

---

# LIDERAZGO

## EN LA COMUNIDAD PASIONISTA

---

Muchos de nuestros religiosos expresan infelicidad con la calidad de la vida comunitaria. Este es un asunto serio ya que la comunidad es uno de los pilares de la vida pasionista. Nuestras Constituciones subrayan la importancia de la vida comunitaria dedicándole un capítulo entero (nn. 25-36). Desde el principio, San Pablo de la Cruz vio a los Pasionistas como compañeros en la misión. Nuestra vida juntos como compañeros tiene gran influencia en los demás aspectos de nuestra vida y misión. Si la vida comunitaria sufre, también sufren nuestra vida de oración y nuestro apostolado. La atención dedicada a mejorar la vida comunitaria mejorará también nuestro bienestar personal y nuestra fecundidad apostólica.

Un buen liderazgo es una de las contribuciones más importantes para una vida comunitaria feliz y saludable. El papel del Superior Local está muy bien descrito en nuestras Constituciones (n. 23). El líder de la comunidad puede contribuir al bienestar de los miembros o a su frustración e infelicidad. Su eficacia dependerá de la creación de un ambiente de verdadero intercambio fraterno y de la búsqueda común de objetivos comunitarios válidos.

En las siguientes reflexiones quiero ofrecer algunas ideas sobre diferentes tipos de liderazgo y cómo pueden contribuir a mejorar la calidad de nuestra vida comunitaria. Me baso en la visión tanto oriental como occidental de las muchas facetas del liderazgo. No se trata de una reflexión exclusivamente teológica, sino que se basa en la psicología social y otras ciencias humanas.

Espero que las siguientes ideas sobre liderazgo sean útiles para la reflexión personal y la discusión de grupo. También podrían ser útiles para una discusión más amplia entre los Superiores de una Provincia cuando el Superior Provincial junto con su Consejo y los Superiores Locales se reúnen para su revisión regular de la vida en la Provincia.

### **Sabiduría de Oriente.**

Los filósofos orientales prestan mucha atención al líder como aquel que encarna las mejores cualidades de la sociedad y ayuda a los ciudadanos a desarrollar todo su potencial humano. Sin embargo, ninguna cualidad por sí sola es suficiente

para ser un buen líder. Se trata siempre de una combinación de cualidades que se mantienen en equilibrio.

Un buen ejemplo de esta forma de ver las cosas es el pensador Sun Zi (544-496 a.C.), seguidor de Confucio, que escribió,

*“El liderazgo es una cuestión de inteligencia, confiabilidad, humanidad, coraje y disciplina... La dependencia de la inteligencia por sí sola da lugar a la rebeldía. El ejercicio de la humanidad por sí sola da lugar a la debilidad. La fijación en la confianza da lugar a la locura. La dependencia de la fuerza del coraje da lugar a la violencia. La excesiva disciplina y la severidad en el mando dan lugar a crueldad. Uno puede ser un líder cuando tiene las cinco virtudes juntas, cada una apropiada para su función”.*

Para el filósofo taoísta Lao Zi (siglo VI a.C.), el líder ideal es aquel cuyo liderazgo e influencia apenas es notado por los miembros. Da a los miembros un sentido de su dignidad y autoridad. Este tipo de liderazgo se opone al liderazgo autoritario o autocrático donde el líder impone su voluntad y domina a los miembros.

En el famoso *Dao De Jing*, Lao Zi escribe,

*El tipo más alto de gobernante es uno de cuya existencia la gente es apenas consciente.*

*Luego viene el que aman y alaban.*

*Luego viene el que temen.*

*Luego viene el que desprecian y desafían.*

*Cuando te falta fe,*

*otros te serán infieles.*

*El Sabio es humilde y escaso en palabras.*

*Cuando su tarea ha sido cumplida y las cosas han sido completadas,*

*todo el mundo dice: — ¡Nosotros mismos lo hemos logrado!”.*

Los líderes más admirados de Oriente fueron los líderes sabios y éticos que contribuyeron a la vida interior de sus seguidores y discípulos, y no los grandes guerreros y conquistadores. Los líderes sabios hicieron a sus seguidores mejores seres humanos y mejores ciudadanos. Entendieron que el bien de la sociedad y el bienestar del individuo van de la mano. El buen líder está al servicio tanto del individuo como de la sociedad.

### **Pensamiento occidental contemporáneo.**

Hay muchos modelos de liderazgo en Occidente. Podemos pensar en líderes autocráticos como Julio César, Napoleón y Hitler, en líderes carismáticos como

Mahatma Gandhi, Martin Luther King Jr. y Nelson Mandela. Occidente ha oscilado de un tipo de líder a otro con consecuencias dramáticas para el pueblo. Incluso hoy en día, hay diferentes tipos de líderes compitiendo por el poder y produciendo resultados lamentables.

La comunidad cristiana también ha experimentado diferentes tipos de liderazgo. Hasta hace poco, el tipo de líder preferido era el líder autoritario, que tenía toda la autoridad y el poder. Este modelo de líder encajaba bien con una visión jerárquica del mundo que veía toda autoridad y poder provenientes de Dios y que era intermediario a través de todos los niveles de la jerarquía sagrada hasta los más pequeños siervos. Este punto de vista se ha moderado en los últimos tiempos, especialmente debido a los nuevos estudios bíblicos y a una mayor conciencia del tipo de liderazgo que descubrimos en Jesús y en las primeras comunidades cristianas.

Veamos tres tipos de liderazgo de los que se habla en la literatura académica y que pueden contribuir a la creación de una experiencia más rica y gratificante de la vida comunitaria religiosa.

## **Liderazgo del Servicio.**

En las comunidades religiosas tratamos de tener a la vista el ejemplo y la enseñanza de Jesús. El tipo de liderazgo que vemos ejemplificado en Jesús puede llamarse liderazgo del servicio. Jesús dijo que no vino a ser servido sino a servir y advirtió a sus discípulos que no imitaran a aquellos líderes que hacen sentir su poder al dominar a los demás. Hoy en día, incluso en el mundo secular, hay una creciente apreciación de este tipo de liderazgo y los beneficios que aporta a los grupos.

El liderazgo del servicio es un estilo de liderazgo en el que el objetivo principal del líder es servir a la comunidad. Es diferente del liderazgo tradicional, donde el enfoque principal del líder es el florecimiento económico o militar de su grupo. Un líder siervo comparte el poder, pone las necesidades de los miembros en primer lugar y ayuda a la gente a desarrollarse y rendir lo más posible. El liderazgo del servicio invierte la norma, que pone los resultados o los éxitos como prioridad principal. El bien de los miembros es la primera prioridad del líder servidor. En lugar de personas que trabajan para servir al líder, el líder existe para servir a las personas.

Un líder servidor se centra en la pregunta: “¿*Aquellos a quienes sirvo, crecen como personas? ¿Son más sanos, más sabios, más libres, más autónomos, más dispuestos a convertirse en servidores?*” El líder servidor también se beneficia de esta forma de liderar. Todos

los miembros experimentan crecimiento personal y los objetivos de la comunidad se logran debido al creciente empeño y compromiso de todos los miembros.

## **Liderazgo Auténtico.**

Otro estilo de liderazgo que se aprecia cada vez más en la sociedad de hoy en día es el llamado “liderazgo auténtico”. Esto también se puede adaptar a las necesidades de una comunidad religiosa.

El liderazgo auténtico es un enfoque de liderazgo que enfatiza las cualidades humanas inherentes del líder. El líder tiene las cualidades necesarias para liderar y ganar el apoyo y la cooperación de los miembros. La comunidad responde al líder porque reconoce su legitimidad no porque haya sido nombrado por el Superior Mayor, sino por sus relaciones honestas y abiertas con los religiosos, por lo que se valora su contribución y participación. Estas relaciones no son meramente utilitarias, sino que se basan en un fundamento ético.

Los líderes auténticos son personas positivas con verdadero concepto de sí mismos que promueven la apertura. Al crear confianza y generar el apoyo entusiasta de los religiosos, los líderes auténticos son capaces de mejorar el rendimiento individual y del grupo.

## **Liderazgo de Transformación.**

Este es un enfoque de liderazgo en el que un líder trabaja junto a otros para identificar el cambio necesario. A través de la inspiración o el pensamiento creativo es capaz de crear una visión para guiar el cambio, y puede llevar a cabo dicho cambio en colaboración con los miembros más comprometidos del grupo.

Este tipo de liderazgo sirve para mejorar la motivación, la moral y la participación de los miembros a través de una variedad de mecanismos. Es capaz de conectar el sentido de identidad del seguidor y de sí mismo a una visión/proyecto atrayente y también a la identidad colectiva de la organización. También es un modelo a seguir por los partidarios, les inspira y es capaz de aumentar su interés en el proyecto. Desafía a los seguidores a asumir una mayor responsabilidad por su trabajo. El líder entiende las fortalezas y debilidades de los seguidores. Todo esto permite al líder alinear a sus seguidores con tareas que mejoran su rendimiento.

## **Síntesis y conclusión.**

Puede que haya incluido demasiadas ideas difíciles de conectar en un perfil coherente de un buen líder comunitario. Mi intención no es escribir una tesis bien argumentada, sino algunas sugerencias con la esperanza de que provoquen algunas ideas creativas sobre la importancia y el potencial de los buenos líderes.

## **Los desafíos para el liderazgo hoy en día.**

En el pasado, la voz del superior se asimilaba a la voz de Dios. El superior ordenaba y los “inferiores” obedecían. La autoridad del superior se basaba en la autoridad de la Santa Regla y, más allá de eso, en Dios. Ese viejo estilo de liderazgo “de arriba hacia abajo” era común y eficaz en tiempos e instituciones más estables. Es menos aceptable hoy en día y se considera menos eficaz cuando el cambio es una parte normal de la vida. Un nuevo enfoque del liderazgo comienza con el respeto por las personas, su dignidad intrínseca y los derechos humanos. Una mayor apreciación de la democracia y la igualdad en la sociedad significa que nadie nace para dirigir o tiene un derecho divino a dirigir. El liderazgo se aprende y a menudo a través de muchos errores.

Hoy apreciamos más la necesidad de colaboración y sus múltiples beneficios. La participación activa de los miembros conduce a una mayor aceptación y recepción de las decisiones. El líder es uno de la comunidad y la mayor responsabilidad de los líderes significa que son más propensos a ser criticados e incluso enfrentados. La modestia es un rasgo esencial para un líder hoy en día.

Hoy el cambio es más frecuente y a menudo más radical. Por lo tanto, la creatividad y la flexibilidad son esenciales. El líder es aquel que tiene la visión y la habilidad para involucrar a toda la comunidad en el difícil proceso de cambio en respuesta a los nuevos desafíos y necesidades.

## **Liderazgo en la Comunidad Religiosa actual.**

No hay un modelo fijo de liderazgo para la comunidad religiosa actual. Es una habilidad que se aprende a través de la experiencia. El modelo más importante es Jesús, el Buen Pastor, que da su vida por el rebaño. Sabemos, por experiencia, que algunas cosas obstaculizan y otras ayudan a ejercer un liderazgo eficaz hoy en día. La siguiente síntesis es una combinación de tres estilos de liderazgo particularmente útiles para las comunidades religiosas:

1. Liderazgo del Servicio, inspirado por las enseñanzas de Jesús.

2. Liderazgo Auténtico, basado en la integridad y la conciencia de sí mismo del líder.
3. Liderazgo de Transformación, que eleva la moral de los miembros.

## **El liderazgo trabaja en tres niveles.**

El liderazgo efectivo trabaja en tres niveles separados pero relacionados. El *primero* es el nivel del grupo o nivel público, cuando el líder interactúa con todo el grupo. Tiene lugar durante las reuniones comunitarias, eventos comunes y otras ocasiones cuando se da información o instrucciones al grupo. El *segundo*, el nivel privado, es la relación que el líder tiene con cada miembro de la comunidad. Es el nivel interpersonal, cara a cara, donde el conocimiento, el respeto y la atención se comunican a cada persona. Es a menudo un nivel de liderazgo que se descuida a pesar de que es realmente de importancia y tiene un significado primordial. El *tercer* nivel es la relación del líder consigo mismo. El cuidado personal es necesario para su propio bienestar físico, mental y espiritual. La salud interior y el bienestar del líder son indispensables para la salud y el bienestar de la comunidad.

### ***A. Nivel Público.***

En este nivel el líder se relaciona con el grupo. La principal contribución del líder al grupo será:

1. Establecer objetivos.
2. Organizar y planificar.
3. Idear, resolver problemas.
4. Mantenimiento del grupo.
5. Compartir la responsabilidad, delegar, utilizando el liderazgo de otros.
6. Mantener el grupo centrado.
7. El líder es un compañero participante.

### ***B. Nivel Privado.***

En este nivel el líder se relaciona con los miembros individuales de la comunidad. La relación del líder con cada miembro de la comunidad es de vital importancia. Conoce y respeta a cada uno y entiende algo de su mundo interior. El buen líder querrá

1. Reconocer los talentos de cada uno.
2. Apreciar el trabajo hecho.
3. Ayudar a valorar el trabajo.

4. Cuidar el bienestar de cada persona.
5. No tiene miedo de ser débil, vulnerable.

## **C. Nivel personal.**

Este nivel se refiere a la relación del líder consigo mismo. El líder también tiene sus necesidades personales. Su papel como líder reflejará la forma en que se cuida a sí mismo y atiende a su propio crecimiento personal.

1. Conocimientos técnicos y habilidades, especialmente sobre la dinámica de grupos y personas.
2. Actitudes.
3. Auto-dominio psicológico.
4. Es libre de buscar ayuda.

Este esbozo de los tres niveles de liderazgo es un intento de aplicar los tres estilos de “Liderazgo del Servicio”, “Liderazgo Auténtico” y “Liderazgo de Transformación” a un entorno religioso. Ofrece un esquema general de un líder eficaz en una comunidad religiosa hoy.

El resultado de un buen liderazgo es una comunidad saludable y relativamente feliz. Algunas de las características de una comunidad sana son las siguientes:

## **Diez características de una comunidad sana:**

- **Objetivo:** los miembros comparten orgullosamente el sentido de por qué están juntos y se implican en el cumplimiento de la misión y los objetivos de la comunidad.
- **Prioridades:** Los miembros saben lo que hay que hacer a continuación, por quién y cuándo, para alcanzar los objetivos comunitarios.
- **Funciones:** Los miembros saben sus funciones para realizar sus tareas y cuándo permitir que un miembro más hábil haga una cierta tarea.
- **Decisiones:** Las líneas de autoridad y decisión se entienden claramente.
- **Conflicto:** El conflicto se trata abiertamente y se considera importante para la toma de decisiones y el crecimiento personal.
- **Rasgos personales:** los miembros sienten que sus personalidades únicas son apreciadas y bien utilizadas.
- **Normas:** Las normas del grupo para trabajar juntos son establecidas y vistas como estándares para cada uno de los grupos.

## LIDERAZGO EN LA COMUNIDAD PASIONISTA

- **Eficacia:** Los miembros consideran que las reuniones comunitarias son alentadoras, eficientes y productivas y esperan con interés este momento juntos.
- **Éxito:** Los miembros saben claramente cuándo la comunidad ha alcanzado un objetivo importante y comparten este objetivo de manera igual y orgullosamente.
- **Formación:** Todos los miembros ofrecen y aprovechan las oportunidades de puesta al día y actualización de conocimientos.

Estas ideas sobre el liderazgo han sido recogidas de muchas fuentes diferentes. Espero que puedan presentar una idea de las muchas visiones sobre el liderazgo y la importante contribución que un liderazgo sabio y reflexivo puede proporcionar para establecer una vida comunitaria verdaderamente fraterna y creativa. No se trata de descuidar la dimensión teológica del liderazgo en una comunidad religiosa que precede y se superpone a todo esto. Es Dios quien nos convoca en comunidad por causa del Evangelio y es el Espíritu quien infunde el amor, la unidad y la paz de Dios en nuestra vida común.