lograr el equilibrio adecuado entre comportamientos, necesidades y contexto.

Teoría situacional

A la teoría del liderazgo situacional comúnmente se le llama la “Teoría del liderazgo situacional de Hersey-Blanchard”, en virtud de los escritores de la misma, el Dr. Paul Hersey, quien es autor de *The Situational Leader* y Kenneth Blanchard, escritor de *One-Minute Manager*. Hersey y Blanchard (1969, 26-34) proponen que ningún estilo de liderazgo es único ni es el mejor. En cambio, depende de qué tipo de liderazgo y estrategias se adaptan mejor a la tarea. De acuerdo con esta teoría, los líderes más efectivos son aquellos que pueden adaptar su estilo a la situación y observar señales como el tipo de tarea, la naturaleza del grupo y otros factores que podrían contribuir a realizar el trabajo.

Según Nevarez, Wood y Penrose (2013, 54), este modelo situacional de liderazgo se enfoca en la flexibilidad para que los líderes sean capaces de adaptarse de acuerdo a las necesidades de sus seguidores y las exigencias de la situación. El enfoque situacional del liderazgo también evita las trampas del enfoque de estilo único al reconocer que hay muchas formas diferentes de abordar un problema y que los líderes deben ser capaces de evaluar una situación y los niveles de madurez de los subordinados para determinar qué enfoque será el más efectivo en un momento dado. Cote (2017, 8), comenta que en una situación en la que el líder es el miembro más informado y experimentado de un grupo, un estilo autoritario podría ser el más apropiado. En otros casos en los que los miembros del grupo son expertos hábiles, un estilo democrático sería más eficaz.

Teoría del comportamiento

Esta teoría se basa en el conductismo, cuya postura es que el líder se hace y no solamente nace, hace parte de las teorías conductuales del liderazgo. Se puede afirmar que

es la otra cara de las teorías del Gran Hombre. Amanchukwu, Stanley y Ololube (2015, 6) afirman que esta teoría se encuentra arraigada en el conductismo, esta teoría del liderazgo se centra en las acciones de los líderes, no en las cualidades mentales o los estados internos. Según esta teoría, las personas pueden aprender a convertirse en líderes a través de la enseñanza y la observación.

Teoría participativa

Según Cherry (2022a), las teorías de liderazgo participativo sugieren que el estilo de liderazgo ideal es aquel que tiene en cuenta las aportaciones de los demás. Estos líderes alientan la participación y las contribuciones de los miembros del grupo y ayudan a los miembros del grupo a sentirse más relevantes y comprometidos con el proceso de toma de decisiones. Sin embargo, en las teorías participativas, el líder conserva el derecho de permitir la participación de otros.

Teoría transaccional

Involucra a sus seguidores a través de los estímulos, es el medio más eficaz para despertar las competencias del equipo con el fin de obtener resultados de alta calidad (Goleman 2011). Su impacto negativo radica cuando se aplica de forma incorrecta, cuando desaparecen los estímulos no hay motivación. Se fundamenta en el intercambio de recompensas entre el líder y sus subordinados. El líder adopta un rol activo a la hora de proponer nuevos beneficios (Cosme-Vidal y Carlos 2018), lo cual despierta el interés de sus seguidores para cumplir sus tareas, y puede generar una competitividad negativa en el grupo.

Las teorías de gestión Cherry (2022b) también conocidas como teorías transaccionales, se centran en el papel de la supervisión, la organización y el desempeño del grupo. Estas teorías basan el liderazgo en un sistema de recompensas y castigos. Las teorías gerenciales se usan a menudo en los negocios; cuando los empleados tienen éxito, son recompensados y cuando fallan, son amonestados o castigados.

Teoría de las relaciones

Según Cherry (2022), las teorías de las relaciones, también conocidas como teorías transformacionales, se centran en las conexiones formadas entre líderes y seguidores. Los líderes transformacionales motivan e inspiran a las personas al ayudar a los miembros del grupo a ver la importancia y el bien superior de la tarea. Según Groves y LaRocca (2011, 103), estos líderes se enfocan en el desempeño de los miembros del grupo, pero también quieren que cada persona desarrolle su potencial. Los líderes con este estilo suelen tener altos estándares éticos y morales.

Cosme-Vidal y Carlos (2018, 23), el liderazgo transformacional o de relaciones crea armonía y construye lazos emocionales. El líder va muchos más allá, inspira a todo el equipo. Es un modelo a seguir y transforma a cualquier persona que entra en contacto con él. Crea una verdadera conciencia de grupo aumentando la cohesión de sus miembros y convirtiéndolo en una familia unida (23).

Estilos de liderazgo

Hablar de estilos es referirse a la forma de algo, de alguien o a la postura de una teoría. Podemos hablar del estilo de liderazgo a partir de los comportamientos que manifiesta un director, un funcionario, un líder. Se define como la dimensión que integra

habilidades que influyen y guían al otro en el logro de objetivos de forma personal, grupal y organizacional (Bautista-Alvarado 2008, 118). Son las formas alternativas en que los líderes estructuran su conducta interactiva para llevar a cabo sus roles como líderes (Zuzama 2015, 10); se refiere a las formas de estructurar la conducta del liderazgo (Cuadrado-Guirado 2001, 134). Permiten dar claridad en el momento de identificar las fortalezas y oportunidades que caracterizan a un líder. Rooke y Torbert (2009) analizaron la manera en que los dirigentes desarrollan su liderazgo, comprendiendo este como el cumplimiento de logros en común. En su estudio publicado en *The Essential Guide to Leadership* identificaron algunas acciones lógicas en el liderazgo, representando estilos:

El estilo oportunista gana de alguna manera posible, que es orientador propio, manipulativo, es bueno en emergencias. El estilo diplomático evita los conflictos abiertos, quiere hacer parte de los procesos, obedece las normas de grupo, rara vez desestabiliza el grupo. Es bueno para solventar problemas en los procesos, ayuda a que las personas trabajen en equipo. El estilo experto busca la eficiencia racional y la experticia, trabaja mucho con la lógica. Contribuye en los procesos de forma individual.

El estilo triunfador reúne logros estratégicos, efectivamente logran triunfos en grupo, sabe ejecutar jugar las cartas para cumplir los objetivos que se le pide. Es adecuado para los trabajos de gestión, acción y logros orientados. El estilo individualista crea estructuras únicas para cerrar brechas entre la estrategia y ejecución. Es efectivo en tomar riesgos y trabajos de consultoría. El estilo estratégico genera transformaciones organizacionales y personales, ejerce el poder de indagación mutua, vigilancia, y vulnerabilidad en términos cortos y largos. Es efectivo como líder transformador. Por otro

lado, el estilo alquimista genera transformaciones sociales, integra transformación material, social y espiritual, es bueno en llevar transformaciones a toda la sociedad.

Rooke y Torbert (2009) concluyeron en su análisis que un 38% de los dirigentes estudiados adoptaban un estilo de liderazgo experto seguido del triunfador. Estos estilos se caracterizan por el cumplimiento de logros de forma grupal, la delegación y confianza son fundamentales, por lo que los líderes están adoptando estos estilos. Por otro lado, los estilos alquimista y estratégico son los que menos se identifican en los dirigentes analizados, dado que estos estilos tienen un enfoque más social y transformacional.

Los estilos de liderazgo se caracterizan por ser las formas de acción de un líder, se identifican en la marcha, se potencializan y a su vez pasan a los seguidores que por algún tiempo han observado el modelo; es la influencia interpersonal ejercida en una situación, dirigida a través del proceso de comunicación humana a la consecución de uno o diversos objetivos específicos (Jiménez y Villanueva 2018, 185). En un liderazgo pasivo los estilos no se desarrollan, se neutralizan y terminan por desaparecer, y el líder por caer; los estilos de liderazgo son desarrollados por los actos y comportamientos de los líderes, quienes pueden influenciar en los miembros de la organización. Asimismo, los estilos de liderazgo dependen de los antecedentes, conocimientos, valores y experiencias que se obtienen a lo largo de la vida cotidiana (185). La premisa “un líder no nace, se hace” es adecuada en este momento; las circunstancias, retos y riesgos construyen el modelo de liderazgo en una persona.

Yukl (2002) dice que el liderazgo es un tema sorprendentemente complejo y que numerosos factores influyen en el éxito que puede o no tener un líder en particular. Las características del grupo, el líder en el poder y la situación interactúan para determinar qué

estilo de liderazgo se necesita y la eficacia de este liderazgo. A continuación, estudiaremos los estilos que tradicionalmente tienen mayor aceptación en el mundo del liderazgo. Ayoub-Pérez (2011), Goleman (2011) y Cosme-Vidal y Carlos (2018) han sentado sus posiciones con respecto a los diferentes estilos de liderazgo, que se exponen a continuación.

Autoritario

Ejerce gran influencia sobre sus seguidores haciéndoles avanzar hacia los logros compartidos (Goleman 2011). Es grandemente positiva su influencia en el clima del grupo, es preciso este tipo de liderazgo en el momento en que se requieren cambios de visión o debe marcarse nuevamente el rumbo. Los autoritarios destacan la obediencia, lealtad y observancia de los roles y pueden emerger a través del ejercicio del poder (Ayoub-Pérez y Luis 2011, 33). Páramo-Morales, Ramírez-Plazas y Rodríguez-Ramírez (2008), por otro lado, lo identifica como tradicional, adopta modelos conductistas, los cuales tratan de modificar la conducta personal de los miembros de la organización, que luego son expresados en el comportamiento organizacional, lo cual es contraproducente.

Despeja el panorama en épocas de confusión y estancamiento. Alivia los miedos al ofrecer un rumbo claro en una emergencia (Goleman 2011). Cuando llega la crisis este tipo de liderazgo es capaz de poner en marcha un cambio radical, siendo negativo cuando se aplica mal. Es el encargado de dictar todo lo que afecta a sus subordinados, y por tanto ejerce una fuerte presión como gestor (Cosme-Vidal y Carlos 2018, 21). Las reglas y normas claras, la definición de tareas y la disciplina organizacionales constituyen la guía para tomar decisiones e inciden en el desempeño de los colaboradores en el equipo

(Páramo-Morales, Ramírez-Plazas y Rodríguez-Ramírez 2008). Ningún tipo de persona desea involucrarse en un liderazgo donde se dicten órdenes que opaquen la individualidad de cada seguidor.

Goleman (2011) dice que potencia al máximo el compromiso con los objetivos y la estrategia de la empresa. Al enmarcar las tareas individuales en una visión global, el líder autoritario marca unos niveles de calidad que giran en torno a esa visión. Cuando comunica sus reacciones ante el rendimiento (sean positivas o negativas), el único criterio es si ese rendimiento promueve la visión. Todo el mundo tiene claros los niveles que hay que alcanzar para conseguir el éxito y también las recompensas que comporta.

Goleman (2011) sigue relatando que un líder autoritario señala el objetivo, pero por lo general deja mucho margen de acción para que cada uno se organice a su manera. Este tipo de jefe da libertad para innovar, experimentar y correr riesgos calculados. Debido a su efecto positivo, el estilo autoritario funciona bien en casi todas las situaciones profesionales, pero es especialmente eficaz en el caso de las empresas que necesitan un golpe de timón. El líder autoritario marca un nuevo rumbo y vincula a sus subordinados a una nueva visión a largo plazo.

Consultivo

Este tipo de liderazgo es fundamental cuando se construye una estrategia o metodología grupal, aquí el líder es capaz de reunir todas las opiniones para generar una gran propuesta. El líder se considera a sí mismo como un instrumento para promover el bienestar del grupo, solicita consejo y está abierto a las opiniones (Ayoub-Pérez 2011).

Según Olivares y González-García (2014), este liderazgo se caracteriza por un grado elevado de control ejercido por el líder y una alta intervención del grupo de trabajo. El líder enseña al trabajador a mejorar sus habilidades, incrementando su motivación. Este liderazgo se recomienda en personal con poca capacitación y poca motivación (139).

Participativo

Ramos-Carrasco (2011) define que el liderazgo participativo es dirigir involucrando a los miembros del equipo en la toma de decisiones, el líder realiza reuniones periódicas para conocer las ideas e inquietudes de las personas, escucha atentamente y analiza sus ideas, en el liderazgo participativo se respetan las capacidades de los demás. Un líder participativo fomenta en su equipo: Confianza y respeto, promueve las capacidades de los miembros de su equipo, los orienta a ser reflexivos y responsables y genera un compromiso de trabajo a todas las personas (76).

Acosta-Hernández (2020) comenta que el liderazgo participativo es recomendado cuando se realizan tareas complicadas en las que están involucrados los empleados, se espera de ellos un alto compromiso en la gestión. Olivares-Orozco y González-García (2014) comentan que se caracteriza por un bajo control y una alta intervención del líder, lo que permite al jefe compartir las responsabilidades en la toma de decisiones; es adecuado cuando existe suficiente tiempo y la capacidad de los empleados es alta. El liderazgo participativo manifiesta confianza en los trabajadores e incrementa su motivación (139).

Reeder y Gragg (2020) afirman que el liderazgo participativo es superior al estilo autoritario. Es especialmente eficaz para solucionar tareas. Desarrolla el trabajo en equipo, educa al líder y produce respeto y aliento. El liderazgo participativo ayuda a reproducir y

multiplicar líderes. Involucrar a otros en las tareas permite al líder beneficiarse de los conocimientos y la experiencia de otros miembros del equipo.

Permisivo

Norton (2024) en una entrevista personal, manifiesta que: “Un líder permisivo se ausenta en ocasiones, y le da la oportunidad a su equipo de desarrollar los planes y objetivos, de acuerdo a los parámetros y límites expuestos previamente. Un líder que adopta esta postura permite que el grupo de trabajo este más receptivo y abierto a participar, a aportar ideas y posibles soluciones ante las problemáticas que se presenten”.

Borán (2004) comparte conceptos claros que permiten establecer una definición objetiva de lo que es el liderazgo permisivo, él comenta que también se le conoce como *laissez-faire*, que quiere decir dejar hacer. Borán (2004) afirma que en general, este tipo de coordinador es inseguro y teme asumir responsabilidades. Opuesto al dictador que sólo da órdenes, el coordinador permisivo no da indicación alguna. Cada uno de sus auxiliares hace lo que quiere, según su buen saber y entender. En la división del trabajo y en la distribución de responsabilidades la confusión es completa. La dirección permisiva de este tipo de coordinador genera fricciones y desorganización entre los miembros, a quienes une solamente un lazo afectivo: cierto deseo de conseguir un objetivo común (91).

Estos grupos tienden a dispersarse o a caer en el grupo dictatorial para poder sobrevivir. García-Avila (2019) afirma que el liderazgo permisivo también es conocido como anárquico, y que el líder deja al grupo toda la responsabilidad de las estrategias a utilizar para lograr los objetivos. La consigna sería “todo vale”, por lo que el grupo se

convierte en un fin en sí mismo y no en el medio que posibilita el logro de los objetivos (105, 106).

González y Cipriano (2014) lo llama también el liderazgo rienda suelta o liberal. Enfatiza que se utiliza muy poco el poder, ya que da a los colaboradores un alto grado de independencia en sus operaciones. En este liderazgo se depende en gran medida de sus subordinados para el establecimiento de sus propias metas y de los medios para alcanzarlas, y conciben su función como de apoyo a las operaciones de sus seguidores mediante el suministro de información y su actuación como contacto con el ámbito externo del grupo (231).

Resumen

La conceptualización del término liderazgo comenzó en ambientes corporativos con el fin de llevar a las organizaciones al cumplimiento de sus objetivos, especialmente en la adquisición de capital a gran escala. Desde que se acuñó la palabra en la década de 1800, la variación de definiciones es extensa, dado que los contextos han exigido la adaptación de los roles que cumple un líder y cada día se añaden más características propias de su función.

En la actualidad, el concepto de liderazgo tiene amplias definiciones, variaciones y extensiones, pero todos apuntan a un enfoque en común: es la influencia que se ejerce sobre otras personas. Para esta función principal, el líder debe tener la capacidad de atraer a las personas y convencerlas de sus propósitos con el fin de que estas sean parte de la visión y contribuyan significativamente a la misma. No se puede concebir un liderazgo sin personas. A esto se añade que el liderazgo contempla el valor que tienen los individuos

dentro del grupo, por lo que el desarrollo de la facultad del servicio es fundamental, atendiendo las necesidades individuales y corporativas. Por otro lado, la comunicación involucra gran parte del liderazgo, siendo capaz el líder de hablar con claridad acerca de los elementos significativos de la misión y la relevancia de escuchar a sus miembros para la construcción conjunta de los objetivos.

El correcto liderazgo también es planificación. El impacto del líder es directamente proporcional a la facultad de planificar. Con esto tiene claro los movimientos en tiempo real que se realizan en el grupo donde influye, al mismo tiempo que permite el conocimiento de las fortalezas y debilidades propias para resolver inconvenientes y anteponerse a imprevistos que afecten significativamente a la organización. La planificación también es un visor que orienta hacia el futuro, estableciendo logros a corto, mediano y largo plazo con el fin de plantearse desafíos proporcionales al crecimiento corporativo.

Además de lo anteriormente dicho, el concepto de liderazgo es tan específico que tiene categorías de clasificación de líderes, lo que se denomina los tipos y estilos de liderazgo. Estos permiten extraer características propias en el ejercicio del líder. Asociadas comúnmente al carácter y personalidad, tienen sus ventajas y desventajas en escenarios muy particulares, por lo que no son todos aplicables al mismo tiempo: mientras unos tienen fortalezas en la capacidad de dirección y eficacia, otros se potencian en momentos donde se requiere solventar necesidades y solucionar problemáticas. Es tarea del líder estar informado de las descripciones mencionadas en la teorización del concepto de liderazgo en cuanto a los tipos y estilos que mejor se adapten a sus funciones y personalidad.

CAPÍTULO 4

SEMINARIO DE LIDERAZGO PARA LÍDERES DE LA IGLESIA CENTRAL DE COJUTEPEQUE, EL SALVADOR

El seminario de liderazgo tiene como objetivo brindarles a los participantes las herramientas necesarias para desarrollar su efectividad como líderes de la Iglesia Adventista Central de Cojutepeque, orientándolos sobre los desafíos y compromisos que se adquieren al aceptar liderar dentro de la Iglesia Adventista del Séptimo Día. Dicho objetivo se planeó tomando como base el Seminario Adventista Laico que ofrece Andrews University.

Este capítulo presenta una reseña del perfil de la ciudad de Cojutepeque, El Salvador. Una breve historia de la Iglesia Adventista del Séptimo Día Central de la misma ciudad, el perfil de los miembros, el liderazgo de la congregación; además, describe detalles acerca de la descripción del seminario, contenido del seminario y las etapas organizacionales del seminario.

Iglesia central de Cojutepeque

La Iglesia Adventista Central de Cojutepeque está ubicada en la ciudad de Cojutepeque, departamento de Cuscatlán, en el país de El Salvador. Ella es la iglesia

principal del distrito de Cojutepeque Uno, que está conformado por 12 congregaciones, 10 iglesias organizadas y dos grupos. Dichas congregaciones pertenecen a la Asociación Paracentral de los Adventistas del Séptimo Día de la Unión Salvadoreña.

Perfil de la ciudad de Cojutepeque

La ciudad de Cojutepeque es la cabecera departamental del departamento de Cuscatlán, fue fundada por indios yaquis o pipiles. Su nombre significa: “Cerro de Las Pavas”, y viene de dos raíces del idioma nahuatl, a saber: coju, pava; tepec, cerro.

La población tiene una extensión de 31.4 kilómetros cuadrados, con una población de 1.783 habitantes por kilómetro cuadrado. Tiene un área urbana aproximada a los 2.2 kilómetros cuadrados, y en la parte rural unos 29.2 kilómetros cuadrados. Tiene un clima fresco y su vegetación es de bosque húmedo tropical. Tiene elevaciones hasta los 1,020 metros sobre el nivel del mar.

En sus atractivos turísticos se cuentan el lago de Ilopango, sus festivales gastronómicos, las fiestas patronales y El Cerro de las Pavas, en cuya cima está ubicada la gruta de la virgen de Fátima, visitada constantemente por nacionales y extranjeros.

La ciudad se desarrolló como un importante centro de comercio en la manufactura del tabaco, el dulce de panela y el café. Debido a su temperatura tiene una producción significativa de frutas, entre las que sobresalen las naranjas. En el municipio se destacan dos industrias manufactureras tradicionales: la elaboración de embutidos y los sombreros de palma.

La ciudad consta de servicios públicos, tales como: telecomunicaciones, agua potable, alumbrado eléctrico, alcantarillado, agencias bancarias, alcaldía municipal,

hospital nacional, clínicas asistenciales, cruz roja, defensa civil, parques, canchas deportivas, centros escolares, policía nacional, bomberos, entre otros.

Breve historia de la iglesia central de Cojutepeque

La Iglesia Adventista Central de Cojutepeque, también conocida como Iglesia Cojute Uno, comenzó en el corazón de un pastor llamado Víctor Manuel Mejía, en el año de 1980, y en el 1982 fue organizada como iglesia. Dicho pastor se apoyó en un grupo de hermanos aguerridos que sin dudar lo aceptaron el desafío pastoral, entre ellos se cuentan a: Martín Alfaro, Ana Calderón, Leonardo López, Lucas Hernández, Pablo Alfaro, Adolfo y Toñita Alfaro, Francisco Rosales, Humberto Avalos, Carlos López, Estelinda de López, Amalia Carpio de Pichinte, Rubenia Viuda de Rosales, Francisco Rosales y Francisco Pichinte; todos ellos fallecidos. Estos hermanos se convirtieron en el motor misionero de la nueva congregación, y también en los que conformarían el núcleo principal de la naciente iglesia.

El primer edificio fue completamente destruido por un terremoto que vivió el país, el 13 de enero de 2001. No obstante, se edificó una nueva construcción mucho más moderna y con mayor capacidad, que fue inaugurada el 12 de febrero de 2012.

Perfil de los miembros de la iglesia central de Cojutepeque

En el año 2023, la iglesia cuenta con una membresía de 200 personas, las cuales en un 60% son de estratos sociales 2 y 3, el otro 40% está conformado por profesionales y comerciantes. La hermandad en edad madura y productivamente laboral está constituida por el 70% del total de los hermanos, estos están distribuidos y atendidos en 6 pequeños grupos. Además, se cuenta con un pequeño grupo de jóvenes entre los 18 y 25 años, en su mayoría estudiantes universitarios, estos corresponden al 10% de la hermandad. La niñez y

la adolescencia son el 20% de todos los hermanos, estos son atendidos en los clubes de aventureros, conquistadores y guías mayores, como también en sus clases de escuela sabática.

El liderazgo en la iglesia central de Cojutepeque

La iglesia central de Cojutepeque cuenta con 200 miembros activos en el año 2023, estos son atendidos por un pastor, 5 ancianos de iglesia, 14 líderes y sublíderes de pequeños grupos, una secretaria y su asociada, una tesorera y su asociada, más los diferentes directores de los departamentos de la iglesia, que en su totalidad son 30 oficiales, estos representan el 15% del total de la hermandad.

La Iglesia Adventista del Séptimo Día cree en el ministerio de todos los creyentes, y desde su base, la iglesia local, es dirigida no sólo por pastores sino también por miembros que ejercen dirección. Para que ellos cumplan bien sus ministerios es necesario ser intencionales en su formación y educación. La iglesia central de Cojutepeque no poseía un programa intencional de instrucción en liderazgo, que ayude a que dichos líderes apoyen en la dirección de la iglesia de manera más eficiente.

Seminario de liderazgo

La tarea de este proyecto es desarrollar, implementar y evaluar un seminario de liderazgo en la iglesia central de Cojutepeque, que prepare a los miembros en la dirección de la iglesia. El programa que usaremos es el establecido por el Seminario Adventista Laico (SAL) de la Universidad Andrews. Este proyecto será desarrollado para determinar su impacto en la mejoría del liderazgo de los líderes de la congregación.

Descripción del seminario

Se estableció una conexión con el Dr. Ricardo Norton, para que por medio del Seminario Adventista Laico (SAL) de la Universidad Andrews se llevara a cabo dicho entrenamiento, como también se le vendió la idea a los miembros de la junta de la iglesia local para que ellos aceptaran el desafío de la preparación en dicho adiestramiento.

En diálogos con el Dr. Ricardo Norton, en armonía con la literatura expuesta en los capítulos anteriores y con base a la necesidad de los líderes locales, se decidió tener los siguientes temas dentro del seminario: Liderazgo cristiano, características del liderazgo cristiano, liderazgo en la vida de Jesús y el liderazgo según Pablo.

Contenido del seminario

El entrenamiento se enfoca en dos áreas principales: Liderazgo cristiano y dos modelos específicos de líderes, Jesús y Pablo. El primer y segundo módulo se centran en el liderazgo cristiano y sus características, los temas buscan fortalecer el concepto de lo que es este tipo de liderazgo y como ellos han sido llamados a desarrollarlo en la familia, la iglesia y la comunidad. El tercer módulo trata el liderazgo en la vida de Jesús, siendo él el modelo por excelencia se habla de la necesidad que tenemos de imitarlo. El cuarto y último módulo es el liderazgo según Pablo, después de Jesucristo, él fue el personaje con mayor influencia en la iglesia cristiana primitiva, de él se aprende a influir sobre las personas, trazar planes, la pasión por el trabajo, entre otros temas.

Etapas organizacionales

Se establecen 4 etapas organizacionales fundamentales para el buen desarrollo del seminario de liderazgo en la Iglesia Adventista Central de Cojutepeque, dichas etapas dan

un rumbo claro y definido al curso de capacitación, estas fases son: reclutamiento, capacitación, implementación y evaluación.

Reclutamiento

Dentro del plan de acción para la preparación de los líderes, se establecen los meses de marzo y abril del año 2023 como meses de concientización, motivación y planificación del seminario de liderazgo. Por medio de una invitación verbal y abierta se motiva a los dirigentes de la Iglesia Adventista Central de Cojutepeque a asistir y participar en dicho seminario. En el diálogo con ellos se les explica el objetivo del entrenamiento, los módulos a estudiar, el lugar y el horario en el que se ejecutará la instrucción, y por último se les presenta el currículo del doctor Ricardo Norton quien será el expositor de la jornada de instrucción.

Capacitación

La capacitación está basada en un entrenamiento con los miembros de la junta de la Iglesia Adventista Central de Cojutepeque, estas son personas adultas que sirven voluntariamente a Dios. Ya que son individuos de edad madura, mayores de 25 años, la pedagogía a usar tiene un enfoque teórico práctico, con base en el modelo andragógico de enseñanza.

Para la ejecución del seminario se identificaron las necesidades de los líderes, esto se logra reconocer por medio de charlas evaluativas con los implicados. Al conocer sus falencias como dirigentes, se establecen 4 módulos que les ayudarán a mejorar su tarea dentro de la iglesia, y que les desafía a apropiarse de las enseñanzas del curso para desarrollar un liderazgo cristiano con base al modelo de Jesús y de Pablo.

Los 4 módulos se imparten en un único seminario de clase presencial. Metodológicamente se aplica una combinación de instrucción de ideas y conversatorios de retroalimentación entre los participantes, para así afianzar lo aprendido. El plan de clase es enérgico, he involucra distintos recursos pedagógicos como exposiciones, charlas, trabajos en equipo, oraciones grupales, evaluaciones y materiales audiovisuales.

La capacitación se dirige en dos áreas principales: El liderazgo cristiano y sus características, y dos modelos específicos de líderes, Jesús y Pablo. El material redactado en los capítulos dos y tres ha sido de gran apoyo para el desarrollo de la temática expuesta en el seminario.

Implementación

Los 4 módulos del seminario de liderazgo serán en una sola clase presencial para los líderes de la Iglesia Adventista Central de Cojutepeque, el día 24 de junio del año 2023, entre las 8:30 de la mañana a las 3:30 de la tarde. Este programa se desarrollará en el auditorio del Colegio Adventista de la misma ciudad, el cual se encuentra ubicado en la P3C5 calle La Laguna.

La instrucción estará a cargo del doctor Ricardo Norton de la Universidad de Andrews, la coordinación general del evento será por parte del pastor Álvaro Linero, y se tendrá la participación en diferentes responsabilidades de los pastores René López, Samuel Coto, Gerson Osorio, Óscar Meza, Nery Molina, Ronald Ahumado, Modesto López; como también de la hermana Verónica Peña y del cuarteto musical Salvación.

Evaluación

La evaluación del seminario tiene como propósito medir el conocimiento de los participantes sobre los conceptos del liderazgo cristiano y sus características, el modelo de liderazgo de Jesús y el de Pablo, y cuan efectivas son dichas enseñanzas en el desarrollo de su liderazgo en la Iglesia Adventista Central de Cojutepeque. Por lo tanto, un formulario de evaluación se les entregará antes del seminario, y lo llenaran sin escribir sus datos personales. El modelo de evaluación que se usará es el de Kirkpatrick, y tendrá cuatro preguntas: ¿Da ejemplos específicos de como el seminario fue bueno para tu aprendizaje?, ¿Qué aprendiste sobre el liderazgo cristiano y sus características?, ¿Qué aprendiste del liderazgo de Jesús?, ¿Qué principios y prácticas del liderazgo de Pablo aprendiste?, estas primeras preguntas se realizarán después de terminar el entrenamiento. Un mes después se les preguntará a ellos: ¿Qué ideas específicas del seminario en liderazgo estás practicando actualmente? y, Menciona 3 evidencias que demuestran que tu liderazgo en la Iglesia Adventista Central de Cojutepeque ha mejorado.

Al terminar el seminario, el pastor Álvaro Linero desarrollará una charla grupal, donde los participantes expondrán sus impresiones del entrenamiento recibido, y verbalmente cada uno expresará su deseo individual de mejorar su rol como líder de la Iglesia Adventista Central de Cojutepeque, se terminará con una oración de consagración al liderazgo cristiano eficiente.

CAPÍTULO 5

IMPLEMENTACIÓN Y EVALUACIÓN DEL SEMINARIO DE LIDERAZGO

Se desarrolló el seminario de liderazgo y se encuentra listo para su presentación e implementación. El seminario establece la enseñanza aprendida con el propósito de cumplir con la tarea de la presente tesis, el espíritu investigativo se enmarca dentro del campo de la teología aplicada y pretende la intervención pastoral adecuada para el mejoramiento del liderazgo de los líderes de la Iglesia Adventista Central de Cojutepeque.

Este capítulo expone los sucesos realizados en el entorno de la iglesia local en dos etapas sucesivas. Primera, la etapa organizacional donde se expone el método de reclutamiento, la capacitación, la implementación y la evaluación del seminario. La segunda es la etapa de desarrollo donde se detalla la secuencia de la experiencia vivida el día en el que se realizó la presentación del seminario, sus temas y la asistencia del personal invitado.

Etapas organizacionales

Hay cuatro etapas organizacionales fundamentales que delinean el desarrollo del seminario de liderazgo en la Iglesia Adventista Central de Cojutepeque. Estas etapas establecen un norte concreto al curso de capacitación, dichas fases son: reclutamiento, capacitación, implementación y evaluación.

Reclutamiento

Los meses de marzo y abril del año 2023 fueron seleccionados para que los líderes de la Iglesia Adventista Central de Cojutepeque, en El Salvador, aceptaran realizar el seminario de liderazgo como grupo de dirigentes, se concientizaran de la importancia del tema y se motivaran a asistir a la actividad. A la vez, este espacio de tiempo sirvió para la respectiva planificación del seminario de liderazgo.

Se realizó una conversación personal con cada uno de ellos, donde se les expresó las bondades que tenía participar del seminario de liderazgo, y donde se les sensibilizó para aceptar la capacitación. Posteriormente, en una reunión formal de la junta de la iglesia se les explicó el objetivo del entrenamiento, los módulos a estudiar, el lugar y el horario en el que se ejecutaría la instrucción, también se les aclaró que se debía tener una autorización votada por la junta para poder participar, y por último se les presentó el currículo del doctor Ricardo Norton quien fue el expositor de la jornada de instrucción.

En medio del desarrollo de la reunión los individuos realizaron preguntas con respecto a los conceptos de liderazgo, y observaron algunas falencias que como líderes ellos debían mejorar. Este diálogo grupal fue determinante para que aceptaran dicha invitación.

Capacitación

La capacitación se basó en un entrenamiento en liderazgo con los líderes de la Iglesia Adventista Central de Cojutepeque, en El Salvador. En su totalidad fueron capacitados 26 miembros de la junta directiva de la congregación, estas son personas adultas que sirven voluntariamente a Dios, son individuos de edad madura, mayores de 25

años. La pedagogía que se usó para enseñarles tuvo un enfoque teórico práctico, con base en el modelo andragógico de la enseñanza.

Por medio de charlas evaluativas con los participantes se logró reconocer las necesidades que ellos tenían en el liderazgo, el seminario se construyó acorde a sus falencias. Esto permitió establecer cuatro módulos que les ayudaron a mejorar su tarea dentro de la iglesia, y que también les desafió a apropiarse de las enseñanzas del curso para desarrollar un liderazgo cristiano con base al modelo de Jesús y de Pablo.

Implementación

El seminario de liderazgo se articuló con cuatro módulos de enseñanza, los tales se impartieron en una sola clase presencial para los líderes de la Iglesia Adventista Central de Cojutepeque. La programación se ejecutó el día 24 de junio del año 2023, el horario establecido era entre las 8:30 de la mañana a las 3:30 de la tarde, sin embargo, se extendió hasta las 5:00 de la tarde, debido a las reflexiones y la retroalimentación desarrollada al final de la sesión, los participantes experimentaron gozo al estudiar el liderazgo cristiano desde la perspectiva de Jesús y de Pablo, fueron motivados y desafiados a un mayor compromiso dentro de sus responsabilidades. El programa se desarrolló en el auditorio del Colegio Adventista de la misma ciudad, el cual se encuentra ubicado en la P3C5 calle La Laguna.

Hubo dos áreas principales de estudio: liderazgo cristiano y dos modelos específicos de líderes, Jesús y Pablo. El primero y el segundo módulo presentaron el liderazgo cristiano y sus características, en estos dos temas se hizo énfasis en que el líder debe desarrollar comunicación, valentía, visión, capacidad de escuchar y delegar,

autoliderazgo, espiritualidad y planeación. El tercer módulo fue del liderazgo en la vida de Jesús, quien es el modelo por excelencia, se destacó el valor de la influencia del líder, su humildad, el servicio, la formación de nuevos líderes, la visión del líder y la planificación. Y el cuarto módulo trató del liderazgo según Pablo, se les instruyó a los participantes a tener metas claras y elevadas, a desarrollar pasión para alcanzar sus propósitos y a aprovechar el tiempo en el crecimiento de su liderazgo.

Metodológicamente se combinó la instrucción teórica y los conversatorios de retroalimentación entre los participantes, para lograr un mejor afianzamiento del conocimiento. Los recursos pedagógicos que se usaron fueron: exposiciones, charlas, trabajo en equipo, oraciones grupales, evaluaciones y equipos audiovisuales.

Toda la instrucción teórica formativa estuvo a cargo del doctor Ricardo Norton de la Universidad Andrews, la coordinación general del evento fue realizada por el pastor Álvaro Rafael Linero Vargas, quien es el investigador, y contó con la participación de la administración de la Asociación Paracentral de El Salvador, el pastor René López, presidente, y la licenciada Verónica Peña Coca, quien es la secretaria ejecutiva y tesorera. Además, apoyaron el evento en diferentes responsabilidades dentro de la programación los pastores Samuel Coto, Gerson Osorio, Óscar Meza, Nery Molina, Ronald Ahumado, Modesto López y el cuarteto musical Salvación, quien dirigió los momentos de adoración.

Evaluación

La evaluación del seminario tuvo como propósito examinar el conocimiento previo de los participantes, y las enseñanzas que estos adquirieron sobre los conceptos del liderazgo cristiano y sus características, el modelo de liderazgo de Jesús y el de Pablo, y

cuan efectivas son dichas enseñanzas en el desarrollo de su liderazgo en la Iglesia Adventista Central de Cojutepeque.

Con el fin de conocer el concepto que cada uno de los participantes tenía acerca del tema, se les entregó un formulario de evaluación antes del seminario, con una pregunta, ¿Para usted qué es el liderazgo cristiano?, esto le permitió al investigador saber la clase de conocimiento que los implicados tenían y qué clase de liderazgo estaban ejerciendo en la congregación, ellos llenaron dicho formulario sin revelar sus datos personales.

Culminados los cuatro módulos del seminario se sostuvo por parte del investigador una charla retroalimentativa y se dio un nuevo formulario de evaluación para conocer el impacto cognitivo y conductual que la formación teórica tuvo sobre los implicados, dicha evaluación tuvo cuatro preguntas: Da ejemplos específicos de como el seminario fue bueno para tu aprendizaje, ¿Qué aprendiste sobre el liderazgo cristiano y sus características?, ¿Qué aprendiste del liderazgo de Jesús?, ¿Qué principios y prácticas del liderazgo de Pablo aprendiste?, el modelo de evaluación que se usó fue el de Kirkpatrick. Un mes después se les preguntó a ellos en un nuevo formulario: ¿Qué ideas específicas del seminario en liderazgo estás practicando actualmente? y, menciona 3 evidencias que demuestran que tu liderazgo en la Iglesia Adventista Central de Cojutepeque ha mejorado.

En una charla grupal, al final del seminario, los participantes expusieron las impresiones del entrenamiento recibido, y verbalmente cada uno expresó su deseo y compromiso individual para mejorar su rol como líder de la Iglesia Adventista Central de Cojutepeque, se mostraron inspirados y motivados a seguir avanzando en su llamado como líderes.

Aunque fueron evaluados 26 individuos en el seminario, se rescataron las respuestas de la evaluación de 5 de ellos, ya que por motivo de espacio en el manuscrito no se pueden colocar todos. Estos 5 personajes sirven como ancianos de iglesia y responden como consejeros de todos los departamentos de la congregación. La pregunta más relevante para ellos fue, ¿Para usted qué es el liderazgo cristiano?, y en la siguiente tabla, la número 1, se encuentra el conocimiento previo que ellos tenían antes del seminario y el conocimiento adquirido.

Tabla 1. Conocimiento previo al seminario de liderazgo y conocimiento adquirido en el seminario de liderazgo

Individuo	Conocimiento previo	Conocimiento adquirido
1	Es poder, es autoridad	Es un privilegio, es imitar a Jesús, es dedicar tiempo a la oración y a la consagración a Dios
2	Es dirigir, soy el líder, yo mando	Es ganar la amistad, la confianza y el cariño de mis liderados, para que así hagan un buen trabajo
3	Es buscar los métodos para que la gente haga el trabajo	La mejor manera de influir es dando ejemplo, el prototipo de Pablo es maravilloso
4	Es ser un guía para mis hermanos	Es ser humilde y servicial para poder ser un guía de mis hermanos
5	Es soñar y trabajar para que la iglesia funcione	Es hacer que las cosas funcionen en la iglesia desarrollando compromiso, optimizando el tiempo y teniendo metas claras. Es apasionarse por la obra, como Pablo lo hizo

Un mes después de realizado el seminario, el lunes 24 de julio de 2023, se aplicó el tercer formulario evaluativo, donde los participantes manifestaron las ideas específicas del seminario en liderazgo que están practicando en la actualidad, y mencionaron 3 evidencias

que demuestran que su liderazgo en la Iglesia Adventista Central de Cojutepeque ha mejorado. En la siguiente tabla, la número 2, podemos observar las respuestas del mismo grupo de 5 ancianos que fueron seleccionados para colocar en estas tablas.

Tabla 2. Ideas específicas practicadas y evidencias que demuestran la mejoría del liderazgo

Individuo	Ideas específicas practicadas	Evidencias
1	Soy más humilde, respeto más, doy buen ejemplo al involucrarme en los programas, no solo en la planificación sino también en la ejecución	Hermanos más dispuestos a servir
2	Soy más sonriente, no juzgo, escucho con paciencia	Los hermanos me consultan más, me siguen en los programas que lanzo
3	Llego a la iglesia entre los primeros, planifico mejor mis actividades, motivo de una mejor manera a los hermanos	La hermandad se ha involucrado más en la obra misionera, y hemos bautizado 21 personas, los grupos pequeños están funcionando muy bien
4	Predico con amor (Antes no lo hacía), lucho para que los hermanos vean a Jesús en mí, ya no regaño	Los hermanos están más involucrados en actos de bondad en la iglesia y en la comunidad, lancé un plan para atender un asilo con 50 personas de edad mayor y la hermandad me ha apoyado
5	He comenzado a planificar más, he tomado dos jóvenes para formar como ancianos, tengo metas claras para los departamentos que aconsejo	Los departamentos que aconsejo han tenido mejorías notables, sobre todo los diáconos. Uno de mis compañeros ancianos me mencionó que también tomará a alguien para formar como anciano de iglesia

Dentro de la observación pastoral se evidencia la mejoría en el liderazgo de los líderes de la congregación. Hasta el día en el que se implementó el seminario no se habían realizado bautismos, y hasta el mes de octubre de 2023 veintiún nuevos conversos han

hecho profesión de su fe al llegar a las aguas bautismales, esto gracias al trabajo realizado por los líderes de la iglesia. La obra misionera creció, los departamentos de la iglesia están siendo dirigidos con mayor responsabilidad en todas las áreas, es claro que están más comprometidos en su labor y los resultados son notorios.

Etapas de desarrollo

Las clases presenciales se desarrollaron en el auditorio del Colegio Adventista de Cojutepeque, cuya dirección es P3C5 calle la laguna, el 24 de junio de 2023. El entrenamiento se tuvo desde las 8:30 de la mañana hasta las 5:00 de la tarde, fueron 8 horas y treinta minutos de programación en total. En dicha actividad se tuvo en cuenta la participación de la administración de la Asociación Paracentral, de algunos pastores y de un cuarteto musical, todo esto para darle un carácter formal al seminario.

La actividad comenzó a las 8:30 de la mañana con una bienvenida y la oración inicial a cargo del pastor René López, presidente de la Asociación Paracentral, seguidamente se tuvo un servicio de canto dirigido por los pastores Samuel Coto y Nery Molina, posteriormente un momento de oración dirigido por la hermana Verónica Peña, secretaria ejecutiva y tesorera de la Asociación. El pastor Álvaro Linero dio las instrucciones generales del evento y aplicó el formulario de evaluación número uno con el fin de conocer el nivel de conocimiento que los participantes tenían del liderazgo cristiano. Después el pastor Ronald Ahumado sostuvo un breve repaso de la lección de Escuela Sabática, seguidamente se cantó un coro motivador por los pastores Samuel Coto y Nery Molina, y el pastor Gerson Osorio mantuvo un momento de oración por los líderes. Se le dio paso al Dr. Ricardo Norton quien desarrolló el módulo número uno (Liderazgo

cristiano), al terminar su intervención se incluyó una dinámica para fortalecer el aprendizaje por el pastor Modesto López, después una música especial por el pastor Samuel Coto y su esposa, posteriormente el cuarteto Salvación cantó y se recogieron los diezmos y ofrendas. Luego tuvimos el segundo módulo por el doctor Ricardo Norton (Características del liderazgo cristiano), al terminar dicho módulo se les permitió a los participantes tomar el almuerzo y discutir entre ellos la enseñanza del segundo tema, indicaciones que dirigió el pastor Álvaro Linero al terminar la mañana. A la una de la tarde se retomó la actividad con un nuevo servicio de canto por los pastores Samuel Coto y Nery Molina, se condujo un momento de oración por el pastor Óscar Meza, y posteriormente el tercer módulo a cargo del doctor Ricardo Norton (El liderazgo en la vida de Jesús), luego se escuchó una intervención musical por el cuarteto Salvación e inmediatamente se comenzó el cuarto y último módulo por el doctor Ricardo Norton (El liderazgo según Pablo), continuamente el pastor René López expresó unas palabras de desafío para seguir trabajando para Cristo, y por último el pastor Álvaro Linero desarrolló una charla final de retroalimentación y un nuevo formulario evaluativo, expresó las palabras finales de gratitud, y despidió a los participantes con una oración que desarrolló el presidente de la Asociación, pastor René López.

CAPÍTULO 6

CONCLUSIÓN Y RECOMENDACIONES

Este capítulo presenta las consideraciones finales, estas son importantes para la reflexión y la implementación futura de trabajos de grado en el doctorado en ministerio de Andrews University. El enfoque analítico de dichas deducciones nos brinda una perspectiva beneficiosa para realizar un trabajo serio de investigación, ya que el investigador creció en conocimiento y práctica, y brinda resultados que ayudarán a futuros escritores a mejorar sus procesos investigativos, y a tener un conocimiento más amplio en el tópico del liderazgo y como potenciar el equipo de líderes que se tiene a cargo.

Dentro del esquema del presente capítulo se abordarán tres tópicos definitivos. El primero de ellos son los resultados de la evaluación, el segundo son las observaciones y recomendaciones para investigaciones futuras, y por último se llegará a la conclusión final del capítulo.

Conclusión

La implementación, desarrollo y evaluación del *Seminario de Liderazgo*, dirigido por el Seminario Adventista Laico de Andrews University, fue la primera experiencia de instrucción formal en liderazgo que se realiza en el territorio de la Asociación Paracentral de El Salvador, para líderes de una congregación. La ejecución de dicho proyecto posibilitó ayudar en las carencias de desarrollo de estos líderes. Además, se colocaron las bases para futuros programas de formación y fueron facilitadas otras ideas parecidas de

entrenamiento. Los resultados obtenidos y la valoración de la estrategia de trabajo ayudarán en el diseño de programas efectivos de formación.

Se concluye que la adaptación del programa y su desarrollo fueron positivos. Gracias al aprendizaje obtenido en la instrucción los resultados en el liderazgo de los líderes de la Iglesia Adventista Central de Cojutepeque, El Salvador, convinieron en directo beneficio de la hermandad de dicha congregación, y en el apoyo de la labor pastoral. En consecuencia, el *Seminario de Liderazgo* se agrega al conjunto de recursos para la capacitación y formación de miembros de iglesia en el territorio de la Asociación Paracentral de El Salvador.

El seminario de liderazgo para líderes de la Iglesia Adventista Central de Cojutepeque, El Salvador, potencializó el trabajo de los líderes, en el entorno de su congregación. Estos expresaron verbalmente que el programa también les ayudó a adquirir un mayor compromiso con sus familias y la comunidad, y un mejor rendimiento en sus diferentes departamentos eclesiásticos.

La expresión de gratitud de los líderes, al terminar el programa, coloca de manifiesto la satisfacción de ellos por el buen nivel del curso que recibieron, en especial con la mecánica de los seminarios y su contenido, la experiencia y formación del instructor, el orden de la programación, el acompañamiento de la administración de la Asociación Paracentral, del cuarteto musical y de los pastores que asistieron. La experiencia ganada por los participantes ha sido tan positiva que ellos aseguran que recomiendan altamente el programa para otros líderes de iglesia en el territorio de la Asociación y de la Unión.

Es positivo mencionar que los involucrados declararon la decisión de darle un nuevo sentido a su liderazgo, modificando sus costumbres espirituales, su pensamiento y su

compromiso con Dios y con la iglesia. La experiencia vivida por los participantes redundará en directa ganancia a favor de la Iglesia Adventista Central de Cojutepeque, por lo tanto, el seminario de liderazgo se suma a las estrategias para la capacitación de líderes de la Iglesia Adventista en la Asociación Paracentral. La implementación de dicha instrucción suplió carencias en la formación y desarrollo de estos líderes. También, se crearon las bases para futuros programas de aprendizaje y nuevas estructuras de capacitación.

Observaciones y recomendaciones para investigaciones futuras

Con el deseo de perfeccionar la implementación del seminario de liderazgo se recomienda atender los conceptos expresados a continuación. En la charla retroalimentativa, que se ejecutó al final del seminario, los participantes manifestaron verbalmente que les hubiese gustado que el desarrollo del programa fuese más amplio, por tal motivo, se aconseja consolidar una versión del proyecto en modalidad presencial más largo, que permita a los participantes acceder a un conocimiento más profundo, como a la vez permitir que el investigador pueda evaluar el crecimiento teórico y práctico que los integrantes del seminario están adquiriendo. Al ampliar el tiempo de ejecución del seminario también se podrá sondear y adaptar nuevas estrategias metodológicas basadas en las necesidades de los participantes y en las circunstancias vividas. La relación instructor alumno debe darse en un periodo de tiempo significativo, esto será trascendental para modelar el crecimiento del participante, no se debe obviar.

Al aumentar el tiempo del seminario de liderazgo también se logrará la integración de actividades prácticas que le permitan al participante interiorizar el conocimiento teórico

y analizar por parte del investigador el estilo de liderazgo que se está ejecutando, y como puede mejorar el mismo, de esta manera se logra ejecutar un mejor acompañamiento a los implicados.

Si se desarrolla un programa más extenso también se podrán dejar asignaciones académicas que le den al participante la oportunidad de buscar una mejor retroalimentación y un mayor crecimiento cognitivo. Se recomienda darle espacio a la virtualidad por medio de videos, talleres, y otras actividades que reafirmen los conceptos de liderazgo que deben aprender los implicados. La interacción entre el profesor y el alumno debe ser fluida para que exista un acompañamiento más relevante para el participante.

El programa ofrece herramientas que permiten desarrollar capacitación no sólo para los líderes actuales sino para la generación que se está levantando, por eso se recomienda estudiar la posibilidad que cada líder de departamento pueda adoptar a un nuevo discípulo para su formación en liderazgo. Y que también el seminario se convierta en una escuela permanente que este formando constantemente la generación actual y la venidera, darle continuidad a dicho programa será beneficioso para la congregación.

Se observa que el seminario de liderazgo, a pesar de su corto desarrollo, ha tenido un impacto positivo para los líderes de la Iglesia Adventista Central de Cojutepeque, por tal motivo se recomienda establecer una escuela de capacitación permanente para líderes de iglesia en el territorio de la Asociación Paracentral de El Salvador, esto garantiza la formación de nuevos líderes que tengan una visión clara de la misión de la Iglesia y de lo que es el liderazgo cristiano.

APÉNDICE

APÉNDICE A

SOLICITUD A LA JUNTA DE LA IGLESIA

Cojutepeque, 11 de abril de 2023.

**Sres.
Miembros de la junta directiva de la
Iglesia Adventista Central de Cojutepeque.
La ciudad.**

Cordial saludo.

Como lo hemos dialogado en reuniones pasadas, es mi deseo realizar un programa de capacitación para ustedes, denominado: "Seminario de liderazgo para líderes de la iglesia central de Cojutepeque". Dicho seminario está dividido en 4 módulos de enseñanza, a saber: el liderazgo cristiano, las características del liderazgo cristiano, el liderazgo en la vida de Jesús y el liderazgo según Pablo; estos temas serán impartidos en un solo día de clases.

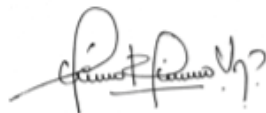
Dicho evento se celebrará el día 24 de junio de 2023, en las instalaciones del auditorio del Colegio Adventista de Cojutepeque. El invitado especial será el doctor Ricardo Norton de la Universidad de Andrews.

También se propone que la participación de los líderes sea voluntaria, que no habrá sanciones en el caso de que algún participante se retire de la investigación, que en el caso de algún accidente la Universidad de Andrews no es responsable y que la información suministrada por los líderes es confidencial.

Solicito respetuosamente su aprobación.

Dios les siga bendiciendo.

Con respeto,



**Alvaro Rafael Linero Vargas.
Pastor del Distrito de Cojutepeque Uno.**

APÉNDICE B

CARTA DE CONSENTIMIENTO DE LA JUNTA DE IGLESIA



Iglesia Central de Cojutepeque

Cojutepeque, 11 de abril de 2023.

Pr. Álvaro Rafael Linero Vargas.
La ciudad.

Cordial saludo.

En consideración a su solicitud, la junta directiva de la Iglesia Adventista Central de Cojutepeque ha tomado el voto de apoyar el programa denominado "Seminario de liderazgo para líderes de la Iglesia Central de Cojutepeque", para el día 24 de junio de 2023, con la asistencia del doctor Ricardo Norton de la Universidad de Andrews como expositor de la temática.

Se acordó que la participación de los líderes es voluntaria, no habrá sanciones en el caso de que algún participante se retire de la investigación, en el caso de algún accidente la Universidad de Andrews no es responsable, y la información suministrada será manejada de manera confidencial por el investigador.

Testificamos que no ha existido coerción por parte del investigador para que participemos en el seminario.

El voto queda registrado en nuestro libro de actas, con el número 069-2023.

La junta autorizó a que el primer anciano, el hermano Carlos Anaya, y la hermana Verónica de Ventura como secretaria de iglesia, firmaran en nombre de todos los miembros de la junta directiva.

Creemos que este seminario será de gran bendición para nuestro liderazgo, gracias por la iniciativa.

Cordialmente,




Carlos Anaya
Primer Anciano





Verónica de Ventura
Secretaria



Álvaro Rafael Linero Vargas
Investigador

APÉNDICE C

CERTIFICADO IRB



APÉNDICE D
AUTORIZACIÓN IRB



30 de mayo de 2023

Alvaro Linero-Vargas
Tel. +50378073814
Email: aliner0425@hotmail.com

RE: SOLICITUD DE HOMOLOGACIÓN DE INVESTIGACIÓN EN SERES HUMANOS
Protocolo IRB #: 23-061 **Tipo de aplicación:** Original **Depto.:** Doctor of Ministry
Revisión Categoría: Acción Exento **Tomado:** Aprobado **Advisor:** David Penno
Título: Seminario de liderazgo para líderes de la iglesia Adventista Central de Cojutepeque, El Salvador.

Su solicitud IRB para la aprobación de la investigación en seres humanos titulada: *"Seminario de liderazgo para líderes de la iglesia Adventista Central de Cojutepeque, El Salvador."* IRB # 23-061 ha sido evaluado y determinado exentos de la revisión del CEI. Ahora puede continuar con su investigación.

Por favor, tenga en cuenta que cualquier cambio futuro realizados en el diseño del estudio y / o formulario de consentimiento informado requieren la aprobación previa del IRB antes de que estos cambios se pueden implementar. En caso que usted necesita hacer cambios por favor, utilice el formulario de informe adjunto.

Aunque no parece ser más que un mínimo de riesgos con su estudio, debería producirse una incidencia que da como resultado una reacción adversa relacionada con la investigación y / o lesiones físicas, este debe ser reportado inmediatamente por escrito a la IRB. Cualquier lesión física relacionada con la investigación también debe ser reportado inmediatamente al Médico de la Universidad, el Dr. Katherine, llamando al (269) 473 a 2222.

Pedimos que se hace referencia el número de protocolo en cualquier correspondencia futura con respecto a este estudio para una fácil recuperación de la información.

Mis mejores deseos en su investigación.

Atentamente,

Mordekai Ongo
Integridad en la Investigación y Oficial de Cumplimiento

Institutional Review Board - 4150 Administration Dr Room 322 - Berrien Springs, MI 49104-0355
Tel: (269) 471-6361 Fax: (269) 471-6543 E-mail: irb@andrews.edu

APÉNDICE E
PROMOCIÓN DEL EVENTO



Invitado **Ricardo Norton**
PhD. Coordinador del Doctorado en Ministerio en
Andrews University

**SEMINARIO
DE LIDERAZGO**

DÍA: 24/06/23

8:30 a.m. a 3:30 p.m., Auditorio de Colegio Adventista, Cojutepeque

Organiza: Pr. Álvaro Linero

Lugar de parqueo: Cancha arriba del colegio
Habrá almuerzo y agua para los asistentes

Participan: Líderes de la Iglesia Adventista Central de Cojutepeque

APÉNDICE F
ENCUESTA NÚMERO UNO

SEMINARIO DE LIDERAZGO PARA LÍDERES DE LA IGLESIA |
ADVENTISTA CENTRAL DE COJUTEPEQUE,
EL SALVADOR

Encuesta # 1

Indicaciones:

1. Por favor conteste las siguientes 4 preguntas de manera sincera.
2. No coloque su nombre, esta encuesta es totalmente privada.

Preguntas:

1. ¿Da ejemplos específicos de como el seminario fue bueno para tu aprendizaje?

2. ¿Qué aprendiste sobre el liderazgo cristiano y sus características?

3. ¿Qué aprendiste del liderazgo de Jesús?

4. ¿Qué principios y prácticas del liderazgo de Pablo aprendiste?

APÉNDICE G
ENCUESTA NÚMERO DOS

SEMINARIO DE LIDERAZGO PARA LÍDERES DE LA IGLESIA
ADVENTISTA CENTRAL DE COJUTEPEQUE,
EL SALVADOR

Encuesta # 2

Indicaciones:

1. Por favor conteste las siguientes 4 preguntas de manera sincera.
2. No coloque su nombre, esta encuesta es totalmente privada.

Preguntas:

1. ¿Qué ideas específicas del seminario en liderazgo estás practicando actualmente?

2. Menciona 3 evidencias que demuestran que tu liderazgo en la Iglesia Adventista Central de Cojutepeque ha mejorado

LISTA DE REFERENCIAS

- Acosta-Hernández, Rubén. 2020. *Gestión y administración de organizaciones Ddeportivas*. Barcelona, España: Editorial Paidotribo.
- Adame, Roberto. 2017. *La invención del futuro: El desafío del liderazgo*. Monterrey, México: Bubok.
- Amanchukwu, Rose, Gloria Stanley, y Nwachukwu Ololube. 2015. "A Review of Leadership Theories, Principles and Styles and their Relevance to Educational Management". *Management* 5, no. 1: 6-14.
- Andiñach, Pablo R. 2011. "Una introducción al Libro de Josué". *Antiguo Oriente: Cuadernos del Centro de Estudios de Historia del Antiguo Oriente* 9, 47-62.
- Arévalo-Flores, y Nicolás Manuel. 2018. "Los talentos dominantes y el liderazgo transformacional en el personal docente de la Institución Educativa Particular Rey de Reyes de Arequipa en el 2018". DMin diss., Universidad nacional de San Agustín de Arequipa.
- Arias-Montano, Benito. 2016. *Del buen gobierno: Comentario al Libro de Josué*. Huelva, Spain: Universidad de Huelva.
- Ayoub-Pérez, José Luis. 2011. *Estilos de liderazgo y su eficacia en la administración pública mexicana*. Raleigh, NC: Lulu Enterprise.
- Bailey, Boyd. 2018. *Aprende a ser un líder como Jesús*. Grand Rapids, MI: Editorial Portavoz.
- Bailey, Brian. 2020. *Liderazgo, volumen III*. Waverly, NY: Zion Christian Publishers.
- Bautista-Alvarado, Susana. 2008. *Habilidades de dirección del servidor público, en la facultad de estudios superiores Acatlán de la Universidad Nacional Autónoma de México*. Ciudad de México, México: EUMEDNET.
- Baxter, Gregory. 2011. "A Leadership Training Manual for the 21St Century Church: Leader Based on the Pattern and Principles Jesus Created to Train the Twelve Apostles". DMin diss., Liberty University.
- Bemira, Sihame., y Moyosolu Agboola. 2021. *Evolution of leadership theory*. <https://bmjleader.bmj.com/content/5/1/3>.

- Bennis, Warren G. 2008. "Leadership is the Capacity to Translate Vision into Reality". *Journal of Property Management*, 73, 13-14.
- Berrios-Macedonio, Arturo Abner. 2017. "Implementación del programa: Escuela de Discipulado para Jóvenes de 18-35 años, sobre el desarrollo de su liderazgo y espiritualidad en el distrito pastoral de Miraflores de la ciudad De La Paz durante el año 2015" DMin diss., Universidad Peruana Unión.
- Bietz, Reinhold R. 2015. *Jesús el líder*. Miami: Inter-American División Publishing Association.
- Blanchard, Ken, y Phil Hodges. 2006. *Un líder como Jesús*. Nashville, TN: Grupo Nelson.
- Borán, Jorge. 2004. *Curso de dinámica para líderes: Un entrenamiento práctico y sencillo para el trabajo en equipo*. Lima, Perú: Ediciones Paulinas.
- Borras-Gómez, Joaquim. 2021. *La planificación estratégica del servicio de archivo y gestión documental: Qué es y cómo se implementa*. Gijón, España: Ediciones Trea.
- Burns, James M. 1978. *Leadership*. New York: Harper and Row.
- Byler, Jon. 2013. *El corazón del líder: Aprender a liderar con el carácter de Jesús*. Nashville, TN: Grupo Nelson.
- Cabezas, Christian. 2016. *El liderazgo de servicio y su efecto transformador: El caso del centro del muchacho trabajador*. Quito, Ecuador: Universidad Católica del Ecuador.
- Cadena-Flores, Angelina. 2018. *El camino hacia el liderazgo*. Ciudad de México: Grupo Editorial Éxodo.
- Caldera-Mejía, Rodolfo. 2012. *Planeación estratégica de recursos humanos: Conceptos y teoría*. Málaga, España: B-EUMED.
- Campbell, Fred C. 2003. *El auténtico liderazgo servidor*. Argentina: Betesda.
- Chávez, Enzo. 2021. *Principios de liderazgo y administración en la vida de Jesús y Pablo*. Asociación Ministerial. <https://pastor.adventistas.org/es/principios-de-liderazgo-y-administracion-en-la-vida-de-jesus-y-pablo/>.
- Chawla, Vaibhav., y Sridhar Guda. 2010. "La espiritualidad individual en el trabajo y su relación con el trabajo satisfacción, propensión a irse y compromiso laboral: un estudio exploratorio entre profesionales de ventas". *Revista de Valores Humanos* 16, no. 2: 157–167.

- Cherry, Kendra. 2022a. *Participative theories*. <https://www.verywellmind.com/leadership-theories-2795323#toc-participative-theories>.
- _____. 2022b. *Management theories*. <https://www.verywellmind.com/leadership-theories-2795323#toc-management-theories>.
- _____. 2022c. *Relationship theories*. <https://www.verywellmind.com/leadership-theories-2795323#toc-management-theories>.
- Colón, Dimitri, y Salvador Rodríguez. 2009. *Planeación estratégica*. Córdoba, Argentina: El Cid Editor.
- Cooper, Simon. 2013. *Tips efectivos para el liderazgo*. México, DF: Editorial Trillas.
- Cosme-Vidal, y José Carlos. 2018. *Liderazgo*. España: Editorial Elearning.
- Cote, Robert. 2017. “A Comparison of Leadership Theories in an Organizational Environment”. *International Journal of Business Administration* 8, no. 5: 28.
- Cuadrado-Guirado, Isabel. 2001. “Cuestiones teóricas y datos preliminares sobre tres estilos de liderazgo”. *Revista de Psicología Social* 16, no. 2: 131-155.
- Davis, Billie. 2013. *Personas, tareas y metas*. Springfield, MO: Global University.
- Daza-Chambi, Macedonio. 2021. *Desarrollo en competencias de liderazgo para los misioneros de la iglesia del Nazareno en Bolivia*. La Paz, Bolivia: Universidad Mayor de San Andrés.
- Díaz-Ortíz, Germán. 2020. El profeta de Israel y la fidelidad al estilo de Dios. *Argumenta Biblica Theologica* 2, no. 3: 87-102.
- Duarte-Castillo, Raúl. 2017. *Historiografía deuteronomista: Josué, Jueces, 1 y 2 Samuel, 1 y 2 Reyes*. Estella, Navarra: Editorial Verbo Divino.
- Eberhardt, Daniela., y Anna-Lena Majkovic. 2016. *The future of leadership: An explorative study into tomorrow's leadership challenges*. New York: Springer.
- Elwell, Walter A., y Barry J, Beitzel. 1988. “Deuteronomy, Book of”. En *Baker Encyclopedia of the Bible*. Grand Rapids, MI: Baker Book House.
- Escalona-Moreno, Iván. 2009. *Aplicación de la planeación estratégica en la empresa NEPSA (UPIICSA IPN)*. Santa Fe, Argentina: El Cid Editor.
- Escobar, Mario. 2014. *La soledad del liderazgo*. Nashville, TN: Grupo Nelson.

- Evoli, Jeftee. 2009. *Planeación estratégica*. Córdoba, Argentina: El Cid Editor.
- Fairholm, Gilbert W., y Matthew R. Fairholm. 2009. *Understanding Leadership Perspectives: Theoretical and Practical Approaches*. New York: Springer EBooks.
- Fernández-Güell, y José Miguel. 2019. *Planificación estratégica de ciudades: Nuevos instrumentos y procesos*. Barcelona, España: Editorial Reverté.
- Fernando, Mario. 2011. “Espiritualidad y liderazgo”. En *El manual de liderazgo SAGE*, editado por Alan Bryman, David Collinson, Keith Grint, Brad Jackson, y Mary Uhl-Bien, 483-494. Londres, Reino Unido: Publicaciones SAGE.
- Fleishman, Edwin, Michael Mumford, Stephen Zaccaro, Kerry Levin, Arthur Korotkin y Michael Hein. 1991. “Taxonomic efforts in the description of leadership behavior: A synthesis and functional interpretation”. *The Leadership Quarterly*, 2: 245–287.
- Fry, Louis. 2003. “Hacia una teoría del liderazgo espiritual”. *El Liderazgo Trimestral* 14, no. 1: 693 – 727.
- Fry, Louis., Laura Matherly, y Robert Ouimet. 2010. “El modelo de negocio del cuadro de mando integral del liderazgo espiritual: El caso de Cordon Bleu-Tomasso Corporation”. *Revista de Gestión, Espiritualidad y Religión* 7, no. 4: 283– 314.
- García-Avía, Iván. 2019. *Acompañamiento de personas con discapacidad en Actividades programadas*. Madrid, España: Editorial CEP.
- García-Herrera, Efraín. 2021. “La alianza entre Dios y el pueblo caminante”. PhD diss., Pontificia Universidad Javeriana. Recuperada el 13 de junio de 2022. Repositorio Javeriana.
- Giles, David. 2018. *Relational leadership in education: A phenomenon of inquiry and practice*. London: Routledge.
- Giraldo-Huertas, Juan José. 2006. *Docencia: Investigación, liderazgo e incertidumbre*. Bogotá: Fondo Editorial Universidad Cooperativa de Colombia.
- Goethals, George, y Georgia Sorenson. 2007. *La búsqueda de una teoría general del liderazgo*. Cheltenham, Reino Unido: Edward Elgar Publishing.
- Goleman, Daniel. 2011. *Leadership: The power of emotional intelligence*. Northampton, MA: More Than Sound.
- González, Luna y Alfredo Cipriano. 2014. *Administración estratégica*. México, DF: Grupo Editorial Patria.

- Graham, Jill W. 1991. "Servant-leadership in Organizations: Inspirational and Moral." *The Leadership Quarterly* 2, no. 2: 105-119.
- Greenleaf, Robert. 1970. *The servant as leader*. Newton Centre, MA: The Robert K. Greenleaf Center.
- Groves, Kevin., y Michael LaRocca. 2011. *An empirical study of leader ethical values, transformational and transactional leadership, and follower attitudes toward corporate social responsibility*. *J Bus Ethics*.103: 511.
- Guerrero-Cuentas, y Hilda Rosa. 2011. *El impacto del líder comunitario en el siglo XXI*. Colombia: Editorial Universitaria de la costa EDUCOSTA.
- Habecker, Eugene. 1987. *The Other Side of Leadership: Coming to Terms with the Responsibilities that Accompany God-given Authority*. Wheaton, IL: Scripture Press.
- Hargreaves, Andy y Dean Fink. 2006. *Sustainable Leadership*. San Francisco: Jossey-Bass.
- Hersey, Paul, y Kenneth Blanchard. 1969. *Life cycle theory of leadership*. *Training & Development Journal*, 23(5), 26–34.
- Herrera, Roberto. 2012. *Josué*. Ciudad de México, México: APIA.
- Hiriyappa, B. 2018. *Desarrollo de las habilidades de liderazgo*. Chicago: Babelcube.
- Hogan, Robert., y Robert Kaiser. 2005. "What We Know about Leadership." *Review of General Psychology* 9, no. 2: 169–180.
- Hodgson, Philip, y Randall White. 2003. *Leadership, learning ambiguity, and uncertainty and their significance on dynamic organizations*. In: Peterson, Randall, y Elizabeth Mannix. *Leading and managing people in the dynamic organization*. Hillsdale, NJ: Lawrence Erlbaum.
- James-Wood, Leon. 1990. *Los profetas de Israel*. Grand Rapids, MI: Editorial Portavoz.
- Jamieson, Bobby. 2017. *Guiándonos unos a otros: El liderazgo de la iglesia*. Washington, DC: 9Marks.
- Jaramillo-Cardenas, Luciano. 2013. *Jesús ejecutivo*. Grand Rapids, MI: Editorial Zondervan.

- Jiménez, Alejandro., y Mercedes Villanueva. 2018. *Los estilos de liderazgo y su influencia en la organización: Estudio de casos en el campo de Gibraltar*. España: Gestión Joven.
- Jiménez-Bulla., Luis Hernando., y Wilson Giovanni Jiménez-Barbosa. G. 2013. *Turismo: Tendencias globales y planificación estratégica*. Bogotá: Ecoe Ediciones.
- Kapuscinski, Afton., y Kevin Masters. 2010. “El estado actual de las medidas de espiritualidad: Una revisión crítica del desarrollo de la escala”. *Psicología de la Religión y la Espiritualidad* 2, no. 4: 191- 205.
- Khan, Zakeer., Allah Nawaz., y Irfanullah Khan. 2016. “Leadership Theories and Styles: A Literature Review.” *Journal of resources Development and Management* 16, no. 2: 1 – 7.
- Kouzes, James., y Barry Posner. 2018. *El desafío del liderazgo*. 6ta. ed. Barcelona, España: Editorial Reverté.
- Kouzes, James M., y Barry Posner. 2017. *The Leadership Challenge*. Hoboken, NJ: John Wiley & Sons.
- Liden, Robert., Sandy Wayne., Hao Zhao., y David Henderson. 2008. “Servant Leadership: Development of a Multidimensional Measure and Multi-level Assessment”. *Leadership Quarterly* 19: 161-177.
- MacArthur, John. 2011. *Llamado a liderar: 26 lecciones de liderazgo de la vida del apóstol Pablo*. Nashville, TN: Grupo Nelson.
- _____. 2021. *Pablo y liderazgo*. Barcelona: Editorial Clie.
- Majluf, Nicolás. 2019. *Liderazgo efectivo*. Santiago de Chile: Ediciones El Mercurio.
- Malakyan, Petros. 2014. *Followership in Leadership Studies*. *Journal of Leadership Studies*, 7(4), 6-22.
- Mango, Emmanuel. 2018. “Rethinking Leadership Theories”. *Open Journal of Leadership* 7, no. 01:57-88.
- Marcus, César. 2007. *Jesús el líder exitoso*. Indio, CA: Windmills International Editions.
- Marín, Carlos William. 2010. *Un estado del arte del liderazgo servidor*. Medellín, Colombia: Repositorio UNAC.
- Matilla-Serrano, Kathy. 2014. *Los modelos de planificación estratégica en la teoría de las Relaciones Públicas*. Barcelona: Editorial UOC.

- Maxwell, John C. 2002. *Sé todo lo que puedas ser*. Miami, FL: Editorial Peniel.
- _____. 2005a. *Liderazgo: Promesas para cada día*. Nashville, TN: Grupo Nelson.
- _____. 2005b. *Developing the leader within you*. Nashville, TN: Thomas Nelson.
- _____. 2011. *Los cinco niveles de liderazgo*. New York, NY: Center Street.
- _____. 2017. *Good Leaders Ask Great Questions: Your Foundation for Successful Leadership*. Hachette, UK: Skillsoft.
- _____. 2020. *The 21 Irrefutable Laws of Leadership: Follow Them and People Will Follow You*. Grand Haven, MI: Harper Collins Leadership.
- Mejía-Villegas, Estefanía. 2013. *Liderazgo servidor y equipos de alto desempeño*. Medellín, Colombia: Corporación Universitaria Adventista.
- Menassa, Alejandra y Pilar Rojas. 2016. *Construyendo un líder*. Madrid, España: Ediciones I.
- Merino, Pedro. 2015. “El liderazgo como acicate de comunidades vivas en el ámbito de la revitalización”. *Recollectio: Annuarium Historicum Augustinianum*, 9: 151-175.
- Migoya, Martín. 2017. *Los CEO hablan de liderazgo*. *Latin Trade (Spanish)* 25, no. 2: 35–37.
- Miller, Calvin. 2002. *El líder con poder: Diez claves del Líder-Siervo*. El Paso, TX: Editorial Mundo Hispano.
- Mintzberg, Henry. 2013. *The Rise and Fall of Strategic Planning*. New York City, NY: Free Press.
- Morales-Castro, Arturo, y José Antonio Morales-Castro. 2015. *Planeación financiera*. México DF: Grupo Editorial Patria.
- Nahavandi, Afsaneh. 2002. *The Art and Science of Leadership*. 3rd ed. Hudson, NY: Pearson College Division.
- Navajo-Gómez, Pablo. 2016. *Planificación estratégica en organizaciones no lucrativas: Guía participativa basada en valores*. Madrid, España: Narcea Ediciones.
- Nevarez, Carlos, Luke Wood, y Rose Penrose. 2013. *Leadership Theory and the Community College*. Sterling, VA: Stylus Publishing.

- Ngunjiri, Faith. 2011. *Women's Spiritual Leadership in Africa: Tempered Radicals and Critical Servant Leaders*. Albany, NY: Suny Press.
- Northouse, Peter G. 2022. *Leadership: Theory and Practice*. Los Ángeles, CA: Sage.
- Norton, Ricardo. 2024. Interviewed by Álvaro Linero-Vargas. Andrews University. February 15, 2024.
- Olivares-Orozco, Socorro, y Martín González-García. 2014. *Psicología del Trabajo*. México DF: Grupo Editorial Patria, S.A. De C.V.
- Ortiz, Israel. 2020. *Líderes con un espíritu distinto el caso de Caleb y Josué*. Ciudad de Guatemala: Centro Esdras.
- Osborne, Christina. 2021. *Essential Managers Leadership*. New York, NY: Dorling Kindersley.
- Pagán, Samuel. 2013. *El rey David: Una biografía no autorizada*. Barcelona, España: Editorial CLIE.
- Palacios-Acero, Luis Carlos. 2016. *Dirección estratégica*. 2da. ed. Bogotá, Colombia: Ecoe Ediciones.
- Palau, Luis. 1996. *Corazón para Dios*. Miami, FL: Editorial Unilit.
- Páramo-Morales, Dagoberto., Elías Ramírez-Plazas., y Alfonso Rodríguez-Ramírez. 2008. *Cultura organizacional y estilos de dirección orientado al mercado*. Cali, Colombia: Ecoe ediciones.
- Pawar, Bhausheb. 2013. "Comportamientos espirituales de liderazgo hacia los subordinados: Un examen empírico de los efectos de la espiritualidad individual y la espiritualidad organizacional de un líder". *Revista de Ética Empresarial* 1, no. 13: 1172-1183.
- Pikaza-Ibarrondo, Xabier. 2014. *Historia de Jesús*. Estella, España: Editorial Verbo Divino.
- Pino, Ricardo, Danny Arévalo-Avecillas, y Carmén Padilla-Lozano. 2020. "El liderazgo servidor y la satisfacción laboral en estudiantes de maestría en administración de empresas". *Formación Universitaria* 13, no. 6: 205-216.
- Ramírez, Marleni., y Lenny Tejada-Betancourt. 2020. *Gerencia estratégica*. Santiago, República Dominicana: Universidad Abierta para Adultos (UAPA).

- Ramis-Darder, Francesc. 2013. *Qué se sabe de... Los profetas*. Estella, España: Editorial Verbo Divino.
- Ramos-Carrasco, José Carlos. 2011. *Manual CEN, La Práctica de la Consultoría Estratégica de Negocio*. Barcelona, España: Avanzalis Management.
- Ramos-Ramos, Paloma. 2016. *Liderazgo y resolución de conflictos*. 2da. ed. Málaga, España: Editorial ICB.
- Reeder, Harry. 2008. *El liderazgo y su dinámica*. Wheaton, IL: Publicaciones Faro de Gracia.
- Reeder, Harry, y Rod Gragg. 2020. *El liderazgo y su dinámica: Un modelo bíblico para cultivar líderes efectivos*. Graham, NC: Publicaciones Faro de Gracia.
- Rodríguez, Elsa Marcela. 2016. *Planificación estratégica: Fundamentos y herramientas de actuación*. Córdoba, Argentina: Editorial Brujas.
- Rojas-López, Miguel David. 2011. *Planeación estratégica: Fundamentos y casos*. Bogotá, Colombia: Ediciones de la U.
- Román, J. R. 1998. *Los retos del líder en el siglo XXI*. Miami, FL: Editorial Vida.
- Rooke, David., y William Torbert. 2009. "Seven Transformations of Leadership". *Harvard Business Review*. <https://hbr.org/2005/04/seven-transformations-of-leadership>.
- Ruiz-Speare, José Octavio. 2017. *Liderazgo*. Ciudad de México, México: Editorial Alfil.
- Salazar, Segundo. 2013. "Las prioridades de un líder como Jesús". *Revista Estrategias para el Cumplimiento de la Misión* 10, no. 1: 164-175.
- Sanders, J. Oswald. 1995. *Liderazgo espiritual*. Grand Rapids, MI: Editorial Portavoz.
- Siliceo-Aguilar, Alfonso. 2021. *Liderazgo: Imperativo ético*. Ciudad de México, México: Librería Miguel Ángel Porrúa.
- Smalling, Roger. 2007. *Liderazgo cristiano: Principios y práctica*. Miami, FL: Smalling.
- Smith, Alfredo. 2007. *Cuando los gigantes caen. Los riesgos del liderazgo*. Lima, Perú: Impresiones Huascarán S.A.C.
- Spector, Bert Alan. 2015. *Carlyle, Freud, and the Great Man Theory more fully considered*. <https://www.verywellmind.com/the-great-man-theory-of-leadership-2795311>.

- _____. 2016. Carlyle, Freund, y la teoría del gran hombre considerada más plenamente. <https://www.verywellmind.com/what-is-the-trait-theory-of-leadership-2795322>.
- Stogdill, Ralph M. 1974. *Handbook of Leadership: A Survey of the Literature*. New York, NY: Free Press.
- Swindoll, Charles. 1998. *David: un hombre de pasión y destino*. El Paso, TX: Casa Bautista de Publicaciones.
- _____. 2005. *Pablo: Un hombre de firmeza y gracia*. El Paso, Texas: Casa Bautista de Publicaciones.
- Torres-Hernández, Zacarías. 2015. *Planeación y control*. Ciudad de México, México: Grupo Editorial Patria.
- Tracy, Brian. 2015. *Liderazgo*. Nashville, TN: Grupo Nelson.
- Tutsch, Cindy. 2008. *El líder y el liderazgo según Elena G. de White*. Miami, FL: APIA.
- Warren, Rick. 2005. *Liderazgo con propósito: Lecciones de liderazgo basadas en Nehemías*. Lake Forest, CA: Purpose Driven Publishing.
- Waterman, Michael. 2019. *El llamado de un líder: El rey David*. Bloomington, IN: AuthorHouse.
- Wesley-Taylor, John. 2012. “Líder siervo: Un nuevo paradigma”. *Apuntes Universitarios Revista de Investigación* 2, no. 2: 9-28.
- White, E. 1886. *Carta 117*. Center for Adventist Research. Andrews University, Berrien Springs, MI.
- _____. 1888. *Carta 3*. Center for Adventist Research. Andrews University, Berrien Springs, MI.
- _____. 1892. *Carta 16b*. Center for Adventist Research. Andrews University, Berrien Springs, MI.
- _____. 1898. *Carta 2*. Center for Adventist Research. Andrews University, Berrien Springs, MI.
- _____. 1900. *Manuscrito 81*. Center for Adventist Research. Andrews University, Berrien Springs, MI.
- _____. 1901. *Carta 7*. Center for Adventist Research. Andrews University, Berrien Springs, MI.

- _____. 1902. *Manuscrito 140*. Center for Adventist Research. Andrews University, Berrien Springs, MI.
- _____. 1905. *Advent Review and Sabbath Herald*. Center for Adventist Research. Andrews University, Berrien Springs, MI.
- _____. 1907. Carta 276. Center for Adventist Research. Andrews University, Berrien Springs, MI.
- _____. 1910. *Review and Herald*. Center for Adventist Research. Andrew University, Berrien Springs, MI.
- _____. 1954. *Historia de los patriarcas y profetas*. Mountain View, CA: Pacific Press Publishing Association.
- _____. 1957a. *Los hechos de los apóstoles*. Mountain View, CA: Pacific Press Publishing Association.
- _____. 1957b. *Profetas y reyes*. Mountain View, CA: Pacific Press Publishing Association.
- _____. 1977. *El ministerio de bondad*. Mountain View, CA: Pacific Press Publishing Association.
- _____. 1979. *Testimonios para los ministros*. Mountain View, CA: Pacific Press Publishing Association.
- _____. 1986. *Carta 4*. Center for Adventist Research. Andrew University, Berrien Springs, MI.
- _____. 1992. *Consejos sobre la obra de la escuela sabática*. Nampa, ID: Pacific Press Publishing Association.
- _____. 1994. *El evangelismo*. Nampa, ID: Pacific Press Publishing Association.
- _____. 1995. *El ministerio pastoral*. Nampa, ID: Pacific Press Publishing Association.
- _____. 1996. *Testimonios para la iglesia, tomo 2*. Nampa, ID: Pacific Press Publishing Association.
- _____. 1997a. *El ministerio de publicaciones*. Nampa, ID: Pacific Press Publishing Association.
- _____. 1997b. *Obreros evangélicos*. Nampa, ID: Pacific Press Publishing Association.

- _____. 1998a. *La educación*. Nampa, ID: Pacific Press Publishing Association.
- _____. 1998b. *Testimonios para la iglesia, tomo 5*. Nampa, ID: Pacific Press Publishing Association.
- _____. 2001. *El ministerio médico*. Nampa, ID: Pacific Press Publishing Association.
- _____. 2003. *Testimonios para la iglesia, tomo 1*. Nampa, ID: Pacific Press Publishing Association.
- _____. 2004a. *Joyas de los testimonios, tomo 2*. Nampa, ID: Pacific Press Publishing Association.
- _____. 2004b. *Joyas de los testimonios, tomo 3*. Nampa, ID: Pacific Press Publishing Association.
- _____. 2004c. *Joyas de los testimonios, tomo 4*. Nampa, ID: Pacific Press Publishing Association.
- _____. 2007. *Testimonios para la iglesia, tomo 4*. Nampa, ID: Pacific Press Publishing Association.
- _____. 2009. *Eventos de los últimos días*. Nampa, ID: Pacific Press Publishing Association.
- _____. 2012a. *Liderazgo cristiano*. Nampa, ID: Pacific Press Publishing Association.
- _____. 2012b. *Un ministerio para las ciudades*. Nampa, ID: Pacific Press Publishing Association.
- _____. 2020. *El deseado de todas las gentes*. Buenos Aires, Argentina: Editorial ACES.
- Wilkes, C. Gene. 2018. *El liderazgo de Jesús: Como ser un líder servidor*. Nashville, TN: Lifeway Press.
- Woolfe, Lorin. 2019. *Bible on leadership: From Moses to Matthew management lessons for contemporary leaders*. New York, NY: AMACOM.
- Yang, Mari, y Louis Fry. 2018. "El papel del liderazgo espiritual en la reducción del agotamiento de los trabajadores de la salud". *Revista de Gestión, Espiritualidad y Religión* 15, no. 1. doi: 10.1080/14766086.2018.1482562.
- Yukl, Gary. 2002. *Leadership in Organizations*. 5th ed. Upper Saddle River, NJ: Prentice-Hall.

- Yukl, Gary, y Mahsud Rubina. 2010. "Why Flexible and Adaptive Leadership is Essential". *Psychology Journal: Practice and Research* 62: 2, 81.
- Zabala-Salazar, Hernando. 2006. *Planeación estratégica aplicada a cooperativas y demás formas asociativas y solidarias*. Bogotá, Colombia: Fondo Editorial Universidad Cooperativa de Colombia.
- Zuzama, Juana María. 2015. *Liderazgo: Estilos de liderazgo según Kurt Lewin y análisis de un caso real*. España: Universidad de les Illes Balears.

CURRICULUM VITAE

Nombre: Álvaro Rafael Linero Vargas.

Información: Nació el 4 de noviembre de 1980, en Barranquilla, Colombia. Fue bautizado en la Iglesia Adventista del Séptimo Día el 6 de diciembre de 1997. Terminó su licenciatura en teología en el 2002. Se casó con Mayra Vidal González el 7 de diciembre de 2018. Es padre de cuatro hijos, Elías, Miguel, Santiago y Mateo. Trabaja en El Salvador desde el 2019.

Educación:

2024 Doctorado en Ministerio. Universidad Andrews. Berrien Springs. Michigan. Estados Unidos.
2014 Magister en teología pastoral. Seminario Teológico Adventista Interamericano. Miami. Florida. Estados Unidos.
2002 Licenciado en teología. Corporación Universitaria Adventista. Medellín. Antioquia. Colombia.
1997 Bachiller académico. Colegio Adventista del Atlántico Max Trummer. Barranquilla. Atlántico. Colombia.

Ordenación:

2010 Pastor ordenado por la Asociación de la Costa Atlántica de la Unión Colombiana del Norte de los Adventistas del Séptimo Día.

Experiencia:

2023- Pastor distrital del distrito de Cojutepeque Central, de la Asociación Paracentral de El Salvador.
2021- Director de Escuela Sabática de la Unión de El Salvador.
2020- Director de Escuela Sabática de la Asociación Paracentral de El Salvador.
2019-2022 Pastor distrital del distrito de Zacatecoluca, de la Asociación Paracentral de El Salvador.
2018-2019 Pastor voluntario en el Grupo Monte de Hebrón, de la Asociación de la Costa Atlántica de la Unión Colombiana del Norte.
2014-2016 Pastor distrital del distrito de Montería Occidental, de la Asociación del Caribe Colombiano de la Unión Colombiana del Norte.
2011-2013 Secretario ejecutivo, evangelista y secretario ministerial de la Misión de las Islas Colombianas de la Unión Colombiana del Norte.
2009-2010 Pastor distrital del distrito Peniel del Norte, de la Asociación de la Costa Atlántica de la Unión Colombiana del Norte.
2004-2008 Pastor distrital del distrito Oriental de Cartagena, de la Asociación del Caribe Colombiano de la Unión Colombiana del Norte.
2003 Capellán del Colegio Adventista de Cartagena, de la Asociación del Caribe Colombiano de la Unión Colombiana del Norte.