

Liderazgo de servicio y de carácter

Carlos Andrés Marín Sánchez

Especialización en Gerencia de Organizaciones con Énfasis en
Liderazgo y Servicio

Resumen

El objetivo de este artículo de revisión es destacar el concepto del carácter en la literatura representativa que plantea el tema del liderazgo de servicio como enfoque actual de liderazgo. El liderazgo de servicio predica la necesidad de un cambio en la mentalidad del liderazgo, que debe tener como base la idea de servir primero, para luego liderar. Para que este alcance sea posible, se hace necesario que quien ha tomado la decisión de servir como líder, posea algunos elementos, entre los cuales se resalta el carácter, como atributo fundamental. Éste atributo tiene que ver con el interior del líder, pero se manifiesta a través de momentos de verdad para con todos los que son impactados por su labor, y es pieza clave para generar confiabilidad y éxito en la honrosa tarea de liderar para servir.

Palabras clave: Liderazgo, servicio, liderazgo servidor, carácter.

Abstract

The aim of this essay is to contrast the traditional approach to leadership, based on power, with a proposed new service-based leadership. There is an organizational paradigm of leadership, which proposed that leads to be served, which feeds power as an end in itself. The Servant Leadership breaks this paradigm by proposing the paradox of leading to serve. From this perspective, leadership is more humane because it is interested in personal development and community building. The mission becomes the priority of the organization, not the leader. People are driven to commit to the achievement of the objectives of the organization.

Keywords: Leadership, service, servant leadership, character.

Introducción

Ante la urgente necesidad de un liderazgo “bueno y fuerte” (Warren, 2005, p.5), como el que necesita la sociedad hoy, es interesante hacer un acercamiento al tipo de liderazgo que debería ser ejercido para que se cumpla lo que está demandando actualmente el mundo, y a los principales atributos que también debe poseer.

El liderazgo de servicio se ha convertido hoy en una interesante alternativa que responde a esa necesidad de excelencia y fortaleza que demanda la sociedad. Sin embargo, es interesante notar que este enfoque, tal como lo han presentado muchos de los autores contemporáneos, a más de darle al acto de servir un papel trascendental, incluso primario al liderazgo, está lleno de una serie de atributos que tienen que estar primero en quienes se proponen esta tarea desafiante, como pre-requisitos indispensables. Entre ellos, el carácter ha sido mencionado como fundamental.

Liderazgo de servicio

Se ha denominado el liderazgo de servicio como un enfoque emergente del liderazgo, pues antes que ser una nueva forma de comprenderlo, hace énfasis en enfocar de manera renovada el método, la meta y los resultados desde un punto de vista más humano (Marín, 2009).

El mentor filosófico del enfoque, Robert K. Greenleaf, fue quien hacia 1970, le dio realce al término “liderazgo de servicio”, y por más de 20 años trabajó en el tema, dejando antes de su muerte en 1990, un buen número de publicaciones y ensayos (Blanchard, 2009).

Él mismo define el concepto de la siguiente manera: “El líder servidor, es servidor primero... Se comienza con el deseo innato de servir, servir primero. Entonces, a través de una decisión consciente se aspira a liderar” (Greenleaf, 1977, p. 27, citado por Marín 2011).

En estas condiciones, el liderazgo de servicio propone un cambio de pensamiento rotundo, en el cual el liderazgo ya no se debe basar en liderar para ser servido, sino en liderar para servir. Para liderar hay que servir, anunciaba James C. Hunter (1999), en el relato de su libro escrito en 1996, titulado La paradoja.

Sin embargo, aunque es cierto que el concepto suena paradójico, es una filosofía que viene desde mucho tiempo atrás, la que predica que para liderar es necesario primero servir, y fue fundamental en las enseñanzas de Jesús, “ejemplo de líder de servicio comprometido y eficiente” (Blanchard, 2009, p.327).

Adicionalmente, el enfoque genera un particular contraste con lo que han denominado el “paradigma” del liderazgo moderno, que se basa en la obtención de poder como un fin en sí mismo, y de esa manera desafía abiertamente estas formas de liderazgo arbitrarias, que en la época contemporánea están siendo cuestionadas (Marín y Quintero, 2009), debido a la inestabilidad, la indecisión y la corrupción que se han generado en los distintos ámbitos (Warren, 2005, p. 5).

Pues bien, teniendo un poco de claridad con respecto al concepto, origen y filosofía del liderazgo de

servicio, se hace necesario revisar los principales atributos que posee un liderazgo bajo este enfoque.

Principales atributos del liderazgo de servicio

Son muchos los modelos y las formas de ubicar las principales características, cualidades y hasta atributos de un enfoque de liderazgo como éste. Algunos autores observan en la literatura una clara diferenciación entre las características y las cualidades del liderazgo servidor, haciendo énfasis igualmente en la asociación que tienen las primeras con las segundas, que son vistas como las acciones o actuaciones del líder (Marín y Quintero, 2009).

De esta manera las características del liderazgo servidor son: Escuchar, empatía, sanación, conciencia, persuasión, conceptualización, previsión, administración, compromiso con el crecimiento de la gente y construcción de comunidad (Spears, 1998 citado en Marín y Quintero, 2009).

Por su parte, en cuanto a las cualidades del liderazgo servidor, se tienen: Valor, integridad, pasión por otros, noción de valor de los demás, noción de apertura (Marín y Quintero, 2009).

Finalmente, algunos autores prefieren no hacer diferenciación entre los términos, y realizando listas muy personales (basadas obviamente en sus conocimientos del tema y en la literatura especializada), conjugan elementos de ambos y proponen “atributos” del liderazgo servidor.

Por ejemplo, se destaca el interesante modelo de los doctores

James W. Sipe y Don M. Frick, que bajo la perspectiva de “los siete pilares del liderazgo servidor”, mencionan en su libro (con ese mismo título), que las cualidades mayores o características del liderazgo servidor son: Una persona de carácter, pone a la gente primero, hábil comunicador, colaborador compasivo, tiene visión, pensador sistémico y lidera con autoridad moral (Sipe y Frick, 2009).

Bajo estas perspectivas, surge la pregunta: ¿Cuál es la importancia real del carácter en un enfoque de liderazgo como el que propone el basado en el servicio?

El carácter y el liderazgo de servicio
En el libro recientemente mencionado, *Siete pilares del liderazgo servidor* (Sipe y Frick, 2009), se hace referencia a una frase célebre de Stephen Covey: “Todo desarrollo del liderazgo es desarrollo del carácter”. Bajo estos términos es interesante hacer el análisis del papel que le dan los autores que han sido influenciados por el liderazgo servidor, al concepto del carácter, como un factor clave en el enfoque, y en el liderazgo como tal. “El fundamento del liderazgo es el carácter... es la única cosa que tienen en común los grandes líderes” (Warren, 2005, pp. 10, 11). “El 90% de todos los fallos de liderazgo son fallos de carácter” (Covey, 2005, p. 170). “El liderazgo efectivo comienza desde adentro; es un asunto del corazón” (Blanchard y Hodges, 2006, p.37).

“Un siervo líder es honesto, digno de confianza, auténtico y humilde. Lidera por conciencia, no por ego. Está lleno de entusiasmo y profundidad

de espíritu. Está comprometido con el deseo de servir algo más allá que sí mismo” (Sipe y Frick, 2009, p. 15). “Si en una posición de liderazgo podemos alcanzar la autenticidad, vulnerabilidad, aceptación, presencia y utilidad para llegar a ser un líder con vocación de servicio, creo que esa es la manifestación más alta de nuestra espiritualidad en el contexto de trabajo” (Autry, 2003, p. 35).

A pesar de lo que muchos pueden creer, el carácter no es algo que solamente es equiparable a lo espiritual, que se trate de asuntos íntimos en los que nadie tiene permiso para inmiscuirse, temas profundos o delicados de tratar, o que tenga que ver únicamente con religión (Covey, 2005, p. 170). “Carácter es lo que realmente eres” (Warren, 2005, p. 10). Son las “cualidades que definen quiénes realmente somos” (Sipe y Frick, 2009, p. 19). Y Stephen Covey, citando en su libro *El octavo hábito* a Theodore Roosevelt, dice que “el carácter, a largo plazo, es el factor decisivo en individuos y naciones por igual” (Covey, 2005, p. 172).

En la sociedad actual, que a voces reclama un cambio de perspectiva en el liderazgo, se hace claro que “a largo plazo, quienes somos es más importante que quien parecemos ser” (Covey, 2005, p. 170). Y en ello es donde realmente radica la preponderancia del concepto de carácter en el enfoque de liderazgo de servicio. La concepción moderna concerniente a que lo realmente importante en la sociedad para triunfar es talento, energía y personalidad, ha perdido su valor, y se demanda una reestructuración del

pensamiento y la forma de ver la vida, y el mismo liderazgo (Covey, 2005, p. 170).

Lo que nuevamente está tomando relevancia es lo que está en el interior, lo que realmente las personas son “cuando nadie los está mirando” (Warren, 2005, p. 10). Y es que en la actualidad, con tanta decepción del liderazgo, se acepta lo que dice Covey, citando a Mahatma Gandhi: “Un hombre no puede actuar de forma correcta en un ámbito de la vida mientras se dedica a actuar de forma incorrecta en cualquier otro ámbito. La vida es un todo indivisible” (Covey, 2005, p. 173).

Mirándolo así, no es raro que se observe el carácter como algo preponderante en la vida de todo líder, y especialmente en el que pretende demostrar su “vocación de servicio” (Autry, 2003, p. 35).

Conclusiones

En este artículo de revisión se puede llegar a tres conclusiones relevantes, derivadas de la literatura que proveen los expertos en el tema:

En primer lugar, el liderazgo de servicio es un interesante enfoque que contrasta fuertemente con los métodos, las formas y los resultados que espera el liderazgo trastornado de hoy. La sociedad está exigiendo un enfoque diferente de liderar, y el basado en el servicio, con su idea de servir primero como requisito para poder liderar, se convierte en una poderosa alternativa, por las características y cualidades que posee.

Entre estas características, los expertos hablan de diez elementos

claves: Escuchar, empatía, sanación, conciencia, persuasión, conceptualización, previsión, administración, compromiso con el crecimiento de la gente y construcción de comunidad (Spears, 1998, citado en Marín y Quintero, 2009). Entre las cualidades, hablan de valor, integridad, pasión por otros, noción de valor de los demás, noción de apertura (Marín, 2009). Además, modelos como el de Frick y Sipe (2009), conjugan ambos términos, y declaran como elemento básico el carácter, a la hora de abordar el enfoque.

Y finalmente, la razón por la que el enfoque del liderazgo de servicio le permite al concepto de carácter un papel preponderante, como atributo fundamental que lo permea, tiene que ver con el giro que la mismas personas hoy están generando en sus pensamientos, al entender que no es la personalidad y el disfraz externo lo que trae éxito al liderazgo, sino lo que está en el interior, lo que se es realmente, concepto que define el carácter, y que como tal es indispensable a la hora de querer ser un verdadero servidor, que aspire a liderar con el ejemplo.

Referencias

- Autry, J. (2003). *El líder con vocación de servicio*. Barcelona: Ediciones Urano.
- Blanchard, K. (2009). *Liderazgo al más alto nivel: cómo crear y dirigir organizaciones de alto desempeño*. Bogotá: Norma.
- Blanchard, K. & Hodges, P. (2006). *Un líder como Jesús*. (5 ed.). Nashville, Tennessee: Grupo Nelson.
- Covey, S. (2005). *El octavo hábito: de la efectividad a la grandeza*. Bogotá: Editorial Planeta Colombiana.
- Hunter, J. (1999). *La paradoja. Un relato sobre la verdadera esencia del liderazgo*. Barcelona: Ediciones Urano.
- Marín, C., & Quintero, S. (2009). *Un estado del arte del liderazgo servidor*. Reporte de Investigación, Grupo de Investigación en Liderazgo y Organizaciones, Corporación Universitaria Adventista, Medellín, Colombia.
- Sipe, J. & Frick, D. (2009). *Seven pillars of servant leadership: practicing the wisdom of leading by serving*. Mahwah, New Jersey: Paulist Press.
- Warren, R. (2005). *Liderazgo con propósito*. Lake Forest, California: Purpose Driven.

Fecha de recepción: 18 de septiembre de 2013.

Fecha de aprobación: 30 de septiembre de 2013.

Carlos Andrés Marín Sánchez

Licenciado en Teología – Corporación Universitaria Adventista – UNAC.
Especialista en Gerencia de Organizaciones con Énfasis en Liderazgo y Servicio – Corporación Universitaria Adventista – UNAC. Candidato a Magister en Educación, de la Universidad de Montemorelos, México.

Correo electrónico: marincarlosandres@gmail.com