

TRAININGINMINISTRY.COM

# PREPARACIÓN PARA EL LIDERAZGO

Clyde B. McDowell

Curso de Adiestramiento Ministerial

Para comprar copias de este libro , visite :

TRAININGINMINISTRY.COM

Localice el título del libro,  
a continuación, haga clic en:



Curso de capacitación de ADMI

ADIESTRAMIENTO MINISTERIAL

# PREPARACIÓN PARA EL LIDERAZGO

CLYDE B. MCDOWELL

Un curso de 12 lecciones designadas con el fin  
de alentar, equipar y entrenar  
a hombres y mujeres cristianos  
para una mayor eficacia en el liderazgo

Publicado originalmente en inglés con el título  
*Equipping for Leadership*

©2015 por  
Discipleship Overseas, Inc.

Este libro puede ser reproducido en cualquier formato o idioma  
para uso individual o de grupos pequeños.

Para recibir este permiso, por favor contacte a  
[Admin@TrainingInMinistry.com](mailto:Admin@TrainingInMinistry.com)

Traducido por David A. Gomero Borges y Yaíma Gutiérrez  
Valdés, Traducciones NaKar

# ÍNDICE

	Currículo de cursos .....	4
	Acerca de Adiestramiento Ministerial .....	6
1	Liderazgo: Características .....	8
2	Liderazgo: Estrategias .....	17
3	Liderazgo: Modelos bíblicos .....	28
4	Liderazgo: Principios bíblicos .....	34
5	Liderazgo: Dones espirituales .....	53
6	Liderazgo: Principales tareas .....	50
7	Liderazgo: Motivando a otros .....	60
8	Liderazgo: Aprendiendo del conflicto .....	71
9	Liderazgo: Tratando las enfermedades de grupo .....	80
10	Liderazgo: Organizando la visión de la iglesia .....	88
11	Liderazgo: Implementando la visión de la iglesia .....	97
12	Liderazgo: Creando el ambiente para el crecimiento .....	105
	Bibliografía .....	112

DEDICATORIA: Este libro está dedicado a Lieth Anderson, quien confió en mí, me alentó y modeló para mí lo que debe ser hoy en día el liderazgo eficaz. También lo dedico a la gente de la Iglesia Mission Hills que cree en la visión.

ACERCA DEL AUTOR: El Dr. Clyde B. McDowell sirvió como pastor principal en la Iglesia Mission Hills en Littleton, Colorado, y luego como presidente del Seminario Denver. Él tiene una licenciatura del Wheaton College, una maestría en teología del Seminario Teológico Gordon-Conwell y un doctorado ministerial en crecimiento eclesiástico del Seminario Teológico Fuller. El Dr. McDowell además escribió *How To Discover Your Spiritual Gifts* [cómo descubrir tus dones espirituales], que está ahora disponible en la serie de cursos básicos de capacitación de ADMI.

A menos que se indique otra versión, todas las referencias bíblicas fueron tomadas de la versión *Dios Habla Hoy: La Biblia de estudio*. 1998. Logos 2.0f Guía para el usuario. (ed. electrónica).

Miami: Sociedades Bíblicas Unidas.

# CURRÍCULO DE CURSOS

Adiestramiento Ministerial (ADMI) ofrece de manera *gratuita* cursos de capacitación los cuales han sido diseñados para equipar mejor al pueblo de Dios en su servicio a Cristo. Puede visitar el sitio en inglés [TrainingInMinistry.com](http://TrainingInMinistry.com) si desea descargar cualquiera de los siguientes cursos: (no todos están disponibles en español)

Todos los cursos de ADMI tienen un triple énfasis educacional: 1) proveer información académica significativa en el ámbito de cada asignatura; 2) aplicar esta verdad en la vida del estudiante, y 3) permitir al estudiante que asuma tareas ministeriales prácticas (reales). La meta no es sólo capacitar al pueblo de Dios *para* el ministerio, sino además involucrarlo *en* el ministerio, con el fin de edificar al cuerpo de Cristo (Efesios 4:12).

**Cristianismo Básico** está diseñado para discipular a nuevos cristianos, ya sea en grupos pequeños o individuo a individuo (1-a-1). Además es una herramienta de capacitación para propiciar que otros se involucren en el ministerio de discipulado 1-a-1. *Práctica sugerida:* Los aprendices guían a otra persona a lo largo del curso.

**Un Panorama de la Biblia** ofrece recursos visuales fáciles de recordar para cada uno de los 12 períodos bíblicos. Los aprendices se emocionarán al descubrir que serán capaces de recordar los principales temas del contenido y mensaje de la Biblia. *Práctica sugerida:* Con la ayuda de la Guía para el Líder, los aprendices pueden guiar a otra persona o un pequeño grupo a lo largo de este curso.

**Outreach As a Life-style** [el evangelismo como estilo de vida] entrenará a aprendices laicos en el desarrollo de sus relaciones de amistad con otras personas, lo cual les permitirán compartir de Cristo con ellas. *Práctica sugerida:* Los aprendices se involucrarán en este enfoque de evangelismo amistoso, lo cual propiciará que compartan de Cristo al menos con una persona.

**Learning to Serve: Jesus As Role Model** [aprendiendo a servir: Jesús como modelo] enseña el estilo de vida de Jesús como siervo en muchos contextos relacionados con el ministerio, y ayuda a los estudiantes a ponerlo en práctica en su propio ministerio. *Práctica sugerida:* Un desempeño ministerial adecuado en tanto que el aprendiz demuestra el estilo de vida de Jesús como líder-siervo.

**Your Ministry at Home** [tu ministerio en el hogar] provee principios prácticos en cuanto a cómo establecer y mantener un verdadero hogar cristiano. *Práctica sugerida:* La aplicación de principios semana por semana dentro de la familia del aprendiz, entre los que se encuentran el ser constante en la lectura del plan semanal de versículos y en la redacción del diario en función de dichos versículos.

**Your Ministry of Prayer** [tu ministerio de oración] realiza un estudio de la oración en las Escrituras y ayudará al aprendiz a involucrarse en un ministerio de oración significativo. *Práctica sugerida:* Los participantes se comprometerán al ministerio de la oración según se sugiere en el contenido del curso.

**Touching Tomorrow by Teaching Children** [toca el futuro enseñando a tus hijos] constituye una magnífica herramienta para entrenar a más obreros para que sirvan en el emocionante ministerio de la enseñanza a los niños. *Práctica sugerida:* Unirse a un maestro experimentado que pueda ser tu asistente durante al menos un trimestre.

**How To Discover Your Spiritual Gifts** [cómo descubrir tus dones espirituales] proveerá a los creyentes un mejor entendimiento de cuáles dones espirituales ellos pueden tener y de cómo usarlos en su servicio para Cristo. *Práctica sugerida:* Una tarea a corto plazo en la que el aprendiz es llamado a poner en práctica uno de sus dones en un ministerio aprobado.

**Truth That Transforms** [verdad que transforma] proveerá a los aprendices de un fundamento sólido en cuanto a las principales doctrinas bíblicas, con un énfasis en aplicaciones prácticas. *Práctica sugerida:* Con la ayuda de la Guía para el Líder, los aprendices guiarán a otro individuo o a un grupo de ellos a lo largo de este curso.

**Preparación para el Liderazgo** animará, equipará y entrenará a hombres y mujeres cristianos en cuanto a una mayor efectividad en el liderazgo. *Práctica sugerida:* Los aprendices demostrarán las habilidades enseñadas en este curso en una posición de ministerio asignada.

**A Panorama of Christian History** [panorama de la historia cristiana] provee una visión global de la iglesia desde el primer siglo hasta el XX, además de hacer énfasis en lecciones prácticas que podemos aplicar a nuestro propio ministerio. *Práctica sugerida:* Los aprendices enseñarán este curso a otra persona o grupo.

**Contending For The Faith** [contendiendo por la fe] es un curso de apologética cristiana que equipará a los aprendices para defender y compartir su fe, sobre todo entre intelectuales no creyentes. *Práctica sugerida:* Los aprendices asumirán un ministerio eficaz en cuanto a defender y compartir su fe.

**¿Cómo Estudiar la Biblia?** dará a los estudiantes una profunda exposición del método inductivo de estudio bíblico y los ayudará a desarrollar sus propios bosquejos para dirigir estudios bíblicos. *Práctica sugerida:* Basados en su estudio, los aprendices dirigirán 10 estudios bíblicos basados en el libro de Efesios.

# ACERCA DE ADIESTRAMIENTO MINISTERIAL

## **¿Qué es Adiestramiento Ministerial?**

Adiestramiento Ministerial (ADMI) es un ministerio de adiestramiento no denominacional que ayudará a equipar a cristianos comprometidos para lograr un ministerio más efectivo. Los estudiantes dedicados, que además completen las prácticas de los cursos (la experiencia práctica basada en el contenido del curso), pueden llegar a ser mejores obreros de la iglesia, incluso a nivel pastoral.

## **¿Cuánto cuestan los cursos de Adiestramiento Ministerial?**

La respuesta es: ¡nada! Así es, absolutamente nada. Si tienes una computadora, una impresora y acceso a nuestro sitio web *TrainingInMinistry.com*, puedes descargar cualquiera de estos cursos sin ningún costo.

## **¿Cómo debo hacer uso de estos materiales de adiestramiento?**

Planifica al menos una hora de estudio individual como preparación para cada encuentro en grupo. Puede que algunos estudiantes puedan dedicar más tiempo que el sugerido. Así como sucede con tantas cosas en la vida, el esfuerzo que le dediques será proporcional a los resultados que obtendrás.

El tiempo de estudio individual será optimizado durante cada reunión en grupo, al interactuar con el contenido de la lección y con cada uno, y por tanto, al hacer las correspondientes aplicaciones en la vida de cada aprendiz. No sólo te beneficiarás de esta interacción en grupo, sino que los demás participantes también aprenderán de tus comentarios.

Las reuniones en grupo se efectúan cada semana o tan frecuentemente como deseen. Esta reunión ofrece una *discusión* de la lección que cada aprendiz ha culminado con anterioridad. Además incluye otros elementos para fomentar la comunión del grupo y dirigir a los miembros del grupo hacia la aplicación personal del material. La reunión en grupo está diseñada para una duración de 90 minutos. Debe ser conducida por una

persona que disfrute dirigir los debates y ayudar a las personas a aprender. El líder del grupo también preparará su lección al igual que el resto del grupo.

También se puede descargar del sitio *TrainingInMinistry.com* de forma gratuita una *Guía para el líder* completa, la cual provee sugerencias específicas para cada reunión semanal en grupo.

### **¿Cuál es la filosofía de aprendizaje de ADMI?**

Los cursos de ADMI se basan en el enfoque de aprendizaje *mente, corazón y manos*. La *mente* representa el *contenido* bíblico que tú quieres aprender. El *corazón* representa tu *aplicación personal* de la verdad. Las *manos* se refieren a la meta de ADMI que modelas, basada en II Timoteo 2:2, en tanto *haces uso* del contenido del curso para influir en otras personas – mediante lo que has aprendido para otros.

### **¿Puedo modificar los cursos de ADMI?**

Cuando descargas la versión de Word o de Open Office de cualquier curso, puedes hacerle cualquier modificación si lo necesitas para que se ajuste mejor a tus propósitos. Nuestra meta es ayudarte a que te ayudes mejor al ministrar las Buenas Nuevas de Jesús.

## LIDERAZGO: CARACTERÍSTICAS

El liderazgo es la más poderosa fuerza que ha sido encomendada a los seres humanos. Alguien ha dicho: “*Usaremos el liderazgo o seremos usados por él*”. El liderazgo es fundamental para entender nuestro mundo. Influye en nuestra vida cada día. Desarrollar nuestro don de liderazgo puede permitirnos marcar verdaderamente la diferencia en esta vida que debemos vivir.

Reflexiona por un momento en lo que ha hecho el liderazgo. Con la fuerza de éste, un piadoso campesino tomó el hambriento y heterogéneo Ejército de Virginia del Norte durante la Guerra Civil e hizo que el mundo se detuviera a maravillarse mientras él ganaba victoria tras victoria contra toda imposibilidad.

Con el poder del liderazgo, un humilde abogado de la India, sin disparar ni un solo tiro y sin ostentar ninguna posición militar ni ocupar ningún cargo político, quebrantó la fortaleza y la voluntad del mayor imperio del mundo (el británico) y dio origen a una nueva nación (la India).

Con este fenómeno del liderazgo, un desconocido soldado de Córcega tomó la Francia devastada por la guerra y en bancarrota, derrotó las más poderosas naciones de la tierra y dominó a Europa.

Con el don del liderazgo, un humilde carpintero del más despreciado pueblo de una de las naciones más humilladas de la tierra, tomó una docena de lo menos aptos para llegar a ser candidatos del liderazgo – pescadores, insatisfechos, cobradores de impuestos y gente sencilla – y con ellos desató la mayor fuerza moral que jamás haya visto este mundo. Este inverosímil grupo de hombres y mujeres comunes impactó su mundo para su líder al punto de que la ‘historia’ ha venido a ser ‘Su historia’.



Dos de los seguidores de este Carpintero, Pablo y Silas, luego de sufrir diversas lapidaciones, azotes, persecuciones, y sin armamentos ni bandas de seguidores, hicieron que los más altos oficiales del más poderoso imperio de la tierra (el romano) se aterraran al ellos entrar a la ciudad. Estos mismos oficiales llegaron a reconocer que la influencia del liderazgo por medio de Pablo y Silas estaba ‘¡trastornando el mundo!’

### **La necesidad de liderazgo**

En nuestros días existe una tremenda necesidad de liderazgo. Reflexiona en las siguientes citas:

*“Estos son los difíciles tiempos en los que un genio desearía vivir. Las grandes necesidades demandan de grandes líderes.”* —Abigail Adams, 1790, en una carta a Thomas Jefferson.

*“Todo el mundo está de acuerdo en que hay menos de ellos que antes.”* —Warren Bennis, en *Leaders—The Strategies for Taking Charge* [líderes: las estrategias para asumir el poder].

*“El ‘liderazgo’ es un tema de prioridad en muchas agendas hoy en día, ya sea en la política, en los negocios o en la iglesia. Esto se debe, en parte, a que se percibe la disminución que ha habido de él.”* —Leighton Ford, en el prólogo de *The Making Of A Leader* [la hechura de un líder], de J. Robert Clinton.

*“El liderazgo es la fuerza capital de las organizaciones de éxito; y para crear organizaciones vitales y viables, se necesita del liderazgo para ayudarlas a desarrollar una nueva visión de lo que pueden ser. Entonces, se necesita de él para mover el cambio organizacional hacia la nueva visión.”* —Burt Nanus, en *Leaders—The Strategies for Taking Charge* [líderes: las estrategias para asumir el poder].

Reflexiona nuevamente en estas citas. Luego haz un listado de razones de importancia por las que necesitamos en nuestros días de un mayor y mejor liderazgo.

## Suposiciones en cuanto al liderazgo en este curso

SE SUPONE QUE EL LIDERAZGO PUEDE SER ENSEÑADO Y APRENDIDO. El liderazgo es un llamado dado por Dios (Salmo 75:6-7), pero es también un proceso de aprendizaje mediante los dones que Él ha dado a cada cual (Romanos 12:6-8). Los dones espirituales constituyen un factor fundamental: dígase, los dones de liderazgo, pastorado, administración y fe. En la Lección 5 estudiaremos los dones espirituales de liderazgo y administración. Sin embargo, suponemos que todos podemos aprender más del liderazgo—sobre todo de aquellos que tienen ese don y han empezado a desarrollarlo. Esta es una de las bellezas del Cuerpo de Cristo, que los que tienen determinados dones espirituales puedan ayudar, animar y enseñar a otros tanto al practicar como al modelar sus propios dones espirituales.

¿Qué te gustaría aprender para ser un mejor líder?

---

---

SE SUPONE QUE DESEAS CRECER Y APRENDER PRINCIPIOS DE LIDERAZGO. Es una actitud esencial para tu propia vida y eficacia dentro del Cuerpo de Cristo. En este curso se supone que estás pidiendo a Dios en oración que obre en tu vida y te enseñe las cosas del liderazgo que Él tiene para ti. Escribe a continuación tu oración para este curso.

---

---

SE SUPONE QUE LOS LÍDERES EFICACES ESTÁN DISPUESTOS A GUIAR Y QUE SABEN CÓMO ORGANIZAR CON VISTAS A LA ACCIÓN. El liderazgo eficaz requiere no sólo de visión, sino de la capacidad de implementar su visión por medio de la organización y la dirección apropiadas.

Mucho se ha escrito en la actualidad, tanto en los círculos cristianos como en los seculares, sobre la diferencia entre directivos y líderes. Rick Joyner enfatiza:

*“Para entender debidamente el liderazgo, primero debemos distinguirlo de la dirección. Confundir liderazgo con dirección ha*

*causado que muchísimas empresas, a punto de tener la victoria, fracasen. Esta confusión es la causa de muchos de los fracasos y de la reciente decadencia en la fortaleza económica estadounidense. Las mismas cualidades que hacen de uno un líder, con frecuencia lo hacen un mal directivo. Las mismas cualidades que hacen de uno un buen directivo, puede que le limiten en cuanto a convertirse en un líder eficaz. Es por eso que tener buenas cualidades de liderazgo no garantiza que uno vaya a ser un líder exitoso.” —Leadership, Management and the Five Essentials for Success [liderazgo, dirección y los cinco elementos esenciales para el éxito].*

Tanto el liderazgo como la dirección son esenciales en cualquier organización de grupo. Sin embargo, los líderes necesitan entender la diferencia y la necesidad apropiada de ambas.

SE SUPONE QUE, POR DEFINICIÓN, LOS LÍDERES SON INDIVIDUOS QUE ACEPTAN LA RESPONSABILIDAD DE LIDERAR. Esto significa una postura proactiva o iniciadora, en contraste con la postura reactiva de muchos directivos/líderes. David, héroe del Antiguo Testamento, es un ejemplo excelente de esto. Mientras que el rey Saúl, quien estaba decayendo en su liderazgo, se estaba retirando y reaccionaba ante las amenazas de los filisteos y de su héroe Goliat, David apareció en la situación como un líder proactivo que estaba dispuesto a asumir la responsabilidad de liderar (I Samuel 16-17).

SE SUPONE QUE LOS LÍDERES DEBAN EN OCASIONES TOMAR LA INICIATIVA DE INSTITUIR EL CAMBIO – aun cuando no sean muchos los que los apoyen. Se ha dicho que un director de orquesta competente debe a la larga dar la espalda al público. Así que también los líderes deben dar la espalda a la multitud o al público, y liderar a su equipo haciendo lo que es correcto o esencial. ¡A veces esta puede ser una posición poco popular!

SE SUPONE QUE LOS LÍDERES EFICACES RECONOCEN Y AFIRMAN EL VALOR DE LAS COALICIONES, saben cómo alistar aliados y además están dispuestos a funcionar cómoda y creativamente en comités. En otras palabras, el concepto de líder que enuncia que éste es una persona fuerte e independiente que hace las cosas por su propia cuenta, sencillamente no es sano ni bíblico. John Maxwell dice: “Los líderes que piensan que están liderando, pero nadie los sigue, sólo están dando un paseo”. Los líderes exitosos siempre trabajan con y por medio de otros.

SE SUPONE QUE EL HAMBRE DE SANTIDAD Y EL DESEO DE MADURAR Y DE DESARROLLARSE EN CARÁCTER SON ESENCIALES PARA UN LÍDER DE DIOS COMPETENTE. En la actualidad Estados Unidos ha reconocido la absoluta falacia del éxito en los negocios divorciándolos del carácter. El famoso filme *Wall Street* recordó a nuestra sociedad cómo la manía por el éxito de la década de los años 80' puso en peligro no sólo la vida personal y la familia de las personas, sino a toda la sociedad. El liderazgo cristiano, más que ningún otro, requiere de integridad y del carácter piadoso. Se supone en este curso que cada uno de sus participantes tenga hambre de santidad y que desee adjudicar a su liderazgo competencia en cuanto a la integridad que viene de Dios (I Timoteo 3:1-13). En su libro *The Making of A Leader* [la hechura de un líder], J. Robert Clinton escribe: "El ministerio espiritual eficaz fluye del ser, y a Dios le interesa nuestro ser".

SE SUPONE QUE LOS LÍDERES DE DIOS TIENEN EN COMÚN MUCHAS CUALIDADES DE LIDERAZGO. Una meta principal de este curso es ayudarte a entender estas características de liderazgo, y ayudarte a conocer y apreciar tus propias fortalezas de liderazgo. Veremos, en líderes como Moisés, Nehemías, David y Pablo, que existen cualidades que la mayoría de los líderes tienen en común.

SE SUPONE QUE NUNCA ES DEMASIADO TARDE PARA APRENDER. En este curso cada persona tiene algo que ofrecer a los demás. No es demasiado tarde para averiguar lo que Dios ha enseñado a otros, lo cual puede resultarte útil. Dejar de aprender es realmente dejar de vivir. No importa cuál sea tu edad o los errores del pasado, hay cosas que puedes aprender y usar del liderazgo.

SE SUPONE QUE EL PLAN DE DIOS INCLUYE EL USO DE LÍDERES DE DIOS. Dios siempre ha usado a personas para cumplir Sus propósitos. A pesar de nuestra pecaminosidad, nuestras falacias y nuestras deficiencias, Dios ha usado y seguirá usando a personas para cumplir Su eterno propósito para este mundo. Este hecho debería resultar en una humilde alabanza al reconocer nuestras debilidades, pero debería hacernos creer que el liderazgo de Dios está funcionando a través de nuestras vidas.

¿Cuáles de estas diez suposiciones te animan a medida que contemplas tu propia función de liderazgo?

¿Cuál de estas diez suposiciones te presenta un mayor desafío o el área en la que deseas crecer?

---

## **Problemas para el liderazgo de hoy**

El columnista George Wile escribió en el *Washington Post* (el 30 de mayo de 1991):

*“El desmoronamiento... (de la ciudad de Nueva York) es el revuelo de quejas y anhelos por un hombre a caballo, de algún salvador que venga al rescate empuñando el poder como espada. Como muchas otras ciudades, Nueva York necesita de un hombre a caballo, pero no de ese tipo; necesita a Juan Wesley.”*

Los vertiginosos cambios de nuestro mundo han creado un ambiente hostil para el liderazgo. Los cambios son tan rápidos que apenas podemos tener idea de lo que está aconteciendo y mucho menos de averiguar cómo reaccionar. Aquí están los mayores problemas del liderazgo de hoy:

**EL PROBLEMA DEL COMPROMISO.** Uno de los derivados de los cambios masivos de la sociedad de los años 60' hasta los 80' es que los líderes con frecuencia han fallado en infundir visión, sentido y confianza en sus seguidores. La mayoría reconocen que, mientras que hemos desarrollado un país de directivos competentes, no hemos producido líderes competentes. En parte la consecuencia es la decadencia de la ética del trabajo y del compromiso con la excelencia. Como escribiera Lance Morrow en la revista *Time* el 11 de mayo de 1981: “A medida que la productividad estadounidense, que una vez fuera la exuberante maquinaria de la riqueza nacional, ha ido bajando vergonzosamente a su nivel más bajo de incompetencia, los estadounidenses han quedado decepcionados: la antigua ética del trabajo del país ha muerto”.

**EL PROBLEMA DE LA COMPLEJIDAD.** Esta es una era de cambio rápido y espástico. Los problemas de las organizaciones son cada vez más complejos. Vivimos en un tiempo donde las reglas parecen cambiar constantemente, y nadie está seguro de qué reglas están “correctas”.

**EL PROBLEMA DE LA CREDIBILIDAD.** Muchos en el liderazgo han demostrado que no se puede confiar en ellos. Vemos esto en el

mundo de las finanzas, de la política, de lo militar, de los negocios y más desafortunadamente, en la Iglesia. La credibilidad escasea.

¿Qué ejemplos conoces que ilustran estos problemas?

---

---

---

## **Teorías de liderazgo**

Supuestamente existen más de 350 definiciones de liderazgo hoy en día. Una vez se enseñó que el liderazgo era un asunto de nacimiento. “Nacías siendo líder” o no lo eras. Después se pensó que los acontecimientos hacían que de la gente común se convirtiera en líderes. Ahora existe un acuerdo general que consiste en una combinación de *dones*, *comportamiento aprendido* y *circunstancias*.

Mientras que la teoría del liderazgo tiene cierto mérito, entender cientos de definiciones puede que no te acerquen más a tu propia *práctica* de liderazgo. Es alentador saber que el liderazgo puede ser eficaz mediante una variedad de estilos. La clave no es la definición de liderazgo, sino una combinación adecuada de la personalidad de uno con los principios de liderazgo, lo cual resulta en la eficacia del mismo.

## **Características del liderazgo**

En lugar de definir el liderazgo, es más útil describirlo. A continuación se mencionan seis características de todo líder:

LOS LÍDERES ACEPTAN SU FUNCIÓN DE LIDERAZGO. Puede que algunos se resistan, como Gedeón; que otros se sientan inadecuados, como Jeremías, y aun otros, atemorizados, como Moisés. Pero todos los que Dios ha llamado al liderazgo deben aceptarlo a la larga, si es que van a ser responsables y eficaces (ver Josué 1:1-18).

LOS LÍDERES INFLUYEN EN LAS ACCIONES DE OTROS. Cada persona tiene un efecto en los demás. Proverbios 27:17 dice: “El hierro se afila con hierro, y el hombre con otro hombre”, pero los líderes ejercen mayor influencia en los demás que los que no lo son. Una

definición sencilla de liderazgo es “uno que ejerce influencia en otros”.

EL LIDERAZGO JAMÁS TIENE LUGAR EN AISLAMIENTO. Por el contrario, el liderazgo ocurre en un complejo de personalidades, de prioridades que están en competencia, de diversos recursos y de metas contrastantes (ver el ejemplo de Pablo en Hechos 27). Es sorprendente observar a líderes extremadamente eficaces en determinado ambiente que se vuelvan prácticamente incompetentes en un ambiente diferente. ¿Por qué? Parte de la razón es que el liderazgo jamás ocurre en aislamiento. Siempre existen otros factores que influyen en la eficacia de una persona. Los pastores que son eficaces en una iglesia, puede que estén lejos de serlo en una iglesia diferente. Esta es una razón por la que las iglesias procuran que su liderazgo pastoral esté a la altura de ella. Un error en este paso tan importante puede significar un desastre para la iglesia, así como para cualquier grupo u organización.

EL LIDERAZGO REQUIERE DE PODER. ¿Qué entendemos por “poder”?

*“Poder es la capacidad de traducir la intención a la realidad, y mantenerla. Liderazgo es el uso sabio de este poder.”* — James MacGregor Burns

*“La visión es la materia prima de los líderes, y el poder es su efectivo.”* — Warren Bennis & Burt Nanus

Muchos temen al poder, y la mayoría de los líderes tienen límites en cuanto a su poder, pero éste es esencial para el liderazgo.

LOS LÍDERES TIENEN VISIÓN. Por definición, cada líder posee un sueño o visión del mundo que pudiera llegar a ser. En la Lección 2 debatiremos más a fondo la absoluta necesidad de visión. Nadie puede ser un líder eficaz sin una verdadera visión, la cual inspira a los seguidores y les permite moverse más allá de los problemas que enfrentan. Los líderes motivan a las personas y provocan cambios al tener una visión mayor que los problemas. Si los problemas son más grandes que la visión, no puede haber cambio para bien.

LOS LÍDERES SON EVALUADOS POR SUS SEGUIDORES. Tradicionalmente el criterio de evaluación fueron los logros, pero recientemente se está haciendo un mayor énfasis en el estilo, la personalidad y el carácter del líder. Ningún líder puede escapar a la responsabilidad ante la evaluación constante por parte de aquellos

que lo siguen y pertenecen a la organización. Sencillamente es parte del liderazgo (ver Jueces 10:6-11:11).

## **Conclusión**

Hasta ahora hemos visto que:

- Se necesita de los líderes
- Los líderes pueden ser enseñados y entrenados
- Los líderes tienen que estar dispuestos a vencer las barreras de hoy
- El liderazgo tiene una serie de características

A medida que piensas en esta primera lección, ¿cuál es tu mayor temor como líder o como posible líder?

---

¿Cuál es tu mayor expectativa o esperanza como líder o como posible líder?

---

Al concluir esta primera lección, reflexiona en el hecho que un líder bíblico es una persona con la capacidad dada por Dios y la responsabilidad dada por Dios para ejercer influencia sobre un grupo específico del pueblo de Dios hacia los propósitos de Dios.

Ahora dedica un momento para orar para que Dios:

- Aumente tu capacidad de liderazgo
- Te muestre tu responsabilidad en tu área de liderazgo
- Use tu influencia para la gloria de Dios



## LIDERAZGO: ESTRATEGIAS

Cierta vez un hombre iba caminando por donde varios obreros estaban trabajando en un mismo proyecto. “¿Qué estás haciendo?” – le preguntó a uno de ellos. “Estoy cavando una zanja” – fue la apagada respuesta. Como no había quedado satisfecho con esta respuesta, le hizo la misma pregunta a otro de los obreros. El hombre se enderezó y contestó: “Estoy construyendo un muro”. Sin embargo, el tercer hombre, con brillo en sus ojos y un tono inspirado, expresó: “¡Estoy construyendo una catedral!”.

Este relato es un recordatorio de la punzante declaración encontrada en una de las paredes en una iglesia de Sussex, Inglaterra (c. 1730):

*Una visión sin cometido no es más que un sueño.*

*Un cometido sin visión es una carga.*

*Una visión más un cometido es la esperanza del mundo.*

Los investigadores que estudian el liderazgo han buscado durante mucho tiempo la esencia de la conducta del liderazgo. Aunque no existe un consenso general – con el objetivo de enfocarnos en ellas y de debatirlas – en esta lección se presentarán ocho estrategias de liderazgo principales, basadas en la vida de Nehemías, el gran líder del Antiguo Testamento. Algunos las han llamado estrategias; otros las han llamado temas, y otros las han llamado áreas de competencia. Cualquiera que sea su rótulo, estas ocho estrategias están presentes en todos los líderes eficaces.

### **Estrategia I: El liderazgo comienza con la pasión por resolver el problema**

Todo líder verdadero está apasionado por responder ante un problema. Los líderes siempre están motivados a cambiar, mejorar o re-crear el ambiente actual en un futuro nuevo y más atractivo.

Tal era el caso de Nehemías. El pueblo de Dios había estado en el exilio, sometido a la cautividad babilónica. La tierra de Israel era un caos; Jerusalén había sido destruida. En aquel momento los

exiliados tenían la esperanza de reconstruir una ciudad similar en el lugar donde había estado Jerusalén. Miles de judíos habían regresado a su patria para ser dominados y saqueados por los enemigos circundantes. Los muros de la ciudad ya no existían. El pueblo estaba vulnerable, y la situación era caótica. Nehemías 1:3 dice: “Los que escaparon de ir al destierro y se quedaron en la provincia, están en una situación muy difícil y vergonzosa. En cuanto a Jerusalén, la muralla ha sido derribada y sus puertas han sido destruidas por el fuego”. La respuesta de Nehemías ante esto fue: “Me senté a llorar, y por algunos días estuve muy triste, ayunando y orando ante el Dios del cielo”.

Es típico que el liderazgo se considere como respuesta ante un problema. Se pudieran dar muchísimos ejemplos de esto. Una de las excepcionales ilustraciones de esta estrategia es Abraham Lincoln. En su libro *Lincoln on Leadership* [Lincoln y el liderazgo] (Warner Books, 1992), Donald T. Phillips escribe:

*“En el tiempo en que Lincoln asumió el cargo de presidente, se habían separado siete estados de la unión para formar la Confederación de Estados de América. Sólo diez días antes de hacer el juramento para asumir el poder el 4 de marzo de 1861, a Jefferson Davis se le tomó juramento como Presidente de la Confederación en Montgomery, Alabama. El presidente Buchanan había perdido la esperanza de que el país se mantuviese unido y estaba esperando simplemente a que culminase su mandato. Además, Buchanan se fue de Washington proclamando que él era ‘el último presidente de Estados Unidos’.*

*Había rumores que insistían en que la toma de posesión de Lincoln iba a ser impedida, que el Presidente iba a ser ejecutado y que la ciudad iba a ser tomada por los Confederados. El Capitolio fue puesto bajo alerta de guerra. Cuando Lincoln dio su primer discurso inaugural, la nación estaba en la crisis más severa y menos esperanzadora que en cualquier otro momento de la historia estadounidense. El país estaba dividido, el odio era la emoción que prevalecía, y no había liderazgo eficaz en el gobierno.*

*Tal era la situación a la que tenía que enfrentarse un hombre que jamás había ocupado una posición de liderazgo ejecutivo, que había sido un congresista nacional durante sólo un período, que no tenía ninguna experiencia militar de qué hablar, y que jamás había estado en una batalla. Abraham Lincoln parecía incapaz de sacar*

*a la Nación de su oscuro dilema. Sin embargo, muy pocos pudieron haber sabido en aquella época que él poseía todas las cualidades y habilidades de liderazgo necesarias para salvar la Unión. Además, prácticamente nadie hubiera podido predecir la incomparable fuerza de su liderazgo – que él emplearía las mismas circunstancias que estaban a su alcance, creadas por las crisis de la confusión, la urgencia y la desesperación, para ejercer toda la fuerza de su cargo y para establecer nuevos límites de autoridad y de liderazgo para la presidencia.”*

Al igual que Nehemías, Lincoln se elevó ante la situación respondiendo con una profunda carga y un apasionado empuje a la crisis en que se encontraba.

Por cuanto una estrategia de liderazgo comienza con la pasión, dedícate por un momento a analizar qué te impulsa, qué pasión incentiva tu liderazgo.

Escribe qué te hace llorar, golpear la mesa o estar profundamente preocupado:

---

---

## **Estrategia II: El liderazgo encuentra su respuesta en Dios**

En este estado de consternación y angustia, Nehemías buscó a Dios. Nehemías 1:4 dice: “Al escuchar estas noticias, me senté a llorar, y por algunos días estuve muy triste, ayunando y orando ante el Dios del cielo”. Entonces leemos en los versículos del 5 al 11 la oración específica de Nehemías a Dios mediante la que pidió perdón, buscó sabiduría e intercedió por obtener una solución para la crisis.

El éxito espiritual final y el cumplimiento eficaz del plan de Dios requieren que el liderazgo encuentre las soluciones a los problemas de la vida en el carácter de Dios y en Su Palabra revelada. Nehemías obtuvo de parte de Dios mismo la respuesta para el problema.

Es típico que los lectores seculares pasen por alto esta estrategia, pero es esencial para todo liderazgo cristiano. Jesús había instruido claramente a Sus discípulos en Juan 15 que separados de Él, nada podríamos hacer. Es decir, el fruto eterno y el éxito cristiano

dependen de la sabiduría y la capacitación de Dios. Una estrategia esencial para el liderazgo cristiano requiere de este paso de “encontrar una respuesta en Dios”.

A medida que reflexionas acerca de tu pasión y tu carga, ¿has buscado la sabiduría de Dios? ¿Has venido ante el rostro de Dios a presentar tu carga y a ver cuál sería la respuesta de Dios?

¿Cuáles son algunas de las maneras en que pudieras encontrar la respuesta de Dios a la carga y la pasión que encuentras en tu interior?

---

---

---

### **Estrategia III: El liderazgo es motivado por una nueva visión**

Todos los líderes captan la atención de sus seguidores al crear un enfoque. Los líderes deben tener una agenda – un profundo interés por el resultado. Los líderes tienden a ser las personas más enfocadas en los resultados que el resto del mundo. Y, por supuesto, a los resultados se les presta atención. Los líderes no deberían tener que coaccionar a las personas para que presten atención porque, al igual que un niño completamente absorto haciendo un castillo de arena, ellos atraen a otros a que se les sumen. Sus visiones son convincentes. La intensidad unida al compromiso se vuelve magnética. ¡La visión atrae!

Nehemías combinó su pasión y carga con la respuesta de Dios de manera que se creó en la mente de este líder una nueva visión de un futuro deseable. Leemos en Nehemías 2:1-5 que él estuvo dispuesto a presentar la visión inspirado por su pasión por tener una nueva Jerusalén. ¡Aun el Rey fue impresionado! Él, al igual que los israelitas, quienes serían atraídos después, fue atraído hacia la visión.

En su libro *The Power of Vision* [el poder de la visión], (Regal Books, 1992), George Barna escribe:

*“La visión es una imagen mental clara de un futuro preferible, impartida por Dios a Sus siervos escogidos y se basa en un entendimiento preciso de Dios, de uno mismo y de las circunstancias”.* Él apunta que la visión tiene las siguientes

características: *“La visión es clara. La visión es preferible al estado actual. La visión se concentra en el futuro. La visión es de Dios. La visión es un don para los líderes, el cual se adapta a las circunstancias. La visión refleja una perspectiva realista. La visión es soñar el sueño más posible. La visión se basa en la realidad”*.

Este concepto de visión se ve claramente en Nehemías, así como en muchos otros líderes de Dios a través de la historia.

Cita dos ejemplos de personas que conozcas que tengas esta cualidad (visión) de liderazgo:

---

---

La visión propicia en el grupo u organización una confianza que dice: “Somos capaces de hacer lo que parece imposible y lo difícil”. Esta visión puede ser tan vaga como un sueño o tan precisa como una meta o declaración de visión, pero la visión es siempre un blanco visible. La visión siempre se refiere a un estado futuro. Con visión, el líder provee el indispensable puente entre el presente y el futuro para un grupo de personas o una organización.

Reflexiona por un momento en qué constituye una carga para ti y en cuál es tu visión como respuesta a esa pasión o carga. Escribe o debate con otra persona cuál es tu visión para el futuro a medida que meditas en el estado actual de tu grupo, tu organización, tu situación o tu mundo.

---

---

---

¿Qué relación ves en Hebreos 11:1 entre la fe y la visión?

---

---

Aquí es importante diferenciar entre el líder eficaz y el directivo eficaz. El líder centra su atención en la visión y funciona haciendo uso de los recursos espirituales y emocionales de la organización – sus valores, compromisos y aspiraciones. En cambio, el directivo

funciona haciendo uso de los recursos físicos de la organización – de su capital, de sus habilidades humanas, de la materia prima y de la tecnología. Se dice que “los directivos hacen las cosas correctamente; los líderes hacen lo que es correcto”.

Basándote en los que se ha planteado de los líderes y los directivos, ¿cuál crees que sea la diferencia entre ambos?

---

---

Por cuanto la visión es básicamente una respuesta de Dios al problema actual, es evidente que cualquier visión ha de ser mayor que el problema que se intenta resolver. Se puede decir en términos generales que si la visión es mayor que los problemas, los problemas pueden ser resueltos. Por el contrario, si la visión no es mayor que los problemas, los problemas prevalecerán.

Por cuanto la visión es tan esencial para cualquier grupo u organización, ¿por qué crees que todas las organizaciones no se preocupan por tener una visión clara?

---

---

#### **Estrategia IV: El liderazgo desarrolla un plan**

En Nehemías 2:5-9 y 11-16, vemos que Nehemías formuló un plan detallado para poner en práctica la visión. Toda gran visión sin un plan para ponerla en práctica está destinada a morir como un sueño. Es aquí donde muchos líderes fracasan y caen.

Nehemías comunicó su plan al Rey de manera clara y le solicitó el permiso para ponerlo en práctica. Después, cuando Nehemías llegó a Jerusalén (versículos 11-16), vemos que él examinó cuidadosamente la situación, y diseñó el plan y la respuesta adecuados para poner en práctica el gran sueño de reedificar los muros. Nehemías tuvo el cuidado de no perder la confianza comunicando el sueño antes de haber formulado un plan: “Los gobernantes no sabían a dónde había ido yo, ni lo que andaba haciendo. Tampoco había yo informado hasta entonces a los judíos, es decir, a los sacerdotes, nobles, gobernantes y demás personas que habían de participar en la obra” (versículo 16).

¿Tu visión tiene un plan? \_\_\_\_\_

¿Cómo quieres cumplir la visión que Dios te ha dado?

---

---

---

---

Vamos a referirnos más adelante en este curso acerca de cómo hacer planes (capítulo 6). Sin embargo, con el propósito de este estudio, ¿cómo definirías planificar?

---

---

### **Estrategia V: El liderazgo comunica el plan**

Nehemías quiso movilizar al pueblo. Leemos en Nehemías 2:17-18 (RVR60): “Les dije, pues: Vosotros veis el mal en que estamos, que Jerusalén está desierta, y sus puertas consumidas por el fuego; venid, y edifiquemos el muro de Jerusalén, y no estemos más en oprobio. Entonces les declaré cómo la mano de mi Dios había sido buena sobre mí, y asimismo las palabras que el rey me había dicho”.

En algún momento el líder debe compartir el problema y la visión con la gente. Nehemías comunicó claramente cuál era el problema y cuál era la visión. Ahora le tocaba al pueblo “apropiarse” de la visión y del plan para cumplirla. Es responsabilidad del líder dar sentido al trabajo y al pueblo mediante la comunicación.

Bien alto en un anuncio del Epcot Center en Orlando, Florida, pueden leerse las siguientes palabras: “Si puedes soñarlo, puedes lograrlo”. Esta declaración está incompleta. Existen muchas visiones ambiciosas y buenas intenciones. El liderazgo eficaz requiere además de la capacidad de comunicar la visión, de manera que induzca entusiasmo y compromiso por parte de los demás. Toda organización exitosa experimenta el compartir propósitos e interpretaciones de la realidad (la visión). Así que es la labor del liderazgo ejercer influencia y organizar el significado que tiene para todos los miembros del grupo. Dar significado es más que

simplemente comunicar realidades y palabras; es pensar de manera correcta: lo que ha de hacerse y por qué debe hacerse. En otras palabras, es más importante saber el “porqué” que el “cómo”. Aunque ambos son necesarios, el significado es la base para la acción.

La única forma en que un grupo puede alinearse tras la visión y las metas de una organización es mediante la comunicación. El mensaje debe ser transmitido a cada nivel del grupo. En resumen, la comunicación proporciona sentido al grupo.

Menciona varias formas en que tú, tu iglesia o grupo comunican significado y visión:

---

---

---

---

¿Cuál dirías que es la relación que existe entre la comunicación y el sentido de pertenencia de la visión por parte de las personas (seguidores)?

---

---

---

**Estrategia VI: El liderazgo expone resistencia o produce conflicto**

Aun en el mejor escenario de liderazgo, siempre hay resistencia o conflicto. ¡Muchas veces ambos! Leemos en Nehemías 2:10, 19: “Cuando supieron esto Sambalat el de Horón y Tobías, el funcionario amonita, se disgustaron mucho porque había llegado alguien interesado en ayudar a los israelitas... Sambalat el de Horón, Tobías el funcionario amonita, y Guésem el árabe, se burlaron de nosotros y nos dijeron con desprecio: ¿Qué se traen ustedes entre manos? ¿Acaso piensan rebelarse contra el rey?”.

Casi siempre una transición constituye una amenaza para muchos. En este caso, Nehemías descubrió que sus enemigos eran gente



celosa, que estaban a la defensiva y tenían una conducta amenazadora. Reaccionaron burlándose, inventando rumores y acusando falsamente a Nehemías de traición.

Una estrategia de liderazgo normal es anticipar la resistencia y entender el papel del conflicto en el proceso del liderazgo. Los líderes no deberían sorprenderse ni desalentarse por las personas negativas. Más adelante en nuestro estudio (capítulo 8), analizaremos el conflicto más a fondo. Mientras tanto, analiza tu propia reacción ante el conflicto y la resistencia. ¿Cómo deberían responder los líderes ante el conflicto?

---

---

¿Qué sugerencias harías a Nehemías al ser ridiculizado, engañado y resistido?

---

---

### **Estrategia VII: El liderazgo requiere de organizar y delegar**

A primera vista, Nehemías capítulo 3 parece ser una interminable lista de nombres y tareas. Sin embargo, si lo analizamos más de cerca, nos daremos cuenta de que Nehemías estaba poniendo en práctica una estrategia esencial para los líderes: organizar y delegar. El capítulo 6 de este curso tratará esto con mayor profundidad; sin embargo, serán de gran utilidad algunas ideas y preguntas preliminares. Fíjate que Nehemías organizó su plan en unidades logrables más pequeñas. Una tarea enorme parece imposible hasta que se divide en unidades que los individuos o grupos pequeños pueden llevar a cabo. Esto fue exactamente lo que hizo Nehemías con las unidades familiares. Fíjate que además delegó el trabajo en todas las personas disponibles. Todos estaban involucrados. Todos tenían sentido de pertenencia. Todos tenían algo que hacer para lograr la visión general. Por supuesto, esto daba sentido de pertenencia a cada uno. Nadie se sentía excluido y todos se sentían importantes. Los líderes que ponen en práctica estos principios permitirán a todos los participantes tener un

sentido de logro y de victoria a medida que se alcanzan metas pequeñas y la visión se convierte en una realidad. Fíjate que Nehemías también hizo uso de todos los recursos disponibles para consumir la visión. Usó todos los dones que tenía la gente y todos los materiales disponibles para llevar a cabo el plan y cumplir la misión.

¿Cómo estás organizado?

---

---

¿Has delegado el ministerio y el plan en otros? ¿Tiene tu gente sentido de pertenencia en el ministerio como si fuese “suyo” también?

---

### **Estrategia VIII: El liderazgo demanda perseverancia**

Si reedificar los muros y cumplir la visión de Jerusalén hubiese sido una tarea fácil, cualquiera la hubiera llevado a cabo. Un buen liderazgo demanda de gran perseverancia. Tal fue el caso de Nehemías a medida que enfrentó demoras, la oposición y el desaliento. Los líderes deberían estar preparados para anticipar lo inesperado.

En Nehemías capítulo 4 leemos una descripción más detallada de la oposición al plan de reconstrucción. El liderazgo de Nehemías incluía una respuesta en oración ante las burlas, una nueva fuente de problemas con otra respuesta de oración con un plan proactivo de un puesto de guardia.

Parte de la lucha de cada líder es que las personas que se han comprometido con la visión se desalientan y se cansan. También este fue el caso de Nehemías. Ellos se quejaban: “La fuerza del cargador desmaya ante tal cantidad de escombros, y nosotros somos incapaces de reconstruir esta muralla” (versículo 10).

La respuesta de Nehemías ante las quejas y el desaliento consistió en formular un nuevo plan para ajustarse y responder adecuadamente. El liderazgo requiere de un nuevo ajuste, de un nuevo plan, de una nueva forma de dar el próximo paso adelante. Fue Bill Bright, el fundador y Presidente de *Cruzada Estudiantil*

*para Cristo*, quien dijo: “La inspiración sin transpiración lleva a la frustración y el estancamiento”. Charles Caldwell Ryrie dijo: “Es más importante prepararnos para los golpes de la vida que lanzarnos a toda velocidad a los asuntos grandiosos de la vida”.

Es esta actitud de constancia y perseverancia la que incentiva la credibilidad del líder. A medida que la gente se da cuenta de que el líder no es un “rajado” y que va a prevalecer a largo plazo, el compromiso, el sacrificio y el apoyo alcanzan un nuevo nivel.

Hay una “terquedad” piadosa adecuada que se necesita en toda gran tarea. El antiguo presidente Calvin Coolidge dijo: “Nada en el mundo puede tomar el lugar de la persistencia; ni el talento, por cuanto no hay nada más común que hombres talentosos sin éxito; ni el genio, el genio sin recompensa es ya casi un proverbio. Ni la educación; el mundo está lleno de marginados educados. Sólo la persistencia y la determinación todo lo pueden”.

¿Cómo sabe un líder si su persistencia es una feliz terquedad o un compromiso piadoso para lograr las cosas?

---

---

¿Cómo puede un líder evitar desanimarse y rendirse?

---

---

**Conclusión:** De muchas maneras, cada una de estas ocho estrategias de liderazgo se percibe en toda situación de liderazgo. A medida que examinas estas ocho estrategias, ¿cuáles encuentras más afines a tu estilo de liderazgo?

---

---

¿Cuál de estas estrategias encuentras más difícil de mejorar y es más necesaria para el mejoramiento de tu propio estilo de liderazgo?

---

---

## LIDERAZGO: MODELOS BÍBLICOS

### DESHAGÁMONOS DE LA DIRECCIÓN<sup>1</sup>

*A la gente no le gusta tener un directivo; sino un líder. ¿Quién ha oído hablar de un directivo mundial? De un líder mundial, sí, de un líder educacional, de un líder político, de un líder religioso, de un líder de exploración, de un líder comunitario, de un líder sindical, de un líder de negocios. Ellos lideran; no dirigen. Premiar siempre es mejor que castigar. Pregúntale a tu caballo. Puedes guiar a tu caballo hacia el agua, pero no lo puedes mandar a que la beba. Si quieres mandar a alguien, mándate a ti mismo. Hazlo bien y estarás listo para dejar de mandar y empezar a liderar.*

¿Qué significado tiene esta cita para ti?

---

---

“Para guiar a otros, uno debe saber dominarse”. Esta declaración de J. Oswald Sanders es reconocida tanto en círculos seculares como cristianos. Para guiar a otros, uno debe poder manejar su propia vida. No llevar una vida de disciplina y de prioridades significa que no podremos guiar a otros. De igual modo, uno no puede ejercer influencia ni guiar a otros más allá de donde nosotros mismos hayamos llegado. William Hazlitt dijo: “Los que pueden ser guías de sí mismos, guían a otros”.

Lo que estamos diciendo es que el carácter del líder determina gran parte de su impacto de liderazgo. ¿Qué entendemos por el “carácter del líder”? El líder debe tener el tipo de cualidades personales que respeten los que han de ser sus seguidores. La perspectiva bíblica del liderazgo se enfoca mucho más en la calidad del *ser* que en la

---

<sup>1</sup> Mensaje publicado en el *Wall Street Journal* por United Technologies Corp., Hartford, Connecticut. Reimpreso en *Leaders: The Strategies for Taking Charge* [Líderes: las estrategias

del *hacer*. El famoso “gurú” organizacional Peter Drucker observa que “la calidad del carácter” no hace a un líder, pero la falta de ella daña todo el proceso. Sin determinadas cualidades del carácter, un líder cristiano puede llegar a ser inútil par a Dios.

Entonces, el liderazgo comienza con el *carácter* del líder. Debemos preguntarnos: ¿qué clase de persona soy? Y ¿qué repercusión tiene esto en mi labor? Debemos ocuparnos de nuestro *ser* para que podamos ser mejores en nuestro *hacer*.

Por tanto Dios está mucho más interesado en el *proceso* que en la *meta*. Es decir, Él quiere formarnos a la imagen de Cristo – esto es la esencia – pero como líderes, debemos ser conscientes en todo momento de las sub-tramas. ¿Qué me está enseñando Dios *a mí* en esta situación?

Al evaluar los dos siguientes personajes bíblicos modelo del Antiguo Testamento, date tiempo para reflexionar en el tipo de persona que eres y en el efecto que esto tiene en tu labor.

### **Moisés como modelo de liderazgo**

Podemos aprender mucho de Moisés sobre el liderazgo. Él es reconocido por muchos como el mayor de los líderes judíos.

Hebreos 11:24-29 explica en detalle numerosas características de liderazgo que Moisés poseía, entre las que se incluyen:

**FE.** ¿Cómo ves esta característica reflejada en la vida de Moisés (v. 24) \_\_\_\_\_

¿Por qué la fe es importante para los líderes?

**INTEGRIDAD.** ¿Cómo ves esta característica reflejada en la vida de Moisés (v. 25)?

¿Por qué se necesita en el liderazgo?

## **VISIÓN**

¿Cómo ves esta característica reflejada en la vida de Moisés (v. 26)? \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

¿Por qué los líderes necesitan más visión?  
\_\_\_\_\_

**PERSEVERANCIA.** ¿Cómo ves esta característica en la vida de Moisés (v. 27)?  
\_\_\_\_\_

¿Por qué esta característica es importante para los líderes?  
\_\_\_\_\_

**OBEDIENCIA.** ¿Cómo ves esta característica reflejada en la vida de Moisés (v. 28)?  
\_\_\_\_\_

¿Cómo se relacionan la fe y la obediencia con el liderazgo?  
\_\_\_\_\_

**DECISIÓN Y RESPONSABILIDAD.** ¿Cómo ves a Moisés tomando decisiones y asumiendo la responsabilidad en el relato del Antiguo Testamento (v. 29)?  
\_\_\_\_\_

¿Por qué son importantes para el liderazgo?  
\_\_\_\_\_

## **David como modelo de liderazgo**

¿Cuáles fueron los rasgos del carácter de David que le permitieron ser tan buen líder? Veamos I Samuel 17, la famosa historia de David y Goliat.

**UN CORAZÓN DE SIERVO.** ¿Cómo David pudo demostrar este rasgo de su carácter en los versículos del 14-20?  
\_\_\_\_\_

A la luz de las palabras de Jesús en Mateo 20:25-28, ¿por qué el líder necesita tener un corazón humilde y de siervo?

---

**PROFUNDAS CONVICCIONES.** Lee el v. 26 y explica qué ves de este rasgo del carácter de David.

---

¿Cómo una persona llega a tener el tipo de convicciones que tuvo David?

---

**DISPOSICIÓN DE ASUMIR LA RESPONSABILIDAD.** Lee el versículo 32. ¿Cuál es la diferencia entre el complejo de “mesías” (“yo tengo que hacerlo todo”) y aquel que es un líder responsable?

---

*UNA EXPERIENCIA DE CONFIANZA EN DIOS.* ¿En qué se basaba la confianza de David (vv. 33-37)?

---

Como persona que has sido llamada al liderazgo, ¿cómo puedes incrementar tu confianza? Compáralo con Lucas 16:10.

---

**CONFIANZA EN SUS HABILIDADES, DADAS POR DIOS.** Luego de leer los vv. 38-40, describe el entendimiento que tenía David de sus propias fortalezas.

---

¿Por qué debe el líder conocer sus propias fortalezas, así como sus limitaciones?

---

**GRAN CONFIANZA EN DIOS.** ¿Cómo expresó David esta confianza (vv. 45, 47)?

---

**PREOCUPACIÓN POR LA GLORIA DE DIOS.** ¿Cómo contribuiría la victoria de este pasaje a la gloria de Dios (vv. 46-47)?

---

¿Cuál crees que sea el significado de esta cita: “Casi nada es imposible cuando al líder no le preocupa quién obtendrá el mérito”?

---

### **Tú y los rasgos de tu carácter**

El carácter es como el cimiento de una edificación – se encuentra por debajo del suelo, pero es fundamental. *El liderazgo jamás será mayor que la necesidad de carácter.* Bernard Baruch dijo: “Durante mis ochenta y siete años he sido testigo de toda una sucesión de revoluciones tecnológicas, pero ninguna de ellas ha abolido la necesidad de carácter en el individuo o la capacidad de pensar”.

Como es obvio, ¡nadie es perfecto! Nadie ha llegado a la meta en cada aspecto. ¿Cuáles son algunos de los que han sido tratados en esta lección y que deseas seguir perfeccionando?

---

---

---

---

En la columna de la izquierda a continuación hay algunos de los rasgos del carácter que observamos en Moisés y David. A la derecha se encuentran los rasgos de carácter opuestos a ellos. Entre cada par de palabras, circula el número que exprese la posición en la que creas que te encuentras.

<b>Fe</b>	1	2	3	3	5	Incredulidad
<b>Integridad</b>	1	2	3	3	5	Hipocresía
<b>Perseverancia</b>	1	2	3	3	5	Informalidad
<b>Obediencia</b>	1	2	3	3	5	Desobediencia
<b>Responsabilidad</b>	1	2	3	3	5	Irresponsabilidad
<b>Humilde</b>	1	2	3	3	5	Orgulloso



<b>Confiado</b>	1	2	3	3	5	Inseguro
<b>Convencido</b>	1	2	3	3	5	Fluctuante
<b>Centrado en Dios</b>	1	2	3	3	5	Centrado en el yo

¿Cómo puedes mejorar las habilidades de tu carácter? Anota la serie de acciones que piensas llevar a cabo para fortalecer los aspectos deficientes.

---



---



---

Según tu propia experiencia, probablemente hayas visto que algunos líderes cristianos tienen éxito, mientras que otros fracasan. A partir de tu conocimiento de las Escrituras, y de tu experiencia, expón cuatro razones de:

Por qué piensas que los líderes han sido buenos líderes:

---



---



---

Por qué piensas que algunos líderes clave no han sido muy buenos:

---



---



---



---

## Resumen

Ten presente tu tarea para la semana próxima: ponerte en contacto con tres iglesias u organizaciones y preguntar al pastor o líder:

- 1) ¿Cuál es la visión o propósito para tu grupo?
- 2) ¿Cómo se la comunicas a los que guías?

## LIDERAZGO: PRINCIPIOS BÍBLICOS

*“El mundo precisa de líderes... que no puedan ser comprados; que estén comprometidos con su palabra; que pongan el carácter por encima de las riquezas; que posean opinión y voluntad; que se extiendan más allá de su vocación; que no vacilen ante los riesgos, que no pierdan su individualidad en medio de la multitud; que sean tan honestos tanto en las cosas pequeñas como en las grandes; que no claudiquen ante el mal; cuyas ambiciones no se restrinjan a sus propios deseos egoístas, que no digan que lo hacen porque “todo el mundo lo hace”; que sean leales a sus amigos diciéndoles no sólo lo que está bien, sino también lo que está mal, en tiempos de adversidad como en los de prosperidad; que no crean que la astucia y la terquedad son las mejores cualidades para alcanzar el éxito; a quienes no les avergüence o atemorice mantenerse firmes en la verdad cuando ésta no sea bien recibida por la mayoría, que puedan decir “no” (aunque el resto del mundo diga “sí”)”.*<sup>2</sup>

Nicholas Murray Butler, un ex presidente de la Universidad de Columbia, dijo: “Existen tres tipos de personas en el mundo: los que no saben lo que está pasando, los que observan lo que está pasando y los que hacen que las cosas pasen”. El líder cristiano es alguien usado por Dios para hacer que las cosas pasen. ¿Cuáles son los principios de liderazgo que son modelados por los grandes líderes? Aunque pudiéramos enfocarnos en diferentes líderes de las Escrituras, hemos decidido examinar en este estudio los principios de liderazgo de Hechos, capítulo 27.

Busca este pasaje ahora y observa lo siguiente:

- Pablo está siendo enviado a Roma luego de dos años de encarcelamiento en Cesarea.

---

<sup>2</sup> Adaptado con pequeños cambios a partir de *The Making of A Christian Leader* [cómo se forma un líder cristiano], de Ted W. Engstrom (Grand Rapids, Michigan: Zondervan).

- Fue apresado allí luego de haber regresado de su tercer viaje misionero al mundo gentil, durante el cual estableció muchas iglesias.

- En su intento por salvar las desavenencias judío-gentiles, trajo consigo una ofrenda de los gentiles a la iglesia en Jerusalén, además de traer algunos gentiles.

- A pesar de no ser culpable de nada, Pablo provocó tal revuelta en Jerusalén, que fue arrestado y llevado a Cesarea por motivos de seguridad.

- Luego de dos años de espera, Pablo ejerció su derecho como ciudadano romano de apelar a César; por lo tanto, Roma lo transfiere de Cesarea a Roma en barco.

Debe señalarse que, al comenzar el viaje, en cuanto a su rango, Pablo ocupaba el último lugar en el barco, pero al término de éste, ¡él está al mando de la operación! ¿Por qué? *Porque el líder, así como la espuma, subirá a lo máximo.*

A partir de este pasaje tan revelador podemos observar once principios de un líder.

### **El líder debe ser digno de confianza**

Pablo era un preso, pero Julio, el centurión, le dio un tratamiento especial, y hasta le permitió ir a Sidón a ver a sus amigos, vv. 1-3.

Sabiendo que pagaría con su vida si Pablo escapaba, ¿por qué piensas que Julio le permitió a Pablo salir del barco para ver a sus amigos (cf. Hechos 16:27)?

---

La confianza tiene lugar cuando se espera que tomes en serio los mejores intereses de los demás. Julio creyó que Pablo no haría nada que lo perjudicase. Te vas a sorprender y asombrar de lo que la gente hará por ti cuando confía en ti.

Esto nos lleva a la actitud de siervo de Mateo 20:25-28, la cual convence a otros de que tomas en serio sus intereses. Por el contrario, cuando las personas ven que tomas en serio tus propios intereses en primer lugar, dejarán de confiar en ti porque sentirán que los estás usando para lograr tus propios objetivos, y cuestionarán tus motivos. El líder debe ser digno de confianza; es

decir, debe tener un corazón de siervo, procurando lo mejor para los demás.

### **El líder toma la iniciativa**

Pablo no le dio importancia a su baja condición y tomó la iniciativa de pronunciarse en cuanto al tiempo en que debían zarpar. De esta manera estaba estableciendo el fundamento para una futura intervención – aunque sabía que no le tendrían en cuenta esta primera vez, vv. 4-10.

¿Cómo debería ser el que toma la iniciativa? Considera el ejemplo del líder antiguotestamentario Nehemías. A partir de tu estudio de la lección dos habrás visto que Nehemías: se identificó con una necesidad, 1:4; encontró una solución, 2:5; delegó responsabilidad, cap. 3, y trabajó juntamente con el pueblo, 2:17-18.

Medita en cómo y dónde puedes convertirte en un iniciador. ¿Qué pasos específicos pudieras dar?

---

Se ha dicho: “Lo que la iglesia necesita es menos crítica y más iniciativa; menos críticos y más iniciadores”. ¿Qué diferencia importante existe entre un crítico y un iniciador?

---

A continuación tenemos un dicho que vale la pena recordar:

*Algo que es bueno recordar  
y aún mejor hacer  
es siempre prestarte para construir  
pero nunca para demoler*

### **El líder tiene buen juicio**

Un líder no se juega con lo básico. Pablo les había advertido que el viaje podía ser peligroso, vv. 9-10. El buen juicio es una parte esencial del liderazgo bíblico. La falta de buen juicio es uno de los mayores destructores de líderes.

Menciona un ejemplo en el que un líder haya sido destruido por la falta de esta cualidad, ya sea de los tiempos bíblicos o a partir de tu experiencia personal.

---

De las siguientes ideas sobre el buen juicio, subraya las que más te aportan.

- En ocasiones, escuchando el consejo de otros, se puede evitar los malos pasos (Proverbios 11:14; 19:20).
- No inicies nada que no haya sido iniciado antes por el Espíritu Santo (Salmo 127:1).
- No se te va a permitir que cometas muchos errores sin que otros pierdan la confianza en ti.
- La regla de la mayoría no es siempre el mejor método (Hechos 27:11).

El relato clásico del perjuicio y la locura de no tener buen juicio lo vemos en la vida del rey Roboam. Lee la historia y anota al menos tres de sus fallos en el liderazgo (ver I Reyes 12:1-19).

---

---

---

### **El líder habla con autoridad**

Cuando ocurrió la tragedia, Pablo aprovechó el momento para recordarles que antes les había aconsejado no continuar el viaje y les dijo cuál entonces sería la consecuencia. De esta forma, él se elevó valientemente al primer plano como el hombre de Dios del momento, vv. 14-25.

¿Qué factor(es) contribuyeron al denuedo de Pablo ante semejante crisis?

---

---

Podemos aplicar este punto viendo cómo Pablo demuestra que el líder puede hablar con autoridad porque: 1) Entendió la necesidad imperiosa; 2) Conocía el tema (Dios le había dado Su Palabra); 3) No tuvo que fingir la sinceridad.

Las personas están en busca de autoridad – en tanto sea el tipo correcto de autoridad. Si tienes la verdad, háblala. Ésta debe estar basada en la Palabra de Dios, no sólo en el fundamento de un fuerte liderazgo natural.

Busca Mateo 18:18-20 y I Timoteo 4:11. Comparte tus ideas basadas en estos pasajes en función de este principio.

---

---

### **El líder fortalece a los demás**

Pablo sabía que la Palabra de Dios para él era segura porque él conocía a su Dios. Por lo tanto, actuó en correspondencia con esa Palabra segura al usarla como fuente de aliento para sus compañeros. En medio de una situación desalentadora, les exhortó: “Así que ¡ánimo, señores!”, vv. 22-25 (NVI).

Teniendo como referencia I Tesalonicenses 5:14, ¿cómo debe tratar el líder cristiano a los tres siguientes tipos de personas?

Debe \_\_\_\_\_ a los ociosos. Ellos son indisciplinados u holgazanes; no ayudan ni hacen nada, pero están haraganeando.

Debe \_\_\_\_\_ a los tímidos. Tímido significa desanimado o desalentado; literalmente, “de poco ánimo”.

Debe \_\_\_\_\_ a los débiles. Los débiles pueden ser tanto los enfermos, como los débiles física o espiritualmente. Todos ellos necesitan atención especial en algún aspecto.

Una señal de que alguien es líder es que es capaz de ver más allá del problema; él simplemente no se une al bando de los que sienten compasión. ¿Crees que eres de los que fortalecen, alientan o amonestan a otros? Si es así, es señal de que el liderazgo espiritual está teniendo lugar por medio de tu persona. ¡Te animo a que *decidas* – por fe – ser una persona positiva!

Escribe a continuación maneras específicas en las que hayas demostrado esta cualidad del liderazgo.

---

---

¿En qué aspectos debes ejercitar un mejor liderazgo para fortalecer a otros?

---

---

Prepárate para compartir tu experiencia con el grupo.

### **El líder es optimista y valiente**

Pablo anunció el resultado optimista al enfocarse en Dios, en vez de en los temores que ellos enfrentaban. Su optimismo y valentía formaba parte de la manera en que fortalecía a los demás, vv. 25-26.

Al meditar en Proverbios 22:13 y 28:1, ¿por qué es importante que el líder sea optimista y valiente?

---

¿Qué diferencia marca enfocarte en tus temores, en lugar de en Dios?

---

Se ha dicho que “se precisa de once comentarios positivos para contrarrestar uno negativo”. Si esto es verdadero, ¿por qué crees que lo sea?

---

### **El líder jamás es transigente en cuanto a lo que es absoluto**

Cuando se elucubró el plan de abandonar la embarcación, Pablo declaró enérgicamente: “Si estos no se quedan en el barco, ustedes no podrán salvarse”, vv. 30-32. Por cuanto Dios había revelado la verdad a Pablo, él no podía claudicar. Su declaración fue firme e inequívoca.

Es importante para toda persona y líder en potencia darse cuenta de que cuando comienzas a claudicar, vendes tu carácter; y cuando vendes tu carácter, vendes tu alma, y cuando vendes tu alma, estás perdido.

La cuestión de qué es lo básico y qué no lo es constituye algo importante que el líder decide, o que la organización ha decidido. En términos generales, es importante delimitar lo básico tanto como sea posible – ¡a lo bíblico!

¿Por qué es importante para el líder del grupo no claudicar en cuanto a lo básico?

---

Por otra parte, ¿qué consecuencias traerá consigo que el líder del grupo esté dispuesto a claudicar en lo que no es básico?

---

### **El líder se enfoca en los objetivos, no en los obstáculos**

Aunque la tormenta no auguraba nada bueno, Pablo vio más allá de este gran obstáculo. Él instó a prepararse para el objetivo, que era llegar a salvo a tierra firme, vv. 33-34. Él dijo: “Les ruego que coman algo”.

Es obligatorio que el líder sea capaz de ver el gran cuadro, los objetivos a largo plazo. Las decisiones del presente y las acciones inmediatas deberían tener siempre en cuenta los objetivos de la organización a largo plazo.

¿Por qué “la tiranía de lo urgente” es un problema tan grave para el ministerio eficaz y el liderazgo exitoso?

---

¿Cómo deberían los líderes tratar de lidiar con este problema?

---

### **El líder guía con su ejemplo**

Luego de exhortar a todos que comieran para que tuviesen fuerzas para su escape final. Pablo se sentó y dio el ejemplo, v. 35.

¿Por qué el ejemplo de Pablo fue tan importante en esta situación en particular? Refiérete además al v. 21.

---

¿En qué aspectos específicos se instruye a los líderes a guiar con su ejemplo en I Pedro 5:1-3?

---

Según Hebreos 13:7, ¿por qué los creyentes deben imitar la fe de sus líderes?

---

La raíz de ‘ejemplo’ en griego es *tripos*, que significa un martillazo, una impresión o marca que deja un golpe. Es la



impresión que nuestro carácter y nuestra conducta hacen en los demás.

Nombra a líderes que te hayan inspirado o ayudado a seguir su ejemplo.

---

### **El líder activa a las personas**

La meta final del liderazgo es que otros sean inducidos a la acción. Fíjate en este pasaje cómo todos están realizando el trabajo (ej. reuniendo la comida, sirviéndola, cortando las amarras, etc., vv. 36-44).

Vemos este principio cumpliéndose de forma dinámica en la iglesia tesalónica. Pablo había pasado sólo tres semanas con ellos, pero el testimonio de esta iglesia se extendió al resto del mundo (I Tesalonicenses 1:8).

Recuerda el “principio de Jetro” de Éxodo 18. Fue cuando Jetro, el suegro de Moisés, le advirtió que su carga de trabajo lo llevaría a la muerte si no delegaba algo de sus responsabilidades. Así que Moisés nombró a líderes de miles, de cientos y de decenas. Desde entonces ya no fue más el hombre orquesta, lo cual le permitió ser un líder mucho más eficaz y duradero.

¿Por qué es tan vital para los líderes eclesiásticos “activar a las personas” (Efesios 4:16)?

---

¿Cómo se relaciona este principio con los dones espirituales y el concepto de la “vida del cuerpo”?

---

### **El buen líder tiene éxito**

Habiendo dependido del mensaje y del liderazgo de Dios, Pablo se metió en la brecha del liderazgo con denuedo santo, y Dios hizo Su voluntad por medio de él, v. 44.

Para el líder cristiano, “éxito” significa: “cumplir el propósito de Dios”.

¿Existe alguna diferencia entre el éxito del mundo y el cristiano?  
¿Cómo definirías esta diferencia?

---

Mientras que quizás nadie pueda llegar al máximo de este estándar de liderazgo, deberíamos reconocerlo, tener hambre y sed de él (Mateo 5:6), y ejercer nuestra obediencia a Dios en relación con él (Lucas 11:28).

**Conclusión**

Repasa esta lista de once principios de liderazgo y marca aquellos que ya veas activados en tu vida y estilo de liderazgo. Después menciona a continuación aquellos que consideras que requieren de un mayor desarrollo.

---

---

---

Además, escribe tus planes para mejorar en estos aspectos.

---

---

---

---

Para prepararte para el estudio del grupo de la próxima semana, lee rápidamente Romanos 12:1-8; Efesios 4:1-16, y I Corintios 12-14. Luego responde la siguiente pregunta: ¿Qué relación existe entre un buen liderazgo y el principio de “delegar”, y con la perspectiva bíblica en cuanto a los dones espirituales?

---

---

---

---

## LIDERAZGO: DONES ESPIRITUALES

Ningún líder cristiano puede ser eficaz sin entender la naturaleza del Cuerpo de Cristo y qué relación tienen los dones espirituales con ese Cuerpo. Los líderes cristianos generalmente concuerdan en que el estudio de los dones espirituales era un arte perdido en la Iglesia hasta las últimas décadas. Damos gracias a Dios que esta verdad, que había permanecido enterrada por mucho tiempo, ha sido traída de nuevo a la luz. Las implicaciones que tienen los dones espirituales en el liderazgo de la iglesia son las siguientes:

LA IGLESIA ES EDIFICADA POR JESUCRISTO, Y NO POR LAS PERSONAS. Es decir, el ministerio es Su ministerio; no se trata de planes ni de esfuerzos humanos. Con tus palabras, ¿cómo expresó Jesús esta promesa en Mateo 16:18?

---

---

JESÚS EDIFICA SU IGLESIA POR MEDIO DE LAS PERSONAS LLENAS DEL ESPÍRITU. Lee Hechos 1:4,8. ¿Cuál dijo Jesús que sería el resultado de la venida del Espíritu Santo?

---

---

A LAS PERSONAS SE LES DA DIFERENTES DONES ESPIRITUALES PARA REALIZAR LA OBRA DEL MINISTERIO. Analiza I Corintios 12:4-7. ¿Con qué propósito se le da a cada uno la “manifestación del Espíritu”?

---

---

¿Qué entiendes que quiere decir? (compáralo con los vv. 8-13)

---

---

EL ÚNICO JESUCRISTO EN EL MUNDO DE HOY ESTÁ AQUÍ POR MEDIO DE SU PUEBLO. Es este pueblo, funcionando según sus dones, el que está haciendo a Cristo real en nuestro mundo. Revisa I Corintios, capítulo 12; luego concéntrate en el v. 27. ¿Cómo influirá esta verdad en la manera en que *tú* vivas?

---

---

ES IMPERATIVO QUE EL LIDERAZGO DE LA IGLESIA VEA A TODOS LOS MIEMBROS COMO “MINISTROS”. Toda persona que tiene el Espíritu Santo morando en ella tiene parte del ministerio de Jesucristo en el mundo. ¡Él o ella es un ministro! Esto es tanto un asombroso privilegio como una gran responsabilidad.

Un ministerio vital en el que debemos participar se enfatiza en II Corintios 5:17-21. ¿Qué expresiones de este pasaje te transmiten más claramente esta responsabilidad?

---

---

## **Los dones espirituales de administración y liderazgo**

Entre los dones espirituales mencionados en las Escrituras se encuentran el de liderazgo y el de administración. El don de liderazgo se menciona en Romanos 12:8, y el de administración, en I Corintios 12:28. Los líderes de la Iglesia expresan opiniones diferentes en cuanto a si el liderazgo incluye la administración o si éstos deberían ser vistos como dones separados. Creo que ambos son dones distintos, pero a la vez interrelacionados, para ayudar a capacitar al pueblo de Dios para el ministerio. En otras palabras, los dos tienen énfasis y roles distintos, pero requieren del trabajo en conjunto. En ocasiones ciertamente se fusionan.

### **El don de administración**

Las palabras “administración”, “dirección” y “gobierno” se utilizan mucho de la misma manera. Además los negocios y la industria tienen directivos, mientras que las escuelas y los hospitales tienen administradores. Los bufetes de abogados tienen directivos y socios

de dirección. El gobernador de una ciudad bien puede ser máster en Administración Pública. Trataremos estos términos como sinónimos.

La palabra griega que se emplea para denotar administración es “*kubernesis*”, que significa timonel o gobernador. Esta palabra se traduce como “piloto” en Hechos 27:11, y como “capitán” en Apocalipsis 18:17. Mientras que en la mayoría de los casos en la Biblia se hace referencia a la administración como experiencia secular, en I Corintios 12:28 el apóstol Pablo la identifica claramente como un don espiritual. Esta palabra implica las ideas de organizar y supervisar. El administrador es la persona que está calificada para “tomar el timonel del barco”. Algunas autoridades bíblicas se refieren a esta persona como el “timonel de la congregación”.

Analiza Hechos 6:1-6. Fíjate cómo fueron delegadas a los primeros diáconos actividades de “timonel”. ¿Por qué se hizo esto?

---

Es difícil establecer cuán estrechamente asociado está este don con el ministerio pastoral. Algunos teólogos vinculan el liderazgo pastoral actual con el oficio neotestamentario del obispo o presbítero. Aun así, este no es un caso cerrado. El problema es que estamos tratando con un *papel* de liderazgo, y no necesariamente con un *don* asociado a este papel. Mientras que es ventajoso para los pastores tener el don de administración, no existe fundamento bíblico para afirmar que este don es esencial para el ministerio pastoral.

El asunto es que la administración es *esencial* para una vida eclesiástica en orden. Si el pastor no está dotado en este aspecto del ministerio, otra persona debe encargarse de ello. Por lo tanto, el primer “asesor de administración” fue un “laico” del Antiguo Testamento (Jetro, en Éxodo 18:13-27), y lo fue para Moisés. Le propuso la organización de la “iglesia en el desierto”. Esta fue una gran ayuda para el “pastor” Moisés. Es importante entender que la junta y los directivos de la iglesia no necesariamente tienen que tener todos los dones espirituales. Por cuanto *todo* cristiano tiene un don espiritual, puede que haya muchos en la congregación que tengan el don de administración.

El don de administración o de gobierno se define como “la habilidad y la responsabilidad de entender las metas de Dios para determinado grupo o tarea, así como de organizar eficazmente al grupo para cumplir esas metas”.

Menciona algunas personas de quienes sepas que evidentemente tienen un don de administración.

---

---

Menciona algunas situaciones en las que pienses que el don de administración sea muy útil y necesario:

---

---

Algunas personas ven la administración como un asunto “de segunda clase” y “no espiritual”. ¿Por qué crees que éste sea el caso?

---

---

¿Por qué es la administración tan espiritual e importante como otros dones para el Cuerpo de Cristo?

---

---

### **El don de liderazgo**

El otro don espiritual que algunos líderes tienen y deberían aplicar al ministerio en el Cuerpo de Cristo es el don de liderazgo. La palabra para liderazgo (*prohístemi*) designa a una persona que “está puesta por encima” de otros o que preside, dirige (ver Romanos 12:8). Esta palabra es diferente de gobierno o administración. Esta palabra aparece ocho veces en los escritos de Pablo, casi siempre con un énfasis en la dirección personal de otros y en el cuidado de ellos. El uso más amplio de esta palabra contiene las ideas de “llevar adelante”, “ser puesto por encima de” y “presidir”.

En I Timoteo 3:4 y 3:12, la dirección/gobierno está relacionado con:

---

Por lo tanto, ¿qué principio acerca del gobierno puede estar implicado?

---

---

Mientras que Cristo es cabeza de la Iglesia, Él obra por el Espíritu Santo mediante líderes humanos para proveer dirección, liderazgo y orientación. Esto se cumplió tanto en el Antiguo como en el Nuevo Testamento, y a lo largo de la historia de la Iglesia. Cristo nombró y preparó a los doce para proporcionar orientación y liderazgo a la Iglesia naciente. Por consiguiente, dondequiera que fueron plantadas iglesias, Dios siguió levantando líderes para esas iglesias locales.

El don de liderazgo se define como “la habilidad y la responsabilidad de descubrir las metas de Dios para la iglesia, y de guiarla hacia cumplir esas metas”. La persona que tiene el don de liderazgo es capacitada por el Espíritu Santo para ver lo que Dios quiere que un grupo o iglesia lleve a cabo, y para motivarlos a cumplir esa visión.

La persona con el don de liderazgo puede que no sea muy dotada en la organización de las personas y los recursos necesarios para alcanzar las metas. Él/ella puede delegar esta tarea administrativa en otra persona, pero el líder dotado *es* capaz de hacer que otros vean las metas, deseen alcanzarlas y se muevan en esa dirección. Por supuesto, es útil que el que tenga el don de liderazgo, tenga también la habilidad de administrar. Además es útil para aquellos con el don de administración entender el liderazgo y mejorar en sus habilidades de liderazgo.

Alguien ha dicho: “Los directivos hacen las cosas correctamente; los líderes hacen lo correcto”. ¿Cómo esclarece esta afirmación la diferencia entre líderes y organizadores?

---

---

¿Cuáles son los indicios de que tienes, o no tienes, el don de liderazgo?

---

---

¿En qué aspectos de tu vida o ministerio se necesita el don de liderazgo?

---

### **“Seguidores” bíblicos**

¿Has estudiado alguna vez el liderazgo en la Biblia? Además es muy instructivo examinar los verbos que describen las funciones de los seguidores en estos pasajes.

¿Cuáles son las responsabilidades de los seguidores de Jesús, según Juan 10:2-4?

---

¿Qué verbos describen a los seguidores en I Tesalonicenses 5:12-13?

---

Fíjate también en los verbos de Hebreos 13:17:

---

¿Cuál es la función implícita con respecto a los seguidores en I Pedro 5:2-3?

---

---

A partir de estos pasajes, es evidente que hay implicaciones serias para los seguidores en la Iglesia de Jesucristo, así como las hay para los líderes. Para que haya un liderazgo adecuado, también debe haber “seguidores” adecuados.

¿Por qué casi siempre es difícil ser “seguidor” en nuestra cultura?

---



¿Cómo pueden los líderes hacer mejores “seguidores” sin llegar a abusar del poder y a manipular?

---

Toda persona que esté en el liderazgo también debe estar sujeta a autoridad, lo cual garantiza que dé cuentas debidamente por su responsabilidad, y que mantenga buenas relaciones con los demás. Para ser un líder eficaz, uno debe haber sido y debe seguir siendo un buen seguidor.

¿A quién le das cuentas? ¿A quién estás siguiendo?

---

¿Cómo pueden asegurarse los líderes de que están siendo también buenos seguidores, de manera que mantengan la humildad y el enfoque?

---

### **Resumen**

¿Crees que tienes el don espiritual de liderazgo o el de administración? Si es así, ¿cuál de los dos tienes? ¿Por qué?

---

---

Aun si no tienes el don de liderazgo o el de administración, ¿cómo crees que pudieras desarrollar mejor estos aspectos?

---

---

Menciona algunas áreas específicas de tu iglesia en las que se pudiera desempeñar una mejor administración y/o un mejor liderazgo. Explica brevemente por qué.

---

---

---

---

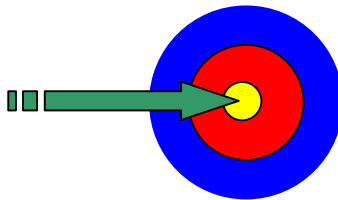
## LIDERAZGO: PRINCIPALES TAREAS

Hemos abordado ampliamente acerca del liderazgo: sus características, sus estrategias, los modelos bíblicos, y cómo los dones espirituales son usados en el liderazgo. Sin embargo, algunas veces las cosas que sabemos *sobre* liderazgo se interponen entre nosotros y las principales tareas que debemos enfocarnos como líderes. Cuando se trata del listado diario de las cosas “por hacer”, ¿qué debería estar haciendo el líder? Básicamente existen cuatro aspectos principales en los que necesitamos enfocarnos. Pudieras llamarles “los cuatro grandes”, que son: la planificación, la organización, la dirección y el control. Analicemos cada uno de ellos por separado.

### **Planificación**

Las personas suelen enfocarse en el futuro. Planificamos sobre la base de lo que hemos percibido en el pasado, pero tratamos de proyectar ese conocimiento hacia el futuro. Planificar es básicamente el intento de movernos del “ahora” al “luego”; es cambiar las cosas de “la manera que son” a “la que deben ser”.

Algunos dicen: “Si nadie puede estar seguro del futuro, entonces ¿por qué planificar?”. Sencillamente es aumentar la probabilidad de que lo que creemos que debe suceder, sucederá. La punta de la flecha de la planificación toca la meta en sentido figurado. Los pasos que debemos seguir se extienden hacia el otro extremo de la flecha en retrospectiva hacia el presente para crear un “plan”.



Un extraordinario relato de la Segunda Guerra Mundial revela la importancia que tuvo la planificación para la ofensiva británica contra el ejército alemán en África del Norte. Bajo las órdenes del

General Rommel, los alemanes habían avanzado casi hasta el Cairo, Egipto. En la desesperación, el alto mando británico asignó la tarea de revertir la situación al Mariscal de Campo Montgomery.

De inmediato Montgomery hizo saber que tomaría la iniciativa. Él planificó cuidadosamente y teniendo en cuenta los más mínimos detalles. Desde los más altos oficiales hasta los soldados rasos, a cada persona se le dijo específicamente cuál sería su misión. Se constituyó un equipo perfectamente coordinado. Cada hombre sabía con precisión los objetivos de Montgomery y cómo debían ser cumplidos. Cuando comenzó la ofensiva británica con tal precisión en su planificación, el poderoso ejército alemán fue desviado, lo cual se convirtió en uno de los primeros momentos decisivos de la Segunda Guerra Mundial.

Montgomery tuvo éxito porque, por medio de una buena planificación, fue capaz de emocionar, motivar y desafiar a todas sus tropas. ¡Fue este desafío lo que marcó la diferencia! La planificación ha sido definida como:

*El trabajo que realizamos hoy para hacer que suceda mañana lo que queremos específicamente.*

Planificar es explicar en detalle las metas y definir las; implica establecer metas y objetivos para organizar y desplegar “mapas de trabajo”, los cuales muestran cómo deben cumplirse las metas y los objetivos. Si no establecemos las metas, el logro esperado se convierte en una operación sin timón.

EL ESTABLECIMIENTO DE LAS METAS HA DE SER ESPECÍFICO. Las metas generales e imprecisas pueden que tengan lugar, pero a la larga debemos hacerlas específicas. Para ilustrar esto, digamos que un equipo de fútbol americano tiene como meta a largo plazo ganar el juego anotando el número máximo de puntos. Su meta inmediata es llevar el balón hasta la diagonal del contrario. Pero además debe comprometerse a cumplir metas inmediatas de cómo hacer las primeras anotaciones para llegar allá, yarda a yarda. Estas son las jugadas específicas planificadas. De igual forma, el establecimiento de metas organizacionales establece metas específicas, de manera que todos los jugadores conozcan la siguiente “jugada”.

LAS METAS HAN DE SER REALIZABLES Y MEDIBLES. Por ejemplo, sería tonto establecer objetivos para duplicar el número de bautizados y de miembros para el siguiente año, sin incrementar el

énfasis de la iglesia en el evangelismo, en el programa del personal, en sus oportunidades evangelísticas y en su presupuesto.

LAS METAS HAN DE SER ALCANZABLES EN UN CIERTO PERÍODO DE TIEMPO. Si el cumplimiento está demasiado distante, los jugadores pierden la esperanza y la perspectiva. Las metas a corto plazo deberían ser realizables al cabo de meses y, como máximo, al cabo de un año.

Y siempre es sabio tener un plan alternativo. Se ha dicho que como estrategia militar, Napoleón no tuvo comparación porque siempre tenía a su disposición un segundo plan inmediato, en caso de que el primero no diera resultado.

El establecimiento de metas es extremadamente importante para las iglesias, pero no siempre es fácil, porque el propósito de muchas de ellas no ha sido definido claramente.

A continuación sugerimos un bosquejo para establecer metas u objetivos específicos:

- Plantea el objetivo brevemente, basado en el propósito de la organización.
- Replantea el objetivo en términos cuantitativos.
- Plantea la razón o el efecto de cumplir este objetivo.
- Bosqueja el plan para cumplir tu objetivo.
- Calcula el tiempo (determina la fecha del comienzo, de la culminación y de posibles controles en el proceso).
- Plantea la asistencia que se necesita para cumplir el objetivo (el dinero y las personas involucradas, los materiales, los suplementos el equipamiento y el espacio que se necesitarán).
- Plantea cómo serán medidos los resultados.

¿Cuándo tuvo lugar la última sesión de planificación que tuviste con tu grupo de liderazgo? ¿Qué se logró?

---

Resume algunas razones de por qué es importante para ti y para tu organización disponer de tiempo para la planificación.

---

## **Organización**

La organización es la segunda tarea principal del liderazgo responsable. Debido a la necesidad, la organización le sigue a la planificación. La planificación tiene que ver con las ideas, pero la organización tiene que ver con las cosas. Las herramientas específicas como el tiempo, los materiales, los horarios, la capacitación y las horas hombre han de ser utilizados. Se necesita de organización para llevar a cabo el plan, porque éste será realizado por personas.

La organización comienza con la descripción de empleo del líder. Con dicha descripción de empleo como su guía, él está mejor preparado para reunir los recursos necesarios y determinar quién va a hacer qué.

La tendencia en los últimos años ha sido hacia la descentralización y hacia menos organización. Se ha enseñado en círculos académicos y de negocios que demasiada estructura inhibe la flexibilidad. Por otra parte, es muy evidente que algunas organizaciones fallan porque no estructuran lo suficiente. Sin establecer las líneas adecuadas de autoridad y de delegación, las organizaciones se tambalean y no hacen uso del potencial dentro del grupo.

Recuerda, Jetro aconsejó a su yerno Moisés. A la manera de un asesor de dirección, él dijo en efecto: “Moisés, no puedes hacer el trabajo tú solo, ¿tienes que organizar!”.

A pesar de los que critican los organigramas organizacionales, éstos *son* necesarios. No “desechemos el niño junto con el agua de la bañera”. Lo que se necesita en la mayoría de los casos no es desechar los organigramas organizacionales, sino ajustarlos cuando y de la manera en que la organización cambie. Esto ayudará a garantizar una organización saludable que mantenga los planes al día.

LA PLANIFICACIÓN ORGANIZACIONAL es el fundamento de toda planificación porque esclarece las líneas formales de responsabilidad y autoridad. El organigrama no debería limitar la creatividad del obrero, sino que debería ser la clave para el crecimiento dinámico, permitiendo incrementar la participación del obrero y su sentido de pertenencia. En el análisis final, organizar es

arreglar y referirse al trabajo a realizarse de manera que pueda ser desempeñado más eficazmente. Esto incluye:

- Desarrollar una estructura organizacional.
- Delegar responsabilidad.
- Establecer relaciones.

La debida planificación simplificará mucho la responsabilidad laboral y reducirá la frustración que trae consigo el papeleo burocrático.

**CAPACITACIÓN ORGANIZACIONAL.** El próximo paso de la organización es la capacitación. Capacitar es enseñar a la persona a hacer algo de manera que se ajuste al plan organizacional, el cual tiene como objetivo cumplir las metas del ministerio u organización. Todo buen líder necesita saber que la capacitación le permite ser competente, y que sin ser competente, ninguna organización puede florecer. Es importante que el líder participe en la capacitación de las personas que pertenecen a la organización, para que entienda la labor de ellos y cómo la pueden desempeñar con la mayor eficacia.

¿Qué capacitación proporcionas a tus trabajadores y ayudantes?

---

Un modelo organizacional muy conocido se denomina “VDH” (VHS, en inglés) el cual se refiere a reuniones de líderes mensuales o trimestrales con el propósito de:

**V-** Fortalecer la **VISIÓN** (¿a dónde vamos?; ¿por qué?)

**D-** Hacer **DEBATES** (¿cómo vamos?)

**H-** Desarrollar **HABILIDADES** (¿cómo podemos hacerlo mejor?)

### **Dirección**

Para alcanzar las metas comunes a un grupo, el líder debe proveer dirección hacia las principales tareas de planificación y organización. Esto implica las importantes funciones de: provisión de personal, comunicación, delegación y toma de decisiones.

**PROVISIÓN DE PERSONAL.** Primero, veamos a la selección del personal. El líder debe dedicar tiempo para pensar en el tipo de persona que se necesita, y para determinar qué criterio es el que

usará para la selección de las personas para sus tareas específicas. Cuando un líder contrata precipitadamente, con frecuencia después lamenta haber tomado esa decisión. Es mejor no tener a nadie en el puesto que no tener a la persona correcta. Cuando se encuentra a la persona correcta, aumentará la eficacia de la organización. Valdrá la pena esperar.

La selección del personal no es el fin del proceso. El líder debe también activar un plan para la evaluación sistemática del desempeño, y para elogiar y animar a la persona hacia su máximo desarrollo. La tarea clave del líder es seguir ayudando a las personas a mejorar sus conocimientos, actitudes y habilidades. Muchos expertos en dirección consideran que el desarrollo del personal está entre las primeras prioridades de los líderes más exitosos.

**COMUNICACIÓN.** Esta es la segunda función necesaria para perfeccionar la tarea de dirigir del líder. La comunicación genuina, directa, es esencial para un buen líder y una buena organización.

Parte de la tarea del líder es aunar el deseo, la habilidad y la fuerza humanos, de manera que la meta en común sea alcanzada. Para hacer esto, el líder debe ejercer influencia en otros por medio de una comunicación apropiada. Existen numerosas formas de comunicación dentro de tu organización. Entre ellas se encuentran: las sugerencias, la imitación, la exhortación, el argumento persuasivo, la publicidad, la confianza en la lógica de los acontecimientos, la utilización de situaciones problemáticas las cuales generan tensiones y la demostración de devoción afectiva.

*Comunicando estima.* Las personas responden más a cómo nos *sentimos* con ellos que a lo que les *decimos*. Por lo tanto, es el deber de todo líder evaluar el nivel de aceptación que brinda a las relaciones en su organización.

*Comunicando la habilidad de escuchar.* Todos hemos conocido personas que hablan mucho, pero que realmente no dicen nada. Sin embargo, existe otro problema en la comunicación: la incapacidad de escuchar. Es crucial que el líder sea una persona que sepa escuchar. Para animar a las personas a que se comuniquen, se requiere de líderes que estén bien cerca de ellos. Dios le dio al hombre dos oídos, pero sólo una lengua – esto puede ser un pequeño consejo, ¡que deberíamos escuchar más de lo que hablamos! Alguien ha definido la comunicación de esta manera:

“La verdadera comunicación es sentir lo que la otra persona está sintiendo en el momento, y aceptarla por eso”.

La buena comunicación fortalece el entendimiento dentro de la organización. Esto, en cambio, fortalece la habilidad del líder de persuadir, así como las metas de la organización. Las personas se motivan a cumplir con su tarea. Cuando las líneas de comunicación están abiertas, la retroalimentación será automática. La buena comunicación desecha los razonamientos falsos y ayuda a los líderes a tener mejores criterios. Además provee los medios para llegar a conocer los sentimientos, metas y actitudes de otros. Esto es esencial para que el grupo y la organización funcionen bien.

DELEGACIÓN. Ésta es la tercera función importante y necesaria para una buena dirección. Dwight L. Moody, el famoso evangelista estadounidense del siglo XIX, dijo una vez que para él, era mejor poner a trabajar 1000 hombres, que realizar el trabajo de 1000 hombres. Delegar es parte de la esencia de dirigir. Si el líder no delega, estará constantemente enredado en una madeja de detalles secundarios que pueden llegar a despedazarlo y a prohibirle el desempeño de sus responsabilidades principales.

Probablemente lo más difícil de vencer para un líder sea la noción de que él realiza cierta tarea mejor que nadie. Esto conduce a la falta de confianza de otros, y a una actitud que revela una deficiencia en él mismo. Esta deficiencia, por supuesto, es que o él no puede explicar su labor a otra persona, o le falta la habilidad organizacional de distribuir el trabajo adecuadamente.

Delegar implica en sí cuatro ideas básicas:

- Transferencia de trabajo
- Transferencia de autoridad
- Aceptación de responsabilidad
- Importancia del seguimiento y la confiabilidad

Hay grandes beneficios para la organización cuando se delega debidamente, entre los cuales se encuentran:

- Un mejor entendimiento entre los niveles
- Mejores relaciones entre líderes y seguidores
- Mejor satisfacción laboral y más moral

Nehemías, el gran líder, pudo cumplir su inmensa tarea de reedificar los muros porque delegó. Lee Nehemías 3 y Efesios 4:16.



¿Qué observación sobre el liderazgo y el acto de delegar podemos hacer a partir de estos pasajes?

---

TOMA DE DECISIONES. Después de la provisión del personal, la comunicación y la delegación, la cuarta habilidad que se necesita para dirigir es la toma de decisiones. Muchas veces dirigir es sinónimo de resolver problemas. Al tomar decisiones, los buenos líderes:

- Identifican y describen la situación de manera precisa.
- Consideran todas las opciones y alternativas.
- Comparan las diversas opciones, teniendo en cuenta tanto las ventajas como las desventajas.
- Analizan los riesgos que implica cada una de esas alternativas.
- Escogen la mejor opción sobre la base de su completa evaluación.

Cuando se toma la decisión, la siguiente pregunta es: “¿Cuándo debo proceder?”. Quizás sea mejor posponer hasta que surjan mejores circunstancias. Antes de concretar una decisión, lo mejor siempre es esperar un poco antes de anunciarla – quizás primero “consultarla con la almohada”. Puede que Dios tenga otros planes.

Después de darla a conocer, no cambies de parecer. Comprométete con ella y motiva a otros a que participen. No busques popularidad al tomar una decisión, porque el liderazgo puede ser algo solitario, arriesgado y costoso. No vaciles. Esto genera demasiada inseguridad en la organización.

Hay muchas piedras de tropiezo a la hora de tomar decisiones. Una de ellas es negarse a actuar por miedo a cometer un error. A lo largo de la historia, toda empresa exitosa ha tenido que asumir grandes riesgos. El líder eficaz debe estar dispuesto a cometer errores y a sacar lo mejor de ellos. Hay un antiguo proverbio que dice: “Es un delito fracasar por no haberlo intentado”.

¿En qué maneras es bien dirigida la organización a la que perteneces?

---

¿En qué maneras pudiera ser dirigida aún mejor?

---

## Control

Además de las grandes tareas que son planificar, organizar y dirigir, el líder debe llevar a cabo actividades encaminadas a asegurar que los resultados alcanzados se avengan a los planes previamente hechos y aprobados. La manera en la que el líder puede hacer esto es mediante el control.

Cuando dirigimos o delegamos, no necesariamente perdemos el control. Cuando se delega autoridad para hacer cierta tarea, no abdicamos de la responsabilidad mayor que tenemos nosotros con esa labor. Los controles pueden ser pocos o muchos, pero nunca deberíamos obstaculizar una tarea por no revisarla periódicamente.

Se ha dicho: “Los buenos líderes no sólo esperan, sino inspeccionan”. Existen diferentes factores que influyen en la eficacia del control:

**LOS BUENOS LÍDERES UTILIZAN LOS ERRORES PARA MEJORAR SU DESEMPEÑO EN EL FUTURO.** Basándose en las lecciones que aprenden de sus errores, el líder eficaz hace cambios para que la organización sea mejor dirigida.

**LOS LÍDERES EFICACES SON SISTEMÁTICOS.** Esto se cumple en las actividades personales, así como a la hora de programar y controlar el trabajo de otras personas. Los líderes eficaces trabajan por establecer hábitos positivos y útiles, tanto para ellos como para la organización. Este proceso de sistematización le permite al líder evaluar y mejorar la eficacia de la organización.

**LOS BUENOS LÍDERES TIENEN UN BUEN SENTIDO DEL TIEMPO.** Son capaces de hacer que las cosas “cuajen” bajo su liderazgo. Conocen bien a su gente y la organización. Pueden tomar buenas decisiones a tiempo para que las cosas se hagan correctamente y con éxito. Este tipo de control permite a la organización crecer, mejorar y tener éxito en sus metas.

**LOS BUENOS LÍDERES SABEN CÓMO USAR LA INFORMACIÓN PARA MEJORAR LA ORGANIZACIÓN.** Esto significa que los líderes deben entender su campo y ser expertos en su área de liderazgo. Ellos saben cómo usar la información específica y/o técnica para mejorar la organización, para hacer que su impacto sea mayor y para elevar el nivel de excelencia de la función en general.

¿Cómo describirías la cantidad de control en tu organización?

---

¿Cómo pudiera aplicarse un mejor control para mantener la organización encaminada?

---

### **Conclusión**

Planificar, organizar, dirigir y controlar son tareas esenciales de todos los líderes en cada campo. A pesar del estilo que use el líder, estas responsabilidades no pueden ser minimizadas ni ignoradas. Ya sea que seas pensador, hacedor, extrovertido o introspectivo, analítico o intuitivo, conciliador o dogmático, los buenos resultados se obtendrán sólo cuando se lleve a cabo esfuerzos concentrados y enfocados para cumplir estas cuatro tareas de liderazgo que hemos analizado en este estudio.

A medida que meditas sobre tu iglesia u organización, ¿cuáles de las cuatro tareas principales debatidas en la lección (planificación, organización, dirección y control) pudieras decir que son mejor realizadas?

---

¿Cuál dirías que es a la que más le falta?

---

¿Por qué?

---

De las cuatro principales tareas de los líderes que han sido descritas (planificación, organización, dirección y control), ¿cuál de las cuatro dices que realizas (o realizarías) mejor?

---

¿Qué ideas tienes para obtener ayuda en cualquiera de estas áreas?

---

¿Qué área o áreas sientes que es la que más necesita mejorar?

---

## LIDERAZGO: MOTIVANDO A OTROS

Dirigir es descubrir que los empleados no trabajan mejor o mantienen un buen nivel de lealtad sencillamente porque tengan mayores salarios o más incentivos. Hay implicados factores más profundos. Probablemente a ningún otro aspecto de la investigación sobre dirección se le haya dado más atención que a la teoría de la motivación. Uno de los más significativos descubrimientos que ha surgido de esta amplia investigación es la evidente prioridad de los factores no monetarios que influyen en el trabajo.

### **Principios de la motivación**

El en libro de Kenneth Gangel *Competent To Lead* [competente para ser líder], el Dr. Mungo Miller expone seis joyas que los psicólogos han extraído del estudio acerca de la motivación:

- La motivación no es lógica, sino psicológica. El comportamiento que vemos en nosotros y en los demás puede parecer ilógico, pero de alguna manera, dentro del individuo, lo que él está haciendo tiene sentido para él.
- La motivación es fundamentalmente un proceso inconsciente. Aunque las razones de por qué llegan a ser motivados pueden ser inciertas, la experiencia ejerce una poderosa influencia en sus vidas.
- La motivación es un asunto individual. La clave para el comportamiento de una persona yace dentro de sí misma.
- Las necesidades de motivación difieren de persona a persona, y en cada individuo varían con el tiempo.
- La motivación es inevitablemente un proceso social. Debemos depender de otros para satisfacer muchas de nuestras necesidades.
- Somos influenciados por hábitos establecidos por procesos de motivación que fueron activados muchos años antes, en la inmensa mayoría de nuestras actividades diarias.

¿De qué manera concuerda Proverbios 4:23 con estos principios?

---

Lee Eclesiastés 2:1-11. ¿Qué puedes ver en los valores o el estilo de vida de Salomón que ocasionó esta lucha con la motivación?

---

Lo más importante de nuestra persona es lo que viene de dentro. Nuestra naturaleza interior y nuestros procesos mentales son esenciales para todo lo que hacemos. La motivación es la perspectiva interna que cada persona tiene de sí misma y de cómo se ve en relación con otros.

### **La motivación y la jerarquía de necesidades humanas de Maslow**

Según el psicólogo Abraham Maslow, los seres humanos son organismos perpetuamente necesitados. Sus necesidades se derivan de cinco necesidades humanas básicas. En este concepto jerárquico, son las necesidades insatisfechas las que dominan a la persona y organizan su comportamiento. Cuando una de las necesidades es satisfecha, ya no es una “necesidad”. Esta jerarquía de necesidades humanas básicas, organizadas de menor a mayor, es la siguiente:

- *Necesidades fisiológicas*—sentir que tenemos lo adecuado en cuanto a comida, ropa, alojamiento, etc.
- *Necesidades de seguridad*—vivir en condiciones donde nos sintamos a salvo del peligro.
- *Necesidades de pertenencia*—sentirse aceptado y apreciado en un determinado grupo.
- *Necesidades de estima*—sentir que tenemos valor e importancia.
- *Necesidades de auto-realización*—sentir que podemos hacer o que estamos haciendo algo valioso y gratificante.

A la luz de estas necesidades de motivación, reflexiona en las siguientes preguntas:

¿Por qué es importante descubrir dónde se encuentran cada uno de los miembros del grupo en relación con la jerarquía de necesidades de Maslow?

---

¿Cómo puedes, como líder del grupo, ayudar a descubrir estas necesidades?

---

¿Cómo puedes ayudar a tu grupo a satisfacerlas?

---

¿Qué sucederá a los individuos del grupo si estas necesidades no son satisfechas?

---

¿Qué crees que sucede con la eficacia del líder?

---

### **Principios de motivación espiritual**

Desde la perspectiva cristiana tenemos dos niveles de motivación que pueden guiar y controlar nuestro comportamiento. Debido a nuestra naturaleza caída, nuestras acciones pueden reflejar egoísmo, pereza, egocentrismo y así sucesivamente. Revisa los siguientes pasajes y escribe a continuación la verdad que encuentras en cada uno de ellos:

II Corintios 5:14-15

---

II Corintios 5:18

---

I Corintios 12:7

---

I Corintios 12:12

---

Cada cristiano debería estar profundamente motivado por Dios para ser usado en el ministerio conforme a sus dones dentro del contexto del Cuerpo de Cristo. *Es la responsabilidad del líder canalizar esa motivación fundamental y bíblica para un ministerio eficaz.*

## Cómo motivó Jesús a Sus discípulos

El profesor A. B. Bruce, de Glasgow, Escocia, publicó en 1871 su clásico volumen titulado *The Training of the Twelve* [la preparación de los doce]. Él explica con lujo de detalles en ese libro los principios y métodos de nuestro Señor para entrenar y motivar a los doce discípulos. Luego, en 1963, el Dr. Robert E. Coleman publicó un clásico menos extenso, titulado *The Master Plan of Evangelism* [plan maestro de evangelismo]. En este pequeño libro, el Dr. Coleman analiza la estrategia y las prioridades de Jesús al entrenar y motivar a Sus discípulos. Veamos brevemente los métodos que Jesús usó para motivar y relacionarse con Sus discípulos, a partir de los principios de estos dos libros.

**1. Los llamó y los escogió.** Los doce no se ofrecieron voluntariamente para brindar servicios especiales: Jesús los llamó individualmente; tomó la iniciativa. Jesús escogió a cada uno de Sus discípulos; no los seleccionó al azar. La selección de su grupo apostólico era de suma importancia para “la misión”. Los llamó después de haber pasado toda la noche anterior orando (Lucas 6:12-16). Sabemos a partir de Mateo 4:19 y Lucas 5:27, así como de otros pasajes, que Él llamaba a Sus discípulos con estas palabras: “Sígueme”.

Aunque los discípulos eran un grupo muy diverso y, para muchos, eran una pandilla heterogénea, eran personas especiales llamadas por Jesús. Es muy probable que los haya escogido por su capacidad para aprender. Jesús vio el potencial en ellos.

¿Qué nos dice esto de cómo deberíamos reclutar obreros?

---

Al igual que Jesús, debemos tomar la iniciativa de buscar y reclutar obreros. Es probable que no encontremos líderes de calidad ya formados, así que debemos evaluar el potencial en ellos y trazar un plan para desarrollarlo. Por supuesto, sabemos que hay riesgos en el proceso de selección. Judas vino a ser una “mala hierba”.

**2. Pasaba tiempo con ellos.** En Marcos 3:14 se nos dice: “Elegió de entre ellos a doce, para que lo acompañaran y para mandarlos a anunciar el mensaje. A estos les dio el nombre de apóstoles”. Esta fue la táctica de Jesús. Quiso que Sus discípulos estuviesen *con*

Él—así que vivían, viajaban y trabajaban juntos. La principal preocupación de Jesús era su preparación espiritual. Aunque Él dedicó mucho tiempo a las multitudes y a las personas que constantemente le seguían, siempre se aseguraba de dedicar un tiempo especial a Sus discípulos.

Durante tres años las vidas de los Doce y la del Maestro se entretajeron. Él siempre estuvo dispuesto a contestar sus preguntas y a satisfacer sus necesidades. Es cierto que hubo muchas exigencias en Su época, pero Él escogió vivir ante ellos con transparencia. Como dijo Coleman: “De hecho pasó más tiempo con Sus discípulos que todo el tiempo que pasó con el resto de las personas a Su alrededor”.

Es evidente que no podemos producir líderes instantáneos—como el café instantáneo. Debemos estar preparados para invertir tiempo y recursos en las personas que queremos preparar. Es fácil quedar atrapado dando respuesta a todo tipo de necesidades, y pasar por alto la prioridad de entrenar a nuevos obreros y a líderes esenciales. Los líderes deben poner empeño en entrenar a otros y en ser hacedores de discípulos, en lugar de ser los que satisfagan necesidades y resuelvan problemas.

¿Qué implicaciones tiene para ti este método de Jesús?

---

---

**3. Les enseñaba.** Jesús pasó la mayor parte de Su tiempo con Sus discípulos, enseñándoles. Vemos que había mucho contentamiento con Su enseñanza, pero ésta no sólo consistía en palabras. Obviamente Jesús les enseñó con Su ejemplo. A medida que Él discutía e interactuaba con los fariseos, los discípulos prestaban atención a Su enseñanza y escuchaban Sus palabras. Los fariseos le hacían preguntas y le planteaban problemas, mientras que los discípulos veían Su respuesta y cómo Él atendía cada situación.

Antes de dejarlos, Jesús encargó a Sus discípulos que enseñaran a otros “a obedecer todo lo que les he mandado a ustedes” (Mateo 28:20). Sabemos que la iglesia naciente se dedicó fielmente a la enseñanza de los apóstoles (Hechos 2:42).

¿Cuáles son algunas de las ideas que pudieras tener para enseñar y entrenar más a los que trabajan contigo?



---

---

Además de enseñarles contenido, ¿con qué otras formas pudieras enseñar a los que estás guiando y preparando?

---

---

**4. Se les reveló de manera gradual.** Jesús no comenzó Su ministerio declarando abiertamente a Sus discípulos Su deidad y mesiazgo, lo cual sencillamente los hubiera deslumbrado y abrumado. Él escogió revelar Su identidad y Su misión en etapas; fue un proceso gradual. A medida que Su ministerio crecía y se desarrollaba, hizo preguntas cada vez más profundas y sagaces a Sus discípulos, y se les reveló más y más.

Fue en Aposento Alto donde Jesús no dejó duda alguna de Quién era. Finalmente, luego de Su resurrección, les permitió acceder a verdades mucho mayores y a la realidad de la venida del Espíritu Santo. Ahora estaban comenzando a comprender Su reino y la función que ellos desempeñarían en él.

¿Cómo puedes edificar de manera gradual la confianza de aquellos a quienes guías?

---

---

Si somos líderes bien preparados para asumir las tareas que estamos llevando a cabo, deberíamos primero orientarlos; luego, deberíamos compartir con ellos gradualmente las alegrías, las oportunidades y las luchas que implica el liderazgo. Su respuesta a estas oportunidades de aprender nos permitirá saber cuánto podemos confiar en ellos.

**5. Les asignó tareas prácticas.** Jesús dio a Sus discípulos tareas prácticas. Delegó la alimentación de los 5,000 en grupos ordenados. Cuando acabó la comida, los discípulos se encargaron de la recogida (Marcos 6:39-43).

Después de meses de estar con Jesús y de verle enseñar, sanar, echar fuera demonios, etc., ellos fueron enviados a una misión más

estricta. En Mateo 10, Jesús reunió a los doce y les dio autoridad para sanar, echar fuera espíritus malignos y para anunciar la venida de Su reino. Les dio orientaciones y restricciones bien claras para su misión. Entonces, Marcos nos dice que salieron al ministerio de dos en dos (Marcos 6:7).

El entrenamiento resulta incompleto si sólo consiste en teoría. Por supuesto, debemos impartir conocimiento por medio de cursos de capacitación, seminarios, etc. Pero también necesitamos integrar la enseñanza con la experiencia en acción.

¿Cuáles son algunas de las formas en las que puedes proveer capacitación práctica en tu esfera de liderazgo?

---

---

Cuando impartas la experiencia práctica, asegúrate de dar directivas claras, y de que los obreros tengan suficientes orientación e instrucciones para que puedan tener éxito.

**6. Evaluó su trabajo.** Después que los doce hubieron terminado su misión (Marcos 6:12-13), se reunieron con Jesús y le informaron de todo lo que habían hecho y enseñado (v. 30). Debido a la interrupción ocasionada por las multitudes, Jesús los llevó aparte a un lugar tranquilo para descansar, donde pudieran tener la oportunidad de compartir sus experiencias en la misión (v. 31).

Otro ejercicio práctico se deriva de Lucas 10:17-20. Después que Sus discípulos hubieran tenido la experiencia de la sujeción de demonios en el Nombre de Jesús, se regocijaron de su poder recién descubierto, pero Jesús se apresuró en advertirles que no se jactaran de sus logros nominales, sino que se alegraran de que sus nombres estuviesen escritos en el cielo”.

¿Qué crees que quiso decir Jesús realmente con esta afirmación?

---

---

Alguien ha hecho la siguiente observación irónica: “La mayoría de los acontecimientos cristianos culminan con una bendición”. En otras palabras, se suspira alivio cuando una conferencia o

exposición concluye satisfactoriamente, pero no se hace nada al respecto. Nos perdemos otro factor crucial: ¡la evaluación!

¿Por qué la evaluación es una parte tan importante de la capacitación?

---

---

¿Qué preguntas quieres hacer como parte de la evaluación del ministerio que has dirigido?

---

---

**7. Les llamó la atención.** En ciertas ocasiones, Jesús tuvo que reprender a Sus discípulos. Una vez mientras navegaban atravesando el Lago de Galilea, su barca quedó atrapada en tan fuerte turbión, que los discípulos estaban llenos de pánico. Jesús los reprendió por su falta de fe (Marcos 4:38).

Otro ejemplo fue cuando la confesión de Pedro, cuando reconoció a Jesús como el Mesías. Fue elogiado por su declaración de fe en Cristo (Mateo 16:16-17), pero cuando Cristo procuró explicarle su misión con su alto costo de sufrimiento, Pedro lo reprendió. Pedro pensaba que Jesús estaba fuera de Sí, pero Jesús le respondió a Pedro con las duras palabras que bien conocemos (ver v. 23).

Jesús no “tenía pelos en la lengua”. Reprendió a Pedro por intentar impedirle cumplir Su papel como Siervo sufriente.

Es evidente que Jesús amaba a Sus discípulos, pero Él jamás anduvo con sentimentalismos. Jesús no podía pasar por alto el pecado ni lo mal hecho. Tenía que enseñar a Sus discípulos: “Si tu hermano peca, repréndelo; pero si cambia de actitud, perdónalo” (Lucas 17:3). En nuestro entusiasmo de alentar y afirmar a otros, a veces dejamos de llamar la atención a quien es debido.

¿Por qué crees que corregir es un ministerio esencial para el líder?

---

---

¿Cuál es la manera apropiada de reprender al ofensor? Ver Gálatas 6:1.

---

¿Cómo podemos reprender a alguien sin quebrantar su dignidad? Ver Efesios 4:15.

---

Debido a que nosotros mismos somos tan falibles, necesitamos orar antes de corregir a otros. Además, como líderes, debemos estar dispuestos a sostener la corrección de otros mientras nos mantenemos en lo correcto nosotros, porque también estamos propensos a fallar y a pecar.

**8. Oró por ellos.** Es importante darnos cuenta de que Jesús pasó toda la noche anterior en oración antes de designar a los doce. De hecho, Sus discípulos eran constantemente motivo de Sus oraciones. Lo podemos escuchar orando por ellos cuando dio gracias a Su Padre celestial por haber revelado verdades divinas a Su círculo de seguidores (Mateo 11:25-27). Su oración más profunda por Sus discípulos fue la de Juan 17. Este pasaje provee pautas inapreciables de cómo orar por nuestros compañeros en el liderazgo. Fíjate cómo Jesús ora por ellos.

- Jesús da gracias a Dios por Sus discípulos (vv. 6-10).
- Jesús ora por su protección (vv. 11-12).
- Jesús ora por su santificación (v. 17).
- Jesús se enfoca en la oración por la unidad de Sus discípulos (vv. 11, 21-22).
- Jesús expresa Su profundo deseo de que Sus discípulos vieran Su gloria y que conocieran más a Dios (vv. 24, 26).

El ministerio espiritual con metas espirituales requiere de medios espirituales para lograrlas. Es absolutamente imperativo que el líder cristiano ore por su propia vida y por la de aquellos con los que trabaja y a quienes dirige.

A partir de tu propia experiencia, ¿cuáles son algunas de las razones para orar por tu gente, tu grupo u organización?

---

¿Cuáles son algunas de las maneras específicas en las que puedes orar por tu gente?

---

**9. Los comisionó.** Cristo ya casi había culminado Su labor de capacitación. Había estado enseñando y capacitando a Sus discípulos durante tres años. Justo antes de regresar al Padre, les dio este mandato: “Dios me ha dado toda autoridad en el cielo y en la tierra. Vayan, pues, a las gentes de todas las naciones, y háganlas mis discípulos; bautícenlas en el nombre del Padre, del Hijo y del Espíritu Santo, y enséñenles a obedecer todo lo que les he mandado a ustedes. Por mi parte, yo estaré con ustedes todos los días, hasta el fin del mundo” (Mateo 28:18-20).

Jesús dejó bien claro cuál era su meta y su mandato. Aunque fue el mandato más difícil e increíble jamás dado, era alcanzable debido a Quién es Jesús y a lo que ha prometido. Además, él los había capacitado de la manera correcta. Por supuesto, ¡la máxima promesa era Su misma Presencia!

Para motivar a otros, es esencial darles un gran sueño junto con grandes metas. ¿Qué metas, sueños o visiones has compartido con tu grupo u organización?

---

---

¿Cómo estás comunicando y capacitando a tu grupo para alcanzar estas metas?

---

---

¿Se siente identificado el grupo con estas metas?

---

Hablando de tu visión, ¿cómo se siente tu grupo—abrumado, desafiado o emocionado—en cuanto al propósito de su ministerio? Explica.

---

## Conclusión

Todos los que estudian el liderazgo han reconocido que la motivación es esencial para que el trabajo se realice. Además, es esencial la calidad en las relaciones interpersonales entre el líder y sus seguidores. A partir de lo que hemos visto de los métodos de capacitación de Jesús, ¿cómo responderías estas preguntas?

¿Cómo motivó Jesús a Sus seguidores?

---

¿Cómo caracterizarías la relación de Jesús con Sus discípulos?

---

¿Cuáles son algunas de las cosas que te gustaría hacer para que los que trabajan contigo estén más motivados y mantengan relaciones más profundas?

---

Al examinar tu propio estilo de liderazgo de motivar a otros, ¿cómo caracterizarías tus fortalezas y cómo caracterizarías tus debilidades?

---

---

Elabora un plan para motivar a tu grupo (junta, clase, ministerio, etc.) a que tenga un ministerio más eficaz y a alcanzar mejor las metas del grupo.

---

---

---

---

---

---

---

---

## LIDERAZGO: APRENDIENDO DEL CONFLICTO

Kenneth Prior advierte lo siguiente en su libro *Perils of Leadership* [peligros del liderazgo] (InterVarsity Press, 1990): “Una de las mayores pruebas del ministerio cristiano a tiempo completo es la crítica”. J. Oswald Sanders, el famoso estadista y autor misionero, enfatiza en este punto al decir:

*“Nadie debe aspirar al liderazgo en la obra de Dios si no está preparado para pagar un precio mayor que el que sus contemporáneos y colegas están dispuestos a pagar. El verdadero liderazgo siempre exige una cuantiosa cuota de integridad, y mientras más eficaz es el liderazgo, mayor será el precio a pagar.”*

—J. Oswald Sanders, *Liderazgo espiritual*.

Las críticas constituyen un precio que los líderes deben pagar, y si uno no puede manejarlas, significa que básicamente él/ella es inmaduro emocional y espiritualmente. Este defecto a la larga saldrá a relucir, e impedirá el progreso del líder y la meta/visión común del grupo. Todo líder debe anticipar la crítica, pero ésta puede obrar para bien si el líder es capaz de aceptarla y aprender de ella.

Los problemas y las críticas han de ser recibidos constructivamente. Esto es lo que tenía en mente el apóstol Pablo cuando dijo: “También nos gloriamos de los sufrimientos” (Ro. 5:3). Este mismo énfasis aparece en el Sermón del Monte, donde Jesús declaró que somos bendecidos cada vez que somos objeto de persecución. Este es un punto de vista que los no cristianos no pueden entender; sin embargo, es enseñado coherentemente en las Escrituras. Por ejemplo, Jesús dijo: “El que quiera salvar su vida, la perderá; pero el que pierda la vida por causa mía y por aceptar el evangelio, la salvará” (Marcos 8:35). Al no poderlo explicar, los no cristianos consideran absurda tal afirmación, pero las razones bíblicas son profundas e importantes.

Un pasaje clave a tener en cuenta es Mateo 5:11-12: “Dichosos ustedes, cuando la gente los insulte y los maltrate, y cuando por causa mía los ataquen con toda clase de mentiras. Alégrese, estén contentos, porque van a recibir un gran premio en el cielo; pues así también persiguieron a los profetas que vivieron antes que ustedes”.

Existen diferentes tipos de conflictos. El líder debe enfrentar y resolver cada uno de ellos debidamente para poder llegar a ser exitoso.

### **Conflicto con Dios**

¡Nada debería poner a pensar más al líder que el hecho de darse cuenta de que está en conflicto directamente con Dios! ¡Qué idea tan aleccionadora! En Romanos 8:31, el apóstol Pablo escribe: “Si Dios está a nuestro favor, nadie podrá estar contra nosotros”. ¡La mayor bendición de la vida es tener a Dios de nuestro lado! ¡La mayor maldición, tener a Dios en el otro bando! En Ezequiel 34:10, Dios dice: “Pastores, yo me declaro su enemigo y les voy a reclamar mi rebaño”.

Aunque fue escrito hace muchos siglos, las palabras del profeta Ezequiel mensajes poderosos y relevantes para todos lo que hoy son líderes siervos. Resume la queja de Dios contra Sus pastores en Ezequiel 34:2-4.

---

---

¿Cuál fue el resultado de este tipo de tratamiento (v. 5)?

---

¿Qué advierte Dios que hará como consecuencia, (v. 10)?

---

Esta lección de Ezequiel 34 es tanto gráfica como poderosa. En el versículo 31 de este capítulo, Dios deja claro que no está hablando de ovejas, sino de \_\_\_\_\_. Por lo tanto, Él está hablando principalmente del estado *espiritual* y de las necesidades de Su pueblo.



¿De qué maneras los líderes de hoy a veces explotan a otros para obtener beneficios personales?

---

¿Qué debemos hacer con las personas que están bajo nuestra responsabilidad y que son de los “débiles”, “enfermos” o “heridos”?

---

¿Cómo se ocupa un líder de sus propias necesidades, así como de satisfacer las de otros?

---

¿Cómo podemos servir a los que están “extraviados”—que están “perdidos”, “dispersados” o “errantes”?

---

¿Cómo pueden los líderes usar su influencia para prevenir los extravíos?

---

Como Dios nos pedirá cuentas como líderes (v. 10), ¿quién nos puede pedir cuentas aquí en la tierra para ayudarnos a ser los líderes adecuados?

---

Fíjate además en que Dios quitará del liderazgo a esos líderes negligentes si permanecen en conflicto con Dios.

### **Conflicto espiritual**

Aunque los líderes siempre deben ser conscientes de posibles conflictos con Dios, además deben enfrentar la realidad de los conflictos espirituales cotidianos. Los que estén en el liderazgo espiritual deberían ser conscientes sobre todo de que pueden ser blancos del maligno. *Deberíamos ser bien conscientes del hecho que Satanás está tratando de devorar a los que son exitosos en lo espiritual.*

Efesios 6:10-20 constituye un consejo sano para todo líder cristiano. Viendo este pasaje, ¿cómo debes prepararte para la guerra espiritual?

---

¿Cómo podemos animarnos unos a otros en la guerra espiritual?

---

¿Qué principio de guerra espiritual encontramos en II Corintios 10:3-5?

---

¿Cómo puede ser aplicado este principio en tu responsabilidad de liderazgo o en tu iglesia local?

---

Los líderes cristianos deben permanecer al filo de la guerra espiritual. De lo contrario, el desaliento, la derrota, la culpa y la falta de visión abrumarán al líder.

### **Conflicto con las personas**

En ocasiones se dice jocosamente: “¡Si no fuera por la gente, el ministerio sería genial!”. Sin embargo, porque todos somos falibles y pecamos, es inevitable que surjan conflictos con las personas con las que trabajamos y a quienes guiamos. Hay varias cosas de las que todo líder debería ser consciente al enfrentar conflictos.

LOS CONFLICTOS EN OCASIONES SURGEN DEBIDO A LA FALTA DE REALIZACIÓN EN EL MINISTERIO. Frank Tillapaugh escribe:

*“El principal problema de la iglesia es involucrar a laicos en el ministerio. Si podemos resolver ese problema... reduciremos dramáticamente los ‘problemas internos con la gente’ que parecen materializarse automáticamente por la falta de participación en esas esferas.”*

—*Unleashing the Church* [desatando la iglesia], Regal Books

El argumento de Tillapaugh es que las personas que participan en el ministerio y sienten que Dios las está usando, tienen poco de qué quejarse. Sin embargo, los que no tienen un “ministerio” se sienten excluidos, frustrados y suelen culpar al liderazgo. Cualquiera

programa que sólo tenga a unos pocos “haciendo el ministerio”, y deje a otros de observadores y “sentados” al margen, estará inmerso rápidamente en rumores y quejas.

Menciona sugerencias específicas que harías a personas en tu iglesia o grupo que en la actualidad no tengan un ministerio.

---

LA POCA COMUNICACIÓN A VECES CREA CONFLICTOS. Frecuentemente los mayores conflictos pueden ser resolverse con una buena comunicación. Con razón se dice: “A la gente no le importa mucho cuánto sabes hasta que no sepan cuánto te importa”. El ministerio siempre debe comenzar con las relaciones. A partir de esas relaciones se deriva la delegación, la responsabilidad y el éxito en el ministerio. Jesús comenzó el ministerio de capacitación de Sus discípulos escogiéndolos, capacitándolos, dedicándoles tiempo y conociéndolos. No puedes esperar muchos de las personas a quienes no conozcas ni con quienes no te comuniques. La buena comunicación entre el líder y los compañeros de trabajo es absolutamente obligatoria.

Comenta sobre la eficacia de tu comunicación con aquellos con quienes trabajas.

---

Seis claves que sugerimos para la comunicación eficaz son:

1. Comunica la visión—de manera que tu gente sepa en lo que estamos.
2. Comunica el plan—cómo vas a hacer que el trabajo se realice y en dónde participará cada uno .
3. Comunica las expectativas—qué deberíamos estar haciendo como partes individuales del equipo.
4. Comunica razones para el cambio—cómo estas concuerdan con el plan y harán que el trabajo salga mejor.
5. Comunica desafíos o problemas que enfrentamos—lo cual quitará la “pólvora” de las críticas.
6. Comunica aliento y éxito.

LAS DIFERENCIAS DE PERSONALIDAD OCASIONAN CONFLICTOS. Los líderes necesitan ser honestos con otros en cuanto a sus

fortalezas y a sus debilidades. En la medida que admitan sus debilidades y sean vulnerables con sus compañeros, invitan a las personas con fortalezas a compensar sus debilidades, a involucrarse en la brecha. Es imprescindible que los líderes edifiquen a su alrededor a personas que tengan fortalezas donde ellos puedan tener debilidades. Otras diferencias de personalidad deben ser debatidas, comunicadas y aceptadas. Una buena dosis de humor y de risa en cuanto a nuestras diferencias puede hacernos avanzar mucho hacia la unificación del grupo y la disipación de los conflictos.

¿Hasta qué punto son conscientes tus compañeros de tus debilidades?

---

¿Cómo puede “dárseles permiso” para que compensen esas áreas donde eres débil?

---

LOS ACTOS PECAMINOSOS A VECES OCASIONAN CONFLICTOS. Evidentemente, pecados como la falta de compromiso, la desobediencia, la información falsa, el chisme y otros pecados deterioran la unidad del grupo y el éxito del líder. Mateo 18:15-17 es esencial para poder resolver los conflictos. A partir de este pasaje, fijate en los siguientes pasos:

- La persona contra la que se pecó debe dirigirse directamente a la persona que causó la ofensa.
- Si ha habido arrepentimiento, entonces debe haber perdón, y el asunto debe terminar ahí.
- Si no hay arrepentimiento, entonces dos o tres personas más deben tener participación. Si hay arrepentimiento, debe haber perdón, y se debe olvidar el asunto.
- Si no hay reconocimiento ni confesión, el asunto debe ser traído ante la iglesia o sus representantes.

Cualquiera que sea el problema, siempre debería abordársele y ocuparse de él sin demora. “Barrer el problema debajo de la alfombra” sólo conlleva a mayores problemas y a la participación de más personas que inicialmente no tenían que ver con él. En otras palabras, los problemas no se marchan por sí solos. Ellos deben ser abordados de manera saludable, y resueltos completamente.

Phillip Greenslade, en su libro *Leadership, Greatness and Servanthood* [liderazgo, grandeza y servicio], describe la labor del líder de “apagar el fuego”. Este autor alienta a los líderes a seguir las siguientes pautas:

*Actúa de inmediato.* El miedo a la confrontación sólo conduce al deterioro de la situación, porque se endurecen las actitudes y las palabras ásperas se convierten en discusiones terminantes, por lo cual a la gente le resulta casi imposible retractarse.

*Trata cada caso de manera diferente.* Una persona sabia espiritualmente, que sepa resolver los problemas, no va a juzgar el asunto anticipadamente aplicando de inmediato una solución predeterminada. En cambio, responderá adecuadamente a la persona o a la ocasión, basándose en las circunstancias.

*Prepárate para ser vulnerable.* El líder cristiano con corazón de pastor, que esté enfrentando problemas, no querrá permanecer frío ni distante. Será capaz de aplacar la situación al asumir parte de ella. ¿Recuerdas a Pablo en II Corintios 11:29: “Si alguien enferma, también yo enfermo; y si hacen caer a alguno, yo me indigno”?

*Visualiza los problemas como oportunidades.* Como tan hermosamente lo muestra Hechos 6, lo que comenzó con quejas y disensiones fue resuelto de manera que se llegó a un claro reconocimiento de los dones espirituales en el cuerpo de Cristo y a un nuevo y mayor empuje por parte de los apóstoles.

*Enfrenta la situación con amor y paciencia.* Los altercados en grupos de la iglesia se resuelven usualmente con amor y mucha perseverancia. Este es el tipo de amor que cubre multitud de pecados—no aprobando el pecado, sino anulando sus consecuencias en otros que no están involucrados.

Prepárate para compartir las lecciones que aprendiste sobre los conflictos que pudieran ser de ayuda para otros.

---

Los líderes tienen un poder y una influencia significativos. No todos usan ese poder de la misma forma. En situaciones diferentes se requiere de distintos estilos de liderazgo. Los líderes exitosos aprenden a usar estilos apropiados en cada situación. La forma en

que el líder use o abuse del poder determina si está o no en conflicto con Dios.

## **Estilos de liderazgo**

Pedro enseña claramente el modelo cristiano en cuanto al estilo de liderazgo. Por supuesto, lo aprendió del Maestro mismo. Lee I Pedro 5:1-7. En este pasaje vemos varias perspectivas del estilo de liderazgo bíblico. En primer lugar, *la de uno que va a tu lado* (vv. 1-2). Guiamos, no desde arriba, sino junto a quienes guiamos. En segundo lugar, *la de uno que tiene un corazón dispuesto* (v. 2). Ansiamos ayudar y darnos a otros, en lugar de obtener algo de ellos. En tercer lugar, *la de uno que es siervo* (vv. 2-3). Nuestra actitud es servir y modelar lo que esperamos de otros. En cuarto lugar, *la de uno que es humilde* (vv. 5-6). Debemos ponernos el delantal del siervo, en lugar de procurar poder y una posición. Debemos no sólo actuar humildemente, sino reaccionar humildemente. En quinto lugar, *la de uno que confía en el Máximo Líder* (v. 7). Como líderes no tememos a la tarea, sino que confiamos en el máximo Pastor, así que no tenemos que controlar a otros, sino sólo servirles a medida que Dios guía por medio de nuestro estilo de vida.

Los teóricos de liderazgo señalan al menos cinco estilos. Estas teorías se mencionan a continuación, junto con una breve descripción.

**LIBERAL**—no se da estructura ni supervisión; los miembros establecen reglas y patrones de conducta; él líder es “el primero entre semejantes”, sin autoridad, una persona a quien recurrir.

**DEMOCRÁTICO**—participativo—provee algo de estructura y un marco dentro del que los miembros, aunque a la larga, establecen sus metas y patrones propios; el líder y consejero tiene un mínimo de autoridad.

**MANIPULADOR-INSPIRADOR**—algo de estructura, generalmente confusa y ambigua; las metas se establecen por la dirección, sin participación, pero la aceptación de los empleados se procura mediante la “venta agresiva”.

**BENÉVOLO-AUTOCRÁTICO**—las actividades de grupo son mayormente estructuradas; hay una supervisión relativamente cercana, aunque se anima a los empleados a que hagan sugerencias en cuanto a sus metas, condiciones de trabajo, etc.

AUTOCRÁTICO-BUROCRÁTICO—las actividades de grupo son estructuras de manera total y arbitraria; no se promueve para nada la participación de grupo en ningún contexto; la supervisión es autoritaria y autocrática; cuestionar las órdenes se considera secundario.

Reconocemos que no en toda situación se requiere del mismo estilo de liderazgo. Sin embargo, *en cada situación se debe cumplir el requerimiento de Dios de que no se use a las personas, que no se abuse de ellas ni se les trate ásperamente.*

De los estilos antes mencionados, ¿en cuál te encuentras la mayor parte del tiempo?

---

¿Cuál de ellos prefieres? ¿Por qué?

---

Evalúa la eficacia de tu estilo, así como su correspondencia con los principios de liderazgo del siervo de Dios.

---

---

### **Conclusión**

Lee III Juan 9-10 y escribe un breve análisis del estilo de liderazgo de Diótrefes, a la luz de la conferencia sobre “Conflicto de poder”.

---

---

Menciona un ejemplo en el que se vea que las críticas te han ayudado a ser un mejor líder o cristiano.

---

---

## LIDERAZGO: TRATANDO LAS ENFERMEDADES DE GRUPO

Una persona puede ser saludable y, aun así, no ser perfecta físicamente. Sin embargo, es imposible que una persona viva, se desarrolle y funcione normalmente sin que sus principales sistemas de órganos gocen de salud. Por ejemplo, es esencial para la vida que funcione el sistema inmunológico; sin el cual, podemos ser víctimas de muchas enfermedades. El síndrome de inmunodeficiencia adquirida (SIDA) es una enfermedad tan alarmante porque ataca precisamente al sistema que protege la vida humana del constante ataque de gérmenes enemigos.

Las personas pueden tener problemas físicos, y aun así crecer y funcionar de manera bastante normal. Sin embargo, es imposible que, si falla uno de los signos vitales del cuerpo humano, que el cuerpo se mantenga sano y crezca. De la misma manera, una iglesia puede tener áreas de “enfermedad” o “debilidades”, y aun así estar todavía relativamente sana y seguir creciendo. Sin embargo, una iglesia no puede perder uno de sus signos vitales y seguir desarrollándose bien y saludable.

¿Cuáles son los signos vitales de salud en una iglesia o grupo?  
¿Cuáles son los signos de enfermedad o de dolencia en un grupo o iglesia? En primer lugar, veamos brevemente los signos vitales de salud. En segundo lugar, veamos las enfermedades que a menudo afectan a grupos e iglesias.

### **SIGNOS DE SALUD VITALES**

**Adoración:** El Catecismo menor de Westminster dice: “El fin máximo del hombre es glorificar a Dios y disfrutar de Él para siempre”. En última instancia, el propósito de nuestra vida humana y de todo grupo espiritual es dar gloria a Dios y representarlo de manera honorable.

La palabra del Nuevo Testamento que denota glorificar es “doxa”, la cual se refiere a la reputación de una persona. Cuando estamos glorificando a Dios, estamos exaltando la reputación de Dios.



En adoración, el pueblo de Dios se pone en contacto con el Dios viviente, y refleja Su carácter y reputación tanto en sus propias vidas como en el mundo en el que viven. Las iglesias saludables y los individuos saludables son personas que tienen una relación correcta con Dios y, por lo tanto, pueden tener una relación correcta con ellos mismos y con otros. En la raíz de todos los problemas humanos existe una disfunción en cuanto a nuestra relación con Dios. I Juan 2:4-11 deja bien claro que nuestros problemas relacionales con otros son un reflejo directo de nuestro problema relacional con Dios.

Por lo tanto, un signo vital de cualquier grupo es una adoración activa, enérgica y honesta al Dios viviente.

¿Eres tú personalmente un adorador de Dios? ¿Lees Su Palabra, le alabas y le honras con tu tiempo, talento y tesoro?

---

¿El grupo al que perteneces adora a Dios de manera saludable, dinámica y sistemática?

---

¿Qué sugerencias tendrías para un grupo que necesite mejorar en la adoración?

---

---

### **Comunión:**

Una relación correcta con Dios se refleja en la relación correcta y saludable con otros. La comunión se define como “compartir completa y profundamente con otros por medio de Jesucristo”. Ello incluye la edificación de relaciones profundas de amor. La comunión propicia la comunidad y la socialización que Dios ha diseñado en nuestra naturaleza humana.

Las iglesias y los grupos sanos practican la comunión. Las personas a menudo reducen la comunión a compartir una taza de café o a comer juntos. Si bien incluye la comida en común, la comunión va mucho más allá. Tiene que ver con compartir las alegrías y los profundos sufrimientos de la vida. Tiene que ver con la compañía y el apoyo en la tarea y esfuerzos de la vida. La comunión incluye el

dolor y el perdón necesarios de arreglar las relaciones entre personas falibles.

¿Tu grupo practica la comunión?

---

¿Cuáles son algunas de las formas en que tu grupo mejora la comunión?

---

¿Qué sugerencias harías para mejorar la salud de la comunión de tu grupo?

---

### **Discipulado:**

Una definición adecuada de discipulado pudiera ser: “Vivir bajo el señorío de Jesucristo y vivir un estilo de vida que le honre”. Los grupos y las iglesias saludables entienden que el propósito del Cristianismo es producir personas como Jesucristo. El discipulado abarca esa meta.

Discipulado significa que uno es tanto estudiante como profesional. Uno está aprendiendo de la vida de Jesucristo, incluyendo Sus instrucciones, mientras que al mismo tiempo está poniendo en práctica esos principios en toda la vida de uno y en sus relaciones.

Los grupos e iglesias saludables son aquellas que toman en serio el discipulado y tienen como meta en la vida ser perpetuos estudiantes bajo el señorío de Jesús.

En su libro *The Disciple Making Pastor* [el pastor que hace discípulos] (Revell, 1988), Bill Hull declara:

*“Un solo tipo de personas podrá penetrar en el mundo, y el fallo de la iglesia de no producir este tipo de personas es el error que la ha lanzado a la crisis. La crisis del núcleo de la iglesia es la del producto. ¿Qué tipo de personas produce la iglesia? El producto que Cristo mandó a hacer es la persona llamada discípulo. Cristo mandó a Su Iglesia a “hacer discípulos”.”*

¿Cómo evaluarías la salud de tu grupo en términos de “discipulado”?

---

¿Qué sugerencias harías a tu grupo para que sea más saludable en cuanto a hacer discípulos?

---

### **Evangelismo:**

Una definición de evangelismo que se ha aceptado es traer a las personas a una relación correcta con Dios y a la familia que es Su Iglesia. Los grupos saludables siguen teniendo un enfoque misionero para la vida y el ministerio. Ellos reconocen que existen para la misión: alcanzar a un mundo perdido y traerlos al conocimiento salvador de Dios por medio de Jesucristo. Además, reconocen que los nuevos cristianos deben ser traídos al redil de la familia de Dios. La responsabilidad del evangelismo es el enfoque de toda iglesia o grupo espiritual sanos. Un signo vital de salud en cualquier iglesia es que fluya sistemáticamente “sangre nueva”. Estas nuevas “células sanguíneas” dan nueva vida y vitalidad al torrente sanguíneo del Cuerpo espiritual de Cristo. Sin un suplemento sistemático y saludable de “sangre nueva”, la iglesia se vuelve estancada, débil y finalmente muere.

¿Cuán sano dirías que es este signo vital en tu grupo?

---

¿Qué sugerencias tendrías para mejorar la salud de este signo vital en tu grupo o iglesia?

---

### **ENFERMEDADES DE GRUPO**

Así como nuestro cuerpo humano puede ser afectado por una variedad de virus y bacterias, nuestras organizaciones y grupos dentro de la iglesia pueden ser infectados y afectados por diversos elementos insalubres. A continuación hay algunas enfermedades comunes que infectan a muchos grupos e iglesias:

#### **Monumentalismo:**

Los grupos que se ven a sí mismos como el fin de todas las cosas, en vez de a Dios, padecen de la enfermedad del monumentalismo. La actividad, los programas y la meta del grupo se vuelven

egocéntricas—erigiendo un monumento a sí mismo. Este es un caso en que la adoración fracasa.

La torre de Babel es un poderoso recordatorio, para todo grupo espiritual, de que el monumentalismo acaba en desastre. Dios deja claro que no compartirá Su gloria ni mérito con nadie—porque sólo Él es Dios. Los grupos que tienen como objetivo representar a Dios deben mantener su enfoque en Dios por medio de la adoración sincera y verdadera.

El monumentalismo se revela en la auto-glorificación, en el enfoque humano, en la pérdida de la adoración, en la falta de oración, en dejar de agradecer a Dios como la máxima Fuente.

¿Qué signos del monumentalismo puedes apreciar en tu grupo?

---

¿Qué sugerencias harías para la cura adecuada?

---

### **Aislacionismo:**

Un peligro constante de cada grupo es volverse íntimo y tan cerrado, que deja fuera a los nuevos que llegan. Aquí fracasa la comunión. Este es un problema común de la mayoría de los grupos e iglesias establecidas. Cuando los miembros del grupo se encuentran la mayor parte del tiempo disfrutando unos de otros, comienzan a padecer esta enfermedad del aislacionismo. Todos se sienten tan bien con el resto, que ni siquiera se percatan que además existen para aquellos que todavía se encuentran fuera de la comunión.

Otro problema que está relacionado con esta enfermedad es la auto-justicia que acompaña a la santificación. A medida que los cristianos comienzan a madurar y a cambiar—ellos se vuelven menos tolerantes y aceptan menos a los no cristianos y a los nuevos cristianos quienes, como pequeños bebés, lloran y ensucian pañales. Los cristianos inmaduros y los que aún no son cristianos pueden a menudo causar problemas, hacer preguntas difíciles, cometer pecados de los que no son conscientes y generalmente causar un gran desorden para los “muy santificados y santos”.

Otra evidencia de la enfermedad del aislacionismo es el tamaño del grupo de comunión. Se estima que cada uno de nosotros puede

llegar a conocer bien a 60 personas aproximadamente. Más allá de esa cantidad, la comunión comienza a disminuir. Por lo tanto, los recién llegados se cierran y aíslan de los grupos porque nadie tiene “cabida” para ellos en sus relaciones de amistad.

Las curas para esta enfermedad no son complicadas, pero pueden ser dolorosas. La solución sencilla es dividir. Cuando los grupos se dividen y se forman otros nuevos, se destruye el statu quo y otras personas redireccionan sus relaciones y sus amistades. Esto permite que las nuevas personas tengan cabida en grupos nuevos.

Identifica algunos ejemplos de aislacionismo en tu grupo:

---

¿Cómo enfrentarías este problema de manera específica?

---

¿Qué sugerencias harías para evitar esta enfermedad en tu grupo?

---

### **Hibernacionismo:**

Un requerimiento explícito para cada discípulo es que administre bien su tiempo, su talento y su tesoro. Jesús enseñó la gran prioridad que tiene el abandonar la vida de uno para descubrir la verdadera vida; enseñó tanto por medio de la doctrina como por medio de parábolas que la administración cuidadosa de nuestros talentos es esencial.

El hibernacionismo tiene lugar cuando nuestro tiempo, talento o tesoro se encuentra escondido. Muchos llamados “discípulos” ponen sus habilidades y recursos en el yo, y no usan de manera activa. Como consecuencia de ello, los dones se reprimen, los ministerios son inhibidos, y la obra de Dios se afecta gravemente.

Sinceramente, el hibernacionismo es una enfermedad del discipulado. Aquellos que se llaman discípulos, pero que padecen de hibernacionismo, ya no son activos, obedientes, participativos, ni están usando sus recursos para los propósitos eternos. Han perdido la batalla y la lucha entre Dios y mamón. Mamón ha empezado a controlar sus vidas. Como dijo Jesús: “Donde esté tu riqueza, allí estará también tu corazón” (Mateo 6:21). Nuestro tesoro está ahora en las cosas temporales, en vez de en las eternas.

Existen diferentes curas para el hibernacionismo. La primera es asumir la realidad de la enfermedad. Una segunda cura es exigir la administración cuidadosa de los recursos de uno para ser parte del grupo. Una tercera cura es dar responsabilidad a cada miembro del grupo con la expectativa que la membrecía del grupo implique el uso de los recursos de uno.

¿Qué otras sugerencias harías para curar el hibernacionismo?

---

¿De qué maneras ves que el hibernacionismo está afectando a tu grupo?

---

### **Infertilismo:**

Las personas que ya no tienen una visión con respecto al mundo ni comparten su fe con los perdidos son los que han caído en la enfermedad del infertilismo. Ya no tienen una fe fértil que dé lugar a nueva vida para otros. Los grupos que padecen de infertilismo existen sólo para sí y ya no traen nuevos convertidos al grupo, lo cual conlleva al estancamiento espiritual, a la pérdida de propósito, a la pérdida de apoyo por nuevos recursos y al abandono de la misión por parte de todo el grupo.

Obviamente, las consecuencias de esta enfermedad pueden ser fatales si no es sanada a tiempo. Hay varios remedios para ella. Primero, se debería enseñar claramente cuál es la misión y el propósito del grupo. Segundo, los líderes e iniciadores de la visión deben priorizar el alcance y el evangelismo. Tercero, se debe promover y desarrollar en el grupo actividades específicas de alcance para romper el hielo y comenzar a hablar. La interacción con los que aún no han sido regenerados es esencial para que ocurra la fertilización.

¿Qué evidencias del infertilismo ves en tu grupo?

---

¿Qué sugerencias harías para aumentar el nivel de fertilidad de tu grupo o iglesia?

---

No existe tal cosa como la iglesia ni la organización perfecta. Sin embargo, el líder tiene la responsabilidad de monitorear cuidadosamente los signos vitales y el ambiente de su grupo. Este tipo de cuidado preventivo impedirá que el grupo caiga en diversas enfermedades y dolencias.

¿Qué sugerencias harías para la prevención de las enfermedades de grupo y la atención a la salud?

---

---

---

## LIDERAZGO: ORGANIZANDO LA VISIÓN DE LA IGLESIA

Casi todo el mundo estuvo de acuerdo en el otoño de 1990 que los Atléticos de Oakland eran un poderoso equipo de béisbol. Con jugadores como Ricky Henderson, quien había sido seleccionado poco antes como el jugador más valioso de su liga beisbolera, y uno de los mejores jardineros de la historia; José Canseco, el poderoso bateador, y muchos otros jugadores extraordinarios—los “A’s” fueron tenidos por favoritos ante los Reds de Cincinnati en la serie mundial de 1990. Fue una sorpresa y un gran fiasco en la larga historia del béisbol cuando los Red arrasaron en esa serie mundial. Los A’s de Oakland aprendieron de nuevo, en su humillación lo que el famoso bateador Babe Ruth había dicho en décadas anteriores: “Los jonrones de ayer no ganarán el juego de hoy”.

Esta filosofía del béisbol tiene algo que decir no sólo a los peloteros y los fanáticos de ese deporte. Tiene algo que decir a cualquiera que sea tentado a jactarse de los éxitos pasados. Tiene mucho que decir a los cristianos y a la iglesia institucional. Sabemos que muchas iglesias tienen un enorme retrovisor y un diminuto parabrisas. Son iglesias que miran hacia el pasado, a los buenos tiempos pasados, a los días de grandeza con tal y tal pastor, o cuando Fulano o Mengano era un líder único. Estados Unidos está lleno de iglesias que casi siempre están mirando el espejo retrovisor, anhelando el pasado. Sólo en escasas ocasiones vuelven su mirada por unos instantes a su pequeño parabrisas, hacia donde están yendo en el futuro.

Las iglesias exitosas necesitan un espejo retrovisor. Deben recordar y dar gracias por el pasado, pero sólo deben tener un retrovisor pequeño—porque la mayor parte de la visión debe estar reservada para mirar hacia adelante, a través del parabrisas mucho más grande del futuro— ¡hacia el viaje que nos queda por delante!

¿Cuál es la misión real de la iglesia? ¿En qué deberías estarte enfocando tú como líder? Para hacerlo claro y sencillo, nos



enfocaremos en siete declaraciones fundamentales que responden a siete preguntas clave.

### **Nuestro propósito—Por qué existimos**

Jesús siempre actuó conforme al mandato del propósito de Su vida. En varias ocasiones durante Su ministerio, les recordó a Sus discípulos y a otros ese propósito:

*Porque ni aun el Hijo del hombre vino para que le sirvan, sino para servir y dar su vida en rescate por una multitud.* (Marcos 10:45)

*“El Espíritu del Señor está sobre mí, porque me ha consagrado para llevar la buena noticia a los pobres; me ha enviado a anunciar libertad a los presos y dar vista a los ciegos; a poner en libertad a los oprimidos; a anunciar el año favorable del Señor.”* (Lucas 4:18-19)

*Yo he venido para que tengan vida, y para que la tengan en abundancia.* (Juan 10:10b)

*Yo te he glorificado aquí en el mundo, pues he terminado la obra que tú me confiaste.* (Juan 17:4)

Para la mayoría de los negocios, la dirección por objetivos ha sido un principio muy útil. Este sistema obliga a que todas las actividades de una organización respondan a los principales objetivos de toda la organización.

La iglesia también debe siempre basar sus actividades y prioridades en el propósito de su existencia. La iglesia Mission Hills en Denver, Colorado, tiene la siguiente declaración de propósito como respuesta a la pregunta: “¿Por qué existimos?”.

*Basado en la Biblia como estándar de la verdad, el propósito de la iglesia Mission Hills es honrar a Dios conduciendo las vidas hacia la armonía con Él y con los demás por medio de un énfasis equilibrado en la adoración, la comunión, el discipulado y el evangelismo.*

Fíjate que esta declaración de propósito hace énfasis tanto en la relación vertical con Dios como en la horizontal con las demás personas. La intención es responder ante todos los miembros de la iglesia por nuestra responsabilidad primaria para con Dios, y por nuestra responsabilidad secundaria para con los demás. Estas

responsabilidades cumplen los dos grandes mandamientos: “amar a Dios y amar a los demás”. Además, esta declaración de propósito se enfoca en las cuatro áreas principales que mantienen el equilibrio en la vida de la iglesia: adoración, comunión, discipulado y evangelismo.

Formula el propósito de tu organización o iglesia en una oración.

---

¿De qué maneras se comunica este propósito?

---

### **Nuestra visión—Lo que queremos llegar a ser**

Es imperativo que cada iglesia entienda bien lo que queremos llegar a ser como iglesia. La respuesta a esta pregunta clave da enfoque y dirección a todo lo que hacemos; da pasión y compromiso al ideal de que cada uno está aspirando a ser algo.

La declaración de visión de la iglesia Mission Hills se expresa en tres frases concisas:

*Todo participante, un devoto servidor de Dios;  
todo seguidor, un siervo sacrificial;  
todo siervo, un mensajero de amor.*

Fíjate que esta declaración incluye a todos en la iglesia, los llama a un compromiso con Dios, a servir a los demás y a alcanzar a los perdidos. Fíjate también que cada frase añade algo nuevo a lo anteriormente expuesto.

Cada iglesia expresa su visión de manera diferente. Puede que algunas utilicen un eslogan; otras utilizan versículos “clave”, pero lo importante es tener una declaración fácil de entender, la cual se enfoca en el ideal de lo que queremos llegar a ser.

Las iglesias deberían mantener visualizada la “línea de meta”—la cual sería la misión para cada iglesia—para hacer discípulos que estén sirviendo como instrumentos de Dios en su mundo (Mateo 28:19-20).

Escribe la declaración de visión de tu iglesia o grupo.

---

Ahora añade cualquier modificación que consideres pertinente para mejorar esta declaración.

---

### **Nuestra filosofía de ministerio—Cómo hacemos nuestra labor**

La filosofía del ministerio dice: ésta es la forma en que vamos a hacer las cosas para cumplir nuestro propósito y hacer realidad nuestra visión. La filosofía de ministerio de cierta iglesia se expresa así:

*Creemos que a cada miembro de la familia de Dios se le ha dado el ministerio de Jesús, el cual es traer las personas a una relación con Dios y con los demás. Además creemos que cada miembro de la familia de Dios tiene habilidades que Dios le ha dado para llevar a cabo su ministerio.*

*Por lo tanto, en todas las áreas de la vida de la iglesia, procuraremos motivar, capacitar, preparar y organizar a las personas para realizar el ministerio de Jesús. Lo haremos intencionalmente modelando de manera informal un estilo de vida y por medio de programas formales de capacitación.*

*Con el objetivo de fortalecer al pueblo de Dios e incrementar la eficacia, desarrollaremos equipos de ministerio para trabajar juntos en las avenidas específicas del ministerio a las que Dios nos haya llamado.*

Una filosofía de ministerio declara explícitamente cómo se va a realizar el trabajo. Lee nuevamente la que acabamos de ver, pero subraya esta vez las palabras o frases que expresan cómo se va a hacer este trabajo.

A continuación, escribe la filosofía de ministerio de tu iglesia. Fíjate si muestra cómo se cumplirán el propósito y la visión.

---

---

Por último, escribe tu propia filosofía de ministerio:

---

---

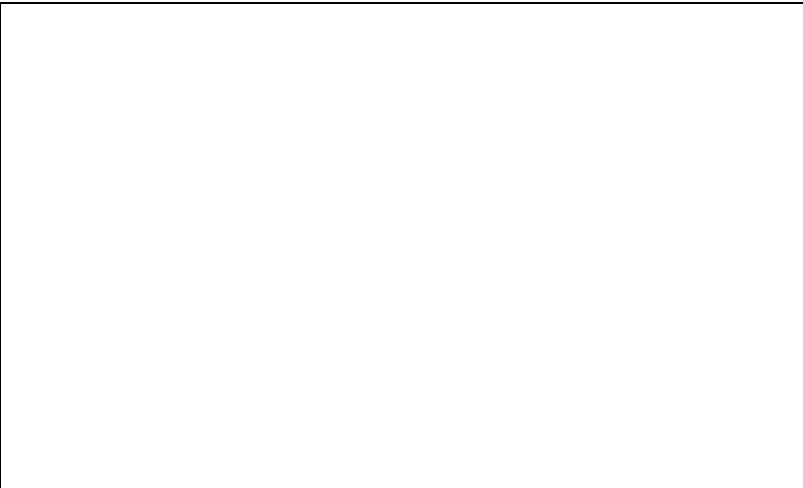
## **Nuestra estructura—quién es responsable**

La estructura mueve la organización del nivel de *idea* al nivel de *funcionamiento*. Imagínate a un inventor que tuvo la idea de hacer una locomotora (la visión), explicó la necesidad de ella (su declaración de propósito) y cómo sería usada la locomotora (su filosofía) —pero jamás diseñó realmente la locomotora. ¡Eso sería absurdo!

Toda organización necesita una estructura. Por supuesto, mientras menor es la organización, se necesita menos estructura. La estructura es la respuesta a la siguiente pregunta: “¿Quién se supone que haga qué?”. Imagínate un equipo de fútbol sin miembros a quienes asignar puestos, responsabilidades y obligaciones en el juego. ¡Sería ridículo!

Sin embargo hay muchas iglesias que carecen de la estructura necesaria para hacer su trabajo. El pastor y su equipo de liderazgo deben organizar la iglesia de manera que todos en ella entiendan la estructura y quién funciona dónde.

¿Cuenta tu iglesia o grupo con una estructura clara y comprensible? Dibuja un diagrama de esa estructura en el siguiente recuadro.



## **Nuestra participación—Dónde va ubicado cada cual**

Cuando las personas vienen a tu iglesia, su primera preocupación es: “¿Dónde quepo yo?”. Cada uno necesita tener sentido de pertenencia. Las iglesias exitosas explican en detalle dónde y cómo

las personas pueden pertenecer y tener participación. Los términos para esta función son “asimilación” y “participación”.

¿Cómo asimila tu grupo a las personas? ¿Dónde entran, tienen cabida y tienen un sentido de “pertenencia”?

---

---

Muchas iglesias y sus expertos han aprendido que las que tienen los cuatro componentes siguientes pueden promover más eficazmente el sentido de pertenencia, el discipulado y la multiplicación adecuada:

**CELEBRACIÓN.** Ésta es una gran asamblea de personas que vienen a adorar a Dios y a celebrar la vida que tienen en Jesucristo. No es necesario que todos se conozcan entre sí en este grupo. Lo importante es que celebran quién es Dios y quiénes son ellos como pueblo de Dios.

**CONGREGACIÓN.** Este es un grupo más pequeño de cualquier lugar, de 15 a 75 personas que se reúnen de forma sistemática para tener comunión, enseñanza bíblica y compartir. En este grupo (congregación) todos deben conocerse entre sí. Debe haber un sentido de unidad y de comunión bíblica, donde se compartan las cargas y se haga oraciones los unos por los otros. En muchas iglesias la congregación funciona como una clase de escuela dominical.

**GRUPO DE CÉLULA.** Este grupo consta de 8 a 15 personas. En un grupo más pequeño como éste, se comparte de manera más íntima. Las relaciones de amistad se establecen fácil y rápidamente. Las personas son libres de compartir sus vidas a un nivel más profundo. Experimentan significativamente la comunión, la capacitación y la responsabilidad mutua. En muchas iglesias estos grupos funcionan como grupos de apoyo, casas de estudio bíblico, grupos pequeños para el discipulado y grupos de capacitación avanzada.

**UNO A UNO.** Aquí es cuando una persona se encuentra sistemáticamente con otra, lo cual puede propiciar un alto nivel de responsabilidad mutua y cambiar la vida de la otra persona. Se usa más eficazmente en el discipulado personal y la consejería.

Se ha descubierto que los niveles de “grupo-célula” y “uno a uno” son los más eficaces para el discipulado y la reproducción del liderazgo. Se debe animar a las iglesias a que se enfoquen en estos niveles de mayor responsabilidad de unos con otros.

¿Cuáles son los niveles de asimilación y de participación de tu grupo o iglesia?

---

¿Qué mejoras sugerirías?

---

### **Nuestro proceso—Por qué la gente permanece y capta la visión**

Todas las iglesias tienen una “puerta trasera”. La puerta trasera es el camino por el cual las personas se van de ella. La gente se va por muchas razones, entre las que están el desaliento, el desencanto, la ruptura de relaciones, los conflictos, el aburrimiento, la falta de realización, la falta de madurez, los desafíos, etc. Entonces, la pregunta es ¿cómo puede la iglesia cerrar su puerta trasera, o al menos estrecharla?

La mayoría de las iglesias invierten mucha energía en tratar de atraer e involucrar a las personas. Sobre todo en esos casos en que el pastor y la junta de la iglesia están casi todo el tiempo en la “puerta de entrada” tratando de atraer a las personas—la “puerta trasera” permanece abierta de par en par. Es decir, con el tiempo la gente pierde el interés y se desvía. Sin embargo, cuando a las personas, más que la atracción y la participación, las mueve la preparación y la multiplicación, la puerta trasera de la iglesia suele estrecharse radicalmente. ¿Por qué ocurre esto?

Cuando los pastores y los líderes dedican la mayor parte de su tiempo en preparar a las personas para el ministerio y para hacer discípulos (que a su vez son reproductores), tiene lugar automáticamente la multiplicación del ministerio. Entonces, tienen lugar la atracción y la participación en el nivel de base, donde ocurre de manera espontánea, en vez de artificialmente por parte de los “profesionales”.

Cada iglesia necesita definir claramente el proceso que está siguiendo para el ministerio. ¿Cómo una persona se convierte en un discípulo? ¿Cómo puede alguien llegar a estar preparado para el

ministerio? ¿Cuáles son las avenidas y oportunidades para las personas, de todo nivel de crecimiento espiritual, para estar mejor preparadas para el ministerio? Estas oportunidades vienen como consecuencia de poner en práctica un proceso de ministerio. Es entonces cuando las personas permanecen, captan la visión y llegan a ser reproductores en las vidas de otros.

¿Cómo es el *proceso de ministerio* de tu iglesia? Dicho de otra forma, ¿cómo se traslada una persona de “Cristianismo Básico (101)” a “Cristianismo Avanzado (401)” —lo cual resulta en dones espirituales desarrollados y en un ministerio fructífero?

---

---

---

¿Qué sugerencias harías para mejorar el proceso de ministerio de tu iglesia?

---

---

---

## **Conclusión**

Por cuanto muchas iglesias tienen un parabrisas pequeño y un gran espejo retrovisor, es responsabilidad del líder volver a enfocar la vista de la iglesia en el futuro y en la dirección del Espíritu Santo para el crecimiento y el ministerio. Estos siete fundamentos proveen importantes componentes básicos para ayudar a mover tu iglesia u organización hacia la eficacia en las cosas de Dios.

¡Ésta es tu oportunidad! Por favor, lee otra vez esta lista para establecer la visión y la misión de tu iglesia. Haz oír tu voz y tu perspectiva. Esto será útil tanto para ti como para el mejoramiento de tu iglesia.

¿Cuáles de los siete fundamentos tratados en esta lección son los más fuertes en tu iglesia?

---

---

¿Cuáles son los más débiles, o que quizás no existan?

---

---

¿Qué sugerencias harías a tu iglesia para mejorar sus fundamentos?

---

---

---

---



## LIDERAZGO: IMPLEMENTANDO LA VISIÓN DE LA IGLESIA

*Quizás la mayor y única debilidad de la iglesia cristiana contemporánea sea que millones de supuestos miembros no están realmente involucrados y, lo que es peor, no creen que sea extraño que no lo estén. En cuanto reconocemos la intención de Cristo de hacer de Su Iglesia una compañía que milita, entendemos de una vez que el arreglo convencional no puede ser suficiente. No existe posibilidad real de obtener la victoria en una campaña si el 90% de los soldados no están capacitados ni involucrados, pero ahí es exactamente donde estamos ahora. La mayoría de los supuestos cristianos no entienden ahora que la lealtad a Cristo significa participar en Su ministerio, salir o quedarse según requiera la situación.*

—*The Best of Elton Trueblood: An Anthology* [lo mejor de Elton Trueblood: antología], (Impact Books, 1979).

El llamado para los líderes de la iglesia de hoy es a cambiar este deprimente escenario. La iglesia debe ser un centro de capacitación para hacer discípulos. Aunque ella debe ser una comunidad amorosa, que se preocupa por los que sufren, también debe ser un centro de entrenamiento para soldados cristianos. Esto exige la implementación de la misión y de la visión de la iglesia, lo cual debe ser más que palabras, ¡debe ser una realidad cotidiana!

Bill Hull alude a este asunto del hablar versus hacer:

*“La verdadera crisis de la iglesia es que hablamos muchos de hacer discípulos, pero no lo ponemos en práctica. Hemos perdido la integridad de nuestra misión. El sistema cardiovascular del Cuerpo no va a mejorar hasta que cambiemos nuestros métodos y le demos prioridad a producir hombres y mujeres sanos, que a su vez puedan reproducirse, para que penetren su mundo. El sistema cardiovascular de la iglesia son los principios que dan lugar al producto correcto. Cuando éste se produce y se reproduce, al igual que cualquier cuerpo sano, podrá ser capaz de cumplir su función. Cuando obedecemos la comisión de Cristo, suceden dos cosas: se*

*crean cristianos saludables; los cristianos saludables se reproducen y el Cuerpo crece, entonces se multiplica, y se evangeliza el mundo.*

—*The Disciple Making Pastor* [el pastor que hace discípulos], (Revell, 1988).

### **La necesidad de sistemas de implementación**

Sin un sistema de implementación, el cristiano promedio no entiende cómo avanzar progresivamente en cuanto a la madurez en Cristo, la capacitación y el impacto ministerial. Millones de cristianos sencillamente se dejan llevar por la corriente de la “iglesia”. Muchas iglesias no están bien equipadas para preparar y guiar a sus miembros hacia niveles más altos de capacitación y eficacia en el ministerio. George Barna, el reconocido investigador y escritor cristiano, dice:

*En vez de tomar las personas que ofrecían sus servicios y conectarlas al área de mayor necesidad que existía en el momento, las iglesias accesibles primeramente ayudaron a las personas a determinar lo que Dios les había llamado a hacer. En esas iglesias se cree que cada persona tiene un área en la que puede ejercer sus dones. Ellos a la vez se esforzaron por usar los talentos y habilidades de esa persona en esas áreas. La responsabilidad de la iglesia consistía en: 1) identificar esos dones y talentos, 2) refinar los dones; 3) proveer oportunidades para que los individuos utilizaran esos dones en un ministerio significativo, y 4) apoyar al individuo en el ministerio.*

—*User Friendly Churches* [iglesias accesibles]. Regal Books, 1991.

Por supuesto, para hacer esto cada iglesia debe establecer sistemas y desarrollar un personal que prepare el cuerpo de la iglesia para que se convierta en un “ejército espiritual”. El modelo de Jesús consistió en exponer a Sus discípulos gradualmente, darles participación y sacarlos al ministerio. Las iglesias de hoy en día deben seguir ese modelo. No sólo debemos hablar de una misión, sino que debemos desarrollar una serie de pasos comprensibles y progresivos para el desarrollo espiritual y ministerial.

Creemos que cada persona que viene a nuestra iglesia debe sentir cuatro cosas: “¡Soy bienvenido!” “¡Soy amando!” “¡Estoy creciendo!” “¡Estoy marcando la diferencia!”. Queremos que todos

en nuestra iglesia no sólo sientan todo esto, sino que además lo expresen. Así es como funciona el sistema:

### **Abrazando—“¡Soy bienvenido!”**

Construir puentes para las personas es algo esencial para cada iglesia. El problema es que a muchas no se les ve como verdaderamente amistosas. Llegar a ser una iglesia “amiga de los visitantes” o “que dé una cálida bienvenida” es más difícil de lo que uno puede imaginar. Por ejemplo: ¿Saben los recién llegados dónde deben parquear en tu iglesia? ¿Existe un espacio especial a su disposición? ¿Cómo encuentran el baño, el cuarto de los niños, el aula de escuela dominical, el área de los jóvenes, o quizás el centro de adoración como tal? Los nuevos casi siempre se sienten extraños y nerviosos. Poner a uno de ellos en una situación embarazosa es arriesgarse a no verlo nunca más. La mayoría de las personas de la iglesia son asombrosamente insensibles con los desconocidos y ante cómo estos últimos puedan percibir la Iglesia.

Las investigaciones han demostrado una y otra vez que *el criterio número uno* por el cual los visitantes juzgan la iglesia es por la amabilidad. Algunos pueden haber pensado que la doctrina sería el primer asunto, o la predicación, o la música, o el santuario, o cualquier otro asunto importante. Pero toda la evidencia indica que la “amabilidad” es la primera impresión más importante. Cada visitante que viene a tu iglesia debe sentir: “¡Soy bienvenido!”.

Para facilitar el proceso de abrazar o acoger a las personas, sugiero que se ubique a los que están a cargo oficialmente de “dar la bienvenida” y “ayudar” en los siguientes puestos: parqueo, relaciones públicas (tanto fuera como dentro), centro(s) de información; donde puedan llevar a las personas hacia los lugares que no conozcan; ujieres; líderes de clases de orientación; aquellos que llamen a los visitantes; anfitriones de una merienda en casa; líderes de grupos pequeños de nuevos congregados.

Puedes añadir otros a esta lista o desarrollar estas categorías más detalladamente.

¿Cómo pone en práctica tu grupo el “abrazar” a las nuevas personas?

¿Cuáles son tus sugerencias para mejorar este proceso?

---

---

### **Cuidando—“¡Soy amado!”**

Antes de que las personas estén preparadas para marcar la diferencia, primero se debe satisfacer sus necesidades. Ésta es la unidad de cuidados intensivos de la iglesia, la cual incorpora los pasajes de “unos a otros” de las Escrituras: “ánimense unos a otros”, “amonéstense unos a otros”, “enséñense unos a otros”, etc.

La iglesia primitiva (Hechos 2:42-47) puso en práctica un alto nivel de comunión. Toda iglesia saludable debe demostrar que es una comunidad que verdaderamente tiene cuidado de los demás. Cada persona de la iglesia debería sentir: “¡Soy amado!”. Éste es el pegamento que unirá a las personas en tu iglesia.

La mayoría de las iglesias están organizadas con el objetivo de proveer comunidades que se ocupen de dar la bienvenida a las nuevas personas y de propiciar que se relacionen de manera significativa con los demás. Algunas iglesias se subdividen en comunidades, entre las cuales están: la de niños, la de jóvenes, la de jóvenes solteros, la de jóvenes casados, la de los matrimonios de mediana edad y la comunidad de los de la tercera edad. Cada una de ellas se divide en congregaciones o grandes grupos de comunión que se reúnen los domingos en la mañana. Cada congregación entonces se divide en grupos pequeños de 8 a 14 personas.

Los grupos pequeños, las congregaciones y las comunidades son diseñados para brindar cuidado, comunión, discipulado y responsabilidad de los unos hacia los otros. Es en el contexto de estos grupos que tanto cristianos como no cristianos pueden decir: “¡Soy amado!”. Obviamente, esto no sucede a largo plazo de manera espontánea. Se requiere de capacitación, de la explicación del trabajo, de la asignación de responsabilidades laborales y de brindar aliento de manera frecuente. Es la labor de todo el cuerpo de liderazgo recordar a estas comunidades que brindan cuidado que su función primaria es proveer el amor de Cristo de manera práctica y significativa.

¿Qué estructuras permiten que las personas en tu iglesia se sientan amadas?

---

---

¿Qué sugerirías para mejorar este ministerio que se encarga de dar atención a las personas?

---

---

### **Preparando—“¡Estoy creciendo!”**

Las relaciones de amistad que permiten abrazar a las nuevas personas, y el cuidado que resulta en el hecho de que se sientan amadas son elementos esenciales. Sin embargo, algunos estudios han demostrado una y otra vez que las personas rápidamente se distancian de la iglesia si no pueden decir: “¡Estoy creciendo!”.

Las iglesias tienen de dos a cinco años para satisfacer las necesidades de las personas. Si éstas no son satisfechas, es seguro que las personas se irán. Las personas saludables *quieren* crecer. Por lo tanto, debemos preguntarnos: “¿Cómo podemos ayudar a las personas a ser mejores en lo que hacen?”.

Toda iglesia debe cumplir su mandato bíblico de “preparar a los del pueblo santo para un trabajo de servicio, para la edificación del cuerpo de Cristo” (Efesios 4:12). Las iglesias degeneran en clubs de comunión egocéntrica y apática si no son capacitadas y equipadas para el ministerio. La iglesia debe llegar a ser un ejército equipado de soldados cristianos que impacte poderosamente su mundo para Cristo.

Para hacer esto, las iglesias deberían hacerse de una red y de consejería por la “carrera” del ministerio para cada uno de sus miembros. Los dones, las habilidades, el trasfondo, el tipo de personalidad y los intereses (o la pasión) de las personas necesitan ser conectados a las oportunidades de capacitación específicas y a las salidas del ministerio. Este puede ser uno de los más significativos servicios que una iglesia puede ofrecer a sus miembros.

Una gran debilidad de la iglesia evangélica ha sido sencillamente cargar de culpa a las personas en cuanto a los que deberían hacer o no deberían estar haciendo. La iglesia eficaz no sólo debe decir a la

gente lo que debería hacer, sino brindar la capacitación y el apoyo para que lo haga.

La capacitación y las opciones en el ministerio pueden incluir: capacitación general para el ministerio; capacitación para maestros (de niños, jóvenes o adultos); capacitación para el liderazgo de grupos pequeños; capacitación para consejería; evangelismo; discipulado individual; capacitación para el ministerio en las cárceles; ministerio con estudiantes a nivel internacional; capacitación pastoral general; capacitación para grupos de apoyo especializados; capacitación para viajes misioneros y muchos, muchos más.

Por medio de las oportunidades de capacitación en áreas como éstas, muchos pueden decir: “¡Estoy creciendo!”:

¿Qué oportunidades de capacitación y de ministerio se brindan en tu iglesia?

---

P\_\_\_\_\_

-

Desde tu perspectiva, ¿cuáles son las áreas de tu iglesia en que se necesita preparación?

---

¿Qué sugerencias tienes para que el liderazgo de tu iglesia mejore su enfoque en cuanto a la preparación?

---

¿Puedes decir personalmente: “¡Estoy creciendo!”? Si no, ¿qué te gustaría hacer para ver un cambio en esto?

---

---

### **Movilizando—“¡Estoy marcando la diferencia!”**

Se han realizado estudios formales e informales tanto entre cristianos como entre no cristianos para determinar qué motiva a las personas a hacer lo que hacen. Una y otra vez, la respuesta ha

sido: “¡Realmente estoy marcando la diferencia!”. La gente quiere ser parte de algo que tenga impacto, sobre todo un impacto eterno.

Las iglesias han de diseñar ministerios que permitan a las personas tener un impacto en la vida de otras, ya sea en su familia, en su iglesia, en su comunidad o en su mundo. Es responsabilidad de los líderes de grupos pequeños, de los líderes de la congregación, de los líderes de la comunidad y del personal animar a las personas, guiarlas y darles participación en ministerios específicos. Estos ministerios deben reflejar dones en el cuerpo de la iglesia, cargas del Espíritu Santo y necesidades en la comunidad. Tenemos ministerios divididos en categorías internas y externas.

Las categorías internas pueden incluir ministerios como la enseñanza, el pastorado, la consejería, el liderazgo, los ujieres, los cantantes, los grupos de alabanza, el liderazgo de grupos pequeños, el discipulado de 1-a-1, el discipulado de grupos pequeños, la administración, el extender misericordia (dar), la visitación, etc.

Los ministerios externos pueden incluir ministerios como estudios bíblicos investigativos, estudios bíblicos en los vecindarios, ministerios en las cárceles, evangelismo, actividades evangelísticas, alcance deportivo masculino, provisión de alimentos, de ropa, así como proyectos misioneros a corto plazo, a largo plazo y muchos más.

Las oportunidades son infinitas y están limitadas sólo por la creatividad de los miembros y líderes de la iglesia. El énfasis de la iglesia es que se espera que el ministerio sea de todos porque cada miembro es un ministro.

¿En qué ministerios externos participa tu iglesia?

---

¿Qué ministerios internos se necesitan en tu iglesia?

---

¿Qué sugerencias tienes para movilizar más la membrecía de tu iglesia? ¿Sientes individualmente que estás “marcando la diferencia”?

---

## **Resumen**

Resume la labor de tu iglesia o grupo en las áreas de abrazar, cuidar, preparar y movilizar. Describe cómo cada una de estas de declaraciones se aplica en el actual sistema utilizado en tu iglesia o grupo.

¿Cómo se sienten bienvenidas las nuevas personas que visitan tu iglesia?

---

---

---

¿Cómo se sienten amadas las personas que asisten a tu iglesia?

---

---

¿En qué maneras están creciendo las personas en tu iglesia?

---

---

¿En qué maneras están movilizadas y “marcando la diferencia”?

---

---

Describe las formas en que una o más de estas categorías pudieran ser mejoradas.

---

---

Durante muchísimo tiempo las iglesias han hablado de lo que los cristianos deben hacer. Ahora es tiempo de que las iglesias sencillamente lo hagan. La implementación de la misión y la visión de la iglesia es absolutamente esencial para un liderazgo exitoso y una iglesia sana.



## LIDERAZGO: CREANDO EL AMBIENTE PARA EL CRECIMIENTO

Todo ser vivo necesita de cierto ambiente para tener crecimiento y salud. Ninguna planta de tomate puede resistir temperaturas heladas. Ninguna rana puede resistir la temperatura de ebullición. Los seres humanos deben vivir en un planeta como la Tierra, que tenga un ambiente generalmente hospitalario para la existencia humana.

La iglesia también es un organismo vivo. La verdadera iglesia está viva espiritualmente. Para el crecimiento espiritual es esencial que haya cierto clima. Las iglesias que no tengan un clima saludable terminan débiles, enfermas y hasta llegan a morir, pero las que tengan un ambiente saludable, por lo general crecen, se reproducen y siguen gozando de salud. Nueve categorías de las iglesias saludables, sugeridas por Al Broom (del ministerio Church Dynamics International) son:

### **Oración**

El trabajo espiritual de Dios se debe llevar a cabo por medios espirituales de Dios. En otras palabras, la oración es absolutamente esencial para la dinámica espiritual de una iglesia. El creyente y la iglesia que no oren, ya se ha desprendido de su principal fuente de visión y poder espirituales.

Jesús modeló la oración y la dependencia de Su Padre celestial. Su decisión de escoger discípulos fue precedida por una noche de oración. Sus responsabilidades diarias eran precedidas por tiempos matutinos de oración. Su batalla previa a la cruz fue enfrentada por medio de oración.

Cuando das una hojeada a las Epístolas del Nuevo Testamento, ves el énfasis continuo en la oración para ganar la guerra espiritual y para tener éxito en alcanzar a otros (Efesios 6:18-20; Filipenses 1:3-11; 4:6-7; Colosenses 1:9-12; 4:2; I Tesalonicenses 1:2-3; 5:17; 5:25; II Tesalonicenses 3:1-2; etc.).

La oración es un principio fundamental para la iglesia visionaria y obediente a Cristo. Según George Barna, en su libro *User Friendly Churches* [iglesias accesibles]:

*“La oración es una de las piedras angulares del ministerio en las iglesias accesibles que fueron examinadas para este libro. El llamado a la oración fue el grito de guerra de la congregación: volvía a formar las tropas. Estas personas entendían el poder de la oración. Incluían la oración de manera activa y sistemática en sus servicios, sus actividades y sus ministerios individuales.”*

¿En qué maneras has descubierto que la oración te es útil?

---

¿Qué estrategias está usando tu iglesia en el presente para cumplir el mandato en cuanto a la oración?

---

¿Qué nuevas estrategias debería desarrollar la iglesia para llegar a ser más eficaz en la oración?

---

## **Propósito**

Toda iglesia debería entender su propósito en el mundo y, por consiguiente, cómo deberían estar enfocados sus ministerios y actividades. Al cumplir Mateo 28:19-20, cada iglesia debería estar procurando conducir a las personas a una relación correcta con Dios y con cada uno de los demás por medio de la obediencia a los mandamientos de Jesucristo. Es como dice Barna nuevamente:

*“En cada iglesia exitosa se entendía claramente los planes de Dios para dar a la iglesia una esperanza y un futuro. No se percibió que fuese la visión del pastor, un comité de planificación estratégica ni uno promovido por la denominación. Se entendía que era la visión de Dios para la iglesia. Existe una enorme diferencia entre la visión de Dios y las ideas que surgen a partir de nuestros propios sueños.”*

En el libro *The Disciple Making Church* [la iglesia que hace discípulos], Bill Hull coloca “una estrategia intencional” como el primero de ocho principios del Nuevo Testamento de la iglesia que discipula.

Evidentemente, una iglesia saludable debe tener un profundo sentido de la visión y el llamado de Dios para ese Cuerpo. Es esencial para los miembros de una iglesia sana que tengan un sentido de propósito en cuanto a quiénes son, hacia dónde van y qué están haciendo. (Ver Capítulo 11: Organizando la visión de la iglesia)

¿Cuál es el propósito de tu iglesia u organización?

---

¿Qué estrategias pudieran hacer que la congregación tenga una mayor conciencia del propósito de la iglesia?

---

### **Organización sencilla**

La organización es esencial, aun para los grupos pequeños; pero para llegar a realizar el trabajo eficazmente, la organización debería ser tan sencilla como fuera posible. Esto contribuye a mantener el enfoque en que las cosas se terminen, en vez de en las actividades. Una organización demasiado compleja suele quedar empuñada y gasta energía en las actividades erróneas. En nuestra iglesia queremos que más personas participen en la realización de tareas y en equipos de ministerio, y menos en las comisiones o comités.

¿Se entiende claramente la forma en que tu iglesia está organizada?  
¿Cómo pudiera mejorarse esa organización?

---

¿Qué estrategias pudieran ser usadas para comunicar la organización de la iglesia de manera más eficaz a la iglesia como un todo?

---

### **Estrategia de comunicación**

Así como el sistema nervioso central del cuerpo es esencial para su apropiado funcionamiento, una iglesia saludable y en crecimiento debe tener una comunicación clara, eficaz y frecuente. Se debe ofrecer comunicaciones frecuentes y variadas. Las actitudes de “no tenemos secretos” y “las personas tienen derecho a saber”

contribuirán en gran medida a fomentar la confianza y ayudarán a las personas a entender lo que está pasando, cuándo y cómo.

¿Cómo recibe tu iglesia comunicación?

---

¿Cómo pudiera mejorarse la comunicación?

---

### **Disposición al cambio**

Es difícil cambiar cuando las personas están aferradas al pasado. Las iglesias estancadas y moribundas suelen mirar atrás, en vez de hacia adelante. Una iglesia en crecimiento debe estar dispuesta a cambiar y a seguir el liderazgo del Espíritu Santo como pueblo, como comunidad y a medida que cambien las situaciones. Jesús dijo que el vino nuevo no debería ir en odres viejos.

¿Qué crees que quiso decir con esto?

---

¿Qué crees que significa I Corintios 9:22 en el contexto de tu ministerio?

---

La mayoría de los líderes eclesiásticos bíblicos están de acuerdo en que la iglesia no debería cambiar su posición doctrinal básica. La Palabra de Dios es eterna e inmutable. Sin embargo, la cultura siempre *está* cambiando, y la iglesia debe adaptarse a la cultura en la cual ministra. Necesitamos construir puentes constantemente entre la Palabra eterna y el mundo temporal. Leith Anderson escribe en su libro *Dying For Change* [deseoso de cambiar]: “No podemos ver la iglesia como una isla enajenada del resto de la sociedad. No puede estar aislada. A medida que cambia la cultura, la iglesia cambia”.

Las iglesias saludables entienden la necesidad de cambio y hacen los cambios necesarios y apropiados para alcanzar la cultura eficazmente y ministrar eficazmente a la iglesia sin claudicar a la esencia de la verdad bíblica.

¿Qué significa para ti la disposición al cambio?

---

¿Cuán dispuesta al cambio está tu iglesia?

---

¿Cuáles son algunas de las maneras en que la iglesia necesita cambiar para ser más eficaz en cumplir los mandatos de Cristo?

---

---

### **Unidad de liderazgo**

Jesús oró en Juan 17 por la unidad de Su pueblo. Para que las personas de la iglesia sigan y confíen en el liderazgo de ella, deben ver un liderazgo unificado y unido tanto en visión como en actitud. Las iglesias saludables usualmente tienen un liderazgo unido. Si el liderazgo se divide, con el tiempo esto afectará a la iglesia, y a veces de forma desastrosa.

¿De qué maneras demuestra tu iglesia unidad en el liderazgo?

---

¿Cómo pudiera demostrarla mejor?

---

---

### **Liderazgo capacitado para y en el ministerio**

Una de las características sobresalientes de las iglesias dinámicas y en crecimiento es que sus miembros se ven como participantes activos en el ministerio de la iglesia. No divorcian su fe de su estilo de vida; ¡su fe es su estilo de vida! Han tomado en serio la clásica doctrina de la Reforma en cuanto al sacerdocio de todos los creyentes.

Sin embargo, en muchas iglesias el liderazgo sencillamente cubre puestos en juntas y tareas en el ministerio. Pocos líderes están verdaderamente capacitados y equipados para el ministerio. Para que una iglesia crezca y se reproduzca, el liderazgo ha de ser capacitado para y en el ministerio. Esto también les permitirá capacitar a otros que a su vez ministren por igual.

¿Qué oportunidades de capacitación se están ofreciendo a tus líderes?

---

¿Cuáles son las áreas en que el liderazgo necesita más capacitación para ser más eficaz?

---

### **Objetivos funcionales**

Muchos saben cuál es su misión, pero no cómo dividirla en planes específicos y viables. Para ser eficaz, la iglesia debe tener objetivos viables y precisos. Por ejemplo, un equipo de fútbol debe tener un plan de juego. Debe haber jugadas específicas. La gente necesita saber cuáles son esas jugadas y cómo hace su parte. Cuando eso sucede, las jugadas pueden dar resultado y el progreso puede ser evidente para todos. Cuando la gente ve pequeñas ganancias y logros significativos, tienen un sentido de propósito y de significado.

¿Cuáles son los objetivos funcionales de tu iglesia?

---

¿La mayoría de las áreas de ministerio en la iglesia tienen objetivos específicos? \_\_\_\_\_

¿Cuáles son algunas áreas que están necesitando tener objetivos claros y más específicos?

---

### **Funcionamiento por fe**

Muchas iglesias no operan por fe. Muchos líderes miran a sus recursos humanos y deciden lo que pueden hacer, en lugar de lo que Dios quiere que hagan. Las iglesias estancadas o en decadencia a menudo asumen el papel de “protectoras de Dios”, intentando evitar que Dios falle, y por lo tanto perdiendo el respeto y el impacto que pudieran tener en las personas de su comunidad. Esto es trágico y no es bíblico. La iglesia sana ha de tener un ambiente de fe en el “Dios de lo imposible”.

¡La iglesia de Dios es una aventura de fe! Las iglesias sanas tienen una fe inmovible e intensa en que Dios es capaz de lograr todo

lo que quiere. Cuando la iglesia acepta una dirección en el ministerio, se basa en la oración, el estudio bíblico, el discernimiento y la sabiduría del liderazgo de Dios. Luego van hacia esa dirección en el ministerio creyendo honestamente que han sido llamados por Dios mismo para realizar ese ministerio o visión específicos. Por lo tanto, esperan de todo corazón que Él bendiga sus esfuerzos.

¿Tu iglesia funciona por fe? ¿En qué áreas?

---

¿Cuáles son algunas de las áreas en las que crees que la iglesia necesita funcionar por fe más que lo que está en el presente?

---

## **Conclusión**

Crear un ambiente para el crecimiento en una organización no es algo sencillo ni fácil de lograr. Sin embargo, avanzar en estas nueve áreas puede producir cambios dramáticos en la vida de cualquier organización o iglesia.

Como líder o líder en potencia, Dios te ha dado el privilegio y la responsabilidad de ayudar a crear ese ambiente para el crecimiento y la buena salud, lo cual contribuirá a que tu iglesia cumpla el mandato que Dios le dio. A cambio, el impacto en ti y en las personas que amas en tu iglesia irá más allá de lo que sueñas que sea posible.

Pero aquí hay una advertencia, es fácil desviarse –debido a todas las actividades en las que tantas iglesias se involucran. El resultado puede provocar distracción de lo esencial, decadencia y estancamiento, y aun división y la muerte de una iglesia. Mantén tu vista en Jesucristo, la Cabeza de la Iglesia, y sigue Su dirección en el ministerio. Entonces verás lo que Él va a hacer. Jesús prometió: “Voy a construir mi iglesia; y ni siquiera el poder de la muerte podrá vencerla” (Mateo 16:18).

## BIBLIOGRAFÍA

- Anderson, Leith. *Dying For Change*. Minneapolis: Bethany House Publishers, 1990.
- Barber, Cyril. *Nehemiah and the Dynamics of Effective Leadership*. New Jersey: Loizeaux Brothers, 1976.
- Barna, George. *The Frog in the Kettle*. Ventura, CA: Regal Books, 1990.
- User Friendly Churches*. Ventura, CA: Regal Books, 1991.
- The Power Of Vision*. Ventura, CA: Regal Books, 1992.
- Bennis, Warren & Nanus, Burt. *Leaders: The Strategies for Taking Charge*. New York: Harper and Row, Publishers, 1985.
- Biehl, Bobb. *Increasing Your Leadership Confidence*. Oregon: Questar Publishers, 1989.
- Borthwick, Paul. *Leading the Way*. CO, NavPress, 1989.
- Clinton, Robert. *The Making of A Leader*. CO, NavPress, 1988.
- Covey, Steven. *The Seven Habits of Highly Effective People*. NY: Simon and Schuster, 1989.
- Engstrom, Ted. & Dayton, Edward. *The Christian Leader's Sixty Second Management Guide*. Texas: Word Books, 1984.
- Engstrom, Ted & Larson, Robert. *Seizing the Torch*. CA: Regal Books, 1988.
- Engstrom, Ted. *The Making of A Christian Leader*. MI: Zondervan Publishing House, 1976.
- Gangel, Kenneth. *Competent To Lead*. Chicago: Moody Press, 1974.
- Greenleaf, Robert. *Servant Leadership*. NY: Paulist Press, 1977.
- Greenslade, Philip. *Leadership, Greatness and Servanthood*. MN: Bethany House Publishers, 1984.
- Habecker, Eugene. *The Other Side of Leadership*. IL: Victor Books, 1987.
- Haggai, John. *Lead On!* TX: Word Books, 1986.
- Hian, Chua Wee. *The Making of A Leader*. IL: InterVarsity Press, 1987.
- Hull, Bill. *The Disciple Making Pastor*. NJ: Fleming H. Revell, 1988.
- The Disciple Making Church*. NJ: Fleming H. Revell, 1990.



- Hyde, Douglas. *Dedication and Leadership*. IN: University of Notre Dame Press, 1966.
- Joyner, Rick. *Leadership, Management and the Five Essentials For Success*. NC: MorningStar Publications, 1990.
- Miller, Calvin. *Leadership*. CO: NavPress, 1987.
- Myra, Harold, Ed. *Leaders*. TX: Word Books, 1987.
- Nanus, Burt. *The Leader's Edge*. Chicago: Contemporary Books, 1989.
- Nouwen, Henri. *In the Name of Jesus: Reflections on Christian Leadership*. NY: The Crossroad Publishing Company, 1989.
- Phillips, Donald T. *Lincoln on Leadership*. NY: Warner Books, 1992.
- Prior, Kenneth. *Perils of Leadership*. IL: InterVarsity Press, 1989.
- Sanders, J. Oswald. *Spiritual Leadership*. Chicago: Moody Press, 1967.
- Schaller, Lyle. *Getting Things Done*. TN: Abingdon Press, 1986.
- Swindoll, Charles. *Hand Me Another Brick*. TN: Thomas Nelson Publishers, 1978.
- Spurgeon, Charles Haddon. *An All Round Ministry*. London: The Banner of Truth Trust, 1900.
- Tillapaugh, Frank. *The Church Unleashed*. CA: Regal Books, 1982.
- Wagner, C. Peter. *Leading Your Church to Growth*. CA: Regal Books, 1984.
- Your Church Can Be Healthy*. TN: Abingdon Press, 1979.
- Your Church Can Grow*. CA: Regal Books, 1976.
- White, John. *Excellence in Leadership*. IL: InterVarsity Press, 1986.
- Youssef, Michael. *The Leadership Style of Jesus*. IL: Victor Books, 1986.