

EL AMOR EN ACCIÓN

Liderar desde el servicio

Por Sergio Mercado Rodríguez
Psicólogo

«Quien quiera ser el más importante entre ustedes, debe hacerse el servidor de todos»
(Mc 10,43)

Para acercarnos al liderazgo desde el servicio podríamos recordar el episodio en el que Marcos, autor de uno de los cuatro evangelios, narra el momento en el que Santiago y Juan, hijos de Zebedeo, abordan a Jesús y le piden que cuando él esté en su gloria ellos puedan sentarse uno a su derecha y el otro a su izquierda.

La respuesta de Jesús es bastante categórica, pues les increpó diciéndoles: *«ustedes no saben lo que piden»* y luego de que los otros discípulos mostraron su molestia¹, Jesús, cual auténtico líder, los llamó aparte² y les dijo algo que ha trascendido hasta nosotros: ***«Los que se consideran líderes de las naciones actúan como dictadores, y los que ocupan cargos abusan de su autoridad... Quien quiera ser el más importante entre ustedes, debe hacerse el servidor de todos»***³

No es un secreto que hay quienes confunden el liderazgo con el dominio o el ejercicio abusivo del poder y, en lugar de actuar como líderes servidores, se sirven de sus seguidores para satisfacer sus propias necesidades, sus deseos o sus muy particulares ambiciones.

Este estilo de liderazgo coercitivo y, a veces dictatorial, únicamente exige obediencia y sometimiento, pierde de vista la visión de equipo y, generalmente, no considera las opiniones de los demás. Es una manera de liderar que no promueve ni considera los talentos de los seguidores, no es capaz de establecer saludables vínculos emocionales y la libertad para proponer no es una opción.

En cambio, el liderazgo desde el servicio es un estilo de liderazgo centrado en la dignidad humana y en la innegociable consideración de sus derechos y potencialidades. Considera a la persona como un ser

¹ Ni Marcos 10,35-45 ni Mateo 20,20-34 señalan si la molestia de los demás discípulos fue por la petición de los hijos de Zebedeo o porque a ellos también les habría gustado hacer esa misma petición, pero no se atrevían.

² No los puso en evidencia ni los humilló delante de sus compañeros.

³ Marcos 10,42-45

de posibilidades y, aun cuando pudiera experimentar carencias y necesidades de cualquier índole, la nobleza de su condición jamás se extravía.

Es el estilo de Jesús, Buda, Gandhi, Mandela, Teresa de Calcuta, Malala Yousafzai, Nadia Murad y de muchos otros hombres y mujeres que fueron capaces de identificar a los seres humanos como sus hermanos y hermanas y que más que hablar de liderazgo o de fungir como líderes directivos siempre se supieron *primus inter pares*⁴.

¿Cómo es el liderazgo desde el servicio?

Cada vez es más frecuente oír hablar o leer sobre el liderazgo de servicio, sin embargo, el uso de este término tiene su origen en un ensayo publicado en 1970 por Robert K. Greenleaf titulado: *"The Servant as leader"*. En él, y luego de haber sido inspirado por la novela de Hermann Hesse: *Viaje al Oriente*, Greenleaf señala que el liderazgo como servicio:

*"Comienza con el sentimiento espontáneo de querer servir. Después viene una opción consciente que hace aspirar a liderar. El mejor ensayo que un líder puede hacer para conocer si es servidor o no, es preguntarse: ¿crecen como personas aquellos a quienes sirvo?; mientras les sirvo, ¿se hacen más sanos, más sabios, más autónomos y más aptos para convertirse ellos mismos en servidores?"*⁵

Aunque no existe una definición exacta del liderazgo de servicio, podríamos realizar una suerte de re-encuadre deconstructivo⁶ del término y referirnos a él como **liderazgo desde el servicio**. Así quedará muy claro que el liderazgo presupone el servicio o que el servicio precede al liderazgo.

Esta re-definición implicaría, en primer lugar, poseer la disposición -emocional y conductual- necesaria para provocar activamente el bienestar integral de quienes sufren a causa de alguna necesidad. De hecho, algunas comunidades religiosas como Iglesia de Jesucristo de los Santos de los Últimos Días, consideran que *"el servicio es prestar asistencia a quienes necesitan ayuda"*.

El siguiente paso es que las lideresas y los líderes asuman existencialmente que la influencia que ejercen sobre sus seguidores y seguidoras los convierte en **primus inter pares**, es decir que, más allá

⁴ Una locución latina que se traduce como: El primero entre iguales.

⁵ Greenleaf, R. (1970). *The Servant as Leader*. P. 7

⁶ Exponiendo la filosofía de Jacques Derrida, Raúl Gabás sostiene que "en filosofía la «deconstrucción» no equivale a destrucción, sino que tiene el sentido de un proceso de trabajo por el que algo se descompone en sus elementos".

⁷ Iglesia de Jesucristo de los Santos de los Últimos Días (2009). *Principios del Evangelio*. Cap. 28

de la posición que ocupan, ellos se sitúan dentro de un espacio circular y en un plano horizontal en el que toda persona posee la misma dignidad de su noble condición humana y donde *“el mayor de todos será el servidor de todos”*⁸.

Otro aspecto importante del liderazgo desde el servicio es que implica un elevado espíritu de empatía que, a su vez, nace de un profundo sentido de **alteridad**⁹ en el que *“se capta y aprecia el «alto valor» que tiene el otro”*¹⁰.

Finalmente, dado que el amor sin servicio es un sentimiento sin acción, en el liderazgo desde el servicio *“el amor se traduce en servicio”*¹¹, y el servicio se ejerce con alegría y amor genuino y desinteresado.

¿Cuáles son las características del liderazgo desde el servicio?

Con la intención de diseñar un instrumento útil para medir el liderazgo de servicio, Dirk van Dierendonck e Inge Nuijten publicaron en 2010 un artículo titulado *Servant Leadership Survey* y en él señalan que este tipo de liderazgo posee ocho características:

1. **Empoderamiento:** Promueve proactividad, alienta a tomar decisiones y facilita el crecimiento personal.
2. **Rendición de cuentas:** Promueve la responsabilidad y demuestra la confianza que se deposita en los seguidores.
3. **Hacerse a un lado:** Un líder prioriza las necesidades y los intereses de los demás.
4. **Humildad:** Nace de un profundo autoconocimiento e implica ser capaz de reconocer que el líder es pasible de cometer errores.
5. **Autenticidad:** Cualidad de ser uno mismo y de mostrarse con naturalidad, sin poses forzadas y buscando el equilibrio entre lo que se piensa, siente y hace.
6. **Coraje:** Poseer la valentía necesaria para correr riesgos y siempre hallar soluciones creativas e innovadoras.

⁸ Mateo 23,11. Por mayor no ha de entenderse únicamente lo relacionado a la edad, sobre todo debe entenderse que hace alusión a la posición de poder e influencia que alguien ocupa en un grupo o comunidad humana.

⁹ Una filosofía de vida y una forma de relacionarse con los demás que, por encima de todo, exige absoluto respeto y total apertura hacia el otro (*alter*) a quien siempre ha de considerarse como semejante a nosotros. Emmanuel Lévinas es uno de los filósofos que más ha dimensionado el concepto y la experiencia de la alteridad, sobre todo en su obra *Totalidad e infinito* de 1961.

¹⁰ Cf. Amoris Laetitia, 127

¹¹ *Ibid.*, 93.

7. **Aceptación interpersonal:** Ser capaz de experimentar y expresar empatía y compasión por los demás. También implica la capacidad de saber perdonar las ofensas y los errores de los demás.

Conviene recordar que el liderazgo desde el servicio exige que todo líder y lideresa esté dispuesto a poner al servicio de los demás toda su capacidad para construir con alegría, amor y desinterés, y para trabajar colaborativamente ya que, en todo el proceso del devenir de la historia humana, "*nuestra capacidad de cooperar ha mejorado de manera espectacular*"¹², por lo tanto, quien se lo proponga siempre tendrá la oportunidad de convertirse en un **líder que acompaña desde el servicio**.

***"La primera y más grande decisión que el líder debe asumir
es si servirá o será servido"***

(Robert Greenleaf)

REFERENCIAS

- Francisco. (19 de marzo de 2016). *Exhortación apostólica postsinodal "Amoris Laetitia. Sobre el amor en la familia.* https://www.vatican.va/content/francesco/es/apost_exhortations/documents/papa-francesco_esortazione-ap_20160319_amoris-laetitia.html#Semillas_del_Verbo_y_situaciones_imperfectas
- Gabás, R. (2011). *Historia de la Filosofía III: Filosofía del siglo XX.* Herder
- Greenleaf, R. (1970). *The Servant as Leader.* <https://archive.org/details/20200601-the-servant-as-leader/mode/2up?view=theater>
- Harari, Y. (2020). *Sapiens: De animales a Dioses: Una breve historia de la humanidad.* Debate
- Iglesia de Jesucristo de los Santos de los últimos Días (2009). *Principios del Evangelio.* https://www.churchofjesuschrist.org/bc/content/shared/content/spanish/pdf/language-materials/O6195_spa.pdf?lang=spa
- Marchesan, A. (2012). *El líder que sirve: Compromiso social que trasciende.* <https://books.google.com.pe/books?id=rBjNMcbZbjsC&printsec=frontcover#v=onepage&q&f=false>
- van Dierendonck, D. & Nuijten, I. (2011). *The Servant Leadership Survey: Development and Validation of a Multidimensional Measure.* <https://link.springer.com/content/pdf/10.1007%2Fs10869-010-9194-1.pdf>

¹² Harari, Y. (2020). *Sapiens: De animales a Dioses.* P. 52