

LIDERAZGO
TRANSFORMACIONAL
Y SU CONEXIÓN CON
EL LIDERAZGO
BÍBLICO

HELBERT SIXTO QUISPE NINAHUAMAN, LIC
Misión Peruana Central Sur
Perú

Resumen

Liderazgo transformacional y su conexión con el liderazgo bíblico. El propósito del estudio es describir los conceptos básicos del liderazgo transformacional y sus cuatro dimensiones, tal como han sido desarrolladas por diferentes autores. Esta descripción es comparada con los conceptos bíblicos del liderazgo y analizar si estas dos propuestas sobre liderazgo son compatibles y hasta qué punto estos se relacionan.

Palabras clave: liderazgo, liderazgo transformacional, liderazgo bíblico.

Abstract

Transformational leadership and Its Connection with the Biblical Leadership. The purpose of the study is to describe the fundamental concepts of the transformational leadership and its four dimensions, as they are developed by different authors. This description is compared with the biblical foundations of leadership and analyze if these two proposals about leadership are compatible and up to what point they are related.

Keywords: leadership, transformational leadership, biblical leadership.

Recibido: 06/05/2022

Aceptado: 12/12/2022

LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL Y SU CONEXIÓN CON EL LIDERAZGO BÍBLICO

HELBERT SIXTO QUISPE NINAHUAMAN, LIC
Misión Peruana Central Sur
Perú

1. Introducción

El liderazgo es el tema más estudiado en el panorama organizacional en general, incluyendo las organizaciones eclesiolásticas, y en particular en la Iglesia Adventista del Séptimo Día (IASD). Desde la perspectiva bíblica, se ha considerado el liderazgo de servicio como el modelo adecuado para el liderazgo (Jn 13). Esto es evidente en el entorno eclesiolástico puesto que los líderes religiosos sirven a las personas, atienden sus necesidades y buscan su desarrollo, tal como el consejo bíblico dice "Antes bien, creced en la gracia y el conocimiento de nuestro Señor y Salvador Jesucristo" (2 P 3:18).¹ Como resultado de este accionar, las personas son invitadas para ser discípulos de Jesús y que a su vez sirvan con amor y humildad, encarnando el modelo de liderazgo propuesto por la Biblia.² Sin embargo existe la percepción de que hace falta conocer e implementar más las características de tal liderazgo.

En ese sentido, es preciso justificar el problema desde la perspectiva bíblica. Por ejemplo, el hecho de que el liderazgo bíblico (administración) es conceptualizado como un llamado de Dios (1 Co 4:1-2), el líder está enfocado en cuidar la congregación, no como obligación sino como un servicio responsable y sacrificado. Entonces, ¿que mira Dios cuando llama a un líder para servir a sus seguidores? La Escritura responde, "el hombre mira lo que está delante de sus ojos, pero Jehová mira el corazón" (1 S 16:7). De igual

¹ La versión de la Biblia utilizada en este artículo es la versión Reina-Valera 1995, a menos que se indique lo contrario.

² Adolfo Suarez, "Liderazgo servicial: Lecciones de Juan 13 para el dirigente de hoy", *Revista adventista*, septiembre 2019, 8-9.

modo las personas que Dios llama y elije como sus siervos son personas humildes (cf. Éx 3:11, Jue 6:15, 1 S 9:21, 1 R 3:7; Jer 1:6), es decir, están dispuestos a aprender, ser guiados, obedecer, y sobre todo, servir. Estos líderes no son autosuficientes, pero están dispuestos a servir con integridad y fidelidad a los principios divinos y organizacionales. Aunque estas cualidades y actitudes de los líderes bíblicos se equiparan mayormente a los del liderazgo de servicio, estas incluyen también las características de las dimensiones del liderazgo transformacional como se verá en este estudio.

En ese sentido, se considera que los dirigentes actuales, al igual que los candidatos al diaconado en el tiempo de la iglesia primitiva, “deben distinguirse por sus cualidades morales, espirituales y prácticas: debían tener una reputación honorable, y estar llenos del Espíritu y de sabiduría”.³ Es decir, deben ser líderes espirituales que guíen al pueblo mediante acciones espirituales de servicio.

De igual modo, siendo que el liderazgo es un fenómeno o “un constructo complejo y multideterminado”,⁴ se aborda mediante las diferentes corrientes teóricas que han tratado de explicarlo. Entre las diferentes corrientes de pensamiento sobre el liderazgo, Lupano y Castro sostienen que el enfoque transformacional del liderazgo, en sus cuatro dimensiones es “uno de los enfoques más desarrollados y estudiados en la actualidad”.⁵ Por tal motivo, en el siguiente artículo se revisa el concepto de liderazgo transformacional y sus dimensiones.

2. Liderazgo transformacional

James MacGregor Burns definió a un líder transformador como aquel que “busca motivos potenciales en los seguidores, busca satisfacer las más grandes necesidades y compromete a la persona completa del seguidor”.⁶ Tal concepto al ser tomado por varios líderes, ha permitido un liderazgo más efectivo. Así Bernard M. Bass y Ronald E. Riggio señalan que el líder transformacional es una persona con cualidades de perseverancia y valor para

³ Wilson Paroschi, *El libro de hechos*, Guía de estudio de la Biblia para la Escuela Sabática edición para adultos (Buenos Aires: Asociación Casa Editora Sudamericana, 2018), 27.

⁴ María Laura Lupano Perugini y Alejandro Castro Solano, “Estudios sobre el liderazgo: Teorías y evaluación”, *Psicodebate: Psicología, Cultura y Sociedad* 6 (2006): 107.

⁵ *Ibid*, 117.

⁶ James MacGregor Burns, *Leadership* (NY: Harper & Row, 1979), 4.

hacer las cosas bien, lo cual trae mucho beneficio a la organización.⁷ Luego, se ha señalado también que los líderes buscan proyectar en sus liderados una imagen de lo que son como punto de partida para después proyectar las metas establecidas por la organización.⁸ De igual manera, Sarah K. White menciona algunas características del líder transformacional: desarrolla la motivación y el positivismo en sus liderados, es un ejemplo en el área moral para sus liderados, es ético, tiene valores y prioridades claros, desarrolla la parte mental y la actitud de sus liderados, brinda asesoramiento y orientación personalizada, les ayuda a desarrollar la creatividad para la solución de los problemas.⁹

3. Dimensiones del liderazgo transformacional

Luego de mostrar lo que se dice del liderazgo transformacional, se han identificado cuatro dimensiones del estilo de liderazgo transformacional: 1) influencia idealizada, 2) motivación inspiracional, 3) estimulación intelectual, y 4) consideración individualizada. Estas características o cualidades de los líderes pueden ser de gran ayuda para el liderazgo eclesial. A continuación, se describen las cuatro dimensiones del liderazgo transformacional tomando en cuenta el aspecto bíblico de cada dimensión, luego lo que dicen los teóricos y finalmente el concepto de este. Dentro del aspecto bíblico se tomará en cuenta a Jesús como el líder más grande de la historia. Luego, del AT se toma a Moisés y del NT, a Pablo.

3.1. Influencia idealizada

En esta dimensión se puede ver que el líder influye en sus liderados para llevarlos a trabajar en equipo y lograr los objetivos propuestos por la orga-

⁷ Bernard M. Bass y Ronald E. Riggio, *Transformational Leadership* (Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum Associates, 2006), 5.

⁸ Martín Nader y Alejandro Castro Solano, "Influencia de los valores sobre los estilos de liderazgo: Un análisis según el modelo de liderazgo transformacional - transaccional de Bass", *Universitas Psychologica* 6, no. 3 (2007): 689-698; Lyria Esperanza Perilla Toro y Viviola Gómez Ortiz, "Relación del estilo de liderazgo transformacional con la salud y el bienestar del empleado: El rol mediador de la confianza en el líder", *Journal of Work and Organizational Psychology* 33 (2017): 96.

⁹ Sarah K. White, "What Is Transformational Leadership? A Model for Motivating Innovation", *CIO*, <https://www.cio.com/article/3257184/what-is-transformational-leadership-a-model-for-motivating-innovation.html> (consultado: 19 de septiembre del 2019).

nización. Así, según Bass, “la influencia idealizada abarca la influencia sobre la ideología, los ideales y las cuestiones más importantes que la vida, sustituyendo así el carisma en el liderazgo”.¹⁰ Por otro lado, F. Javier Murillo Torrecilla dice que este líder es visionario y propone metas para que sus liderados se sientan identificados con el logro de dicha meta.¹¹ Asimismo, Timothy A. Judge y Ronald F. Piccolo sostienen que esta influencia idealizada se reflejan en los comportamientos adecuados permiten que el seguidor se identifique con el líder¹² y que este debe actuar con integridad.¹³

Por su parte, Otilia Bracho Parra y Jesús García Guiliany señalan que el líder transformacional es alguien proactivo y que en una atmósfera de problemas siempre conduce a la resolución de los mismos.¹⁴ Además de esto, Kerrin E. George y otros mencionan que el “líder [transformacional] influye en sus seguidores despertando fuertes emociones y lealtad de sus seguidores”.¹⁵ En ese sentido, el líder transformacional influye en sus liderados a través de la confianza, su ejemplo y su compromiso en ayudar a su equipo para lograr los objetivos ya planeados.

Considerando esta definición y características de un líder transformacional, es posible señalar que Jesús tenía estas características en su ministerio. Así mismo, Moisés fue un hombre íntegro, fiel ante Dios y los hombres. Gene Mims menciona que Moisés, en el momento de su llamado, se sintió *nadie*, pero Dios le responde, *yo estoy contigo y yo iré contigo para que realices*

¹⁰ Bernard M. Bass, “Two Decades of Research and Development in Transformational Leadership”, *European Journal of Work and Organizational Psychology* 8, no. 1 (1999), 19.

¹¹ F. Javier Murillo Torrecilla, “Una dirección escolar para el cambio: Del liderazgo transformacional al liderazgo distribuido”, *Revista electrónica iberoamericana sobre calidad, eficacia y cambio en educación* 4, no. 4 (2006): 16.

¹² Timothy A. Judge y Ronald f. Piccolo, “Transformational and Transactional Leadership: A Meta-analytic Test of Their Relative Validity”, *Journal of Applied Psychology* 89, no. 5 (2004): 755-768.

¹³ Aisha Smith Taylor, “Transformational Leadership, Diversity, and Creativity at Work: A Moderated Mediation Model” (Tesis doctoral, Portland State University, 2015), 14.

¹⁴ Otilia Bracho Parra y Jesús García Guiliany, “Algunas consideraciones teóricas sobre el liderazgo transformacional”, *Telos* 15, no. 2 (2013): 168.

¹⁵ Kerrin E. George et al., “Transformational Leadership and Follower Attitudes: The Role of Diversity Climate”, https://www.defenseculture.mil/Portals/90/Documents/Research/Publications/FRP-Trans_Ldship_Role_of_Div_Climate-20180709.pdf (consultado: 14 de septiembre, 2019).

esta tarea. Así, su influencia no fue por sus capacidades sino por su comunión con Dios,¹⁶ por eso se le considera parte de los héroes de la fe (cf. Heb 11:24-27).¹⁷ Leonel Fernández también menciona que Moisés tenía carácter, integridad y visión, pues nunca se desanimó cuando el pueblo le rechazaba, por eso después de mil quinientos años se le sigue recordando,¹⁸ y todo eso le inculcó a Josué su seguidor,¹⁹ quien fue también un líder transformacional.

Pablo también era un modelo de vida para muchos de los que le acompañaban en sus viajes misioneros. Bill Donahue menciona que Pablo le escribe una carta a Timoteo para darle instrucciones de cómo debería ser un buen líder, le alienta y le motiva a seguir adelante y que sea un ejemplo para otros. También le desafía a buscar la justicia, la piedad, la fe, el amor, la resistencia y la gentileza los cuales iban a ayudar a ser semejante a Cristo (1 Ti 6:11).²⁰ Según Jhon McArthur y Carlos R. Erdman, Pablo era una persona íntegra y confiable, por ello en muchas ocasiones aconseja a seguir su ejemplo y sean también líderes con esas características (Fil 4:9).²¹ Por otro lado, Roberto Bustamante indica que Pablo siempre impulsaba a que los líderes sean íntegros y que sus vidas reflejen en todo momento a Cristo.²²

Ellen G. White indica que los creyentes deben ser ejemplo y modelo para otros, lo cual influye en otros para que se conviertan en seguidores de Cristo. Por ejemplo se menciona que “el ejemplo viviente dado por un carácter desprendido que sigue el modelo de Cristo, ejerce gran poder sobre

¹⁶ Gene Mims, *Liderazgo al estilo de Moisés: Como convertirse en un gran líder en cuarenta breves años* (Miami, FL: Patmos, 2013), 25.

¹⁷ Wayne Jackson, “A Character Portrait of Moses”, *Christian Courier*, <https://christian-courier.com/articles/a-character-portrait-of-moses> (consultado: 9 de octubre, 2019).

¹⁸ Leonel Fernández, “Moisés: Un líder del siglo XXI”, *Listin Diario*, 10 de marzo, 2014, <https://listindiario.com/la-republica/2014/03/10/313686/mois-es-un-lider-del-siglo-xxi.html> (consultado: 10 de octubre, 2019).

¹⁹ René F. Molina, *Moisés y Josué: El desafío del traspaso generacional*, <https://e625.com/mois-es-y-josue-el-desafio-del-traspaso-generacional/> (consultado: 10 de octubre, 2019).

²⁰ Bill Donahue, *Become a Transformational Leader*, <https://www.smallgroups.com/articles/2016/become-transformational-leader.html?start=3> (consultado: 14 de octubre, 2019).

²¹ Carlos R. Erdman, *Hechos de los apóstoles* (Grand Rapids: Tell, 1974), 192-194; Jhon MacArthur, *Llamado a liderar: 26 lecciones de liderazgo del apóstol Pablo* (Nashville: Nelson, 2011), 12-13.

²² Roberto Bustamante, *Primera carta a Timoteo*, Comentario Concordia (Saint Louis, MI: Concordia, 2007), 213.

los hombres".²³ Así, el líder modela con su comportamiento lo que sus seguidores deban hacer.

3.2. Motivación inspiracional

Virginia Almirón Arévalo y otros señalan que el líder transformacional motiva o inspira a sus liderados a alcanzar sus objetivos planteados, dándoles significancia y logrando relaciones adecuadas en la organización.²⁴ De igual forma, Manuel Carlos Vallejo Martos afirma que el líder con este rasgo contagia la visión que se tiene como organización y los motiva a alcanzarla con certeza, actitud y pasión.²⁵ De igual manera, German Enrique Bermúdez Olaya amplía el panorama mencionando sosteniendo que el líder transformacional impulsa el trabajo en equipo de la organización para lograr un solo objetivo, considerando los resultados futuros y los medios que se usan para el crecimiento personal con los que se van a lograr el objetivo.²⁶ En síntesis, el líder transformacional sabe motivar e inspirar a sus seguidores al comprometerse para hacer cosas grandes y lograr objetivos superiores.

Teniendo en cuenta los diferentes aspectos sobre la característica motivacional e inspiracional del liderazgo transformacional, se puede aseverar que un líder transformacional es visionario y estratégico, un líder que inspira a sus seguidores a planear y realizar acciones trascendentes para lograr objetivos superiores tanto a nivel personal como organizacional.

En cuanto a la motivación inspiracional de Jesús, Samuel Pagán resalta las enseñanzas de Jesús considerándolo un gran maestro, destacando sus enseñanzas protectoras para sus seguidores, pues mediante parábolas influía en ellos para que pudieran lograr los desafíos de su vida.²⁷ Asimismo, Joyce Bott menciona que las personas a quienes Jesús lideró eran en su mayoría personas sin educación formal, por esa razón los alentaba a no tener

²³ Ellen G. White, *Consejos sobre mayordomía cristiana* (Mountain View, CA: Publicaciones Interamericanas, 1970), 33.

²⁴ Virginia Almirón Arévalo et al., "Liderazgo transaccional vs. liderazgo transformacional", *Reidocrea* 4 (2015): 24-27.

²⁵ Manuel Carlos Vallejo Martos, "Liderazgo transformacional y sus efectos en las empresas familiares: Un análisis diferencial y evolutivo", *Revista europea de dirección y economía de la empresa* 18, no. 1 (2009): 107.

²⁶ German Enrique Bermúdez Olaya, "Coaching: Una herramienta para el liderazgo transformacional" (Tesis de licenciatura, Universidad Militar Nueva Granada, Bogotá, 2017).

²⁷ Samuel Pagán, *Jesús de Nazaret: Vida, enseñanza y significado* (Barcelona: Clie, 2010), 171-172.

miedo al cambio y a pensar positivamente para cumplir con el objetivo supremo de servir a Dios y al prójimo. También les motiva a lograr su objetivo a pesar de las adversidades y les enseña a salir victoriosos.²⁸ Dale Roach también dice que Jesús era un líder visionario, consciente del tiempo cuando debía iniciar su ministerio, pues señaló “que el tiempo había llegado” (Mr 1:15).²⁹ Así como Gilbert dice, ejerció su liderazgo redentor, articulando una visión clara y atractiva, para entendimiento de sus discípulos sobre cómo lograr la visión, con estrategias sencillas y prácticas (cf. Mt 16:13-28; 20:20-28; 28:18-20; Lc 24:46-49; Jn 13:1-17) incluyendo su salvación personal (Mt 16:21).³⁰

Así, según Joyce Bott, en Moisés se puede apreciar las características de un líder transformacional.³¹ Moisés inspiró al pueblo de Israel a recordar su identidad: “Cuando Jehová, tu Dios, te haya introducido en la tierra que juró a tus padres Abraham, Isaac y Jacob... cuídate de no olvidarte de Jehová, que te sacó de la tierra de Egipto, de casa de servidumbre. A Jehová, tu Dios, temerás, a él solo servirás y por su nombre jurarás” (Dt 6:10-13). Esta indicación fue entregada con el propósito de mostrarles que el propósito de Dios era que en lugar de ser esclavos de Faraón debían ser hijos del único Dios. Esto indica que Moisés anima al pueblo a transformar sus hábitos politeístas adquiridos en alrededor de 400 años de influencia egipcia, para convertirse en personas con una vida de adoración monoteísta bajo un solo Dios y Creador. Por ello, los anima a acercarse más a Dios y a serle obediente, pues como dice Adolfo Suarez, Moisés tuvo un liderazgo con una visión de largo alcance, resiliencia y compromiso.³² Aunque no fue fácil conducir a 600000 personas, los lideró bajo la dirección de Dios.

Por otro lado, Pablo motiva y invita a sus acompañantes y a la iglesia a comprometerse en llevar el evangelio a otras personas y ser un sacrificio santo al Señor. De igual manera, exhorta a tener que seguir con la carrera de la fe, proseguir a la meta, despojarse de todo peso, poner los ojos en Jesús, el autor y consumidor de la fe (Heb 12:1).

²⁸ Joyce Bott, “Leadership Styles of Prominent Figures in the Bible”, *Sophia*, <https://www.sophia.org/tutorials/leadership-styles-of-prominent-figures-in-the-bibl> (consultado: 8 de octubre, 2019).

²⁹ Dale Roach, “9 Characteristics of Jesus as a Leader”, <https://likeateam.com/9-characteristics-of-jesus-as-a-leader/> (consultado: 23 de septiembre, 2019).

³⁰ Gilbert Jacobs, “Six Ways to Follow Jesus’ Example and Become a Transformational Leader”, *Officers’ Christian Fellowship*, <https://www.ocfusa.org/2016/03/six-ways-transformational-leader/> (consultado: 8 de octubre, 2019).

³¹ Bott, “Leadership Styles”, <https://www.sophia.org/tutorials/leadership-styles-of-prominent-figures-in-the-bibl>.

³² Adolfo Suarez, “El líder discipulador”, *Revista adventista*, marzo, 2019, 8-9.

En este sentido, Ellen G. White destaca que un líder debe ser visionario y que a pesar de las dificultades que se presentan en el liderazgo, debe buscar la resolución de problemas. Por medio de estas cualidades, se muestra que un líder es capaz y comprometido, encajando en la descripción de un líder transformacional. En ese sentido ella menciona que

La causa de Dios necesita hombres que puedan ver con rapidez y obrar instantáneamente y con poder en el momento debido. Si aguardáis para medir toda dificultad y pesar toda perplejidad que encontréis, haréis poco. Tendréis a cada paso obstáculos y dificultades que arrostrar, y con propósito firme debéis decidir vencerlos, o de lo contrario ellos os vencerán a vosotros.³³

3.3. Estimulación intelectual

Diferentes autores, entre ellos María Laura Lupano Perugini y Alejandro Castro Solano dicen que los líderes transformacionales “estimulan a sus seguidores a plantear ideas innovadoras y creativas para posibles interrogantes y la formulación de viejos problemas en nuevos términos”.³⁴ Frente a ello, Ximena Georgette Villalón Camus añade que un líder transformacional “da la acogida a nuevas ideas y no debiera existir temor a equivocarse o ir contra lo acostumbrado”.³⁵ Por su parte, Valeria Cruz Ortiz señala que el líder transformacional debe ser sabio para resolver problemas y debe influir “para que los seguidores resuelvan las adversidades y obstáculos de modo creativo”.³⁶ Además, Nienke M. Moolenaar dice que los líderes transformacionales crean un círculo en el que se ayuda a sus liderados a asociarse y a plantear ideas. Esto brinda madurez y disposición para obtener y reconocer las soluciones.³⁷

³³ Ellen G. White, *Obreros evangélicos* (Argentina: Asociación Casa Editora Sudamericana, 1971), 139.

³⁴ Lupano Perugini y Castro Solano, “Estudios sobre el liderazgo”, 113.

³⁵ Ximena Georgette Villalón Camus, “El liderazgo transformacional como agente motivador en un establecimiento municipal” (Tesis de maestría, Universidad de Chile, 2014), 23.

³⁶ Valeria Cruz Ortiz, Marisa Salanova e Isabel M. Martínez, “Liderazgo transformacional: Investigación actual y retos futuros”, *Universidad & Empresa* 15, no. 25 (2013): 19.

³⁷ Nienke M. Moolenaar, Alan J. Daly y Peter J. C. Sleegers, “Occupying the Principal Position: Examining Relationships between Transformational Leadership, Social Network Position, and Schools’ Innovative Climate”, *Educational Administration Quarterly* 46, no. 5 (2010).

Por lo tanto, el líder transformacional es aquel que propugna la estimulación intelectual de aquellos a quienes lidera. Esta cualidad, como resultado, logra crear en el intelecto de sus liderados, ideas creativas para resolver los problemas de una manera eficaz. De lograrlo, se puede crear o provocar un gran impacto, ya que llevará a sus liderados a ser más eficaces y creativos.

Esta cualidad, la estimulación intelectual, se ve reflejada en la vida de Jesús quien estuvo muy de cerca de sus discípulos para desarrollar su aspecto intelectual y el desarrollo de sus capacidades. En ese sentido, Ken Blanchard y Phil Hodges afirman que Jesús impulsó a sus discípulos a una actitud de servicio y motivó a que cumplieran la misión que se les había encomendado, tal como está registrado en Mateo 28:19-20.³⁸

En cuanto a Moisés, aprendió a resolver los problemas del pueblo con la ayuda de Dios, haciéndose cargo de los problemas mayores y delegando la responsabilidad de los más pequeños a su equipo de liderazgo (cf. Éx 18:17-27). De hecho, Christopher L. Scott describe el consejo que Moisés recibió de parte de Jetro e indica que Moisés escuchaba y sabía dar consejos para solucionar los problemas.³⁹ Así, Moisés desarrolló las habilidades y los talentos del pueblo, y les enseñó a resolver sus problemas de manera creativa.⁴⁰

Por su parte, el apóstol Pablo incentiva a las iglesias a que busquen soluciones a través de la Escritura y que hagan uso de su creatividad para llegar a más personas con el mensaje de salvación. Pablo guía a la iglesia en todo momento hacia la Biblia y les dice: “Por lo demás, hermanos, os rogamos y exhortamos en el Señor Jesús que, de la manera que aprendisteis de nosotros cómo os conviene conducirlos y agradar a Dios, así abundéis más y más” (1 Ts 4:1).

Ellen G. White destaca el liderazgo de Jesús en su mentoría para con sus seguidores. Ella menciona que estimulaba el intelecto por medio de imágenes sencillas de la naturaleza y la vida diaria al declarar que,

Cristo se valía de las aves del cielo, los lirios del campo, el sembrador y la semilla, el pastor y las ovejas, para ilustrar verdades inmortales... En sus lecciones había algo para interesar a cada mente, e impresionar cada

³⁸ Ken Blanchard y Phil Hodges, *Líder como Jesús: Lecciones del mejor modelo a seguir del liderazgo de todos los tiempos* (Nashville: Nelson, 2006), 43.

³⁹ Christopher L. Scott, “12 Leadership Principles from the Life of Moses”, 27 de enero, 2014, <http://christopherscottblog.com/leadership-principles-moses/> (consultado: 10 de octubre, 2019).

⁴⁰ Avraham Yitzchak Kook, “The Leadership of Moses”, *Israel National News*, 9 de enero, 2015, http://www.israelnationalnews.com/Articles/Article.aspx/16280__ (consultado: 11 de octubre, 2019).

corazón. De ese modo la tarea diaria, en vez de ser una mera rutina de trabajo, exenta de pensamientos elevados, era animada por recuerdos constantes.⁴¹

3.4. Consideración individualizada

Julian Barling, E. Kevin Kelloway y Catherine Loughlin señalan que el líder transformacional debe estar atento a las necesidades de sus liderados buscando una atención individualizada.⁴² A esto, Shery Wojtara Perry añade que el líder transformacional observa de manera efectiva las preocupaciones, necesidades y habilidades personales de sus liderados, les proporciona de manera igualitaria los desafíos y oportunidades para que se trabaje en equipo, no solamente delegando sino que también acompaña el proceso dando refuerzo y entrenamiento adecuado.⁴³ En ese sentido, Burns dice que esta característica del líder transformacional es la que lo hace diferente de los otros estilos de liderazgo, pues es el líder quien atiende las necesidades individuales de sus liderados y les motiva a lograr sus aspiraciones y objetivos ya planeados. Su liderazgo se ve identificado en que también está dispuesto a servir y entrenar.⁴⁴

En base a esto, se puede afirmar que el líder que practica la consideración individualizada piensa en favor de sus liderados a un nivel personalizado. Es esta cualidad la que le permite ayudar, conducir y entrenar teniendo como su objetivo primordial el bienestar de sus liderados a nivel individual y que provoca, de alguna manera, el logro de los objetivos planeados a nivel corporativo o colectivo.

En base a todo lo expuesto, Skip Bell menciona que Jesús se considera siervo para sus seguidores a pesar de ser su Dios (cf. Mt 16:18-19, 18:18-20, 20:26, 28, 23:11-12, 28:18-20; Jn 20:21-23). Su carácter estuvo ligado al servicio siendo modelo y ejemplo para sus discípulos.⁴⁵ En tal sentido, Jesús

⁴¹ Ellen G. White, *Conducción del niño* (Argentina: Asociación Casa Editora Sudamericana, 2008), 50.

⁴² Julian Barling, E. Kevin Kelloway y Catherine A. Loughlin, "Development and Test of a Model Linking Safety-specific Transformational Leadership and Occupational Safety", *Journal of Applied Psychology* 87, no. 3 (2002): 488-496

⁴³ Shery Wojtara Perry, "The Impact of Transformational Leadership Style on the Success of Global Virtual Teams" (Disertación doctoral, Walden University, Washington, 2016), 54.

⁴⁴ Burns, *Leadership*, 7.

⁴⁵ Skip Bell, "Learning, Changing, and Doing: A Model for Transformational Leadership Development in Religious and Non-Profit Organizations", *Journal of Religious Leadership* 9, no. 1 (2010), 101.

atendía las necesidades de las personas a nivel personal y esto permitió que los discípulos se sientan seguros y motivados a seguirle. Sus palabras siempre tenían coherencia con sus acciones. Frente a ello, Lee Colan menciona que Jesús se caracteriza por ser un líder siervo encarnando el concepto de un liderazgo de servicio a los demás y fundamentando su liderazgo en bien de otros, no en sí mismo.⁴⁶ En palabras de Rick R. Marrs, y refiriéndose a la manera de tratar a las personas, Jesús conoce a sus ovejas y ellas las conocen a él, pues el líder conoce a sus liderados y ello genera confianza y compromiso.⁴⁷

Así, Ed Stetzer y Thom S. Rainer mencionan que “Jesús sintió compasión porque la gente estaba cansada y agotada, como ovejas sin pastor” (Mt 9:35-37), entonces Jesús se preocupaba por las personas que tenían hambre y miedo, atendía a los físicamente enfermos y los espiritualmente oprimidos, sintiendo las necesidades de las personas.”⁴⁸ De modo que, no hay mayor líder que Jesús pues tuvo una actitud de consideración personalizada con cada uno de sus seguidores, no solo para influir sobre ellos sino para tomar su lugar para darles la salvación, transformarlos, redimirlos y restaurarlos plenamente.

En cuanto a Moisés, él deseaba el bienestar del pueblo que estaba a su cargo, para lo cual se dedicó a atenderlo y cuidarlo como cuando cuidaba de sus ovejas, pues “no se había olvidado del sufrimiento de sus hermanos en Egipto. La paciencia le vendría bien dentro de poco; Israel sería un rebaño difícil de guiar”.⁴⁹ Según Abigail Wood, Moisés era un líder siervo, pues rehusó ser parte de la familia de Faraón y ser maltratado por identificarse con su propio pueblo (cf. Heb 11:24-26) provocando justamente, esta actitud, el éxito de su liderazgo.⁵⁰ Lo que pasó luego, como resultado de tal

⁴⁶ Lee Colan, “4 Powerful Leadership Lessons from Jesus”, <https://www.inc.com/lee-colan/4-powerful-leadership-lessons-from-jesus.html> (consultado: 23 de septiembre, 2019).

⁴⁷ Rick R. Marrs, “Leadership ‘Jesus Style’: 3 Narratives from the Gospel Accounts of Jesus’ Life”, *Graziadio Business Review* 20, no. 3 (2017), <https://gbr.pepperdine.edu/2017/12/leadership-jesus-style/> (consultado: 8 de octubre, 2019).

⁴⁸ Ed Stetzer y Thom S. Rainer, “Ten Traits of Jesus as Transformational Leader”, *Lewis Center for Church Leadership*, 2 de Septiembre, 2015, <https://www.churchleadership.com/leading-ideas/ten-traits-of-jesus-as-transformational-leader/> (consultado: 9 de octubre del 2019).

⁴⁹ Andrés Glaze, “Éxodo”, en *Comentario bíblico mundo hispano*, ed. Daniel Carro, José Tomás Peo y Rubén O. Zorzoli (El Paso, TX: Mundo Hispano, 1993), 2:62.

⁵⁰ Abigail Wood, “El liderato servil de Moisés”, *Bridges for Peace*, https://www.bridgesforpeace.com/letter/el-liderato-servil-de-moises/?lang=es_ (consultado: 9 de octubre, 2019).

decisión, es bastante conocido; ayudó a su pueblo a cruzar el Mar Rojo y una serie de eventos que fueron posibles gracias a su labor como líder e intercesor de su pueblo ante Dios. Así, Moisés lideró al pueblo de Israel atendiendo sus necesidades, enseñándoles a confiar en Dios y buscando que asuman su identidad como el pueblo elegido de Dios. Es decir, un pueblo con sentido de pertenencia y que se sienta seguro y protegido. Según John W. Ritenbaugh, Moisés llegó a tener todos estos tipos de liderazgo: “liderazgo sumiso, liderazgo realista, liderazgo constante, liderazgo sacrificial, liderazgo vulnerable, liderazgo valiente y audaz”,⁵¹ lo que implica que Moisés tenía una preocupación completa y personalizada por el pueblo, lo cual encaja dentro del liderazgo transformacional.

Con respecto a Pablo, se puede notar que el apóstol atiende de manera personal a las personas quienes tenían necesidad física y espiritual. Así, según algunos autores indican que Pablo se preocupaba por los miembros de las iglesias en su aspecto físico y espiritual.⁵² Pablo buscaba estar en todo momento junto a la iglesia para, de alguna manera, poderlos ayudar. Su objetivo era que ellos se encuentren bien y estuvo siempre al servicio de ellos. Por otro lado Efraín Agosto menciona que Pablo tenía una preocupación análoga por sus liderados, es decir una preocupación como la de un padre por su hijo.⁵³

Ellen G. White destaca el liderazgo del pastor y de los líderes de la iglesia a ese nivel al declarar,

El espíritu del verdadero pastor consiste en el olvido de sí mismo. El pierde de vista el yo a fin de hacer las obras de Dios... y por el ministerio personal en los hogares de la gente, aprende a conocer sus necesidades, sus tristezas, sus pruebas; y, cooperando con Cristo, el gran Aliviador de las cargas de los hombres, comparte sus aflicciones, consuela sus angustias, alivia el hambre de su alma y gana sus corazones para Dios.⁵⁴

⁵¹ John W. Ritenbaugh, “Feast: Moses, Servant of God”, *Church of the Great God*, 16 de octubre, 2008, <https://www.cgg.org/index.cfm/fuseaction/audio.details/ID/2226/Moses-Servant-God.htm> (consultado: 9 de octubre, 2019).

⁵² “No busco lo vuestro, sino a vosotros” [2 Cor 12:14], *Comentario bíblico adventista del séptimo día*, ed. Francis D. Nichol, trad., Víctor Ampuero Matta y Nancy W. de Vyhmeister (Argentina: Asociación Casa Editora Sudamericana, 1995), 6:919; Donald D. Turner, *Introducción al Nuevo Testamento* (Miami, FL: Portavoz, 1998), 124; Thomas W. Hill, “1 Corintios”, en *Comentario bíblico mundo hispano*, ed. Daniel Carro, José Tomás Peo y Rubén O. Zorzoli (El Paso, TX: Mundo Hispano, 2003), 20:323.

⁵³ Efraín Agosto, *1 y 2 Corintios* (Minneapolis: Augsburg Fortress, 2008), 196.

⁵⁴ E. G. White, *Obreros evangélicos*, 192.

4. Conclusión

Como resultado del trabajo realizado, es posible considerar que el liderazgo transformacional y sus dimensiones son compatibles con el liderazgo tal como es descrito en las Escrituras. Es decir, las dimensiones del liderazgo transformacional se evidencian en diferentes personajes que lideraron el pueblo de Israel. Entre los casos más relevantes están los casos de Moisés, Pablo y Jesús, quienes con su liderazgo buscaron la transformación del pueblo de Dios. De esta manera, se puede afirmar que las dimensiones del liderazgo transformacional son compatibles con el liderazgo tal como es descrito en la Escritura. Sin embargo, no se puede afirmar que son lo mismo.