

---

## Un aprendizaje de liderazgo de servicio

---

“Liderazgo no es lo mismo que gestión.  
Los gestores hacen las cosas correctamente;  
los líderes hacen lo correcto”.  
(Voces Maristas, cap. 3 - H. Sean Sammon)

H. Valerian Stephen Kalendelo  
Director del Marist Boys Secondary School  
Provincia Afrique Centre-Est, Tanzania



**A**ctualmente soy el director de una de las escuelas de Tanzania donde los hermanos comenzaron la misión en 1992. La escuela está gestionada diocesanamente por los Hermanos Maristas. Llevo 9 años como director.

Me siento agradecido y honrado de compartir mi pequeña experiencia y lo que entiendo sobre el liderazgo de servicio. El Liderazgo de servicio según Robert Greenleaf (1973), y con el que estoy de acuerdo, consiste ante todo en ser un servidor. “Comienza con el sentimiento natural de que uno quiere servir a los demás en lugar de querer poder, influencia o riqueza (Greenleaf, 1973). Este estilo de liderazgo requiere que el líder demuestre escucha, empatía, administración y compromiso con el crecimiento personal del grupo que dirige. Trata de alejar la gestión y la interacción personal de las actividades de control y acercarla a una relación más sinérgica. Por encima de todo, el liderazgo de servicio se centra en cómo su liderazgo o los servicios que presta benefician a los demás” (Greenleaf, 1973).

Este estilo de dirección es muy importante como líder en nuestra vida diaria; nos inspiramos primero en Jesús, que fue un perfecto líder servidor, y en nuestro fundador, que dejó la comodidad de la parroquia y decidió vivir con los primeros hermanos en La Valla

Cuando actuamos como líderes olvidamos, a veces, el propósito y los objetivos por los que somos líderes. Nos volvemos mandones y no tenemos en cuenta que estamos ahí para servir a la gente. Nuestra influencia directiva debería verse en cómo servimos y cuidamos a las personas que

lideramos y que nos fueron confiadas. Olvidamos que estamos ahí para capacitar a las personas que dirigimos y marcar la diferencia en sus vidas.

Jesús fue incomprendido por su estilo de liderazgo incluso por sus propios discípulos. Decidió enseñarles qué tipo de actuación debían aprender. Cristo, nuestro líder, pasó toda su vida terrenal mostrándonos cómo no había venido a ser servido, sino a servir. Mt 20:20, Mc 10:45. Sin embargo, no fue fácil convencer a sus discípulos de que un líder debe servir. Durante el ejemplo más conmovedor de liderazgo de servicio que dio el Señor, Pedro se negó a que Cristo le lavara los pies. “Señor, no vas a lavarme los pies”. Jn 13:6. Así nos dice el evangelista que le dijo a Cristo. En otras palabras, a los ojos de la mayoría de la gente los amos o líderes no sirven sino que son atendidos o servidos. (Voces Maristas, capítulo 7. Pág. 124). En nuestros lugares de trabajo, algunas veces somos incomprendidos por nuestros propios empleados o compañeros, del mismo modo que Pedro no entendió a nuestro Señor. Pues ellos podrían decir también: “no, tú no puedes hacer tal trabajo o labor, porque tú eres nuestro jefe y nosotros lo haremos por ti”. Tales situaciones suceden en nuestros lugares de trabajo y si no podemos corregirlo, podemos imaginarnos qué tipo de líderes estaremos creando en el futuro. Sin embargo, como líderes debemos defender este estilo de liderazgo de servicio porque nos ayuda a ganarnos el respeto de nuestros empleados o compañeros; ellos se sentirán valorados, y será más fácil compartir la visión y la misión de nuestros ministerios. Cuando nuestros colaboradores se sientan útiles y respetados, actuarán con libertad para compartir lo mismo que hacemos nosotros, porque llevarán la visión del ministerio en el corazón.

Como maristas, tratamos de emular el modelo de Jesucristo como líder servidor. Nos humillamos ante los demás para servir a un propósito mayor y por el bien de los demás (cfr. Mt 20,28).

Jesús estaba dispuesto a servir a todos, incluso al que acabaría traicionándole. Al lavar los pies a sus discípulos, no disminuía sino que realizaba su posición e influencia como líder. Dijo que el que quiera llegar a ser grande entre vosotros, que primero sea servidor (cfr. Mc 10, 42-44; Mt 20, 25-28). Estaba desafiando a sus discípulos a que ser líder es una llamada a servir a los demás.



Los líderes servidores de Cristo están motivados por el amor y la humildad. El amor es una fuerza motriz que está en nosotros y que nos ayuda a anteponer las necesidades de los demás a las nuestras. Como dice el H. Seán Sammon, los simples actos de bondad son la mejor manera y el mejor medio de erradicar la violencia y el odio (Voces Maristas, p. 57).

Con este estilo de liderazgo, hay varias ideas que me vienen a la mente: amor, asunción de riesgos,



predicar con el ejemplo, cultura de la escucha.

Cuando se trata del amor es muy importante que un líder comience el día reflexionando sobre qué clase de amor es el que siente por los demás. Tiene que ser un amor que atienda a las necesidades de los demás antes que a las propias.

Asumir riesgos es otra idea que me viene a la mente. Tenemos que asumirlos en el liderazgo cuando acertamos y cuando cometemos errores. Cuando esto último ocurre necesitamos admitir que los hemos cometido, así aprenderemos de ellos y procuraremos no errar en el futuro.

Otra idea es ser un ejemplo para las personas que dirigimos. Tenemos que vivir lo que predicamos. Si hacemos lo contrario perdemos el respeto de las personas a las que dirigimos.

El liderazgo de servicio implica también dar la importancia debida, en nuestra agenda, a las personas dirigidas. Esas personas siempre tienen algo que aportar a nuestra tarea común. Trabajando en equipo y con una visión compartida, se alcanzará el objetivo que nos proponemos.

Tener la cultura de la escucha. Escuchar a las personas que dirigimos o con las que colaboramos. Esto ayuda a que se sientan valoradas, escuchadas y que sea importante su contribución para llevar el ministerio al siguiente nivel.

Las reflexiones clave que me vienen a la mente cuando hablo de liderazgo de servicio son las siguientes:

1. Es un estilo de liderazgo al que la gente de algunas partes del mundo no está acostumbrada. Es un estilo de liderazgo que implica como religioso, servir y no ser servido. A partir de las enseñanzas y ejemplos de Jesús estamos llamados a prestar servicios y someternos al propósito superior que está más allá de nuestro interés personal.
2. Estamos llamados a amar, a servir a las necesidades de los demás antes que a las nuestras.

3. Estamos llamados a ser siervos líderes de nuestros seguidores en palabras y hechos, y esto les mostrará cómo pueden ser siervos líderes el día de mañana.

Debemos admitir que es difícil y por eso creo que debe ser un proceso de aprendizaje. El líder servidor debe ser un servidor que aprende y que quiere crecer como líder y como servidor por el bien de los demás.



Hablando de mi experiencia en la escuela, como líder, creo que el mejor método para mí es modelar el camino para los profesores, demostrando amor y humildad, honor y respeto en la forma en que interactúo con ellos, lo mismo que con los estudiantes, con los padres y con cualquier otro visitante que venga a la escuela. Trato de poner mis capacidades de a ejemplo de Cristo, quien fue el perfecto líder servidor. Busco seguir a Jesucristo y modelar sus valores y corazón con muchos tipos diferentes de personas. Creo que los profesores y otros miembros del personal se sentirán inspirados y capacitados para seguir el ejemplo de Jesucristo de ser verdaderos siervos en el desempeño de sus funciones.

“Está claro que el liderazgo de servicio proporciona la promesa de un modelo de liderazgo educativo eficaz”(Crippen, 2005, p. 16), donde los directores sirven y dirigen a los profesores y aumentan la eficacia de la escuela. El espíritu de sacrificio y el deseo de servir son esenciales en el liderazgo.

Mi opinión sobre las tres claves para vivir este estilo de liderazgo es:

1. Demostrar amor, humildad, honor y respeto en la forma en que interactúo con los profesores, con otros miembros del personal y con quienes visitan la escuela.
2. Saber escuchar. Escuchar sus opiniones y sugerencias.
3. Trabajar en equipo con el objetivo de alcanzar las metas deseadas por la institución o ministerio.



Las opiniones expresadas en este documento son las del autor y no reflejan necesariamente los puntos de vista del Instituto Marista.

Si quieres compartir con la Comisión tus ideas, reflexiones o experiencias sobre el liderazgo de servicio y profético a raíz de estas reflexiones, escribe a [fms.cimm@fms.it](mailto:fms.cimm@fms.it)