
Liderazgo Tridimensional

Three-dimensional leadership

Rafael Terrazas Pastor

*Ingeniero Industrial
Maestría en Ciencias Aplicadas
Doctorado en Administración de Empresas.
tersil@supernet.com.bo.*

TERRAZAS Pastor, Rafael; (2015). "Liderazgo Tridimensional". Perspectivas, Año 18 – N° 35 – mayo 2015. pp. 7-28. Universidad Católica Boliviana "San Pablo", Unidad Académica Regional Cochabamba. Clasificación JEL: L8 - L84.

RESUMEN

El mundo de hoy y de siempre, no puede prescindir de la función del liderazgo; las sociedades, grupos humanos y países necesitan de líderes. En este artículo, compilado y resumido del libro "liderazgo tridimensional"; se analizan las características que deben tener los líderes para ejercer una influencia positiva y de transformación en los ámbitos en que se desenvuelven. El trabajo planteado analiza en primera instancia, las condiciones de un líder tradicional y secular, con una visión de unidimensional. Luego, se realiza el planteamiento de las premisas y la base doctrinal para la concepción del modelo de liderazgo tridimensional tomando como referencia el modelo del Señor Jesucristo, quién dijo en la Biblia, en Juan 14:6; "Yo soy el camino, la verdad y la vida". De esta proposición fundamental, se extraen las tres dimensiones del liderazgo a considerar: Formación (Aptitud), Valores (Actitud) y Transformación (Acción).

Palabras clave: Liderazgo, formación, valores, transformación

ABSTRACT

The world of today and always, not do without the leadership function; societies, groups and countries need leaders. In this article, compiled and summarized from the book "three dimensional leadership"; We analyze the characteristics that leaders should have to influence positive and transformation in the areas in which they operate. Raised work analyzes in the first instance, the terms of a traditional and secular, leading with a vision of one-dimensional. Then, is the approach of the premises and the doctrinal basis for the design of the model of three-dimensional leadership taking as reference the model of Jesus Christ, who said in the Bible, in John 14:6; "I am the way, the truth and the life." This fundamental proposition, are extracted three dimensions of leadership to consider: training (fitness), values (attitude) and transformation (action).

Key words: Leadership training, values, transformation

Introducción

Numerosos libros y escritos de diferentes áreas, exponen el tema del liderazgo; estos con un buen criterio y análisis, han definido principios básicos en relación al accionar de los líderes. Sin embargo, se debe entender que dar una definición precisa y apropiada de liderazgo, es muy difícil; una noción definitiva que abarque todos los aspectos inmanentes a lo que realmente debe ser y representar un líder, es prácticamente imposible. Las visiones más tradicionales de la práctica del liderazgo, hacen énfasis en la praxis, en las características y valores de los líderes, y la mayor de las veces, sin considerar la dimensión y desarrollo espiritual del hombre.

Pregunte a veinte personas acerca de la definición de liderazgo y lo que significa ser líder, y con seguridad que obtendrá veinte respuestas diferentes. El liderazgo es un tema multifacético, porque abarca el mundo de los negocios, el mundo eclesiástico, la política, la familia, etc. Sin embargo, los principios que deben regir al liderazgo, se aplican a miles, cientos, decenas y a solo una persona. Los riesgos de un mal liderazgo, son terribles, porque pueden llevar al fracaso a empresas, familias, grupos humanos, países y sociedades organizadas.

El liderazgo, se define como la dirección, jefatura o conducción de un grupo social o de una colectividad¹. Se puede definir también, como las cualidades de capacidad y entereza que favorecen la guía y el control que ejerce una persona hacia otros individuos. Se puede entender al liderazgo como aquellos intentos de influencia interpersonal que se ejerce sobre otros individuos, a los cuales se suma un proceso de comunicación en procura de cumplir ciertos objetivos y metas².

El liderazgo es crucial en el desempeño de las sociedades y puede ser concebido en el ámbito de las organizaciones, entidades, grupos humanos y de manera particular; se trata de comprender y entender, que todos necesitan de un guía y un modelo referente para poder caminar en el quehacer de la vida.

El liderazgo implica seguidores, es por ello que el líder debe tener el carisma, la sensibilidad, la capacidad, la empatía para poder llegar a todos y de ese modo ayudar a modificar el comportamiento de los seres humanos. El

1. Según el diccionario de la lengua española.

2. Definición y reflexión compilada según algunas referencias bibliográficas citadas al final del libro.

liderazgo implica también ética, por cuanto un accionar fuera de los principios y normas morales, no servirá para la búsqueda del bienestar común.

Un liderazgo se puede concebir como un conjunto de capacidades que se tiene, para influir de forma positiva en la mente de las personas o en un grupo determinado. El liderazgo es hacer que estos grupos trabajen en equipo, con verdadero entusiasmo y compromiso en el logro de metas y objetivos. También debe entenderse, como la capacidad de tomar la iniciativa, gestionar, convocar, promover, incentivar, motivar y evaluar a un grupo o equipo.

En la administración de empresas el liderazgo es el ejercicio de la actividad ejecutiva en un proyecto, de forma eficaz y eficiente; sea éste personal, gerencial o institucional (dentro del proceso administrativo de la organización)³.

Como otra definición se tiene: *“El liderazgo es un intento de influencia interpersonal, dirigido a través del proceso de comunicación, al logro de una o varias metas”*.

El filósofo Hugo Landolfi, lo define como: *“El liderazgo es el ejercicio manifestativo de las actualizaciones y perfeccionamientos de un ser humano, denominado líder, quien por su acción se coloca al servicio del logro, a través de una misión, de uno o varios objetivos propuestos por una visión. Dicha visión debe alinearse y subordinarse necesariamente al bien último del hombre. Los objetivos propuestos por la visión deben incluir y considerar a aquellos objetivos que son individuales — de cada una de las personas que conforman el equipo de liderazgo —, conjuntamente con aquellos que son organizacionales”*.⁴

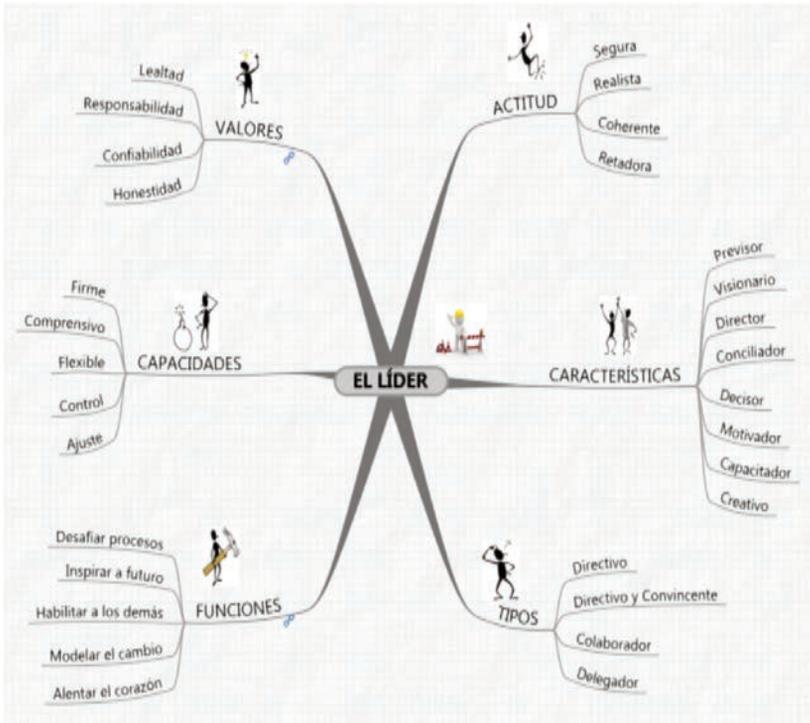
Al ser un concepto y una práctica sistemática, al liderazgo le rodean un conjunto de diferentes características y capacidades, que deben ser desarrolladas en procura de lograr un resultado eficiente y eficaz en su aplicación y contexto.

3. Extractado del repositorio: [Es.wikipedia.org/wiki/liderazgo](https://es.wikipedia.org/wiki/liderazgo)

4. Ibid.

1. Visión unidimensional del liderazgo

Figura 1. Visión general del liderazgo



Las características, valores, actitudes, funciones y clases de líderes existentes, se plantean en el mapa mental de la figura 1, a manera de resumen sobre la visión predominante acerca de lo que es un liderazgo. A continuación, se desarrolla este contexto.

1.1 Valores asociados a un líder

Los valores son virtudes asociados a la firmeza de acción, a la eficacia de acción del ser humano y que se constituyen en referentes para guiar la conducta de los seres humanos. En este escenario un líder debe poseer valores inmanentes que permitan guiar al grupo hacia un derrotero final y beneficioso. Se mencionan los valores tradicionales:

- **Lealtad**, a los principios de equipo y personales. La lealtad entendida como la fidelidad a los principios morales personales y a los que se tienen como grupo en conjunto.
- **Responsabilidad**, consigo mismo y el grupo humano, dado que de este compromiso depende la “vida de muchas personas”.
- **Confiabilidad**, un líder debe ser creíble, debe inspirar confianza para conducir al grupo humano hacia los objetivos propuestos.
- **Honestidad**, en el manejo de recursos y en el manejo sincero de los conceptos de tal forma que los seguidores puedan notar e imitar la transparencia de estos actos.

1.2 Características y capacidades de un líder

Las principales características de un líder pasan por ser:

- **Previsor**, hacia el futuro;
- **Visionario**, teniendo bien claro las metas que se quiere lograr a futuro para el grupo que dirige;
- **Director**, en el sentido de orientar el proceso y planificarlo de la mejor manera;
- **Conciliador**, porque sabe manejar los conflictos, superar las discusiones y peleas en el grupo;
- **Decisor**, en saber tomar las mejores acciones y alternativas con sabiduría;
- **Motivador**, apuntando a extraer lo mejor de los demás para lograr su mejor desempeño;
- **Capacitador**, porque se constituye en un “coaching” que enseña como desenvolverse a la gente del grupo y finalmente,
- **Creador**, en el sentido de auspiciar cambios y creaciones positivas e innovadoras para el beneficio común.

Las capacidades del líder se pueden resumir en:

- **Deseo de poder**, es decir que debe aprender a manejar la influencia que puede tener en los demás de manera auspiciosa y generar un ambiente de respeto y tolerancia.
- Un líder es **firme** porque respeta sus convicciones y principios, no tiene

dudas ante la actuación correcta y debe ser también firme en corregir las anomalías y defectos del grupo.

- Es **comprensivo**, por cuanto entiende de manera empática la problemática de los miembros involucrados en el grupo.
- Es **flexible** porque sabe adaptarse a las situaciones y ceder ante posiciones que pueden resultar difíciles y equivocadas para el caminar del grupo.
- Un líder tiene un **deseo de control** por cuanto su propósito es influir de manera positiva en el grupo, por tanto debe existir un carisma especial para lograr llegar hacia los miembros de su grupo.
- Un líder debe tener una **capacidad de ajuste** a los cambios y saber acomodarse a las situaciones para de esa manera actuar con la mayor prudencia y sabiduría ante las situaciones nuevas que se presenten.

1.3 Tipos de líderes

Se definen tradicionalmente cuatro tipos de líderes, según a la forma que tienen de ejercer su mandato:

- El directivo**, que responde al líder que tiene un mandato claro, que deja poco lugar a la interpretación e iniciativas de los demás. La comunicación es más bien unilateral y él es el que da las directivas. Implica un nivel de madurez muy bajo.
- El directivo y convincente**, que basa su accionar y mandato en tratar de ser suficientemente preciso, pero que puede dejar lugar a algunas iniciativas. En cuanto a la comunicación este tipo de líder, da aún sus directivas, aunque a veces trata de compartir bilateralmente algunas directrices con algunos subordinados a fin de persuadir a fondo de sus propias directivas. Implica un nivel de madurez moderadamente bajo.
- El colaborador**, que razona de forma que da pocas directrices y deja lugar a las iniciativas de las personas. En la forma de comunicación trata de implicar a la persona en la toma de decisiones. El nivel de madurez de este líder es moderadamente elevado.
- El delegador**, tiene una definición de mandato reducido a lo mínimo estricto, el líder es más bien el que deja hacer a las personas. Tiene muy poca comunicación con la persona y deja con toda confianza a los subalternos tomar decisiones. El nivel de madurez es muy elevado.

Evidentemente, desde este enfoque, el perfil de un líder no debe ir a extremos y se debe buscar un equilibrio de actuar entre todas las tendencias, buscando ser un guía que sea capaz de tomar decisiones firmes; de lograr la participación de todos, de trabajar en equipo buscando efectos sinérgicos para el grupo y que asuma la responsabilidad comprometida de lo que está ocurriendo.

A continuación, en la figura 2, se presenta las principales diferencias que se pueden presentar entre un jefe y un líder. Un jefe, es ante todo estático, autoritario y seguidor estricto de las normas; un líder es dinámico, paradigmático; predica con el ejemplo y la unidad.

Figura 2. Diferencias entre un jefe y un líder

JEFE	D I F E R E N C I A S	LÍDER
<ol style="list-style-type: none"> 1. Existe por la autoridad 2. La autoridad es un privilegio de mando 3. Inspira miedo 4. Sabe cómo se hacen las cosas 5. Le dice a uno: ¡Vaya! 6. Maneja a las personas como fichas 7. Llega a tiempo 8. Asigna las tareas 		<ol style="list-style-type: none"> 1. Existe por la buena voluntad 2. La autoridad es un privilegio de servicio 3. Inspira confianza 4. Enseña cómo hacer las cosas 5. Le dice a uno ¡Vayamos! 6. No trata a las personas como cosas 7. Llega antes 8. Da el ejemplo

2. Modelo Trimensional del liderazgo

2.1 Premisas del Modelo

Premisa de la ciencia

El primer basamento teórico de este modelo, es situarlo dentro del concepto sistémico de la ciencia. La concepción sistémica de la ciencia, es entenderla como aquella disciplina que intenta ver a los objetos de la realidad como un conjunto de estructuras y mecanismos; donde la dimensión estática y estructural está asociada a la parte física y másica de lo observado y que tiene una manifestación tangible; esta dimensión estructural es lo que se llama espacio. Sin embargo, la dimensión mecanismos, está asociada a las transformaciones que sufre lo observado en base a la condición que se expresa como el tiempo. Dicho en otras palabras, quiere decir que normalmente

visualizamos a todo objeto en la realidad y para su estudio primario se debe enmarcarlo dentro los dos medios unitarios de desarrollo: espacio y tiempo. En este sentido se apropia una definición de ciencia que dice: *“La ciencia estudia sistemas de la realidad compuestas por estructuras y mecanismos, es decir que estudia la realidad en un contexto de observación dentro los medios unitarios de desarrollo que son el espacio y el tiempo”*.⁵

Por tanto como primera premisa teórica, se intentará situar a la propuesta de nuestro modelo dentro el contexto de estructuras y mecanismos, es decir asociar al liderazgo dentro de una realidad delimitada en los medios unitarios de desarrollo: espacio y tiempo.

Premisa espiritual

La segunda premisa teórica, tiene que ver con la consideración antropológica y teleológica del ser humano, dado que el liderazgo tiene que ver con la condición y propósito del ser humano en el contexto de su participación en el planeta.

Desde esta perspectiva, se personaliza al hombre con una visión tricotomita; es decir como una unidad y diversidad de tres elementos indisolubles: cuerpo, alma y espíritu; donde el primero está asociado a la dimensión material y los otros dos a la dimensión inmaterial. En este sentido, el hombre es una unidad fundamental entre lo material e inmaterial. Hasta ahora, en la perspectiva global, se ha visto manifestarse al liderazgo más desde una propuesta material y alámica; es decir intelectual, volitiva y de inteligencia emocional; el ser humano ha ignorado y soslayado la consideración espiritual, de tal forma que el liderazgo se manifieste desde lo más profundo del corazón del líder y que de esta manera toque los aspectos más íntimos de comunión, conciencia e intuición, despojando al posible líder de intereses mundanos que lo llevan a un supuesto “éxito” personal y social, pero hacia un fracaso interno.

No se debe olvidar, y está demostrado en la vivencia diaria, que el hombre, aún a través del desarrollo tecnológico y científico que ha logrado, no puede controlar los medios unitarios de desarrollo; es más no ha logrado derrotar los grandes temas de la humanidad como ser la corrupción, la pobreza, la manipulación del poder y del dinero. Él no ha entendido, que la gran parte del problema que tiene la humanidad es espiritual, por tanto la solución también debería ser espiritual.

5. Cfr. el libro “Diseño de la Investigación”, TERRAZAS, SILVA (2009); ref. [36].

Erich Fromm (1963)⁶, en la reunión de la *American Orthopsjehiatic Association*, en San Francisco dice:

El hombre participa de la furiosa competencia del comercio, donde el valor personal se mide en términos de los precios de mercado, y no es consciente de su ansiedad [...]. El tipo de idolatría que la ciencia ha hecho posible simplemente demuestra que sí el hombre no posee valores morales y fuerza moral, no será la ciencia la que proporcione esos valores ni esa fuerza [...].

Según Jaki (1991)⁷, es necesario superar el reduccionismo, el cual afirma que el conocimiento científico es el único válido. Se trata de una reacción contra el cientificismo, contra la creencia de que la ciencia liberará al ser humano y a la sociedad de sus problemas. La ciencia no puede desempeñar un papel profético y redentor. El uso inadecuado de la ciencia, puede convertir a esta en una empresa “*sin alma*” y “*sin espíritu*”.

Por tanto, si el hombre, el líder del mañana, asume su “*despertar*” espiritual y conlleva este proceso hacia una comunión con Dios, como el creador del cosmos y de todo lo que nos rodea; ejercerá noblemente sus principios, sus valores y sobre todo su doctrina sufrirá una transformación radical que influirá en el desarrollo de la humanidad; en este estadio el líder debe ser un instrumento de transformación espiritual para los demás.

El hombre es un ser bio – psico - social que vive en el contexto de la humanidad para desarrollarse y ser productivo. Sin embargo de esta definición, más bien fría, hay que añadir además que el hombre es un ser espiritual. Es imposible negar que en el hombre coexisten dos estados: el material y el inmaterial; para los dicotomitas, el estado material se manifiesta en el cuerpo y el inmaterial en el alma; para los tricotomitas el estado inmaterial se subdivide en alma y espíritu, el alma controla tres elementos esenciales: el intelecto, las emociones y la voluntad y el espíritu maneja otros tres elementos asociados a: la comunión, la conciencia y la intuición.

Sea como fuere, no podemos negar la inmanencia de lo inmaterial en el ser humano y que esta dimensión está presente en un gran porcentaje en los problemas de la humanidad: una gran parte del problema de la humanidad es espiritual, por tanto la solución a esta gran parte también tiene que ser espiritual.

6. Citado por Bernal (2010:17); ref. [5].

7. Ibid.

Los adelantos de la humanidad en la medicina, técnicas de comunicación, computación, ciberespacio, etc., son sorprendentes y creemos que han alcanzado altos niveles de sofisticación. A pesar de ello, la humanidad vive desorientada y frustrada, porque el avance tecnológico no ha logrado, ni logrará resolver los problemas complejos de la humanidad. La crisis contemporánea, evidenciada por problemas económicos, políticos y morales, no encuentra una solución valedera ni con las teorías revolucionarias lanzadas por los expertos y de esa forma no se encuentra la medicina eficaz para curar las enfermedades endémicas propias del exterior e interior del hombre. La tecnología ha tenido un crecimiento exponencial, mientras que los valores y principios han tenido también un decrecimiento exponencial.

Es tan dramática la situación que las primeras planas de los periódicos recogen con frecuencia noticias de atentados políticos, terrorismo, secuestros, catástrofes, corrupción, etc. La espiral inflacionaria está atacando a todas las naciones, causando múltiples problemas de carencia económica, pérdida de poder adquisitivo, desempleo, que se manifiestan en el descontento de las personas.

El ser humano de la llamada “*sociedad del conocimiento*”, a pesar de las teorías modernas que se van generando, se ha convertido en un personaje que exige derechos, pero no quiere asumir responsabilidades; en tal sentido, las grandes potencias aumentan y perfeccionan sus arsenales bélicos en procura de detentar el poder al corto y mediano plazo. Los líderes y presidentes de las naciones, empiezan a mostrar características de “*dictadores*” y quieren convertirse en hombres de absoluto poder que creen firmemente que con su dominio y estrategias solucionarán todos los problemas de los que se sujeten a ellos, inclusive se atreven a formular soluciones espirituales a la ansiedad que el mundo vive⁸.

Si en la formación de líderes no se promueve el desarrollo de la parte interna del hombre, si no nos preocupamos por conectar al ser humano hacia lo Superior que lo ha creado y le ha dado un propósito en esta vida, creemos que el derrotero es inminente. No se trata sólo de una preocupación en la dimensión antropológica y existencial, de tal forma que creamos que con darnos cuenta de esta realidad basta, sino se trata de trascender nuestros pensamientos y nuestra ascendencia hacia Dios como fuente generadora, inspiradora y creadora del universo. Como dice el inicio del libro del Génesis

8. Cfr. TERRAZAS (2013); “la educación y la sociedad del conocimiento”; ref. [36].

en la Biblia: “*En el principio (Tiempo) creó (Acción) Dios (Fuerza) los cielos (Espacio) y la tierra (Materia)*”⁹.

2.2 Base doctrinal

En este entendido, la intención es proponer un modelo conceptual y vivencial de los aspectos más específicos y trascendentes que deben rodear a un líder verdadero, desde una tridimensionalidad que de más énfasis a los aspectos de desarrollo espiritual, basados en la vida ejemplar de Jesús. Debemos entender que doctrinariamente, el hombre tiene más deficiencias en lo espiritual, y que a pesar del avance y desarrollo de los avances científicos y tecnológicos; no ha podido responder y dar un salto resolutivo a lo conjetural e hipotético: ¡esa es la realidad del hombre!

Se trata de presentar un modelo sistemático y estructurado de manera tridimensional, donde cada una de las dimensiones plantea aspectos de desarrollo del ser humano no sólo en relación a sus talentos y habilidades, sino a la consideración de lo que puede nacerle de la mente y del corazón. Estos principios se deben manifestar como elementos que permitan ser considerados como una base importante en la vida de las personas comunes y que de alguna manera entender que todos se constituyen en líderes en casi todas las circunstancias de su cotidiano vivir.

El planteamiento tradicional del liderazgo en el mundo actual en que vivimos, está centrado en la definición clásica de valores, de características de capacidades; pero sobre todo existe una tendencia a la tipificación de estilos de liderazgo. La problemática de encontrar o de generar buenos líderes se ha centrado en el solo intento de emulación de personajes que representen un cierto éxito en el mundo político, social, cultural, religioso, deportivo, del espectáculo, etc.; entendiendo que estas manifestaciones puedan representar recetas o “*secretos*” que hacen posible que los hombres se intenten acercar hacia ese paradigma de líder.

En este entendido el hombre ha ido generando filosofías motivacionales, voluntaristas y sobre todo con una visión de éxito más expresado hacia lo exterior que al interior mismo del hombre. Un análisis genérico de la situación, hace ver que el problema de las sociedades, es una carencia total de un liderazgo íntegro, de un liderazgo humilde, de un liderazgo de servicio y de un liderazgo espiritual que esté basado en un entendimiento no solo material de la realidad que vivimos.

9. Génesis 1:1; versión Reina Valera 1960 (los paréntesis son míos).

Ahora bien, en todo su desenvolvimiento y desarrollo en el mundo, el hombre ha buscado soluciones imposibles, a través de su propio esfuerzo, exaltándose a sí mismo en una visión egocéntrica y de manipulación de poder; esto hace que los candidatos a líderes se enfoquen en esa visión mundana del éxito y no trabajen en la verdadera transformación interna de la sociedad.

En este entendido, se ha olvidado el verdadero paradigma de liderazgo que se manifiesta a través de la manifestación maravillosa de Jesús, quién debería ser el verdadero ejemplo de liderazgo a seguir y que además ha dejado las bases de toda una doctrina cristiana que debe transformarse en un estilo de vida (no religión), donde el liderazgo debe ser la actividad base de transformación de los seres humanos.

Si se investiga, cuál ha sido la influencia de Jesús en sus tres años de ministerio, se entenderá que Él en tan poco tiempo, sin haber escrito ningún libro, ni haber tenido ninguna formación escolástica, universitaria, y solamente a través de su Evangelio; ha sido y es el ejemplo más maravilloso de liderazgo transformador. Dios se reveló al mundo en Su persona no solamente con el objetivo de que a través de su ejemplo seamos “*mejores personas o líderes*”, sino que mediante su misión y su vivencia en la tierra, Él ha dejado la doctrina y la base para buscar la regeneración espiritual del hombre, no como un proceso parcial sino más bien como un medio transformador, integral y definitivo. He ahí la visión que debe rodear al verdadero líder; he ahí la palabra de verdad que debe rodear al liderazgo; he ahí la misión de los verdaderos líderes.

La problemática radica en que el mundo ha visto y tiene una comprensión secular y humanista del liderazgo, tratando de exaltar los valores humanos; aquí de lo que se trata es de visualizar y encarar con responsabilidad la exaltación de los valores bíblicos y espirituales que Jesús nos ha dejado como El Señor y Gran Líder.

En virtud de la problemática planteada, se hace el intento de plantear un modelo basado en una estructura tridimensional que busque desarrollar de manera integral los elementos básicos de un verdadero liderazgo basado en nuestro Señor Jesús y que contemple además la metodología científica y de reflejo de la experiencia vivida. El propósito es que este planteamiento sirva de discusión y reflexión referente, sin pretender ser exhaustiva; el propósito, es crear en el lector principios de liderazgo basados en elementos como el carácter y la actitud de transformación que deben tener los líderes en las actividades que se emprenden en la sociedad.

Por otro lado, es necesario agregar a estas premisas, que la visión de liderazgo, no debe ser solamente un asunto de información de cánones, reglas, principios y valores; no sólo debe ser un asunto de formación y valores en un sentido espacial; sino que debe asociarse a un cambio dinámico; es decir que pueda propender hacia un proceso de transformación y regeneración de valores espirituales en el tiempo.

En este contexto, el modelo plantea tres dimensiones a saber: La dimensión de formación y la dimensión de valores, asociados a la estructura del espacio; y la dimensión transformación asociada al mecanismo del tiempo.

En el evangelio de Juan en el capítulo 14, en el verso 5, uno de sus discípulos, Tomás, le pregunta a Jesús: “*Señor, no sabemos a dónde vas; ¿cómo, pues, podemos saber el camino?*”¹⁰. Esta pregunta nacida de un seguidor con una dosis de desaliento y a la vez esperanza, muestra claramente la situación en la que nos encontramos y que refleja nuestra avidez por tener una guía verdadera en nuestro caminar.

Jesús responde de una manera contundente en el verso 6: “*Yo soy el camino, y la verdad, y la vida; nadie viene al Padre sino por mí*”.¹¹

Esta afirmación maravillosa, ha transformado muchas vidas; esta aseveración muestra a un Jesús no declarando un método, un procedimiento o un proceso, sino que muestra que en Él mismo subyacen estas tres revelaciones: el camino, la verdad y la vida; Él mismo declara ser el contenido de estos tres elementos y nadie más. En base a esta doctrina, a esta enseñanza trascendental, se analizará las tres dimensiones que serán la piedra angular de este planteamiento.

Cuando Jesús afirma ser la verdad, Él está afirmando ser la doctrina, ser la instrucción y la concepción teórica de la ideología que debe tener el ser humano y el líder.

Este razonamiento lleva a definir la primera dimensión que debe tener el líder y esta es la FORMACIÓN: ¿Qué doctrina tiene consolidada el líder?. Esta dimensión responde a precisar “*lo que cree*” el líder y se asocia a la APTITUD. La palabra doctrina viene del griego “*didaskalia*” y quiere decir enseñanza; por tanto, cuando se habla de ella, se hace referencia a la enseñanza que hemos recibido, al fundamento teórico y sustancial que debe

10. Tomada de la Biblia Reina Valera, versión 1960.

11. Ibid.

sustentar nuestras vidas. Jesús mismo afirma que Él se constituye en esa doctrina verdadera; Él fue el único capaz de juntar la verdad relativa del hombre con la verdad absoluta de Dios a través de su encarnación perfecta.

Cuando el Señor dice ser el camino, Él precisa claramente que es la ruta, la guía, la esperanza; se constituye en el modelo y camino a seguir; en la expresión de los valores más ascendrados a ser imitados por toda la humanidad. De este análisis se extrae la segunda dimensión del liderazgo asociado a los VALORES que debe tener la persona. Esta dimensión responde a precisar “*lo que es*” el líder y está asociada a la ACTITUD. Los valores se constituyen en la expresión moral y de conducta de todo ser humano, expresan la ética de comportamiento material y espiritual del ser humano en el contexto de su desempeño en la vida; son la raíz de la preservación de la justicia y la verdad en el desarrollo de la vida. Jesús mismo, a través de su vida ejemplar, de su modelo de vida, se constituye en el paradigma completo de valores; en Él subyace la guía, la referencia de valores que el ser humano debe imitar.

Cuando Jesús precisa ser la vida, Él está mostrando que es el propósito; es el único que puede cambiar y transformar la vida del ser humano y darle un futuro espiritual con promesa y esperanza. Jesús afirma de esta manera que Él es la práctica y la razón de ser de la vida del hombre. Esta afirmación conlleva a definir la tercera dimensión que es la TRANSFORMACIÓN. Esta dimensión definida, responde “*a lo que hace*” el líder y está asociado a la dinámica de la ACCIÓN. La vida de Jesús nunca fue estática, Él se dedicó, en su ministerio y a través de todas sus acciones, a transformar vidas; es más ha dejado el legado del Evangelio, que a través de su práctica, es posible el cambio de vida, es posible la materialización de la esperanza de redención y cambio del hombre hacia un éxito interior en su vida. En Jesús subyace la vida que puede ser transmitida hacia el hombre, y es real.

Estas tres verdades, han constituido el basamento doctrinal con el que se trabajará en el desarrollo de un perfil de líder enmarcado dentro los parámetros y objetivos que propuestos; se entiende que este planteamiento pretende enfocar de manera integral esta problemática.

2.3 La concepción tridimensional

Cada una de estas dimensiones se desglosa en elementos de desarrollo que son necesarios para su conceptualización teórica. La dimensión FORMACIÓN, asociada a la APTITUD y contiene el análisis e incorporación de dos elementos esenciales que son: El conocimiento y la sabiduría.

La dimensión de VALORES, asociado a la ACTITUD, está basado en el planteo acróstico de los elementos que asociaremos a la palabra LIDER. Está referenciado al desarrollo de los valores de: Libertad, Integridad, Determinación, Entrega y Responsabilidad.

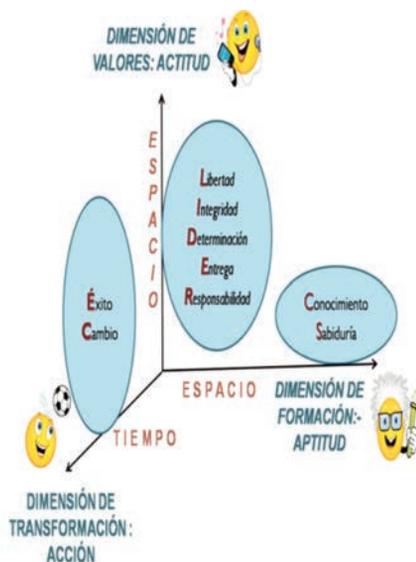
La dimensión TRANSFORMACIÓN, asociada a la ACCIÓN, apunta al desarrollo de dos elementos dinámicos que son el Éxito y el Cambio.

De acuerdo al constructo desarrollado, se puede proponer el siguiente concepto:

“Líder es aquél ser humano que tiene una formación y aptitud doctrinaria e ideológica clara y consecuente; tiene una actitud y valores consolidados; y tiene una influencia de acción transformadora en las personas que lo siguen”.

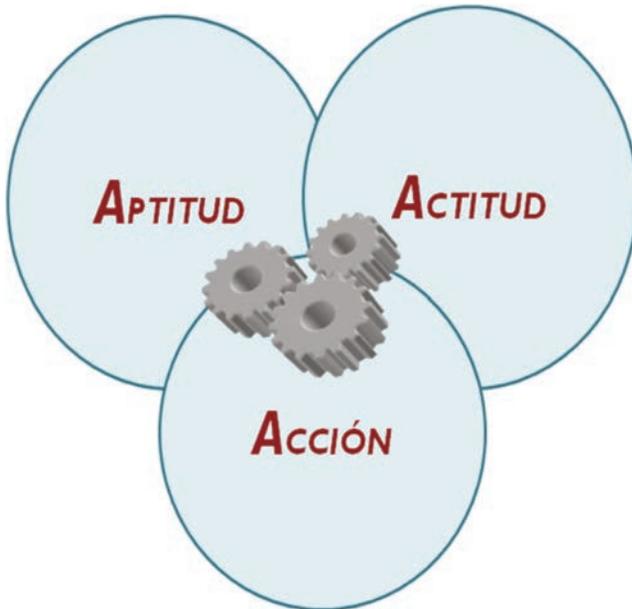
Obviamente esta concepción del líder, tiene su modelo en Jesús como fuente de la doctrina, la guía y el paradigma de valores y como la acción transformadora de vida. El modelo se presenta tridimensionalmente en la figura 3.

Figura 3. Modelo tridimensional de liderazgo



Bajo esta perspectiva dimensional, el modelo plantea que en aplicación al accionar del líder en sus actividades y su profesión; se debe promover al ser humano hacia una preparación y capacitación suficiente (Aptitud); hacia una disposición de ánimo positiva, una promoción de verdaderos líderes con una actitud de vida cristiana (Actitud) y finalmente hacia una capacidad de lograr cambios regeneradores constantes que permita una consecuencia en el sentido de no pregonar nada sin llevar a la práctica (Acción). Todo este enfoque debe ser sistémico e integral, aunando las tres estructuras. Sólo dentro de la proyección equilibrada de las tres estructuras, podremos convertirnos en verdaderos agentes de cambio de la sociedad, ejercer dignamente la profesión y cumplir con el propósito fundamental para el cual hemos sido llamados, siendo verdaderos líderes espirituales y guías de toda la comunidad que nos rodea (ver figura 4).

Figura 4. Integración de las “3 A”



3. Líderes según el conocimiento y la sabiduría

De acuerdo a lo expresado, queda claro que no es posible concebir a un líder sin doctrina, sin ideología, sin conocimiento y sabiduría. La doctrina es importante porque da la base de formación del líder, da la ideología, muestra

aquello en “*lo que cree*” el líder. Para lograr esa doctrina el líder se forma en conocimiento, el cual no tendría ningún valor si no es aplicado con sabiduría. La sabiduría tiene una gran influencia de la experiencia y las vivencias que debe tener el líder en el transcurso de su vida, de sus errores cometidos; sin embargo, esa sabiduría debe estar bien matizada con una dosis de interpretación e intuición y que viene precisamente de un desarrollo y formación espiritual de un líder.

Cuantos líderes que podemos identificar en la vida, pueden comportarse de esta manera, haciendo uso del conocimiento de manera desmedida y no equilibrada; líderes que no actúan con sabiduría; obviamente esto influirá de manera perniciosa en sus seguidores. Podemos tipificar cuatro tipos de líderes de acuerdo a este análisis:

1. El líder MinMin, aquél que tiene poca sabiduría y poco conocimiento. El poco conocimiento puede convertirlo en ignorante y la poca sabiduría en necio. Este líder tiene poca formación, aptitud baja, por tanto su capacidad de solución de problemas es baja y su capacidad de decisión es paupérrima.

2. El líder MinMax, aquél que tiene poca sabiduría, tendencia a la necedad, y tiene mucho conocimiento. Este líder puede ser peligroso, porque conoce mucho, pero no usa su conocimiento con sabiduría. Creo que en esta clasificación se sitúan muchos líderes que apuntan a creer que el conocimiento y la ciencia lo son todo; como alguien diría: “*no hay que temer tanto al ignorante, que muchas veces no sabe lo que hace; como al que cree que lo sabe todo con arrogancia y que sabe lo que destruye*”.

3. El líder MaxMax, es el líder ideal: máxima sabiduría y máximo conocimiento, capaz de equilibrar entre conocimiento y sabiduría. Es el líder que se forma intelectualmente y conlleva esta formación con experiencia, interpretación e intuición y por ende sabiduría; es decir adquiere el oro y la plata.

4. El líder MaxMin, sería el líder que tuviera máxima sabiduría y un mínimo de conocimiento; es decir un líder sabio pero ignorante, que no existe en realidad, dado que para tener sabiduría es necesario tener conocimiento.

La clasificación de estos liderazgos se muestra en la figura 5. ¿Qué clase de líder es o quiere ser usted?.

Figura 5. Líderes según conocimiento y sabiduría

Sabiduría

Mucha	<p>MaxMin Sabio</p>  <p>Ignorante</p>	<p>MaxMax Sabio</p>  <p>Intelectual</p>
Poca	<p>MinMin Necio</p>  <p>Ignorante</p> <p>Poco</p>	<p>MinMax Necio</p>  <p>Intelectual</p> <p>Mucho</p> <p>Conocimiento</p>

Conclusiones

Este artículo, extractado y resumido del libro “Liderazgo Tridimensional” se pone a consideración, con un propósito de reflexión, como una propuesta de visión integral del liderazgo y porque no decir de la vida misma. La meta a la que se apunta, es dar canales de inspiración y promulgar la formación de aptitudes, de valores y de transformación en nuestra sociedad; en vez de “*pensar en rescatar al mundo como tal*”, es “*pensar en rescatar los corazones para rescatar al mundo*”. Se trata de intentar restablecer el respeto y temor hacia Dios y visualizar ese gran ejemplo de liderazgo del Gran Señor, Maestro y Líder que es Jesús.

En una primera instancia, en el desarrollo del artículo, se hace una presentación de la visión y definición tradicional del liderazgo, mostrando sus características y capacidades fundamentales. Esta visión unidimensional se la considera estática y enumerativa; apunta a presentar al liderazgo dentro una perspectiva diferenciadora entre jefe y líder. Este planteamiento, plasma

la mirada actual del liderazgo que ha ejercido y ejerce influencia en el mundo contemporáneo en que se vive. Esta presentación, es más bien lineal, en el sentido de exponer principios básicos y secuenciales del liderazgo.

A partir de este análisis, se presenta los fundamentos del modelo tridimensional de liderazgo, basado en las siguientes premisas:

- Una premisa teórica, soportada dentro del contexto sistémico de la ciencia y de la espiritualidad.
- Una premisa doctrinaria, basada en los conceptos enunciados por Jesús: *“Yo soy el Camino, y la Verdad, y la Vida”*.
- Una estructura dimensional que se desprende de estos tres principios; de esta forma la verdad equivale a la doctrina, a la formación y aptitud del liderazgo, equivale a *“lo que el líder cree”*. El camino corresponde a la guía, a los valores, a la actitud del liderazgo, equivale a *“lo que el líder es”*. Finalmente, la vida se asocia al planteamiento práctico de la acción, la transformación de la vida equivalente a *“lo que el líder hace”*.

En base a todo ese planteamiento es posible lanzar una conceptualización de líder que dice:

“Líder es aquél ser humano que tiene una formación y aptitud doctrinaria e ideológica clara y consecuyente; tiene una actitud y valores consolidados; y tiene una influencia de acción transformadora en las personas que lo siguen”.

Cada una de estas dimensiones son desarrolladas de acuerdo a sus propios elementos doctrinarios y de valores:

La formación y aptitud, asociadas al desarrollo, la comprensión y atención de la administración del conocimiento y la sabiduría; se plantea el entender que un buen líder será el que combina equilibradamente estos dos conceptos.

Los valores y la actitud, asociados al ejercicio de virtudes y principios que rijan el comportamiento y el actuar de los líderes. En esta dimensión se debe plantear lo que es la Libertad, la Integridad, la Determinación, la Entrega y la Responsabilidad. La estructura de valores y de actitud es fundamental para ejercer un buen liderazgo de influencia y ejemplo.

La transformación y la acción, asociados a dos variables claves en la comprensión del liderazgo espiritual: el éxito y el cambio. La visión de éxito se enfrenta desde el punto de vista de entenderlo, como una búsqueda sensible de la entrega y del servicio. Para sentir al cambio, se debe presentar desde una óptica de comprender que el verdadero cambio es interior y debe proyectarse desde ese enfoque. Se plantea un cambio basado en lo espiritual y en el entendimiento de que el ser humano es una persona diversa, pero que tiene que buscar la unidad; unidad que creemos se da en entender la base y el mensaje del liderazgo de Jesucristo. En este sentido, se debe resaltar la importancia y la influencia del trabajo en equipo, del cambio coordinado, involucrando siempre a todos los componentes.

Referencias bibliográficas

- Adair, J. (1990). *Líderes, no jefes*. Legis. Bogotá – Colombia.
- Beth Jones, Laurie (2005). *Enseñe a su equipo a pescar*. Casa Creación A Strang Company. USA.
- Bernal, César A. (2010). *Metodología de la investigación*. Pearson, 3ª edición. Colombia.
- Blanchard, Ken; HODGES, Phil (2006). *Un líder como Jesús*. Grupo Nelson. USA.
- Buzan, Tony (2002). *El libro de los mapas mentales*. Urano. España.
- Chafer, Lewis Sperry (1974). *Teología Sistemática*. Publicaciones españolas. USA.
- Freeman, Edward (1995). *Administración*. Prentice Hall. México.
- González, Justo L. (2010). *Historia del pensamiento cristiano*. Clie. España.
- Grün, Anselm; Assländer, Friedrich (2009). *Liderazgo, un enfoque espiritual*. Lumen. Argentina.
- Gutiérrez A., Humberto (2009). *Manual para el liderazgo de servicio*.

Publicaciones Cala. La Paz – Bolivia.

Koontz, Harold (2003). *Administración, una perspectiva global*. McGraw Hill. USA.

La Cueva, Francisco (2006). *Teología II: Un Dios en tres personas*. Clie. Colombia.

MacArthur, John (2010). *Liderazgo*. Grupo Nelson. Nashville, Tennessee - EEUU.

Maxwell, John C. (2003). *El mapa para alcanzar el éxito*. Betania. México.

Maxwell, John C. (2007). *Las 21 leyes irrefutables del liderazgo*. Grupo Nelson. USA.

Newberry, Tommy (2008). *El principio 4:8, el secreto de una vida llena de gozo*. Unilit. Miami – EEUU.

Sire, James W. (2005). *El universo de al lado*. Libros Desafío. EEUU.

Santa Biblia (2007). Versión Reina Valera 1960. Sociedades Bíblicas Unidas. Corea.

Swindoll, Charles R. (2006). *Cuando se atraviesa tiempos difíciles*. Grupo Nelson. USA.

Swindoll, Charles R. (2010). *Pásame otro ladrillo*. Betania. México.

Terrazas, Rafael (2014). *Liderazgo tridimensional*. Talleres Gráficos Kipus. Cochabamba.

Terrazas, Rafael; SILVA, Roxana (2013). *La educación y la sociedad del conocimiento*. Artículo revista Perspectivas, UCB. Cochabamba.

Terrazas, Rafael (2009). *Un modelo cristiano de ética, responsabilidad social y liderazgo profesional*. Artículo revista Perspectivas, UCB. Cochabamba.

Terrazas Rafael (2009). *Conferencia: ética profesional y liderazgo*. Cámara Junior. Cochabamba.

Terrazas, Rafael; SILVA, Roxana (2009). *Diseño de la investigación, una guía para trabajos de investigación y proyectos de grado*. Etreus. Cochabamba.

TERRAZAS Pastor, Rafael; (2015). "Liderazgo Tridimensional". *Perspectivas*, Año 18 – N° 35 – mayo 2015. pp. 7-28. Universidad Católica Boliviana "San Pablo", Unidad Académica Regional Cochabamba. Clasificación JEL: L8 - L84.

Recibido: 3-2-2015
Aprobado: 10-3-2015