

Universidad Peruana Unión
Unidad de Posgrado de Teología

ESTILOS DE LIDERAZGO Y SU RELACIÓN CON EL CRECIMIENTO
CUANTITATIVO DE LOS GRUPOS PEQUEÑOS EN LA
ASOCIACIÓN PERUANA CENTRAL, LIMA, 2015

Tesis

Presentada en cumplimiento parcial
de los requerimientos para optar el grado académico de
Magíster en Teología

Por

Edwin Frank Regalado Lozano

Noviembre 2015

Copyright © 2015 Edwin Frank Regalado Lozano
Todos los derechos reservados

ESTILOS DE LIDERAZGO Y SU RELACIÓN CON EL CRECIMIENTO
CUANTITATIVO DE LOS GRUPOS PEQUEÑOS EN LA
ASOCIACIÓN PERUANA CENTRAL, LIMA, 2015

Tesis
presentada en cumplimiento parcial
de los requerimientos para el grado académico de
Magíster en Teología

Por

Edwin Frank Regalado Lozano

APROBADA POR LA COMISIÓN

Asesor
Dr. Daniel William Richard Pérez
Profesor de Teología

Unidad de Posgrado de Teología
Dr. Glúder Quispe Huanca
Director

Dr. Miguel Guillermo Bernuí Contreras
Profesor de Teología

Escuela de Posgrado
Dr. Erika Inés Acuña Salinas
Directora

Mg. Juan Marcelo Zanga Céspedes
Profesor de Teología

Mg. Rubén Dagoberto Montero Guerrero
Profesor de Teología

Fecha de Aprobación

RESUMEN DE TESIS

Universidad Peruana Unión

Unidad de Posgrado de Teología

Maestría en Teología

Título: ESTILOS DE LIDERAZGO Y SU RELACIÓN CON EL CRECIMIENTO CUANTITATIVO DE LOS GRUPOS PEQUEÑOS EN LA ASOCIACIÓN PERUANA CENTRAL, LIMA, 2015.

Nombre del investigador: Edwin Frank Regalado Lozano.

Grado y nombre del consejero: Dr. Daniel William Richard Pérez

Fecha de terminación: Noviembre de 2015

Problema

El liderazgo es de vital importancia para la iglesia y para el crecimiento cuantitativo de los GGPP; en el contexto de desconocimiento de qué estilo de liderazgo se relaciona más con el crecimiento cuantitativo de los GP en la Asociación Peruana Central, 2015, específicamente en los cinco indicadores de crecimiento: número de bautismos, número de parejas misioneras, número de hermanos suscritos a la Lección de Escuela Sabática, número de veces que se multiplicó el GP y la fidelidad en los diezmos, se plantea esta investigación: “Estilos de liderazgo y su relación con el crecimiento cuantitativo de los grupos pequeños en la Asociación Peruana Central, Lima, 2015”.

Propósito

Determinar la relación entre estilos de liderazgo y el crecimiento cuantitativo de los grupos pequeños en la Asociación Peruana Central (APC), 2015.

Metodología

La presente investigación es de tipo descriptivo, correlacional. Es de tipo cuantitativo, porque las variables son observables y medibles en el escenario real y natural. Es descriptiva, porque se midieron y describieron, mediante parámetros estadísticos descriptivos, cada una de las variables de estudio. Es correlacional, porque buscó establecer qué nivel de relación existe entre los estilos de liderazgo y el crecimiento cuantitativo de los Grupos Pequeños (GP).

En primera instancia, el investigador solicitó a la administración de la APC el permiso para proceder a la aplicación del instrumento.

En segunda instancia, el investigador visitó los GP de iglesias, con el apoyo de los alumnos del quinto año de teología de la Universidad Peruana Unión (UPeU), con el propósito de contactarse con los miembros regulares de los GP, a quienes se aplicó el instrumento. Luego se procedió a levantar la información de población objetivo.

Conclusiones

Luego de generar los resultados y análisis de la investigación, se puede afirmar que los estilos de liderazgo, independientemente del modelo, se relacionan con el crecimiento cuantitativo de los grupos pequeños.

Primera conclusión. El estilo de liderazgo transformacional se relaciona significativamente con el crecimiento cuantitativo de grupos pequeños, en sus

dimensiones: promedio de bautismos, multiplicación de grupos pequeños, hábito de diezmar del líder, entre el año 2010 y 2015, en la Asociación Peruana Central. En la cual, según Rho Spearman $p < \alpha$ ($p < 0.05$). Asimismo, el 39.7% de los miembros de GP percibe que los líderes emplean el liderazgo transformacional con tendencia positiva.

Segunda conclusión. El estilo de liderazgo transaccional se relaciona significativamente con el crecimiento cuantitativo de grupos pequeños, en sus dimensiones: promedio de bautismos, multiplicación de grupos pequeños, hábito de diezmar del líder, entre el año 2010 y 2015, en la Asociación Peruana Central.

En la cual, según Rho Spearman $p < \alpha$ ($p < 0.05$). El 38.6% de los miembros de GP percibe que los líderes emplean el liderazgo transaccional con tendencia positiva.

Tercera conclusión. El estilo de liderazgo laissez faire se relaciona significativamente con el crecimiento cuantitativo de grupos pequeños, en sus dimensiones: promedio de bautismos y suscripción a la lección de escuela sabática, en la Asociación Peruana Central, 2015. En la cual, según Rho Spearman $p < \alpha$ ($p < 0.05$). El 39.7% de los miembros de GP percibe que los líderes emplean el liderazgo laissez faire con tendencia negativa.

THESIS ABSTRACT

Peruvian Union University

Graduate School of Theology

Master of Theology

Title: LEADERSHIP STYLES AND THEIR RELATIONSHIP WITH THE SMALL GROUPS' QUANTITATIVE GROWTH IN THE ASOCIACION PERUANA CENTRAL, LIMA, 2015.

Name of researcher: Edwin Frank Regalado Lozano

Name and degree of faculty adviser: Daniel William Richard Pérez, Th.D.

Date completed: November 2015

Problem

Considering that leadership is important for the church as well as for the quantitative growth of the Small Groups (SG), and facing the ignorance of not knowing what leadership style is most closely related to the quantitative growth of the small groups in the East Central Peru Conference, 2015, specifically in five of the growth indicators; which are: number of baptisms, number of missionary couples, number of the brethren subscribed to Sabbath School lesson, number of times the SG has been multiplied and the multiplication of tithing faithfulness, the problem aroused for this research is: What are the leadership styles and which are their relationship with the quantitative growth of SG in the East Central Peru Conference 2015?

Purpose

Determine the relationship between leadership styles and quantitative growth of the small groups in the APC, 2015.

Methodology

This research design is descriptive correlational. It is quantitative because the variables are observable and measurable reality. It is descriptive, because each variable of the study has been measured. It is correlational, because it sought to establish the level of relationship between leadership styles and the quantitative growth of SG.

First, the researcher requested the East Central Peru Conference administration permission to proceed with implementing the instrument.

Secondly, the researcher visited the SG and churches, with the support of the fifth year of theology students, Universidad Peruana Union (UPeU), in order to contact regular members of the SG whom the research instrument was applied. Then the information was collected from the target population.

Conclusions

In accordance with the analysis carried out in this research and in harmony with the results set forth above, it can be affirmed that leadership styles are related to the quantitative growth of the SG.

First conclusion: The transformational leadership style is significantly related to the quantitative growth of small groups in terms of baptisms average, SG multiplication, the leader's tithing habit, between 2010 and 2015 in the East Central Peru Conference. In which, according to Rho Spearman $p < \alpha$ ($p < 0.05$), also, 39.7% of SG members perceive

that leaders use transformational leadership in a positive trend.

Second conclusion: The transactional leadership style is significantly related to the quantitative growth of small groups in terms of baptism averages, SG multiplication, the leader's tithing habit, between 2010 and 2015 in the East Central Peru Conference. In which, according to Rho Spearman $p < \alpha$ ($p < 0.05$), 38.6% of GP members perceive that leaders use transactional leadership in a positive trend.

Third conclusion: The laissez faire leadership style is significantly related to the quantitative growth of small groups in terms of baptisms averages and subscription to the Sabbath school lesson in the East Central Peru Conference, 2015. In which, according to Rho Spearman $p < \alpha$ ($p < 0.05$), 39.7% of SG members perceive that leaders use the laissez faire leadership style in a negative trend.

DEDICATORIA

Dedico esta tesis, en primer término, a Dios,
quien me llamó a su santo ministerio a pesar de mis carencias.
A mi amada esposa, Lorena Rojas, incansable y fiel compañera.
A Edwin y Solange, mis adorables hijos.
A mis padres y familiares, y a mi amada iglesia,
porque sin su apoyo, ánimo y comprensión
habría sido imposible terminar la presente investigación.

AGRADECIMIENTOS

En primer término, a Dios, por brindarme el don de la vida y la sabiduría, para desarrollar la presente investigación.

A mi amada familia, por su comprensión y apoyo, Lorena Rojas Barabarán, mi amada esposa; a Edwin y Solange, mis adorables hijos.

A la Iglesia Adventista de la Unión Peruana del Norte y Unión Peruana del Sur, por concederme la oportunidad de realizar los estudios de maestría.

A los dos asesores, quienes me ayudaron en cada proceso de la investigación. Al Dr. Daniel William Richard Pérez, por su excelente disposición y orientaciones oportunas. Al Dr. Luis Córdova, por asesorarme en el tratamiento estadístico y por su disposición amable.

A la Universidad Peruana Unión, en el nombre de sus administradores y docentes. A la Unidad de Posgrado de Teología y todo el personal docente y administrativo. A mis dictaminadores, por su entereza en revisar y exponer sus opiniones durante todo el proceso de la investigación.

Al Dr. Salomón Vásquez, por su apoyo y excelente revisión lingüística.

Al Centro White y a los trabajadores de la Biblioteca Central, por acogerme con aprecio en sus instalaciones.

TABLA DE CONTENIDO

LISTA DE TABLAS	xii
LISTA DE ABREVIATURAS	xiii
Capítulo	
1. INTRODUCCIÓN	1
Trasfondo del problema	1
Antecedentes de la investigación	9
Planteamiento del problema.....	12
Preguntas específicas	12
Objetivos de la investigación	12
Objetivo general.....	12
Objetivos específicos	12
Hipótesis de la investigación.....	13
Hipótesis general.....	13
Hipótesis específicas.....	13
Justificación de la investigación	14
Viabilidad de la investigación.....	15
Limitaciones.....	15
Delimitaciones	16
Presuposiciones.....	16
2. MARCO TEÓRICO.....	17
Marco bíblico teológico	17
Liderazgo	17
Responsabilidades de liderazgo en la Biblia.....	19
Sacerdote (כֹּהֵן, ἱερεὺς)	20
Profeta (נָבִיא nābî, llamado por Dios).....	23
Pastor (ποιμήν).....	27
Líderes destacados en la Biblia.....	29
Moisés) sacado de las aguas(מֹשֶׁה,.....	30
Nehemías (נְחֵמְיָאֵה , Yahweh ha consolado)	35
Jesús (Ἰησοῦς, Salvador del mundo).....	40
Liderazgo en los escritos de Elena de White	43
Conceptos de liderazgo	44

Visión en el liderazgo	44
Servicio en el liderazgo pastoral.....	45
Errores en el liderazgo.....	46
Grupos pequeños.....	47
Los grupos pequeños en la Biblia	47
Antiguo Testamento.....	48
Nuevo Testamento	50
Experiencia de Jesús	50
Iglesia primitiva	51
Los Grupos pequeños en los escritos de Elena de White	55
Para el servicio misionero.....	55
Para el estudio de la Biblia y la oración.....	56
Para estrechar lazos de unidad y amor.....	57
El grupo pequeño, por su tamaño y por funcionar en una casa, permite que sus integrantes se unan y se fortalezcan sus lazos de amistad y aprecio. Esto es lo que exactamente se confirma en el siguiente párrafo de Elena de White:	57
Fundamentos teóricos de las variables.....	58
Fundamentos teóricos sobre liderazgo.....	58
Definiciones de liderazgo	59
Teorías de liderazgo.....	59
Teoría de los rasgos	61
Teoría conductual	62
Teoría situacional o de contingencia	64
Teoría de Bass.....	66
Estilos de liderazgo de Bass.....	67
Estilo transformacional	67
Influencia idealizada (carisma).....	69
Motivación inspiracional.....	71
Estimulación individualizada	73
Estimulación intelectual	74
Estilo transaccional.....	75
Recompensa contingente.....	76
Dirección por excepción.....	77
Dirección por excepción activa	77
Dirección por excepción pasiva	78
Estilo laissez faire	78
Fundamentos teóricos sobre grupos pequeños.....	80
Definiciones de grupo pequeño	80
Los grupos pequeños en el contexto evangélico.....	81
Grupos pequeños en el contexto adventista.....	86
Marco conceptual.....	95
3. METODOLOGÍA.....	97
Tipo de investigación.....	97

Diseño de investigación	97
Población y muestra	97
Variables de la investigación	99
Variable predictora	99
Variable criterio	99
Técnicas e instrumentos de recolección de datos.....	99
Técnicas	99
Instrumento	99
Procedimientos para la recolección de la información	101
Consideraciones éticas	101
Plan de procesamiento y análisis de datos	101
4. RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN.....	103
Descripción de los resultados.....	103
Contrastación de hipótesis	107
Hipótesis general.....	107
Regla de decisión	107
Hipótesis específica 1	111
Regla de decisión	111
Hipótesis específica 2	112
Regla de decisión	112
Hipótesis específica 3	114
Regla de decisión	114
Discusión de resultados.....	115
5. RESUMEN, CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	120
Resumen.....	120
Conclusiones	121
Recomendaciones.....	122
Confiabilidad.....	123
Apéndices	
A. ESTILOS DE LIDERAZGO Y SU RELACIÓN CON EL CRECIMIENTO CUANTITATIVO DEL GRUPO PEQUEÑO CUESTIONARIO	128
B. MATRIZ INTEGRADA DE CONSISTENCIA.....	132
C. MATRIZ INSTRUMENTAL	134
D. VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO	137
BIBLIOGRAFÍA	140

LISTA DE TABLAS

1. Grupos pequeños período 2010 al 2015 UPS	8
2. Grupos pequeños periodo 2010 al 2015 APC.....	9
3. Distritos misioneros encuestados de la APC, 2015	98
4. Tabla de especificaciones	100
5. Edad	103
6. Años de bautizado.....	104
7. Estado civil.....	104
8. Instrucción.....	104
9. Liderazgo transformacional	105
10. Liderazgo transaccional	105
11. Liderazgo <i>Laissez Faire</i>	106
12. Nivel liderazgo.....	106
13. Correlación de los estilos de liderazgo con el crecimiento cuantitativo de grupos pequeños.....	110
14. Correlación de El estilo de liderazgo transformacional con el crecimiento cuantitativo de grupos pequeños.....	112
15. Correlación de El estilo de liderazgo transformacional con el crecimiento cuantitativo de grupos pequeños.....	114
16. Correlación de del liderazgo <i>Laissez Faire</i> , con el crecimiento cuantitativo de grupos pequeños.....	115
17. Nivel de confiabilidad del instrumento: Estilos de liderazgo	123
18. Estadística del total de elementos	124

LISTA DE ABREVIATURAS

APC	Asociación Peruana Central
AT	Antiguo Testamento
CI	Crecimiento de iglesia
DSA	División Sud Americana
EGW	Elena Gould de White
GP	Grupo pequeño
GGPP	Grupos pequeños
IASD	Iglesia Adventista del Séptimo Día
MIPES	Ministerio Personal y Escuela Sabática
MPN	Misión Peruana del Norte
NT	Nuevo Testamento
UI	Unión Incaica
UP	Unión Peruana
UPN	Unión Peruana del Norte
UPS	Unión Peruana del Sur

CAPÍTULO 1

INTRODUCCIÓN

Trasfondo del problema

El liderazgo y el crecimiento eclesiástico se han constituido en asuntos registrados en las agendas de las organizaciones interesadas en el crecimiento y desarrollo de las mismas. En este mismo contexto, cada día se realizan investigaciones múltiples, además se publican artículos y libros relacionados con estos temas, que siempre son de actualidad debido a los cambios de las instituciones y de quienes las lideran.

Larry Lewis relaciona la importancia del liderazgo con el crecimiento de la iglesia: "...todo se levanta o se cae según el liderazgo del pastor".¹ De igual modo, Jorge Sánchez relata la historia de una iglesia que, después de cincuenta años de historia brillante, comenzó a declinar paulatinamente. Es decir, poco a poco, los miembros se fueron retirando de la congregación. Siete pastores llegaron y renunciaron durante un lapso de tres años.

La situación de la iglesia parecía estar más allá de toda esperanza de recuperación en la plenitud de sus metas y objetivos, pero llegó un nuevo pastor. Después de dos años, se observó que se multiplicó el número de sus miembros, quedando en el triple de lo que había sido en sus mejores épocas. Sánchez se pregunta: ¿por qué tan importante y

¹Larry Lewis, *Organizar para evangelizar* (El Paso, TX: Casa Publicadora Bautista, 1992), 14.

significativo crecimiento? ¿Qué determinó la diferencia tan notable? La respuesta la expresa el mismo autor. “Todo comienza y termina con la calidad de liderazgo”.²

La Iglesia Adventista del Séptimo Día (IASD), desde sus inicios, ha reconocido la importancia del liderazgo en el crecimiento de la iglesia; Elena G. de White, pionera de la iglesia adventista, escribe un capítulo en su libro *Ministerio pastoral*, sobre el liderazgo, destaca la humildad: una cualidad necesaria del líder. Vale destacar que este libro fue publicado y promovido por el área ministerial de Asociación General, órgano máximo de la IASD. Al respecto White exhorta:

Hermanos, tratad a los hombres como hombres, no como sirvientes a los cuales podéis dar órdenes según os parezca. El que da rienda suelta a un espíritu áspero y despótico, haría bien en convertirse en pastor de ovejas, como Moisés, para aprender lo que significa ser un verdadero pastor. Moisés adquirió en Egipto la experiencia de un poderoso estadista y conductor de ejércitos, pero no aprendió allí las lecciones esenciales para lograr la verdadera grandeza. Necesitaba experiencia en deberes más humildes.³

De igual modo, el Departamento de Misioneros Voluntarios de la AG, por los años de 1960, preparó el manual de liderazgo titulado “MV Leadercraft”, con la finalidad de adiestrar a los líderes del gran ejército de jóvenes. Por su importancia, este manual fue traducido e impreso por el Departamento de Misioneros Voluntarios de la Unión Austral, con el nombre, “Manual del curso de liderazgo” el año 1967. Por su eficacia, la Unión Incaica lo reimprimió con el mismo nombre el año 1970, utilizado durante la campaña de capacitación para los líderes de iglesia. Hoy este manual se encuentra en la biblioteca de la Universidad Peruana Unión (UPeU), registrado con el código. 262.1- U61.⁴

²Jorge O. Sánchez, *El líder del siglo XXI* (Miami, FL: Editorial Unilit, 2001), 6.

³Elena G. de White, *El ministerio pastoral* (Silver Springs, MD: Asociación Ministerial de la Asociación General de los Adventistas del Séptimo Día, 1997), 61.

⁴Unión Incaica de la Iglesia Adventista del Séptimo Día, *Manual del curso de*

La División Sudamericana (DSA), con el fin de fortalecer la visión de sus líderes, elaboró el libro “Liderazgo Cristiano”, sobre la base de los escritos de Elena G. de White, en cuyo prefacio se registra la siguiente declaración sobre el liderazgo: “Así como tenemos recomendaciones sobre educación, dieta, hogar y familia, evangelismo, vida saludable, cristianismo práctico, publicaciones, obra médica etc. De igual modo, los líderes, dirigentes y administradores de la Iglesia tampoco fueron dejados de lado o sin orientación, y tan preciosas gemas enriquecieron la comprensión de la voluntad divina con respecto a la conducción de su obra”.⁵

En el Perú, los líderes de la iglesia adventista, en el área pastoral y académica, han producido una serie de manuales, libros y revistas sobre liderazgo. Por ejemplo, el Pr. Elías Sandoval, director de Ministerios de iglesia de la Misión Peruana del Norte por los años ‘90 (el manual no tiene fecha), preparó un manual de liderazgo titulado “Sea Ud. Un Líder, el verdadero líder no nace, se hace”, en el cual aborda diversos temas relacionados con el liderazgo. El año 2009, la Unión Peruana del Norte elaboró un manual de capacitación para líderes de GP titulado “Liderazgo transformador”.⁶

En el área académica, los responsables de la conducción de la asignatura Liderazgo, en la Facultad de Teología de la Universidad Peruana Unión, período 2002, editaron el libro titulado: “Camino se hace al andar, la verdadera ruta del líder”.⁷

liderazgo (Lima: Unión Incaica, 1967), i.

⁵Elena G. de White, *Liderazgo cristiano* (Buenos Aires: Asociación Casa Editora Sudamericana, 2009), 3.

⁶Unión Peruana del Norte, *Liderazgo transformador* (Lima: Imprenta Unión, 2009), 2.

⁷Glúder Quispe, Walter Alaña, Juan Carlos Torrealva, Edgar Horna, *Camino se*

Se observa que, desde las instancias más altas de la IASD, se ha brindado la debida importancia al ejercicio del liderazgo, con el propósito de encontrar un efectivo cumplimiento de la misión, a través de diversas publicaciones y de programas de educación y capacitación.

En este estudio se abordan dos constructos: el liderazgo y los Grupos Pequeños. Es decir, son dos variables del estudio. La segunda variable, importante de este estudio, la constituye los Grupos Pequeños (GP). La Iglesia Adventista del Séptimo Día (IASD), desde sus inicios, ha reconocido el valor e importancia de los GP en la vida de la iglesia. Elena G. de White, pionera de la IASD, declaró lo siguiente: “La formación de pequeños grupos como base del esfuerzo cristiano me ha sido presentada por Uno que no puede errar”.⁸ Esta declaración no sólo describe el concepto y el sustento divino de los GP, sino también describe la dinámica de funcionamiento, la misión y el orden de los GP en la estructura de la IASD.

El funcionamiento de los GP, así como su tamaño y su estrategia, siempre han estado presentes en la vida de la iglesia. Es interesante expresar que la obra adventista, en el Perú, también se realizó e inició en una casa; es decir, en un GP, según refiere Juan B. A. Kessler, investigador evangélico.

En 1898, dos adventistas chilenos laicos empezaron a evangelizar la región de Mollendo en el sur del Perú. Fueron a Arequipa donde repartieron tratados en el mercado, pero fueron encarcelados casi inmediatamente, y después deportados a costo del gobierno chileno. El mismo año, un tal señor Escobar, otro adventista chileno fue y se mantuvo allí trabajando como carpintero. La presencia de muchos extranjeros había liberalizado un tanto el ambiente de Lima, y eso junto con el hecho de que Escobar trabajaba un poco más discretamente que sus colegas en

hace al andar: La verdadera ruta del líder (Lima: Imprenta Unión, 2002), 2.

⁸Elena G. de White, *Joyas de los testimonios* (Buenos Aires: Asociación Casa Editora Sudamericana, 1970), 3:84.

Arequipa, hizo posible que se quedara. Con todo, era preciso celebrar las reuniones a puerta cerrada y los postigos sobre las ventanas. A pesar de las dificultades, Escobar distribuyó buenas cantidades de literatura y cuando H.F Ketring visitó Lima procedente de Chile en 1904, se encontró con un grupo como de veinte creyentes. Ketring bautizó a siete de ellos en secreto, incluso a uno que trabajaba como colportor de la Sociedad Bíblica y que informaba que había que guardaba el sábado en el interior del país.⁹

Héctor J. Peverini relata la misma historia desde la perspectiva adventista.

Tres de los que aceptaron la fe en Lima y El Callao, Ramóm Beltrán S, César López y Julio Neiro Espinoza, más tarde llegaron a ser colportores. Respecto a Beltrán, la Revista Adventista del 15 de noviembre de 1912, después de informar que se había bautizado en 1897 o 1898, agregaba: “Tenía un pequeño negocio en Lima, pero la Biblia y otros libros religiosos siempre ocupaban un lugar prominente dentro de las mercaderías que tenían en venta, y muchas fueron las almas que por él tuvieron conocimiento de la verdad”. Su casa fue por mucho tiempo el único local de cultos de Lima.¹⁰

Sobre los siete primeros bautismos que se registran, Juan B. A. Kessler y Héctor J., Peverini nos da más detalles. El bautismo se realizó el 12 de noviembre por la tarde, en un sitio apartado, fuera de la ciudad, bautizó a siete personas el pastor H: F Ketring; después del bautismo volvieron a la *casa*,¹¹ se efectuaban las reuniones y celebraron el rito de humildad y la cena del Señor.¹²

Fue así como la IASD se estableció en el Perú, administrándola usando la estructura y los principios de funcionamiento de un GP.

De un modo parecido, aconteció en las iglesias adventistas central de Montevideo y la iglesia del Sur de Paraná. “Entre 1982 y 1993, los universitarios se organizaron en un

⁹Juan B.A. Kessler, *Historia de la evangelización en el Perú* (Lima: Ediciones Puma, 1993), 223.

¹⁰Héctor J. Peverini, *En las huellas de la providencia* (Buenos Aires: Asociación Casa Editora Sudamericana, 1988), 67.

¹¹El énfasis es del autor.

¹²Pevereni, 68.

grupo homogéneo con propósitos evangelísticos. En esta iglesia realizaron conferencias con el plan de cinco días para dejar de fumar en forma mensual. Esta iglesia llegó a tener más de 500 asistentes en las reuniones de cada mes”.¹³ Del mismo modo, la iglesia de Paraná, “En 1977 trabajó a través de un sistema de grupos filiales. Como resultado se bautizaron 56 personas”.¹⁴

Estos y otros antecedentes marcaron el inicio de los GP en el Perú. De manera más tangible, el año 1994, la Asociación Peruana Central organizó el seminario para pastores y laicos, titulado “El poder de los grupos pequeños” desarrollado en la Iglesia de Miraflores, el conductor del mismo fue el pastor Miguel Ángel Cerna, debido a su éxito en el ministerio de los GP en las iglesias hispanas de Van Nuys y Norwalk, California, EE.UU. Por ese mismo período, el Departamento de Ministerio Personal y Escuela Sabática de la Unión Incaica, impulsaba el funcionamiento de los GP, con la equivalencia de una iglesia en miniatura.¹⁵

El año 1996, el Departamento de Escuela Sabática y Ministerio Personal de la Unión Peruana publica el manual, titulado: “Pequeños Grupos, un nuevo estilo de vida cristiana”, presentando el concepto, el modo de implantación y el desarrollo de los GP.¹⁶

El ministerio de los GP crecía con fuerza en todo el mundo. Según este panorama,

¹³Rubén Montero Guerrero, “Plan de pequeños grupos en la escuela sabática aplicada en la iglesia Adventista del Séptimo Día” (Tesis doctoral, Universidad Peruana Unión, Lima, 1,997), 58.

¹⁴Montero, 58.

¹⁵Marco A. Huaco Benancio, *Misión y estrategias* (Lima: Editorial Megagraf, 2007), 51.

¹⁶Unión Peruana de la Iglesia Adventista del Séptimo Día, *Pequeños grupos, un nuevo estilo de vida cristiana* (Lima: Imprenta Unión, 1996), 9-20.

fue necesario que durante el 58° Congreso de la Asociación General (AG) de la IASD, realizado a inicios de julio del 2005 en San Luis, Missouri EE.UU, se oficializara e incluyera en el Manual de Iglesia el “Ministerio de los grupos pequeños”.¹⁷

El año 2003, el pastor Melchor Ferreyra Castillo, presidente de la entonces Unión Peruana de la IASD, escribió el libro: “Quiero organizar grupos pequeños, ¿qué hago?”; explica, de manera sencilla, cómo organizar los GP en la iglesia y su importancia en las iglesias.¹⁸

El 2 de octubre del año 2006, la Red de Noticias Adventistas publica los sucesos del Concilio de Evangelismo y Testificación de la Iglesia (CEW) realizado en Silver Spring, Maryland, EE.UU. El tema central fue los GPs, destacándose la palabra del pastor Melchor Ferreyra: “Los resultados de los Grupos Pequeños son asombrosos: en los últimos seis años, la Iglesia Adventista del Perú ha sido testigo de un crecimiento promedio del 16,5 por ciento por año...la tasa de apostasía ha declinado del 80 al 17 por ciento gracias al discipulado de los Grupos Pequeños”.¹⁹

Actualmente, los GP son parte de las cinco metas que la UPS tiene, cuyo énfasis busca el crecimiento integral. El voto 2014-220 a la letra dice: “METAS CON PODER. ACORDADO, establecer las siguientes metas de evangelismo integrado de la UPS para el año 2015: Pequeños grupos: crecer, 10%, ofrendantes y diezmantas: crecer, 20%,

¹⁷Asociación General de la Iglesia Adventista del Séptimo Día, *Manual de la iglesia*, ed. 17° (Buenos Aires: Asociación Casa Editora Sudamericana, 2006), 69-73.

¹⁸Melchor Ferreyra Castillo, *Quiero organizar grupos pequeños, ¿qué hago?*, (Buenos Aires: Asociación Casa Editora Sudamericana, 2003), 2.

¹⁹Mark A. Keller/Taashi Rowe. Noticia del concilio de evangelismo y testimonio de la iglesia. Silver Spring. EE.UU. <http://www.news.adventist.org>. (consultado: 05 de febrero, 2009).

discípulos nuevos: crecer, 10%, establecer nuevas iglesias: crecer 162 nuevas iglesias, reavivados diariamente: crecer, 15%”.²⁰

Sin embargo, al observar el comportamiento de los GP en la Unión Peruana del Sur (UPS), durante los últimos seis años (2010-2015), se observa, en líneas generales, un estancamiento, pese a las dos decisiones importantes de la UPS tomadas en su junta. La primera, nombrar coordinadores de GP para los seis campos, cuya función es velar por la consolidación y el crecimiento de los GP. El voto de junta Nro. 2011-216 dice: “*Proyecto gerenciamiento de grupos pequeños – autorizar*” Acordado, autorizar el proyecto de gerenciamiento de Grupos Pequeños y nombrar un pastor coordinador de GP y Secretaria de registros.²¹ La segunda decisión, establecer una meta de crecimiento anual del 20% anual.

Tabla 1. Grupos pequeños período 2010 al 2015 UPS

Unión Peruana del Sur						
Campos/Años	2010	2011	2012	2013	2014	2015
Total	8,887	7,357	7,105	7,476	7,702	8,057

Fuente: *Sistema informático de GP, UPS, 2010-2015*. (Consultado el 17 de agosto 2015).

En el caso específico de la APC, el comportamiento de los GP es más variable, no solo se observa un estancamiento, sino un descenso. Este panorama se lo muestra en la siguiente tabla:

²⁰Elizabeth Arteaga Huamancayo, “Secretaria Unión Peruana del Sur”, <http://upsur.adventistas.org/> (consultado: 12 octubre, 2015).

²¹Ibíd.

Tabla 2. Grupos pequeños periodo 2010 al 2015 APC

Campos/Años	Asociación Peruana Central					
	2010	2011	2012	2013	2014	2015
APC	1,898	933	1,233	1,399	1,448	1,411
Total	1,898	933	1,233	1,399	1,448	1,411

Fuente: *Sistema informático de GP, UPS, 2010-2015*. (Consultado el 17 de agosto 2015).

Con este trasfondo del problema, la presente investigación se torna relevante, porque se trata de descubrir el estilo de liderazgo que más se relaciona con el crecimiento cuantitativo de los grupos pequeños. Este crecimiento está relacionado con el número de bautismos, parejas misioneras, suscripciones a las guías de estudio de escuela sabática, grupos pequeños y diezmos regulares (9 a 12 veces al año).

Antecedentes de la investigación

Al revisar el registro bíblico sobre el liderazgo y el crecimiento de iglesia, la Biblia es una fuente inagotable de información. John Maxwell califica la Biblia como el libro más ilustre sobre liderazgo, “¿Quién nos podría enseñar más sobre el liderazgo sino Dios mismo?”²²

De la misma manera, la Biblia revela a Jesús en la condición de un líder extraordinario, quien transformó a doce hombres comunes, corrientes y trabajadores, en hombres transformados para cumplir una misión especial.²³ Esta dinámica de

²²John Maxwell, *La Biblia de liderazgo de Maxwell* (Nashville, TN: Grupo Nelson, 2007), i.

²³John Macarthur, *Doce hombres comunes y corrientes* (Nashville, TN: Editorial Caribe, 2004), 23.

transformación de los discípulos sucedió en un GP. Russell Burrill agrega: “Jesús pasó estos pocos años derramando su vida en estas pocas personas: los doce, los setenta y las mujeres que lo seguían. Sin embargo, cambió el mundo para siempre... El grupo de los doce fue la principal organización de Jesús para cumplir con la gran comisión”.²⁴

Por otro lado, sobre los antecedentes en el tema específico de la presente investigación, hay poca información, no se sabe aún con exactitud qué estilo de liderazgo es el más influyente en el crecimiento numérico de los grupos pequeños.

Las siguientes investigaciones son las que más se relacionan con el presente estudio. Julio Rode realizó una investigación sobre “Los 7 signos vitales de crecimiento en la iglesias adventistas hispanas del sur de California”.²⁵ El estudio sostiene que un liderazgo visionario, siervo y capacitador “es el primer signo vital descollante y desencadenador de todos los otros signos vitales para el crecimiento de la iglesia. Este fue uno de los signos de más alto nivel. Los líderes de las tres iglesias que crecen más son hombres que han desencadenado el crecimiento de algún signo vital sobre otros”.²⁶

Jorque Maquera²⁷ realizó el estudio titulado: “Relación entre el liderazgo

²⁴Russel Burrill, *La iglesia revolucionaria del siglo XXI* (Buenos Aires: Asociación Casa Editora Sudamericana, 2007), 48, 49.

²⁵Los siete signos vitales son: El líder visionario, siervo y capacitador, un laicado movilizado usando sus dones, variedad de ministerios, celebración, congregación y células, una iglesia mayormente de una unidad homogénea, métodos efectivos de hacer discípulos y prioridades ordenadas en orden bíblico.

²⁶Julio Rode, “Los 7 signos vitales de crecimiento de Wagner en las iglesias adventistas hispanas del sur de California” (Tesis doctoral, Fuller Theological Seminary, 1994), 232.

²⁷Jorge Maquera, “Relación entre el liderazgo transformacional, liderazgo transaccional y liderazgo laissez faire con las satisfacción, efectividad y esfuerzo extra de los docentes de la UPeU período 2009” (Tesis doctoral, Andrews University, 2009), 65.

transformacional, liderazgo transaccional y liderazgo laissez faire con las satisfacción, efectividad y esfuerzo extra de los docentes de la UPeU periodo 2009”. El resultado arrojó: el estilo de liderazgo transformacional impacta de manera significativa y positiva en la satisfacción, en la efectividad y esfuerzo extra. El liderazgo transaccional no tuvo una relación significativa con la satisfacción, con la efectividad ni el esfuerzo extra de los docentes. Tampoco el estilo de liderazgo laissez faire tuvo impacto significativo en la satisfacción, efectividad y esfuerzo extra.²⁸ Como se puede observar en los resultados, el tipo “descriptivo relacional” y la variable independiente son similares a la presente investigación. Lo que permite aseverar lo significativo que son los estilos de liderazgo.

Finalmente, se ha revisado la investigación de Francisco Quinteros, titulada: “Nivel de impacto de los grupos pequeños en el crecimiento de la iglesia adventista de la Lima metropolitana, entre los períodos 1992-1995 y 2001-2005”. Concluye “que los grupos pequeños (GG.PP), la variable independiente, han influido positivamente en los indicadores estudios sobre la variable dependiente: crecimiento de iglesia (CI)”.²⁹

Como se puede verificar, en los antecedentes bíblicos y en las tres investigaciones mencionadas, el liderazgo y los GGPP son interdependientes, porque se relacionan con el crecimiento de los grupos pequeños y la iglesia en general. Pero no se sabe qué estilo de liderazgo influye más en el crecimiento cuantitativo de los GP.

Por todos estos antecedentes y la necesidad de conocer qué estilo de liderazgo es el más significativo en el crecimiento cuantitativo de los GGPP en la APC, se considera

²⁸Maquera, 2009.

²⁹Francisco Quinteros, “Nivel de impacto de los grupos pequeños en el crecimiento de la iglesia adventista de la Lima metropolitana entre los periodos 1992-1995 y 2001-2005” (Tesis doctoral, Universidad Peruana Unión, 2008), v.

necesario llevar a cabo esta investigación.

Planteamiento del problema

Por lo descrito anteriormente, se plantea la siguiente pregunta: ¿Qué relación existe entre los estilos de liderazgo y el crecimiento cuantitativo de los grupos pequeños en la Asociación Peruana Central, Lima, 2015?

Preguntas específicas

1. ¿Qué estilo de liderazgo es el más usado en el crecimiento cuantitativo de los grupos pequeños en la Asociación Peruana Central?
2. ¿Cuál es el nivel de crecimiento cuantitativo de los grupos pequeños en la Asociación Peruana Central?
3. ¿Qué nivel de relación existe entre el estilo de liderazgo transformacional y el crecimiento cuantitativo de los grupos pequeños en la Asociación Peruana Central?
4. ¿Qué nivel de relación existe entre el estilo de liderazgo transaccional y el crecimiento cuantitativo de los grupos pequeños en la Asociación Peruana Central?
5. ¿Qué nivel de relación existe entre el estilo de liderazgo laissez faire y el crecimiento cuantitativo de los grupos pequeños en la Asociación Peruana Central?

Objetivos de la investigación

Objetivo general

Determinar la relación entre estilos de liderazgo y el crecimiento cuantitativo de los grupos pequeños en la Asociación Peruana Central, 2015.

Objetivos específicos

1. Identificar qué estilo de liderazgo es el más usado en el crecimiento cuantitativo

de los grupos pequeños en la Asociación Peruana Central.

2. Determinar el nivel crecimiento cuantitativo de los grupos pequeños en la Asociación Peruana Central.

3. Determinar qué nivel de relación existe entre el estilo de liderazgo transformacional y el crecimiento cuantitativo de los de los grupos pequeños en la Asociación Peruana Central.

4. Determinar qué nivel de relación existe entre el estilo de liderazgo transaccional y el crecimiento cuantitativo de los grupos pequeños en la Asociación Peruana Central.

5. Determinar qué nivel de relación existe entre el estilo de liderazgo laissez faire y el crecimiento cuantitativo de los grupos pequeños en la Asociación Peruana Central.

Hipótesis de la investigación

Hipótesis general

Hi: Existe relación significativa entre los estilos de liderazgo y el crecimiento cuantitativo de los grupos pequeños en la Asociación Peruana Central, Lima, 2015.

Ho: No existe relación entre los estilos de liderazgo y el crecimiento cuantitativo de los grupos pequeños en la Asociación Peruana Central, Lima, 2015.

Hipótesis específicas

Hi. Existen estilos de liderazgo más usados en el crecimiento cuantitativo de los grupos pequeños en la Asociación Peruana Central.

Ho. No existen estilos de liderazgo más usados en el crecimiento cuantitativo de los grupos pequeños en la Asociación Peruana Central.

Hi. Existe relación entre los estilos de liderazgo y el nivel crecimiento cuantitativo de los grupos pequeños en la Asociación Peruana Central.

Ho. No existe relación entre los estilos de liderazgo y el nivel crecimiento cuantitativo de los grupos pequeños en la Asociación Peruana Central.

Hi. Existe relación entre el liderazgo transformacional y el crecimiento cuantitativo de los de los grupos pequeños en la Asociación Peruana Central.

Ho. No existe relación entre el liderazgo transformacional y el crecimiento cuantitativo de los de los grupos pequeños en la Asociación Peruana Central.

Hi. Existe relación entre el estilo de liderazgo transaccional y el crecimiento cuantitativo de los grupos pequeños en la Asociación Peruana Central.

Ho. No existe relación entre el estilo de liderazgo transaccional y el crecimiento cuantitativo de los grupos pequeños en la Asociación Peruana Central.

Hi. Existe relación entre el estilo de liderazgo laissez faire y el crecimiento cuantitativo de los grupos pequeños en la Asociación Peruana Central.

Ho. No existe relación entre el estilo de liderazgo laissez faire y el crecimiento cuantitativo de los grupos pequeños en la Asociación Peruana Central.

Justificación de la investigación

Esta investigación se justifica por las siguientes razones: teóricas, metodológicas y prácticas.

Razones teóricas. De acuerdo con la revisión de la literatura, no se encontró estudios que relacionen las mismas variables del presente estudio. Sin embargo, hay dos investigaciones del Dr. Julio Rode y del Dr. Jorge Maquera, anteriormente mencionadas (en antecedentes de la investigación), en la cuales se menciona que los estilos de

liderazgo influyen en los resultados y en el comportamiento de los liderados. En tal sentido, la presente investigación contribuirá de base teórica para otras investigaciones y para el direccionamiento de un estilo liderazgo eficaz de los líderes de GP.

En lo metodológico. El investigador adecuó el cuestionario Multifactor Leadership Questionnaire (MLQ) o también denominado Cuestionario Multifactorial de Liderazgo, elaborado por Bernard Bass y Bruce Avolio,³⁰ en la Universidad de Binghamton en Nueva York.

En lo práctico. Esta investigación podría ayudar a los pastores distritales, departamentales, administradores y dirigentes de iglesia, para fortalecer los estilos de liderazgo de los GGPP en la iglesia, distrito o campo local.

Viabilidad de la investigación

Este proyecto de investigación resultó viable por las siguientes razones: por ubicación geográfica, porque el territorio de la APC está ubicado en la ciudad de Lima, lugar donde reside el investigador. Por otro lado, se poseía la disponibilidad de tiempo, recursos económicos y logísticos necesarios para desarrollar el proyecto. Finalmente, se tornó más viable, porque los administradores de la APC tenían interés en saber qué estilo es el más influyente en el crecimiento de los GGPP.

Limitaciones

1. Se encontró algunas resistencias de los miembros del GGPP durante el momento de ser encuestados, por el temor natural que existe.

³⁰Bernard M. Baas, Bruce Avolio, *Improving Organizational Effectiveness through Transformational Leadership* (Thousand Oaks, CA: Sage, 1994), 221.

2. Por las múltiples actividades personales y de la Iglesia, los feligreses disponían escaso tiempo para desarrollar la encuesta.

Delimitaciones

1. Este estudio utiliza, como marco referencial, la teoría de Bass, quien habla de tres estilos de liderazgo: el transformacional, transaccional y *laissez faire*.

2. Esta investigación se desarrolló en las iglesias de la APC, ubicadas en la ciudad de Lima, de acuerdo con los datos estadísticos de la iglesia local y de la APC.

3. Asimismo, el estudio se enfocó, específicamente, en determinar la relación que existe entre los estilos de liderazgo y el crecimiento cuantitativo de los grupos pequeños.

4. La investigación estuvo delimitada al período del 2011 al 2015, por tener la información estadística más reciente.

5. El cuestionario versión 5 MLQ se aplicó a los miembros regulares de los GGPP de la APC de Lima Metropolitana, a partir de los doce años de edad.

Presuposiciones

Estas son las presuposiciones. La primera, la Biblia es fuente de principios de liderazgo y del crecimiento cuantitativo de la iglesia.

La segundo, los escritos de Elena de White refuerzan y le dan mayor amplitud de comprensión a los principios de liderazgo y crecimiento numérico de la iglesia expuestos en la Santa Biblia.

La tercera, el autor considera que todos los estilos de liderazgo pueden contribuir al crecimiento cuantitativo de los grupos pequeños en la iglesia.

CAPÍTULO 2

MARCO TEÓRICO

En este capítulo, el investigador realiza una exploración buscando información sobre dos variables fundamentales: los estilos de liderazgo, variable predictora y el crecimiento de los GGPP, variable criterio. La investigación teórica se divide en dos partes: el marco bíblico teológico y los fundamentos teóricos del tema de investigación.

Marco bíblico teológico

En esta sección, el investigador examina, en la Biblia y en los escritos de Elena G. de White, los estilos de liderazgo y el crecimiento cuantitativo de los grupos pequeños.

Liderazgo

En la Biblia, un libro por excelencia, se hallan principios adecuados de un liderazgo espiritual conectado a las necesidades de la iglesia y del mundo contemporáneo. Aunque en la Biblia no existe literalmente el término líder o liderazgo, o una definición específica, no implica que no sea la fuente principal del liderazgo eclesiástico, cuyas referencias se explican entre líneas y en sus contextos.

En este sentido, el Liderazgo se observa desde la primera página de la Biblia. Dios aparece como el Supremo Líder. En Éxodo 3:14 se revela como el gran “Yo Soy”, una expresión que se puede entender como “Yo soy el que hace que las cosas sucedan”.¹ En

¹R.D. Dale, *Good news from great leaders* (Washington, DC: Alban Institute 1992), ix.

la creación se observa a un Dios dinámico y creador, haciendo del desorden y de la nada (vacío) (Gn 1:2), de manera sistemática y ordenada, a un mundo perfecto y bueno en gran manera (Gn 1:31). De tal modo que, al observar su propia creación, la bendijo y santificó (Gn 2:3).

De igual modo, David al observar la creación perfecta exclamó: “Por la palabra de Jehová fueron hechos los cielos, y todo el ejército de ellos por el aliento de su boca... Porque él dijo, y fue hecho; él mandó y existió” (Sal 33:6, 9).

Entre los líderes destacados que presenta la Biblia están: Daniel, quien en la actualidad ocuparía el cargo de primer Ministro, premier o asesor técnico de un rey o presidente (Dn 2:48). José se destaca como excelente supervisor y administrador, a quien se le asignó la tarea de organizar y prevenir una hambruna nacional (Gn 41:41-45). Nehemías destaca como un líder por excelencia (Jr 12,13). Su tarea implicaba un ejercicio fiscal y administrativo de una magnitud extraordinaria.² Aunque de manera explícita no recibieron el título de líderes, los administradores cumplieron adecuadamente la función de líderes extraordinarios.

Por otro lado, la Biblia es una excelente fuente de referencias contextuales sobre liderazgo. Los siguientes textos lo muestran: “Donde no hay dirección sabia, caerá el pueblo; más en la multitud de consejeros hay seguridad” (Pr 11:14). “Y como queréis que hagan los hombres con vosotros, así también haced vosotros con ellos” (Lc 6:31). “Además escoge tú de entre todo el pueblo varones de virtud, temerosos de Dios, varones de verdad, que aborrezcan la avaricia; y ponlos sobre el pueblo por jefes de millares, de

²PupilofGod, *La Biblia y el liderazgo*, <http://es.scribd.com/doc/4862529/la-biblia-y-el-liderazgo> (consultado: 08 de enero de 2014).

centenas, de cincuenta y de diez”. (Ex 18:21). “Porque ¿cuál de vosotros, queriendo edificar una torre, no se sienta primero y calcula los gastos, si tiene lo que necesita para acabarla? No sea que después que haya puesto el cimiento, y no pueda acabarla, todos los que lo vean, comiencen a hacer burla de él, diciendo: Este hombre comenzó a edificar, y no pudo acabar” (Lc 14:28-30).

“Pero él les dijo: Los reyes de las naciones se enseñorean de ellas, y los que sobre ellas tienen autoridad son llamados bienhechores; mas no así vosotros, sino sea el mayor entre vosotros como el más joven, y el que dirige, como el que sirve” (Lc 22:24-26).

“Como ustedes saben, los gobernantes de las naciones oprimen a los súbditos, y los altos oficiales abusan de su autoridad. Pero entre ustedes no debe ser así. Al contrario, el que quiera hacerse grande entre ustedes debería ser su servidor y el que quiera ser el primero deberá ser esclavo de los demás; así como el Hijo del hombre no vino para que le sirvan, sino para servir y para dar su vida en rescate por muchos” (Mt 20:25-28).

Pues ninguno de estos textos bíblicos menciona literalmente el término liderazgo; sin embargo, las descripciones, las referencias, los principios y las interpretaciones superan la significación de todos libros contemporáneos.

Responsabilidades de liderazgo en la Biblia

La Biblia contiene diferentes expresiones, historias, personajes, en sus responsabilidades y funciones de liderazgo. En el Antiguo Testamento (AT), al líder se le encuentra bajo la denominación de patriarca, profeta, juez, rey o sacerdote. En otro contexto, cuando se mencionan los dones ministeriales para el gobierno de la iglesia, por ejemplo, el líder se denomina: apóstoles, profetas, evangelistas, pastores, maestros, ancianos, diáconos, ministros, mensajeros, testigos. Todos estos sustantivos tienen la

connotación de líderes por sus funciones en el proceso de su liderazgo.

En ese sentido, existe el líder de grupo pequeño, líder de oración, líderes de grandes movimientos, todos ellos constituyen parte del liderazgo del siglo XXI.³

En otro aspecto semántico y asociado a la naturaleza del liderazgo en la Biblia, aparecen los conceptos: designar, separar, llamar y enviar. Damazio corrobora esta idea: “Dios designa a sus líderes en función de sus capacidades. Son elegidos por Dios, designados por Dios y puestos en el ministerio”.⁴ Estas particularidades se observarán en las siguientes responsabilidades de liderazgo.

Sacerdote (הַכֹּהֵן, ἱερεὺς)

Por su función, llamado y designación, además por su influencia que ejercía el sacerdote era un líder espiritual, designado por Dios para cumplir una función específica. “Y constituirás a Aarón y a sus hijos para que ejerzan su sacerdocio...” (Nm 3:10). La función sacerdotal, en el Antiguo Testamento, se dividió en dos etapas.

La primera, el sacerdocio patriarcal, el sacerdote era el jefe (líder) de familia o de una tribu; las personas, por ejemplo, Caín y Abel ofrecían sacrificios y ejercían las funciones esenciales de un sacerdote (Ex 19:21, 22). Del mismo modo, en circunstancias especiales, Noé (Gn 8:20), Abrahán (Gn 22:13), Jacob (Gn 35:3) y Job (Job 1:5) sirvieron de sacerdotes en sus respectivas familias.

La segunda, el sacerdocio teocrático. Al erigirse un tabernáculo en el Sinaí, Dios

³Alvarado, J, Alex. *Alvarado Ministerios*
[http://alexalvarado.org/Recursos/Docs/Errores_y_Excesos_en_el_Liderazgo_2\(1\).pdf](http://alexalvarado.org/Recursos/Docs/Errores_y_Excesos_en_el_Liderazgo_2(1).pdf)
(consultado el 09 de enero de 2014).

⁴Frank Damazio, *La hechura de un líder* (Portland, OR: City Christian Publishing, 2007), 68.

encargó a la tribu de Leví que se encargara de sus sagrados ritos en vez de los primogénitos o los jefes de familias (Nm 3:6-13). Se separó a Aarón y sus hijos para el oficio sacerdotal y, desde ese momento, solo ellos desempeñarían tal cargo (Nm 3:10).

El sacerdocio era heredado (Ex 28:1; 40:12-15; Nm 16:40; 17; 18:1-8); de este modo, cada descendiente suyo de sexo masculino tenía el derecho a ser sacerdote, con excepción, si tuviera un defecto físico (Lv 21:17-21) o estuviera temporariamente “impuro” (22:3). Según Lv 21:10; Nm 35:25, 28, por su oficio, Aarón era “sumo sacerdote” y sacerdote “ungido” (Lv 4:3, 5,16). Como “el sacerdote” vitalicio (Ex 31:10), transmitía el derecho al cargo sagrado al mayor de sus descendientes calificados. Por eso le sucedió su hijo Eleazar (Nm 20:28; Dt 10:6), a éste le sucedió su primogénito Finees (Nm 25:11), en cuyo tiempo se estableció definitivamente la sucesión del sumo sacerdocio (vv. 12, 13).⁵

Aunque el sacerdocio era transmitido de padres a hijos, no se les eximía de la preparación personal; por otro lado, Dios lo capacitaba o les daba ciertos privilegios a los herederos, con el fin de que la línea de liderazgo sacerdotal continuara. Esto se observa más tarde con los hijos de Aarón cuando subieron con su tío Moisés al monte Sinaí. “Y subieron Moisés y Aarón, Nadab y Abiú, y setenta de los ancianos... y vieron al Dios de Israel y comieron y bebieron” (Ex 24:9-11).

Si una de las características del líder tiene relación con la integridad, el sacerdote cumplía este requerimiento, pues debían consagrarse para ministrar las cosas sagradas como mediador entre el hombre y Dios, y para ofrecer sacrificios por los pecados de los

⁵Siegfried H. Horn, *Diccionario bíblico adventista del séptimo día* (Buenos Aires: Asociación Casa Editora Sudamericana, 2002), 102.

hombres. Thomson refiere al respecto: “El sacerdote era un mediador entre Dios y los hombres, un ministro de las cosas sagradas en representación de los hombres, especialmente en la expiación”.⁶

Además de ministrar los ritos sagrados, los sacerdotes eran maestros religiosos del pueblo (Lv 10:11; Dt 33:10; Ez 44:23; Esd 7:25). En tal sentido, ejercían una fuerte influencia en el gobierno teocrático de Israel. Como líderes espirituales y dedicados exclusivamente al ministerio, en ocasión de la conquista de Canaán, no recibieron herencia entre las tribus, pero se les asignaron trece ciudades: campos de pastoreo y de huertas (Jos 21:10-19; 1 Cr 6:57-60). No se debían dedicar a ninguna tarea que implicara lucro, sino que el pueblo los sostenía con los diezmos y ciertas ofrendas especiales (Lv 10:12-15; 23:17-20; Nm 18:11, 20; Dt 18:3-5). Incluso los físicamente defectuosos, provenientes de familias de sacerdotes que, por esa causa, no podían ministrar delante del altar, tenían derecho a ese sostén (Lv 21:21-23).

En el Nuevo Testamento (NT) durante el dominio romano, se encuentra un sacerdocio un poco viciado; en el sentido de que los sacerdotes no pertenecían a la línea levítica; el pueblo no los elegía; Herodes, el Grande, los nombraba. Horn describe que “esta costumbre continuó hasta la destrucción del templo en el 70 d.C”.⁷ Claro que esta elección no invalidaba a todos los sacerdotes. Así como había sacerdotes quienes influían y procuraban la muerte de Jesús (Mt 2:4, 16:21, 20:18), también había sacerdotes piadosos; por ejemplo, Zacarías (Lc 1:5,6); posteriormente, un buen número de sacerdotes se unieron a la naciente iglesia (Hch 6:7).

⁶Thomson, J, *Diccionario de teología* (Grand Rapids, MI: Desafío, 2006), 548.

⁷Horn, 1022.

Aunque Jesús no usó el título de sacerdote, todo el servicio mediador del sacerdote en el AT refería a Jesús: el Gran Sumo Sacerdote. Porque “el ministerio del sacerdocio aarónico solo era simbólico (Heb 8:4,5), nunca tuvo realmente eficacia, en sí y por sí mismo, para borrar los pecados (Heb 10:11). En el santuario en el cual servían, los sacerdotes eran solo “símbolo del tiempo presente” (Heb 9:9).⁸

Por lo descrito, el sacerdote, mediador entre Dios y el pueblo, expresaba la función de un líder, no por lo que decía sino por lo que hacía. Su responsabilidad lo convertía en un líder. Era mediador, era el representante del pueblo ante Dios. De algún modo, todos querían tener contacto con un sacerdote, por lo que lo convertía en un líder.

Profeta (נָבִי nābî, llamado por Dios)

La palabra profeta, originalmente, significa “llamado por Dios”. Asimismo, Damazio asocia al término “llamado” como una designación de Dios para una función de liderazgo,⁹ entonces, definitivamente, el profeta era un líder. No era una persona ordinaria o común, y si lo era, Dios la transformaba en extraordinaria. Siegfried Horn, amplía el concepto de profeta como líder, al describir su perfil: “El profeta es una persona llamada y calificada en forma sobrenatural como portavoz de Dios. El profeta era principalmente un maestro de justicia, de espiritualidad y de conducta ética, un reformador moral con mensajes de instrucción, consejo, amonestación y advertencia, y su obra a menudo incluía la predicción de eventos futuros”.¹⁰

⁸Horn, 102.

⁹Damazio, 72.

¹⁰Horn, 947.

En este marco, el profeta era un personaje muy considerado. Su autoridad y liderazgo provenían de Dios. Su mensaje siempre estaba acompañado de “Así dice el Señor” (2 S 12:11, 2 R 9:6, Jue 6:8). Por eso el pueblo esperaba y escuchaba con expectación el mensaje de un profeta; otras veces, con lamento y arrepentimiento; por ejemplo, el caso del rey David, después de que el profeta Natán lo reprendió por haber tomado a Betsabé como su esposa.

Así dice el Señor, Dios de Israel: “Yo te ungué como rey sobre Israel, y te libré del poder de Saúl. Te di el palacio de tu amo, y puse sus mujeres en tus brazos. También te permití gobernar a Israel y a Judá. Y por si esto hubiera sido poco, te habría dado mucho más. ¿Por qué, entonces, despreciaste la palabra del Señor, haciendo lo que me desagrada? ¡Asesinaste a Urías el hitita para apoderarte de su esposa! ¡Lo mataste con la espada de los amonitas! Por eso la espada jamás se apartará de tu familia, pues me despreciaste al tomar la esposa de Urías el hitita para hacerla tu mujer. Pues bien, así dice el Señor: Yo haré que el desastre que mereces surja de tu propia familia, y ante tus propios ojos tomaré a tus mujeres y se las daré a otro, el cual se acostará con ellas en pleno día. Lo que tú hiciste a escondidas, yo lo haré a plena luz, a la vista de todo Israel. (2 S 12:7-12).

Las palabras de Natán, profeta, con la autoridad de “Así dice el Señor”, se impregnaron profundamente en el corazón del rey más famoso de ese tiempo. Atrás quedaron los aplausos y las frases de victoria: “Saúl hirió a sus miles, David a sus diez miles (1 S 18:17). David se humilló y reconoció su pecado. Entonces David dijo a Natán: “Pequé contra Jehová. Natán dijo a David: También Jehová ha perdonado tu pecado; no morirás” (2 S 12:13).

Cuando se contextualiza la labor del profeta, en los términos contemporáneos de liderazgo, se puede decir que el profeta era un líder de opinión. La gente estaba pendiente de sus declaraciones, pues era el vocero de Dios. También era capaz de reprender y llamar la atención a un rey, pues tenía la autoridad y el respaldo de Dios. “Escuchen lo que voy a decirles: Cuando un profeta del Señor se levanta entre ustedes, yo le hablo en

visiones y me revelo a él en sueños. Pero esto no ocurre así con mi siervo Moisés, porque en toda mi casa él es mi hombre de confianza. Con él hablo cara a cara, claramente y sin enigmas...” (Nm 12:6, 7).

Pablo Deiros complementa el concepto al argumentar que el profeta “es un líder carismático que afirma poseer una inspiración divina en relación con la forma de los hechos y los valores futuros, sobre la base de una dedicación renovada y mejorada a los valores tradicionales y centrales de la cultura”.¹¹

Otra función del profeta, como líder, es la de un maestro. El profeta actuaba como maestro de justicia, de espiritualidad y de conducta ética. Era un reformador moral con mensajes de instrucción, consejos, amonestación y educación. Esta experiencia la encontramos en la vida de Samuel. Él iba de un lugar a otro lugar como maestro de Israel. “Y todos los años, iba y daba vuelta a Bet-el, a Gilgal y a Mizpa, y juzgaba a Israel en todos estos lugares. Después volvía a Ramá, porque allí estaba su casa, y allí juzgaba a Israel...” (1 S 7:16-17).

Continuando el abordaje conceptual de líder como maestro, necesariamente no es un ejecutivo, dirigente, estratega militar o renombrado entrenador de atletas, Gary Bredfeldt expresa: “Los grandes líderes entre nosotros son los grandes maestros entre nosotros; los grandes maestros influyen cada día, a través de su pasión, su carácter y sus palabras. Los maestros moldean, retan y cambian a las personas; y al hacerlo, ellos lideran. Los grandes maestros son líderes, y a la inversa, los grandes líderes deben ser maestros”.¹²

¹¹Deiros, P, *Diccionario hispano-americano de la misión* (Bellingham, WA: Logos Research Systems, 2006), 256.

¹²Gary Bredfeldt, *Gran líder, gran maestro* (Miami, FL: Editorial Patmos, 2011),

Este concepto se relaciona con la experiencia del profeta Samuel, quien creó las escuelas de los profetas, a cuyos estudiantes (1 S 19:20) se les conocía como los “hijos de los profetas” (2 S 2:3-5). La primera escuela estaba en Ramá (1 S 19:18, 20), la sede de Samuel. “La escuela de los profetas fue una poderosa fuerza que eliminó el avance de la marea del mal, que tan a menudo amenazó con sumergir al pueblo hebrero bajo una inundación de idolatría, materialismo, e injusticia... Estas escuelas proveyeron el adiestramiento mental y espiritual a los jóvenes seleccionados que serían los maestros y dirigentes de la nación”, afirma Horn.¹³

En relación con el profeta como maestro, Andrade añade que el profeta era “un maestro indiscutible cuando estaba bajo la inspiración del Espíritu Santo. Porque su misión era preservar el conocimiento divino y manifestar la voluntad del único y verdadero Dios”.¹⁴

De la misma forma, en el mismo enfoque del profeta como líder, maestro o consejero, Lockward resalta al profeta como un medio de consulta a Dios, incluso para cosas de la vida común. “Antiguamente en Israel cualquiera que iba a consultar a Dios, decía así: Venid y vamos al vidente; porque al que hoy se llama profeta, entonces se llamaba vidente” (1 Sam. 9:9). Por eso Saúl acudió a Samuel para que le ayudara a encontrar unas asnas perdidas (1 S 9:10–27).¹⁵

15.

¹³Horn, 947.

¹⁴Andrade, C. C, *Diccionario teológico: Con un Suplemento Biográfico de los Grandes Teólogos y Pensadores* (Miami, FL: Editorial Patmos, 2001), 256.

¹⁵Lockward, A, *Nuevo diccionario de la Biblia* (Miami, FL: Editorial Unilit, 1999), 850.

El otro aspecto importante que la Biblia registra del profeta es su desempeño de asesor o consejero de un determinado rey. Como tal, cumplía la función de un líder espiritual. El profeta Samuel es el ejemplo más evidente de esta concepción. En primer término, porque ungió a Saúl como primer rey de Israel (1 S 10) y, en segundo término, fue Samuel quien advirtió a Saúl sobre su desobediencia. "... porque desechaste la palabra de Jehová, y Jehová te ha desechado, para que no seas rey sobre Israel" (1 S 15:26). Saúl no cumplió el "Así ha dicho Jehová de los ejércitos: Yo castigaré lo que hizo Amalec a Israel al oponérsele en el camino cuando subía de Egipto. Ve pues y hiere a Amalec, y destruye todo lo que tiene, y no te apiades de él; mata a hombres, mujeres, niños y aun los de pecho, vacas, ovejas, camellos y asnos" (1 S 14:2, 3).

Del mismo modo, Dios usó el liderazgo espiritual del profeta Samuel para comunicar al rey Saúl que "... Jehová ha buscado un varón conforme a su corazón, al cual Jehová ha designado para que sea príncipe sobre su pueblo, por cuanto tú nos has guardado lo que Jehová te mandó".

Así como se observa, un profeta tenía el poder de liderazgo, su poder provenía de Dios. Ellos lo entendían y cada vez que profetizaban introducían sus mensajes con expresiones: "Jehová dijo así" (Is 66:1), "Palabras que vino de Jehová a Jeremías" (Jer 11:1), "visión de Isaías hijo de Amoz" (Is 1:1), "Miré, y aquí" (Ez 10:1), "Y vi" (Ap 5:1). Si se relaciona el liderazgo de un profeta con los estilos de liderazgo de Bass, se podría afirmar que los profetas empleaban el liderazgo transformacional. Sus mensajes tenían un contenido ético, moral y sobre todo, de transformación espiritual.

Pastor (ποιμήν)

La figura y labor de un pastor de ovejas, describe de manera nítida las cualidades

de un líder redentor quien imita el modelo de Jesús. Por eso la labor de pastor fue dada a Abel como uno de los primeros oficios: “Abel fue pastor de ovejas” (Gn 4:2). Del mismo modo, Jacob “apacentaba las ovejas de Labán” (Gn 30:36). Era éste un oficio muy duro, exigía mucha dedicación. El pastor disfrutaba pocas comodidades, pues tenía que dirigir su rebaño desde muy temprano por la mañana, cuando llamaba “por nombre” a sus ovejas (Jn 10:3), y las sacaba para guiarlas a los “delicados pastos” y a las “aguas de reposo” (Sal 23:2).¹⁶

La figura conceptual de pastor es tan profunda y al mismo tiempo tan cercana que a Dios, en el Antiguo Testamento, se lo llama claramente el Pastor de Israel, quien va delante de su rebaño (Sal 68:7), lo guía (Sal 23:3), lo conduce adonde hay alimento y agua (Sal 23:2), lo protege (Sal 23:4) y carga a sus crías (Is 40:11). La metáfora incrustada, en la piedad viviente de los creyentes, destaca el hecho de que el pueblo está amparado en Dios.¹⁷

Pastor es la imagen de un líder quien ama, quien sirve, quien apacienta y cuida sus ovejas, con el fin de redimirlas cuando llegue la noche o se acerque el peligro mediante las fieras. Esta es la esencia que distingue a un pastor como líder de otros líderes: Redimir.

En este contexto, Dios envía un mensaje a los pastores de Israel a través de Ezequiel, desaprobando la actitud y su labor de pastores.

Vino a mí palabra de Jehová, diciendo: Hijo de hombre, profetiza contra los pastores de Israel; profetiza, y di a los pastores: Así ha dicho Jehová el Señor: ¡Ay

¹⁶Lockward, A, *Nuevo diccionario de la Biblia* (Miami, FL: Editorial Unilit, 2003), 231.

¹⁷Kittel, G.F, *Compendio del diccionario teológico del Nuevo Testamento* (Grand Rapids, MI: Desafío, 2002), 321.

de los pastores de Israel, que se apacientan a sí mismos! ¿No apacientan los pastores a los rebaños? Coméis la grosura, y os vestís de la lana; la engordada degolláis, mas no apacentáis a las ovejas. No fortalecisteis las débiles, ni curasteis la enferma; no vendasteis la perniquebrada, no volvisteis al redil la descarriada, ni buscasteis a la perdida, sino que os habéis enseñoreado de ellas con dureza y con violencia. Y andan errantes por falta de pastor, y son presa de todas las fieras del campo, y se han dispersado (Ez 34:1-5).

El pastor es el principal y único guardia y protector del rebaño contra los peligros y enemigos. Las ovejas son también muy ignorantes acerca de su supervivencia individual en la intemperie. El pastor debe realizar una constante observación a las ovejas.

Finalmente, según Juan capítulo 10, Jesús se presenta como el buen Pastor, quien da su vida por sus ovejas. Expresa el deseo más grande que un líder redentor puede decir: “También tengo otras ovejas que no son de este redil; aquellas también debo traer, y oirán mi voz; y habrá un rebaño, y un pastor” (Jn 10:16).

El liderazgo transformacional es el liderazgo que más se refleja en la labor de pastor como líder. Cuando se observa al pastor como líder redentor, desde la perspectiva de una oveja, éstas se encuentran entre los animales más indefensos. No tienen armas naturales para atacar y defenderse. Son dóciles y muy propensas a ser mordidas, pateadas, heridas, devoradas. Es uno de los pocos animales que dependen completamente de su protector humano.

Líderes destacados en la Biblia

La Biblia relata la historia de muchos líderes que tuvieron una destacada e importante labor en momentos y circunstancias difíciles y decisivas que les tocó vivir. Veamos el liderazgo de otros personajes bíblicos. José previno la hambruna de Egipto, sembrando extensas áreas de trigo para luego depositarlos en inmensos almacenes (Gn

41). Por otro lado, Daniel detuvo la matanza masiva de los magos, astrólogos y encantadores por parte de Nabucodonosor (Dn 2:5), diciendo “... El misterio que el rey demanda, ni sabios, ni astrólogos, ni magos ni adivinos lo pueden revelar al rey. Pero hay un Dios en los cielos, el cual revela los misterios, y él ha hecho saber a Nabucodonosor lo que ha de acontecer en los postreros días” (Dn 2:27, 28).

Se podría referir a otros líderes bíblicos. Por razones específicas de esta investigación solo se desarrollará el liderazgo de Moisés y Nehemías en el AT y el de Jesús en el NT.

Moisés (מֹשֶׁה, sacado de las aguas)

Moisés vivió tres etapas bien marcadas en su existencia, en escenarios y circunstancias muy diversas. Estas etapas se dividen en tres períodos de cuarenta años cada una. Estos períodos están conectados con el llamado y cumplimiento de la misión de Moisés: Ser un libertador.

Moisés vivió el primer período como príncipe en la cultura egipcia. Criado por la hija del Faraón, de nombre Hatshepsut.¹⁸ El segundo período de cuarenta años, vivió fugitivo en la tierra de Madián; era pastor de las ovejas de Jetro (Ex 3:1). El tercer período, vivió en el desierto obedeciendo el llamado de Dios, con el único propósito de liberar a Israel del yugo de Egipto (Ex 3:10). En un comentario acerca de los tres períodos de Moisés, Kittim Silva hace referencia al famoso evangelista del siglo XIX, Dwight L. Moody, quien dijo: “Moisés pasó sus primeros cuarenta años pensando que era alguien. Luego pasó sus siguientes cuarenta años pensando que no era nadie. Pasó, por

¹⁸Horn, 725.

fin, sus últimos cuarenta años descubriendo lo que Dios puede hacer con un nadie”.¹⁹

De cada período de la vida de Moisés se extraen grandes ideas de liderazgo. Estos períodos de cuarenta años no son una casualidad, están conectados el uno con el otro, las enseñanzas sobre liderazgo se extraerán de cada periodo por separado. Esto en concordancia con el comentario de White, quien dice que Moisés no estaba preparado para su gran obra, no estaba preparado para la libertad; es decir, no estaba preparado para el tercer período. “Había otras lecciones que Moisés había de recibir en medio de la soledad de las montañas. En la escuela de la abnegación y la dureza había de aprender a ser paciente y a temperar sus pasiones”.²⁰

De esta manera, la sabiduría divina determinó que “el que debía ser caudillo de su pueblo pasara cuarenta años haciendo el humilde trabajo de pastor. Así desarrolló hábitos de atento cuidado, olvido de sí mismo y tierna solicitud por su rebaño, que le prepararon para ser el compasivo y paciente pastor de Israel”.²¹

Considerando que el liderazgo espiritual está en armonía con Dios, así como dice el apóstol Pablo: “Ahora bien, sabemos que Dios dispone todas las cosas para el bien de quienes lo aman, los que han sido llamados de acuerdo con su propósito” (Ro 8:28, NVI), debemos entender que el liderazgo espiritual dinamiza con Dios.

En este contexto se observa que, en los primeros cuarenta años de Moisés como *príncipe de Egipto*, Dios lo cuidó y protegió su vida. Lucas mismo lo reconoce cuando

¹⁹Kittim Silva, *Moisés el libertador* (Grand Rapids MI.: Editorial Portavoz, 2010), 8.

²⁰Elena G. de White, *Patriarcas y profetas* (Buenos Aires: Asociación Casa Editora Sudamericana, 1985), 254.

²¹White, *Patriarcas y profetas*, 254.

dice en Hechos 7: 21; “Porque siendo expuesto a la muerte, la hija del Faraón le recogió y le crio como a hijo suyo”. En este sentido, la adopción de Moisés envía un mensaje de esperanza a todos aquellos hijos adoptados: Jesucristo tiene un propósito para ellos. El cuidado de Dios se da también en esta ocasión; sobre todo cuando María se convierte en cómplice del propósito de Dios, al ofrecerse cuidar del niño Moisés (Ex 2:7, 8, 9).

White, refiriéndose a este período del cuidado de Dios a Moisés, por medio de su propia madre (Ex 2:1-10), afirma: “¡Cuán extensa, en sus resultados, fue la influencia de aquella sola mujer hebrea, a pesar de ser una esclava desterrada! Toda la vida de Moisés y la gran misión que cumplió como caudillo de Israel dan fe de la obra de una madre piadosa”.²²

De la perspectiva de liderazgo, bien podríamos decir que Jocabed, la Madre de Moisés (Nm 26:59), era una lideresa formadora de líderes. White refuerza esta idea cuando dice que Jocabed sabía que Moisés fue preservado para una gran obra, y sabía que pronto debería entregarlo a su madre adoptiva. “Todo esto lo hizo más diligente y cuidadosa en su instrucción... trató de inculcarle la reverencia a Dios el amor a la verdad y a la justicia, y oró fervorosamente que fuese preservado de toda influencia corrupta”.²³

Schökel & Gutiérrez, refiriéndose al cuidado de Dios en la niñez de Moisés, resaltan el papel que desempeñaron las mujeres en la educación de Moisés; por ejemplo, su madre, actuando de nodriza de su propio hijo; las comadronas diciendo que las hebreas son más robusta que las egipcias (Ex 1:19, 20); “la hermana y la princesa se enlazan como eslabones de una cadena en defensa del niño, forman como un resistente anillo de

²²White, *Patriarcas y profetas*, 249

²³Ibíd., 250.

ternura donde no puede penetrar la fuerza del Faraón”.²⁴

Como es notorio, durante el primer período de cuarenta años de Moisés se percibe la mano protectora de Dios, aunque pareciera que la huida a Madián era un fracaso. Al respecto, Pablo dice: “Por la fe Moisés, hecho ya grande, rehusó llamarse hijo de la hija de Faraón, escogió antes ser maltratado con el pueblo de Dios, que gozar de los deleites temporales del pecado” (He 11:24, 25).

Durante el segundo período de cuarenta años, Moisés *vivió como fugitivo en la tierra de Madián* (Ex 2:11-25). Fue el tiempo para adoptar una nueva cultura. “En esta segunda cultura del desierto vivió la vida de un beduino. Los rasgos de este período lo ayudaron en la tarea nada fácil de comandar a más de un millón de personas en los rigores de la vida desierta”.²⁵ Ahondando el conocimiento geográfico de Madián que, de algún modo, contribuyó en la formación del liderazgo de Moisés, Henri Cazelles²⁶ lo describe como un lugar inhóspito, atravesado por un río seco de norte a sur, paralelo al golfo, compuesta por cadenas montañosas de difícil acceso, que ni los camellos pueden flanquear. Las heladas son abruptas; los huracanes, violentos; los pozos, relativamente numerosos y con inmensos matorrales.

Sobre este período, fue necesario que Moisés estuviera entre las montañas de Madian. White nos brinda valiosas enseñanzas al respecto:

Moisés había aprendido muchas cosas que debía olvidar. Las influencias que lo habían rodeado en Egipto, el amor a su madre adoptiva, su elevada posición como nieto del rey, el libertinaje que reinaba por todo lugar, el refinamiento, la sutileza y el misticismo de una falsa religión, el esplendor del culto idólatra, la solemne

²⁴Schökel, *La misión de Moisés* (Bilbao: Grafo, S.A, 1989), 15.

²⁵Silva, 18.

²⁶Henri Cazelles, *En busca de Moisés* (Navarra: Verbo Divino, 1981), 156.

grandeza de la arquitectura y de la escultura; todo esto había dejado una profunda impresión en su mente entonces en desarrollo, y hasta cierto punto había amoldado sus hábitos y su carácter. El tiempo, el cambio de ambiente y la comunión con Dios podían hacer desaparecer estas impresiones. Exigiría de parte de Moisés mismo casi una lucha a muerte renunciar al error y aceptar la verdad; pero Dios sería su ayudador cuando el conflicto fuera demasiado severo para sus fuerzas humanas.²⁷

La educación, para el liderazgo que Moisés recibió en Egipto, le ayudó en muchos aspectos; la preparación más provechosa para su misión fue la que recibió mientras apacentaba el ganado. Al conducir sus ganados por los montes desiertos y por los verdes pastos de los valles, aprendió a tener fe, mansedumbre, paciencia, humildad y a olvidarse de sí mismo. “Aprendió a cuidar a seres débiles y enfermos, a salir en busca de los descarriados, a ser paciente con los revoltosos, a proteger a los corderos y a nutrir a los miembros del rebaño ya viejos y enclenques”.²⁸

Después de que Moisés había pasado cuarenta años de pastor de ovejas en Madián, en la austera sencillez de su vida del desierto, desaparecieron los resultados de la comodidad y el lujo de Egipto. Moisés llegó a ser paciente, reverente, humilde y “muy manso, más que todos los hombres que había sobre la tierra” (Nm.12:3). Ahora se podría decir que Moisés estaba en condiciones de iniciar su tercer período de vida; pues hasta ese momento ni siquiera se imaginaba que Dios tenía una misión especial para él.

En su tercer período de cuarenta años, Moisés cumplió la misión de libertador del pueblo hebreo (Ex 3:8). En un diálogo con Dios (Ex 3:2) se encuentra consigo mismo y descubre el propósito para su vida. Al descubrir quién era Dios, se descubrió a sí

²⁷White, *Patriarcas y profetas*, 254.

²⁸White, E, *El colportor evangélico* (Buenos Aires: Asociación Editora Sudamericana, 1999), 193.

mismo.²⁹ Considerándose tardo para hablar y torpe en lengua (Ex 4:10) aceptó el llamado de Dios, convirtiéndose en un gran legislador y líder confiable. Organizó a Israel como nación y lo guio con seguridad desde Egipto hasta las fronteras de Canaán. Le dio instituciones civiles, judiciales y religiosas. Abrahán fue el padre de Israel; Moisés fue el fundador y legislador de la nación. “Como legislador y líder, Moisés sobrepasó a todos los hombres de la antigüedad, pero a pesar de sus talentos superiores fue muy manso, más que todos los hombres que había sobre la tierra” (Nm12:3).³⁰

La grandeza de Moisés se observa en su humildad y obediencia; sobre todo en su sentimiento de incapacidad de ser el vocero de Dios ante Israel. Una vez aceptada la tarea, la emprendió con todo corazón, desarrollando toda su confianza en el Señor. Sin duda, éstas son las características de un líder transformacional, quien condujo a un pueblo de la esclavitud a la libertad.

Nehemías (נְחֵמְיָא , Yahweh ha consolado)

Nehemías, a quien se describe el copero del rey Artajerjes (Neh 2:1), rey de Persia, ocupaba un “cargo de influencia y honor”. Al ser informado por unos hombres quienes venían de la ciudad de Jerusalén, cuyas murallas estaban destruidas (Neh 1:1-3), le pide al rey que lo envíe con la misión de restaurarlas, ante lo cual este accede positivamente (Neh 2:4-8).

En este contexto en mente, se puede conocer en qué radicó el liderazgo efectivo de Nehemías que lo convirtió en el copero del rey Artajerjes (Neh 2:1), en constructor y

²⁹Silva, 45.

³⁰Horn, 803.

reparador de muros (Neh 2:11- 6:19); posteriormente en gobernador de Jerusalén (Neh 7:1-13:31) y con grandes reformas espirituales.³¹ Del mismo modo, se puede conocer en que radicó el “secreto” que lo condujo a reconstruir los muros y las puertas de Jerusalén en cincuenta y dos días récords (Neh 6:15), provocando la humillación y admiración en sus enemigos y naciones circundantes; pero, sobre todo, “reconocieron que por nuestro Dios había sido hecha esta obra” (Neh 6:16).

Una de las principales características de Nehemías, tal vez la más importante de todas, fue la *dependencia de Dios a través de la oración*. Nehemías era un hombre de oración, apenas oyó la situación de Jerusalén de la voz de Hanani se sentó, lloró e hizo luto (Neh 1:2); cuando se recuperó, inmediatamente empezó a orar de manera incesante durante cuatro meses (Neh 1:1, 2:1).

Finalmente, se presentó la oportunidad para decirle al rey Artajerjes cuál era la razón de su tristeza (Neh 2:1-5). Todo lo hizo con mucha oración; incluso oró por milésimas de segundos mientras dialogaba y le decía (Neh 2:4) “Si le place al rey, si tu siervo ha hallado gracia delante de ti, envíame a Judá, a la ciudad de los sepulcros de mis padres, y la reedificaré” (Neh 2:5).

Como dice Barber, Nehemías estaba muy lejos de poder ayudar; por eso recurrió a Dios en oración, convirtiéndose en una fuerza eficaz en su vida como líder.³² Al parecer, en estos momentos de oración estaba cerca a Daniel. El comienzo de la oración de

³¹Mark Reeves, *Nehemías*. <http://justchristians.org/SanasPalabras/SPDowland/EstudiosOT/16%20Nehem%C3%ADas/Nehem%C3%ADas.pdf> (consultado: 18 de abril, 2014).

³²Cyril Barber, C. J., *Nehemías dinámica de un líder* (Miami, FL: Editorial Vida, 1982), 156.

Nehemías es tan similar a los pensamientos y a las palabras de la oración de Daniel (Dn 9:4).³³

El valor del descanso (Neh 2:11) es otra enseñanza de liderazgo de Nehemías. Aunque pareciera que dedicar tres días de reposo era pérdida de tiempo; en realidad no lo era. Nehemías había recorrido 1300 kilómetros desde Susa hasta Jerusalén.³⁴ Cuando se sintió recuperado, salió a inspeccionar y a evaluar lo que Hanani había dicho; los muros y las puertas estaban calcinados (Neh 1:3, 2:13). Como dice el refrán: “Ni afirmes nada que no leas, ni afirmes nada que no veas”. He aquí una enseñanza de liderazgo. Todo buen líder siempre evalúa la situación real. Sale de su sitio de comodidad y evalúa el trasfondo del problema *in situ*.

Después de esta inspección, Nehemías sabía que “el recorrido de los muros era más de mil trescientos metros, y el nuevo muro tenía que ser más de un metro a metro y medio de espesor, y de cuatro a seis metros de alto”.³⁵

Identificación del problema (Neh 2:12-15). La otra enseñanza de liderazgo que proporciona Nehemías es el valor del conocimiento sobre un asunto. Nehemías no solo quería oír; sino ver y conocer la situación real del problema. Nunca se sabrá a lo que uno se enfrenta, si no se define la magnitud del problema.

La primera necesidad es tener claro en la mente cuál es exactamente la tarea su tamaño, su alcance, sus parámetros y límites. Entonces los objetivos –a largo, mediano y

³³Nichol, 3, 994.

³⁴Charle Swingoll, C., *Pásame otro ladrillo* (Nashville, TN: Caribe-Betania, 1992), 124.

³⁵Chapin Packer, J., *Nehemías modelo de pasión y fidelidad* (Miami, FL: Editorial Patmos, 2009), 77.

corto plazo— serán claramente establecidos, así se sabrá qué se persigue. Solo cuando un trabajo se define así, se puede calcular de manera realista los medios para alcanzar tal fin. Solo cuando se tiene claro el final así como los medios, se puede esperar que alguien más tenga confianza en el proyecto. Por eso el primer paso de Nehemías fue hacer un recorrido de inspección; así él pudo definir la tarea de manera realista y detallada, basado sobre el conocimiento directo.

Capacidad de motivar a otros (Neh 2:12-15). Nehemías reconocía que el éxito nunca es un espectáculo de un solo hombre. Sabía que el proyecto de reconstrucción de los muros necesitaría un equipo de personas consagradas y trabajadoras quienes compartieran su visión.³⁶ Esto fue lo que hizo: convocar, llamar, motivar y llevarlos a la reflexión sobre su situación real. Les hizo percibir que eran un oprobio, una vergüenza; “vosotros veis el mal en que estamos, que Jerusalén está desierta y sus puertas consumidas por el fuego” (Neh 2:17). Les hizo observar que la situación de Jerusalén era vergonzosa para Dios.

La capacidad de organización en equipos (Neh 3:1-32). Una enseñanza de liderazgo muy de moda en estos tiempos, se practicó hace 2500 años atrás.³⁷ Swindoll resalta el libro de Nehemías sobre cualquier libro contemporáneo de liderazgo. “Sin embargo, hay un libro que fue escrito alrededor del año 425 a.C., que cobra importancia como una obra clásica sobre el tema del liderato efectivo... Fue escrito por un hombre que fue prominente en los negocios y en la política en el antiguo Medio Oriente”.³⁸

³⁶Warren, 145.

³⁷Nichol, 3:412.

³⁸Swindoll, *Pásame otro ladrillo* (Nashville, TN: Caribe-Betania, 1992), 15.

El otro aspecto de organización “estratégica” es asignar a cada familia el trabajo de reconstrucción frente a su casa. Es posible que organizara el trabajo de muchos de los obreros lo más cerca de sus hogares, para asegurarse que ellos, al defenderse de sus enemigos, hicieran lo mejor posible; eliminando así el problema de cuestionar el lugar donde estaban trabajando (Neh 3:10, 23, 28).³⁹

De Nehemías se pueden extraer muchas y grandes enseñanzas sobre liderazgo. Sin embargo, hay dos cualidades que enciende el liderazgo de Nehemías: su celo por el nombre de Dios y su compromiso con la causa de Dios.

El compromiso de Nehemías es evidente en todo el libro. Apenas escuchó que los muros estaban en ruinas, sintió que era él y no otro, el llamado a reconstruir los muros. El registro dice: “Me dijo el rey... ¿por qué estás triste tu rostro?... Y dije al rey ¿cómo no estará triste mi rostro, cuando la ciudad del sepulcro de mis padres está desierta, y sus puertas consumidas por el fuego?... Y le dije al rey: Si le place al rey, y tu siervo ha hallado gracia delante de ti, envíame a Judá, a la ciudad de los sepulcros de mis padres, y la reedificaré” (Neh 2:2, 3, 5). La decisión estaba hecha, el compromiso de reedificar la ciudad de sus padres también; solo faltaba el permiso de Artajerjes. White amplía esta idea: “Nehemías sintió que tenía un cometido sagrado que cumplir, para lo cual necesitaba la ayuda del rey; y comprendía que todo dependía de que presentase el asunto de manera correcta. En esa breve oración, Nehemías se acercó al a la presencia del Rey de reyes”.⁴⁰

³⁹Thronveit, M.A, *Ezra-Nehemiah, Interpretation* (Louisville, KY: Knox Press, 1992), 72.

⁴⁰Elena G de White, *Lecciones de Nehemías* (Buenos Aires: Asociación Casa Editora Sudamericana), 2012.

Como se dijo anteriormente, se podría seguir comentando el liderazgo de Nehemías; sin embargo, queda claro que Nehemías fue un líder extraordinario por su dependencia de Dios a través de la oración, característica que debe imitar todo líder espiritual contemporáneo.

Jesús (Iēsoús, Salvador del mundo)

Independientemente de las creencias religiosas, Jesús fue y sigue siendo el líder más influyente de la historia humana; por eso desde la perspectiva del liderazgo, es urgente, vigente y relevante aprender todo lo que podamos de él. Como dijo Juan: “Y hay también otras muchas cosas que hizo Jesús, las cuales si se escribieran una por una, pienso que ni aun en el mundo cabrían los libros que se habrían de escribir.” (Jn 21:25).

Lo mismo se diría de las innumerables enseñanzas de liderazgo que Jesús dejó. La humanidad sigue preguntándose: ¿Qué tiene aquel hijo de José y María, nacido en un pesebre, educado en una región despreciada de la Palestina del primer siglo, para generar guerras y alianzas tal como ningún otro personaje en la historia humana? ¿Cómo es posible que el hijo de un carpintero, hecho maestro, nómada y crucificado como un delincuente por razones políticas y religiosas haya atraído la atención de tantas culturas en tal diversidad de regiones?

Por eso solo se describirán dos cualidades básicas y fundamentales del liderazgo de Jesús: el sentido amor profundo y la obediencia.

En primer lugar, la cualidad más resaltante del liderazgo de Jesús fue *el sentir amor* hacia la raza humana. Numerosos textos de la Biblia afirman que Jesús amó con palabras y con hechos. Él mismo lo expresó: “Como el Padre me ha amado, así también yo os he amado; permaneced en mi amor. Si guardáis mis mandamientos, permaneceréis

en mi amor; así como yo he guardado los mandamientos de mi Padre y permanezco en su amor” (Jn 15:9,10). Proyectándose a su muerte dijo: “Nadie tiene mayor amor que este, que uno ponga su vida por sus amigos” (Jn 15:13).

Todas estas palabras de Jesús quedarían solo en referencias, si en su vida diaria no las hubiera practicado. En la lista de cualidades de esta investigación no aparece el servicio, la humildad, la misericordia y el perdón: cualidades resaltantes de Jesús. El motor que mueve a todas estas buenas actitudes es el amor, porque el reino de los cielos se funda sobre el amor: “Porque de tal manera amó Dios al mundo, que ha dado a su Hijo unigénito, para que todo aquel que en él cree no se pierda, sino que tenga vida eterna. Dios no envió a su Hijo al mundo para condenar al mundo, sino para que el mundo sea salvo por él” (Jn 3:16,17).

Jesús hizo un llamado profundo al discipulado, “En esto conocerán todos que sois mis discípulos, si tuviereis amor los unos con los otros” (Jn 13:34, 35). “Los discípulos, en aquel entonces, no podían comprender las palabras de Cristo; pero después de la crucifixión, resurrección y ascensión lograron comprender su amor como nunca antes. Lo habían visto expresado en su agonía en el huerto, en la sala del juicio, y en su muerte sobre la cruz del Calvario”.⁴¹

La muerte de Jesús en la cruz fue la máxima expresión de un liderazgo de amor; expresado en palabras y escrito con la tinta de su propia sangre. Este es el ejemplo que Jesús dejó mientras caminaba en este mundo. Sanaba al enfermo, consolaba al afligido, alimentaba al hambriento, se acongojó de los afligidos, confrontó la falsedad y habló la

⁴¹Elena G. de White, *Exaltad a Jesús* (Buenos Aires: Asociación Casa Editora Sudamericana, 1988), 178.

verdad. Dedicó mucho tiempo al débil y al desamparado. Finalmente, fue a la cruz por todos nosotros.⁴²

La otra cualidad fundamental de Jesús fue el *sentido de obediencia*; aunque la raza humana no había caído en pecado, el plan de salvación ya estaba elaborado. “Cristo fue designado como Mediador desde la creación de Dios, designado desde la eternidad para ser nuestro sustituto y garantía. Porque había sido designado antes de la caída de la raza humana al pecado, como el redentor de este mundo”.⁴³

La obediencia de Jesús se expresa desde su nacimiento hasta su muerte. Estando en las manos de sus opresores, Jesús dijo a Pedro. “¿Acaso piensas que no puedo ahora orar a mi Padre, y que él no me daría más de doce legiones de ángeles? ¿Pero cómo entonces se cumplirían las Escrituras, de que es necesario que así se haga?” (Mt 26:53, 54). Del mismo modo, Pablo reconoce esta obediencia y lo expresa de esta manera: “... hallándose en la condición de hombre, se humilló a sí mismo, haciéndose obediente hasta la muerte, y muerte de cruz” (Fil 2:8).

El otro aspecto de la “obediencia” es la relación estrecha que tuvo con la misión. Jesús lo tenía claro y lo dijo: “Porque el Hijo del hombre vino a buscar y a salvar lo que se había perdido” (Lc 19:10). En este contexto, con el alto sentido de su misión, Jesús declaró: “Mi comida es que haga la voluntad del que me envió y que acabe su obra” (Jn 4:34).

En esta misma línea de pensamiento, Jesús reafirmó su misión y obediencia a su

⁴²Kenneth H. Blanchard y Phil Hodges, *Un líder como Jesús* (Nashville, TN: Grupo Nelson, 2006), 232.

⁴³Elena G. de White, *Testimonios para la iglesia* (Buenos Aires: Asociación Casa Editora Sudamericana, 1996), 2:294.

Padre. “He descendido del cielo, no para hacer mi voluntad, sino la voluntad del que me envió. Y la voluntad del Padre que me envió es que no pierda yo nada de todo lo que él me da, sino que lo resucite en el día final. Y esta es la voluntad del que me ha enviado: que todo aquel que ve al Hijo y cree en él tenga vida eterna; y yo lo resucitaré en el día final” (Jn 6:38-40).

Por lo comentado, la obediencia es una cualidad importantísima que repercute directa e indirectamente en el cumplimiento de los objetivos, metas y la misión de cada líder. Así como la obediencia trae grandes réditos, la desobediencia echa a perder todos los planes, incluso los grandes planes de Dios; por ejemplo, la desobediencia de Adán y Eva registrada en el capítulo 3 de Génesis.

Liderazgo en los escritos de Elena de White

Elena de White se destaca como una gran líder, por su participación activa en la organización y consolidación de la Iglesia Adventista del Séptimo Día (IASD). Son palabras de Douglass: “El ministerio de Elena de White y el surgimiento de la Iglesia Adventista del Séptimo Día son inseparables. Tratar de entender lo uno sin lo otro haría que cada uno fuese ininteligible y descubrible. Elena de White y la historia de la Iglesia adventista están integradas en pensamiento y estructura como lo están los elementos formativos de un idioma”.⁴⁴

Al comparar el movimiento adventista con otros grupos milenaristas contemporáneos: los mormones y los testigos de Jehová, los historiadores y sociólogos consideran notable la transición rápida desde la inestabilidad post millerita a la

⁴⁴Herbert E. Douglas, *Mensajera del Señor* (Buenos Aires: Asociación Casa Editora Sudamericana, 2009), 182.

organización grandemente estable y uniforme lograda por la IASD.⁴⁵

Actualmente, la IASD tiene presencia en 206 países. Predica el evangelio en 891 lenguas y dialectos. Posee 61 editoriales e imprentas distribuidas estratégicamente en el mundo. En la parte educativa, tiene 7804 instituciones educativas (colegios primarios, secundario, institutos, universidades), donde estudian 1'673, 397 alumnos y con una población de 17'592, 397 adventistas (IASD, 201.⁴⁶

Por razones de orden y para una mejor comprensión del liderazgo de Elena de White, se dividirá el tema en dos secciones: conceptos de liderazgo y cualidades de liderazgo.

Conceptos de liderazgo

Los conceptos de liderazgo que Elena de White esboza en sus escritos, siempre se relacionan con personajes bíblicos, especialmente con los de Jesús, de quien dijo: “Todos debieran imitar al Modelo lo más cerca posible. Aunque no pueden poseer la conciencia del poder que Jesús tenía, pueden de tal manera vincularse a la Fuente del poder, que Jesús pueda morar en ellos”.⁴⁷ En este sentido, los conceptos a desarrollarse son los más distintivos y relevantes; sobre todo, los que más están enfocados al liderazgo pastoral.

Visión en el liderazgo

En este sentido, Elena de White tiene mucho que decir y enseñar sobre liderazgo.

⁴⁵Douglas, 185.

⁴⁶IASD, Iglesia Adventista del Séptimo Día, Recuperado el 15 de abril de 2014, de: Adventistas.org: <http://adventistas.org/es/institucional/los-adventistas/adventistas-en-el-mundo/> (consultado: 15 de abril, 2014).

⁴⁷Elena G. de White, *Testimonios para la iglesia* (Buenos Aires: Asociación Casa Editora Sudamericana, 1998), 8:235.

Es fundamental la *visión de organización* que tuvo, porque desde su posición de mensajera, siempre insistió en organizar a la iglesia, debido a que había desorden, problemas y desilusiones en la naciente Iglesia por falta de organización. Surgían ministerios y ministros que se habían nombrado a sí mismos y predicaban lo que les agradaba; aun los nombrados para cumplir la misión, viajaban sin salario. Surgían divisiones en los creyentes esparcidos y no había un método para enfrentar las herejías que causaban las divisiones.⁴⁸ Finalmente, después de muchas reuniones, la IASD se organizó en mayo de 1863.

Servicio en el liderazgo pastoral

Elena de White, refiriéndose al concepto de un líder siervo, resaltó que Jesús es su principal modelo, por sus actos, sus milagros y su muerte. De él dijo lo siguiente:

Jesús no consideraba que su vida le fuera preciosa. No se complació a sí mismo, sino que vivió en beneficio de los demás. Se anonadó a sí mismo y tomó la forma de siervo... El ministro de Cristo debe poseer un amor inextinguible por las almas, un espíritu de abnegación, de sacrificio propio. Debería estar dispuesto a dar la vida, si fuera necesario, para hacer la obra de salvar a sus semejantes por quienes Jesús murió.⁴⁹

Del mismo modo, refiriéndose al servicio de un líder, instó a que la Iglesia marche unida y que nadie se sienta más que el otro.

Los que llevan el yugo de Cristo marcharán unidos; cultivarán la simpatía y la tolerancia, y con santa imitación lucharán por mostrar a los demás la tierna simpatía y el amor que ellos mismos necesitan grandemente. El que es débil y carece de experiencia, aunque sea débil puede ser fortalecido por el que tiene más esperanza y por los que poseen una experiencia madura. Aunque sea el menor de todos es una piedra que debe brillar en el edificio. Es un miembro vital del cuerpo organizado,

⁴⁸White, *Primeros escritos* (Miami, FL: Asociación Publicadora Interamericana, 1993), 162.

⁴⁹White, E, *Testimonios para la iglesia* (Buenos Aires: Asociación Casa Editora Sudamericana, 1996), 2:137.

unido a Cristo, la cabeza viviente, y por medio de Cristo está identificado a tal punto con todas las excelencias del carácter del Señor, que éste no se avergüenza de llamarlo hermano.⁵⁰

Quienes tienen la actitud de un líder siervo y desean imitar a Jesús, deben buscar a Dios con humildad, dejar a un lado el orgullo y la supremacía; porque “no podéis servir a Dios y a Mamón. Entregaréis vuestro corazón y colocaréis vuestra voluntad al lado de Dios o bien dedicaréis vuestras energías al servicio del mundo. Dios no aceptará un servicio prestado a medias”.⁵¹

Errores en el liderazgo

En forma contraria a lo que el mundo contemporáneo enseña, mientras menos se equivoca, más asertivo es el líder; Elena de White veía en las equivocaciones oportunidades de aprendizaje:

Usted, hermano, ha tenido fuerza para llevar algunas responsabilidades. Dios ha aceptado sus labores enérgicas y bendecido sus esfuerzos. Ha cometido algunos errores, pero debido a algunos fracasos en ninguna manera debiera interpretar mal su capacidad ni desconfiar de la fuerza que puede encontrar en Dios. No ha estado dispuesto y listo para asumir responsabilidades. Se inclina naturalmente a rehuirlas y a elegir un puesto más fácil, a escribir y ejercitar la mente donde no están implicados intereses especiales, vitales. Usted comete un error al depender de mi esposo para que le diga qué hacer. Esta no es la obra que Dios le ha dado a mi esposo. Usted debiera investigar qué debe hacer y levantar usted mismo las cargas desagradables. Dios lo bendecirá si lo hace. Debiera llevar responsabilidades vinculadas con la obra de Dios, de acuerdo con su mejor juicio.⁵²

Elena de White incluso aceptó haber cometido errores juntamente con su esposo, eso no lo descalificó para seguir sirviendo en la obra del Señor; pues los errores son una

⁵⁰White, *Mensajes selectos* (Buenos Aires: Asociación Casa Editora Sudamericana, 2000), 3:16.

⁵¹White, *Consejos sobre mayordomía cristiana*, 87.

⁵²White, *Testimonios para la iglesia*, 2:548.

evidencia de que están incapacitados y necesitan aprender más sobre la distribución de responsabilidades:

Mi esposo y yo hemos cometido errores al consentir en asumir responsabilidades que otros deberían llevar. Al comienzo de esta obra se necesitaba un hombre para proponer, ejecutar con determinación y dirigir, batallando contra el error y obstáculos elevados. Mi esposo llevó la carga más pesada y enfrentó la más decidida oposición. Pero cuando llegamos a ser un cuerpo plenamente organizado, y varios hombres fueron escogidos para actuar en puestos de responsabilidad, entonces era el momento apropiado para que mi esposo dejara de llevar por más tiempo las responsabilidades y las cargas pesadas.⁵³

Estos comentarios, con respecto a la contemplación de los errores, no significan que eran buenos, sino que era una manera para que el trabajador se diera cuenta de que debe depender menos de sí mismo, más del poder de Dios.

Grupos pequeños

En esta sección se abordarán tópicos concernientes: los grupos pequeños en la Biblia y en los escritos de Elena G. de White.

Los grupos pequeños en la Biblia

Los GGPP siempre estuvieron implícitamente registrados en la Biblia; no con el nombre que hoy se conoce, pero en sus principios, estructura, tamaño y uso, siempre lo estuvo. Al respecto dice, Kurt W. Johnson menciona: “Una lectura casual de las Escrituras le informa al lector que las reuniones de los grupos pequeños y de los grandes siempre han sido una parte de la vida espiritual y de la historia bíblica”.⁵⁴

⁵³White, *Testimonios para la iglesia*, 2:249.

⁵⁴Kurt W. Johnson, *Grupos pequeños para el tiempo del fin* (Buenos Aires: Asociación Casa Editora Sudamericana, 1999), 58.

Antiguo Testamento

Los principios de los ministerios de los GGPP pueden trazarse desde el primer versículo de la Biblia en Génesis 1:1. “En el principio creó Dios los cielos y la tierra”. La Palabra que se emplea para Dios en el idioma original está en plural, incluye a más de una persona involucrada en la creación: El Padre, el Hijo y el Espíritu Santo.⁵⁵ De igual modo, Burrill señala “que los tres miembros de la Trinidad no actuaron solos en la creación de la tierra. A menudo hemos descrito a Dios el Padre como arquitecto, a Cristo como el capataz y al Espíritu Santo como el obrero. Los tres como una unidad actuaron juntos en la creación de la humanidad y todo lo que hay en este planeta”.⁵⁶

Milton Torres⁵⁷ observa esta misma dinámica de interacción divina en el episodio de la Torre de Babel: “Ahora, pues, descendamos y confundamos allí su lengua, para que ninguno entienda el habla de su compañero” (Gn 11:7).

La otra evidencia se encuentra en el Edén con Adán y Eva. Dios dice: “No es bueno que el hombre esté solo” (Gn 2:18), dando entender que el hombre fue creado para que viva en comunidad. Después Dios designa tareas para que lo hagan los dos. Debían cuidar el huerto del Edén (Gn 2:15). También les dijo que se fructificaran y se multiplicaran (Gn 1:28) aumentando el tamaño del grupo.

Asimismo, es posible percibir a los grupo GP como un sistema de organización usado por Moisés para organizar al pueblo en grupo, con el propósito de liderar la

⁵⁵Johnson, 63.

⁵⁶Burrill, *La iglesia revolucionaria del siglo XXI*, 20.

⁵⁷Milton Torres, *Pequeños grupos grandes soluciones* (Brasilia: Seminario Adventista Latinoamericano de Teología 2007), 16.

travesía en el desierto (Ex 18:25, 26). Este sistema de liderazgo trajo consigo orden y un estilo de vida que fue efectuado en dicho peregrinaje.

Kurt observa que “la estructura organizativa de Dios para Israel comprendía relaciones de grupos grandes, medianos y pequeños. La nación estaba compuesta de grupos y subgrupos de varios tamaños: estaba dividida en tribus que, a su vez, se dividían en clanes que a su vez se dividían en familias y casas individuales”.⁵⁸

Esta estructura no solo tenía sentido de comunidad, sino también de liderazgo y de descentralización de tareas. Cuando Moisés estaba cargado de la tarea de liderar al pueblo de Israel, su suegro Jetro sugirió un plan providencial. Le dijo a Moisés que escogiera hombres capaces, temerosos de Dios, varones de verdad que aborrecieran la avaricia y que los pusiera sobre el pueblo en grupos de millares, de centenas, de cincuenta y de diez (Ex 18:21-23).

Esta misma estructura se observa cuando Nehemías se propone reconstruir los muros de Jerusalén, se puede percibir un sistema de organización a través de los grupos pequeños, organizando al pueblo en grupos pequeños de obreros (Neh 3:1-5). La otra dimensión es el aspecto relacional que proporciona los GP, Elías Brasil de Souza,⁵⁹ observa que en la Biblia hay una considerable cantidad de material bíblico enfatizando la relevancia del conocimiento en el contexto de las relaciones entre Dios y la humanidad.

La dinámica funcional y estructural de los GGPP se observa en el AT, creando grupos conectados mediante objetivos y tareas; sobre todo, para crear sistemas fuertes de relacionamiento.

⁵⁸Johnson, 64.

⁵⁹División Sudamericana de la Iglesia Adventista del Séptimo Día, *Grupos pequeños profundizando la caminata* (Buenos Aires: Asociación Casa Editora Sudamericana, 2011), 9.

Nuevo Testamento

La expresión bíblica más amplia de la existencia y de las funciones de los grupos pequeños se encuentra en el NT. A primera vista resalta la experiencia de Jesús en la formación de sus discípulos y su extensión en la experiencia de la Iglesia primitiva.

Experiencia de Jesús

Jesús se destaca como el principal fundador de los GGPP. Jesús comenzó con un GP, Mt 4:18-22 y Lc 6:13-16 enumeran la lista de los doce discípulos que escogió Jesús para realizar su obra. En su mayoría, los conformantes del GP no tenían las características para ser parte de este grupo especial. Necesitaban que se eliminaran algunas asperezas de carácter, ellos fueron los actores durante los comienzos del cristianismo. El número de los doce es interesante. Los sociólogos nos dicen que una vez que un GP llega a doce, cambia la dinámica y ya no es más un GP, sino un GP de tamaño mediano.⁶⁰

En este sentido, la decisión de Jesús, para desarrollar su ministerio y, en gran parte, para el éxito de su misión, dependía de la dinámica del grupo pequeño de los doce. Jesús, para cumplir su misión de buscar y de salvar lo que se había perdido (Lc 19:10), organizó un GP, a cuyos integrantes los llamó personalmente discípulos. El grupo de doce fue la primera organización de Jesús para cumplir la gran comisión. Jesús no dio proyectos elaborados, ni grandes gráficos organizativos, simplemente organizó y capacitó a un grupo pequeño.⁶¹ Marcos 3:13-19 enfatiza para qué tenía que ser un grupo pequeño: (1) Para que estuviesen con él (*adoración*) y (2) para enviarlos a predicar de él (*misión*).

⁶⁰Johnson, 66.

⁶¹Ibíd., 49.

Es decir, las reuniones del grupo pequeño de Jesús debían girar en torno de la *adoración* y la *misión*.

La otra perspectiva del ministerio Jesús, en relación con los GGPP: en los evangelios se dice que Jesús la mayor parte del tiempo ministraba a las personas en las casas. Julio Juárez⁶² considera, por lo menos, dos razones por las que Jesús pasó más tiempo en las casas. La primera razón, los líderes judíos de su tiempo no le dejaban actuar en el templo ni en las sinagogas. Otro argumento, más convincente, Jesús modeló a sus discípulos, para que se reunieran en las casas; por ejemplo, los propios apóstoles se reunieron con él en un hogar cuando él sirvió la última cena.

El inicio y el final del ministerio de Jesús giró en torno de un GP, su visión de alcanzar a las multitudes residía en la perspectiva de los doce. Gregory J. Ogden al respecto dice. “Si Jesús se centró en unos pocos, eso no quiere decir que no quisiera alcanzar a las multitudes. Todo lo contrario”.⁶³

Por su parte, Burrill argumenta: “La mayor parte del trabajo de Jesús estaba con un grupito de doce, a los que llamaba sus discípulos. Jesús pasó esos pocos años derramando su vida en estas pocas personas. Sin embargo, Jesús cambió el mundo para siempre”.⁶⁴

Iglesia primitiva

Asimismo, la iglesia del primer siglo, en su afán de llevar adelante el

⁶²Julio Juárez, *Origen y desarrollo de los grupos pequeños* (Lima: Editorial Belén, 2004), 18.

⁶³Gregory J. Ogden, *Manual del discípulo* (Barcelona: Editorial Clie, 2006), 33.

⁶⁴Burrill, *La iglesia revolucionaria del siglo XXI*, 48.

cumplimiento de la misión dada por Cristo, y por el contexto en el cual se desarrolló este crecimiento, sintió la necesidad de organizarse en “*iglesias de hogar*” (Col 4:15; 1 Co 16:19; Ro 16:5; Flm 3; Hch 2:42-47).

Esto conllevó a efectuar este sistema de trabajo misionero, fue la persecución que el emperador Nerón (quien incendió Roma en el año 64 d.C.) habría emprendido contra los cristianos de aquella época, generando que el ambiente para ellos se agudice, no pudiendo libremente realizar cultos públicos. Fue así como los discípulos en su obra de la diáspora (con pueblos extranjeros con población judía) iniciaron sus iglesias en grupos pequeños; es decir, en casas, experimentaron el poder de trabajar por medio de ese sistema (Hch 5:42).

Julio Juárez afirma al respecto: “Puesto que Jesús inicialmente organizó a sus discípulos en un grupo pequeño, no es extraño que ellos establecieran una iglesia en grupos pequeños”.⁶⁵ Después de la ascensión de Jesús a los cielos, sus discípulos volvieron a una casa, lugar donde recibieron el Espíritu Santo (Hch 3:1; Mt 26:18; Mr 14:15; Lc 24:33; Jn 20:19), y fueron habilitados para cumplir su ministerio hasta los confines de la tierra (Hch 1:7)

El libro de Hechos corrobora esta práctica de la Iglesia primitiva: “y perseveraban en la doctrina de los apóstoles, en la comunión unos con otros, en el partimiento del pan y en las oraciones. Y perseveraban unánimes cada día en templo, y partiendo el pan en las casas, comían juntos con alegría y sencillez de corazón” (Hch 2:42-46).

El corazón de la Iglesia primitiva era el movimiento celular en las casas, asevera

⁶⁵Burrill, *La iglesia revolucionaria del siglo XXI*, 48.

Joel Komiskey.⁶⁶ Por otro lado, Burrill declara: “Los grupos pequeños eran los ladrillos de construcción sobre los que los primeros creyentes establecieron su Iglesia”.⁶⁷

Uno de los textos que más luz proyecta sobre la dinámica y práctica de los GGPP en la Iglesia primitiva: “Y todos los días, en el templo y por las casas, no cesaban de enseñar y predicar a Jesucristo” (Hch 6:42). Esta dinámica casa e iglesia le dio un matiz que Lucas, autor del libro de Hechos, lo refiere así: “Y crecía la palabra del Señor, y el número de los discípulos se multiplicaba grandemente en Jerusalén: también muchos de los sacerdotes obedecían la fe” (Hch 6:7).

Komiskey considera a los GGPP como la columna vertebral⁶⁸ de la Iglesia y lo define así: “Es un grupo de personas (de cinco a quince) que se reúnen, regularmente con el propósito de edificarse espiritualmente y evangelizar (con la mente de multiplicación) y que se comprometan a participar en las funciones de la iglesia local”.⁶⁹

También enfatiza si un GP, en sus dinámicas, no incluye los elementos de la edificación espiritual y evangelización, no sea honesto y no diga que es un grupo celular, entonces no está enfocado en la misión. De este modo, es una clase de Escuela Dominical, ¡llámelo así! Si es el coro, llámelo grupo de coro.⁷⁰

Es decir, Burrill es enfático: “Para ser fieles a nuestra herencia bíblica e histórica, debemos reestructurar completamente la iglesia local a fin de que los grupos pequeños se

⁶⁶Comiskey, *Recoged la cosecha*, 49.

⁶⁷Burrill, *La iglesia revolucionaria del siglo XXI*, 62.

⁶⁸Comiskey, *Recoged la cosecha*, 53.

⁶⁹Burril., *La iglesia revolucionaria del siglo XXI*, 120.

⁷⁰Ibíd., 121.

conviertan en el mayor principio organizador. Los grupos pequeños no pueden ser opcionales, aunque en la mayoría de la Iglesia lo consideren así”.⁷¹

Para Kurt, la estrategia de los GP en los hogares es más que sencillamente un modelo de la Iglesia perseguida; es un enfoque bíblico, es un ingrediente clave de la vida de la Iglesia. “Los principios que sustentan el método de los grupos pequeños han sido parte del plan de organización de Dios mismo para la Iglesia desde los días del Antiguo Testamento. El cristianismo está basado en el concepto de comunidad, es decir, la relación con Dios y de unos con otros. Un grupo pequeño es el mejor exponente de la vida en comunidad”.⁷²

Por otro lado, Julio Juárez sostiene que la IASD de nuevo milenio se caracterizará por volver a la modalidad de la Iglesia primitiva y la de los pioneros, hacer discípulos y equipar a los santos para el ministerio, donde cada iglesia se organice en GGPP, con el fin de crecer cuantitativa y cualitativamente; asevera que una reforma de esta magnitud no acontecerá por casualidad sino nacerá como resultado de la oración.

Juárez concluye diciendo que el fin de los grupos pequeños es la productividad. Jesús dijo: “Yo soy la vid, y vosotros los pámpanos; el que permanece en mí, y yo en él, este lleva mucho fruto, porque separados de mí nada podéis hacer” (Jn 15:5). “Los miembros están conscientes que el crecimiento es sinérgico, este consiste de que el crecimiento no es individual sino para que exista todas la partes deben estar integradas. Este fue el modelo que los apóstoles aprendieron de Jesús y que continuaron desde el

⁷¹Burril., *La iglesia revolucionaria del siglo XXI*, 156.

⁷²Johnson, 45.

Pentecostés hasta Constantino”.⁷³

Julio Rode, hablando del poder de los GP, afirma: “Cuando Miguel Ángel Cerna sacó su libro, “El poder de los grupos pequeños”, yo pensé “el poder no está en los grupos pequeños, el poder está en Dios”. Pero pude comprobar “el poder de los grupos pequeños” al participar de una diversidad de tipos de grupos que se reunían en su Nombre”.⁷⁴

Las reuniones de los grupos pequeños se hacían básicamente, en casas particulares, resultó la solución para que la verdad (Jn 17:17) triunfe y el mundo sea evangelizado (Ro 1:8), convirtiéndose, de esa forma, en un vital componente de la estrategia evangelística de la iglesia primitiva.⁷⁵

Los Grupos pequeños en los escritos de Elena de White

Los grupos pequeños se mencionan en los escritos de Elena de White en repetidas veces con propósitos devocionales y misioneros.

Para el servicio misionero

Tal vez una de las citas más comentadas, explicadas y usada en diferentes capacitaciones, en círculo de la Iglesia adventista en el Perú es la siguiente: “La formación de pequeños grupos como base del esfuerzo cristiano me ha sido presentada por Uno que no puede errar. Si hay muchos miembros en la iglesia, organícense en

⁷³Juárez, 121-122.

⁷⁴Rode, 192.

⁷⁵Jeffrey T. Potts, “Church Planting to Reach Postmodern Generations: Launching a new church in Winnipeg, Manitoba” (Tesis doctoral, Andrews University, 2009), 21-22.

pequeños grupos para trabajar no solo por los miembros de la iglesia, sino también en favor de los incrédulos”.⁷⁶

Usando esta cita, en dichas capacitaciones, se enfatiza que los GGPP es la base del esfuerzo misionero; por lo tanto, la Iglesia debería organizarse en GGPP para cumplir la misión con mayor efectividad.

Elena de White dice: “En nuestras iglesias deben organizarse grupos para el servicio. En la obra del Señor no ha de haber ociosos. Únanse diferentes personas en el trabajo como pescadores de hombres. Traten de recoger a las almas de la corrupción del mundo y conducir las a la pureza salvadora del amor de Cristo”.⁷⁷

“Salgan pequeños grupos de obreros como misioneros del Señor y hagan lo que Cristo ordenó a los primeros discípulos que hicieran. Vayan a los diferentes lugares de nuestras ciudades, de dos en dos, y den el mensaje de advertencia del Señor”.⁷⁸

Para el estudio de la Biblia y la oración

El grupo pequeño constituye el mejor ambiente para estudiar la Biblia y orar, Elena de White lo experimentó, por eso con experiencia aconseja:

“Congréguese pequeños grupos en la tarde o en la mañana temprano para estudiar la Biblia. Celebren una reunión de oración para que el Espíritu Santo los pueda fortalecer, iluminar y santificar.... Reúnanse pequeños grupos para estudiar las Escrituras.

⁷⁶Elena G. de White, *Joyas de los testimonios* (Buenos Aires: Asociación Casa Editora Sudamericana, 1970), 84.

⁷⁷Elena G. de White, *El evangelismo* (Buenos Aires: Asociación Casa Editora Sudamericana 1993), 88, 89.

⁷⁸Elena G. De White, *Alza tus ojos* (Buenos Aires: Asociación Casa Editora Sudamericana 1993), 352.

No perderán nada y ganarán mucho. Los ángeles del cielo asistirán a sus reuniones y, al alimentarse con el pan de vida, recibirán fortaleza espiritual”.⁷⁹

Finalmente, enfatiza también las bendiciones espirituales que emana de un GP.

El Señor prometió que donde dos o tres se reúnan en su nombre, él estaría allí en medio de ellos. Los que se reúnan para orar juntos, recibirán la unción del Santo. Existe una gran necesidad de que se practique la oración secreta, pero también se necesita que varios cristianos se congreguen y se unan para presentar fervorosamente sus peticiones delante de Dios. En esos grupos pequeños Jesús está presente, se profundiza el amor por las almas en el corazón y el Espíritu despliega sus poderosas energías para que los agentes humanos puedan ejercitarse en la salvación de los perdidos.⁸⁰

Para estrechar lazos de unidad y amor

El grupo pequeño, por su tamaño y por funcionar en una casa, permite que sus integrantes se unan y se fortalezcan sus lazos de amistad y aprecio. Esto es lo que exactamente se confirma en el siguiente párrafo de Elena de White:

Mantengan íntegro su vínculo de unión, cerrando sus filas por el amor y la unidad, estimulándose unos a otros para progresar y adquiriendo cada uno valor, fortaleza y ayuda de los demás. Revelen la tolerancia y la paciencia que manifestó Cristo y, evitando las palabras apresuradas, usen el talento del habla para edificarse unos a otros en la santísima fe. Trabajen con el mismo amor que Cristo en favor de los que no están en el redil, olvidándose del yo en su esfuerzo por ayudar a otros. Mientras trabajen y oren en el nombre de Cristo, aumentará su número; porque el Salvador dice: ‘Si dos de vosotros se convinieren en la tierra, de toda cosa que pidieren, les será hecho por mi Padre que está en los cielos’ (Mat. 18:19).⁸¹

Es así como en los escritos de Elena G. de White no se pasa por alto la importancia que los GGPP tienen en la Iglesia, para el cumplimiento de la misión, para la

⁷⁹Carta 2, del 3 de enero de 1900, dirigida a la Hna. y el Hno. Sisley.

⁸⁰Elena G. de White, *Exaltad a Jesús* (Buenos Aires: Asociación Casa Editora Sudamericana, 1994) 352.

⁸¹Elena G. de White, *Joyas de los testimonios*, 3:84, 85.

unidad, para el estudio de la Biblia y la oración.

Fundamentos teóricos de las variables

En esta sección se revisará la opinión de autores contemporáneos sobre estilos de liderazgo: la variable predictiva de esta investigación.

Fundamentos teóricos sobre liderazgo

El campo constituido por el liderazgo es muy diverso e incluye un amplio espectro de teorías, definiciones, evaluaciones, descripciones, prescripciones y filosofías. Su estudio se ha abordado desde diversas disciplinas y perspectivas, entre ellas la historia, la teoría psicodinámica, la teoría del desarrollo organizacional y la sociología.⁸² Yukl⁸³ sostiene que la calidad de las investigaciones resultó afectada por dicha diversidad ya que, muchas veces, los resultados de varios estudios resultaron contradictorios entre sí.

No existe hasta el momento una definición específica y ampliamente aceptada del liderazgo. Algunos investigadores afirman que dada la complejidad del fenómeno probablemente nunca se alcance a consolidar una definición unívoca del mismo.⁸⁴

Por eso a lo largo de este trabajo, se intentará describir las teorías del liderazgo y posteriormente lo estilos de liderazgo de Bass.

⁸²Kroeck, K. G., Lowe, K. B. y Brown, K. W. “The Assessment of Leadership”, en *The Nature of Leadership*, J. Antonakis, A.T. Cianciolo & R.J. Sternberg, eds, (Thousand Oaks, CA: Sage Publications, 2004), 71-98).

⁸³Yukl, G., *Leadership in Organizations* (Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall, 1989), 98.

⁸⁴Martín Nader, Alejandro Castro Solano, *Influencia de los valores sobre los estilos de liderazgo: un análisis según el modelo de liderazgo transformacional - transaccional de Bass*, *Universitas Psychologica*, http://www.scielo.org.co/scielo.php?sCript=sci_arttext&pid=S1657-92672007000300018 (consultado: 21 de octubre, 2015).

Definiciones de liderazgo

Encontrar una definición que satisfaga a muchos investigadores que han ahondado el estudio del liderazgo parece casi utópico. Una muestra de ello la encontramos en el reconocido trabajo de R.M. Stogdill publicado en su *Handbook of leadership*, en 1974. En esta obra, el autor recoge más de 60 definiciones agrupadas en distintas categorías.⁸⁵

Sin embargo, se menciona algunas definiciones, con el fin de tener un concepto al respecto. Para Bennis, el liderazgo es el “Proceso mediante el cual un agente induce a un subordinado a comportarse de una manera deseada”.⁸⁶ En cambio, Bass relaciona el liderazgo con la transformación de los liderados: “Transformar a los seguidores, al crear visiones de las metas que puedan alcanzarse y articular para los seguidores las formas para alcanzar esas metas”.⁸⁷ Por su parte, Campbell, de manera práctica, relaciona el liderazgo con las acciones, porque dice que liderazgo son “acciones que enfocan recursos para crear oportunidades deseables”.⁸⁸

Teorías de liderazgo

Antes de describir los estilos de liderazgo, objeto de esta investigación, se hace necesario estudiar las teorías o enfoques del liderazgo, porque las teorías dan origen a los estilos. O como los define Lussier y Achua: “La teoría del liderazgo es una explicación

⁸⁵Rossana Peris Pchastor, “El liderazgo organizacional: un acercamiento desde las teorías implícitas” (Tesis doctoral, Universitat Jaume I, Castellón, 1998), 98.

⁸⁶Warren G. Bennis, “Leadership Theory and Administrative Behavior”, *Administrative Science Quarterly* 4, (diciembre 1959): 259-260.

⁸⁷Bernard M. Bass, *Leadership and Performance beyond Expectation* (New York: Free Press, 1985). 45.

⁸⁸Campbell, P.D., *Leadership Index Manual* (Minneapolis: National Computer Systems, 1991), 211.

de algún aspecto del liderazgo; las teorías tienen un valor práctico porque se utilizan para entender, elaborar, pronosticar y controlar mejor un liderazgo efectivo. Así, el principal propósito de una teoría es instruir la práctica”.⁸⁹

Al comienzo, las teorías de liderazgo se enfocaban principalmente en las características y comportamientos específicos de los líderes. No obstante, en la medida de que pasó el tiempo, las teorías comenzaron a focalizarse más en los seguidores del líder y la naturaleza contextual de liderazgo. Por ejemplo, las primeras, como la teoría del gran hombre y la teoría del rasgo, se centraban particularmente en las cualidades innatas de los líderes.

En la siguiente fase (que incluye la teoría de la conducta, la teoría del liderazgo situacional y la teoría del liderazgo por contingencia), el foco se centró más en lo que hacen los líderes, en oposición a las características que poseen. En la etapa final, incluye la teoría del liderazgo transaccional y la teoría del liderazgo transformacional, se explora la relación entre el líder y sus seguidores.⁹⁰

Como se dijo anteriormente, el liderazgo es un tema muy amplio y, por lo tanto, diverso. Desde un punto de vista controversial, Van Mourik, citado por Fernando A. D’Alesio Ioinza,⁹¹ indicó que las teorías y modelos se desarrollaron de acuerdo con las siguientes generaciones: rasgos, conductual, contingencia y transformacional.

⁸⁹Robert Lussier y Christopher Achua, *Liderazgo, teoría, aplicación y desarrollo de habilidades*, 4ta. ed. (Santa Fe, México: Cengage Learning, 2011), 15, 152.

⁹⁰Tanya Robertson, *Teorías de liderazgo vs estilos de liderazgo*. <http://pyme.lavotx.com/teora-de-liderazgo-vs-estilo-de-liderazgo-8051.html> (consultado: 12 de setiembre, 2015).

⁹¹Fernando A. D’Alessio Ipinza, *Liderazgo y atributos gerenciales: Una visión global y estratégica* (México: Prentice Hall – Pearson educación, 2010), 42.

Teoría de los rasgos

Se considera a esta teoría la base de los estudios sobre liderazgo.⁹² Se desarrolló entre los años 1920 y 1950.⁹³ Los primeros trabajos en este campo mantenían que los rasgos eran hereditarios, los líderes nacían con atributos o características, pero teorías posteriores sugirieron que los rasgos podían ser adquiridos a través del aprendizaje y la experiencia.⁹⁴ Descartando el postulado de que los líderes nacen con características de líderes, la investigación de rasgos se volcó a “buscar las características de personalidad, sociales, físicas o intelectuales que diferencian de los líderes de los no líderes”.⁹⁵

Esta teoría no tuvo tanto impacto, porque las diferentes investigaciones arrojaron resultados generalizables,⁹⁶ situación que condujo a callejones sin salida. Por ejemplo, un examen de 20 estudios diferentes identificó a 80 rasgos de liderazgo, pero solo cinco de esos rasgos eran comunes a cuatro o más de las investigaciones. Si la búsqueda tenía la intención de identificar un conjunto de rasgos que diferenciara siempre a los líderes de

⁹²Robert Lussier, Christopher Achua, *Liderazgo, teoría, aplicación y desarrollo de habilidades*, 4ta. Edición (Santa Fe, México: Cengage Learning, 2011), 32.

⁹³María Lupano y Alejandro Castro, “Estudios sobre el liderazgo: Teorías y evaluación”, *Psicología, Cultura y Sociedad* 6, 107-121. <http://www.palermo.edu/cienciasociales/publicaciones/pdf/Psico6/6Psico%2008.pdf> (consultado: 12 de setiembre, 2015).

⁹⁴Ana M. Tomey, *Gestión y dirección de enfermería*, 8va ed. (Barcelona: Elsevier España, S.L., 2009), 182.

⁹⁵Stephen P. Robbins, *Comportamiento organizacional, teoría y práctica* (México: Editorial Prentice Hall, 1999), 2.

⁹⁶Richard Hodgets *Comportamiento de las organizaciones* (México: Editorial McGraw Hill, 1988), 122.

sus seguidores, y a los líderes eficaces de los ineficaces, la búsqueda fracasó, sostiene Robbins.⁹⁷

Sin embargo, algunas características comunes son: dominio, gran energía, madurez emocional, integridad, confianza personal, flexibilidad, estabilidad, inteligencia y sensibilidad hacia los demás.⁹⁸

La teoría de rasgos se relaciona, de algún modo, con la teoría del gran hombre, enfoque que argumenta que unas pocas personas nacen con las características necesarias para ser grandes. Del mismo modo, *el liderazgo carismático* es un estilo de liderazgo que se relaciona con la teoría de los rasgos, porque el carisma es una virtud innata del líder.

La teoría de los rasgos es importante, por las presuposiciones interesantes que contiene y por ser una base de investigaciones enfocadas a convertir el liderazgo en una ciencia.

Teoría conductual

Llamada también teoría del comportamiento, se desarrolló entre los años 1950 y 1960.⁹⁹ D'Alessio califica de pioneros de esta teoría a R. Tennenbaum, a W.H. Schmidt, R.R. Blake y a J.S. Mouton, quienes comenzaron una caminata para determinar la conducta efectiva del liderazgo, explicada por la generación de los rasgos.¹⁰⁰

En este contexto, Sluss y Ashforth consideran que los “rasgos y actitudes de personalidad de liderazgo del líder afectan en forma directa su comportamiento y su

⁹⁷Robbins, Cap. 3.

⁹⁸Lussier y Achua, 37.

⁹⁹Perugini y Castro, 110.

¹⁰⁰D'Alessio, 42.

relación con los empleados”.¹⁰¹

Sin embargo, Kurt Lewin y sus colegas de la Universidad de Iowa destacan tres estilos de líderes: autocrático, democrático y *laissez-faire*.

El primero, estilo *autocrático*, corresponde al líder dictador, centralizado por la autoridad que limita la participación de los empleados y toma decisiones unilaterales.

El estilo *democrático* tiene características basadas sobre las relaciones con los empleados, tomarlos en cuenta en la toma de decisiones; es quien delega autoridad, propicia la participación. El estilo *laissez-faire*, en español, dejar hacer o liberalismo es quien, como lo dice su nombre, deja en total libertad a sus empleados para que estos tomen las decisiones, aportando nada más los materiales necesarios y contestar sus preguntas.

Lewin y sus colegas llegaron a la conclusión de que un líder con estilo democrático contribuiría a ser más eficaz, debido a que involucra a los empleados, aumenta la motivación, el trabajo en equipo, el ánimo y el desarrollo.¹⁰²

La segunda investigación de esta teoría se realizó en el Survey Research de la University of Michigan, bajo la dirección de Rensis Likert, cuyo objetivo era identificar las características del comportamiento de los líderes que parecían tener relación con las medidas de eficacia en el desempeño.¹⁰³ La investigación encontró dos dimensiones del

¹⁰¹David Sluss y Blake Ashforth, “Relational Identity and Identification: Defining Ourselves through work relationships”, *Academy of Management Review* 32 (2007), 9.

¹⁰²Katherine Masis, *Teorías conductuales de liderazgo*, Admitec Teoría II, <http://admittec0305.blogspot.pe/2012/09/teorias-conductuales-del-liderazgo.html>, (consultado: 25 de octubre, 2015).

¹⁰³Lussier y Achua, 72.

comportamiento del liderazgo: el orientado al empleado y el orientado a la producción o el trabajo.¹⁰⁴ Se describe a los líderes orientados al empleado, a los sujetos que ponían énfasis en las relaciones interpersonales, tienen especial interés en las necesidades de sus subordinados. En contraste, el líder orientado hacia el trabajo o la producción tendía a enfatizar los aspectos técnicos o de tarea de trabajo.

Las conclusiones a que se llegó fue que los líderes que orientaban su comportamiento hacia sus trabajadores se asociaron con los empleados con una mayor productividad y una mayor satisfacción en el puesto, mientras los líderes que centraban su comportamiento en el trabajo obtenían menos producción e insatisfacción en el puesto.¹⁰⁵

Esta teoría explica las conductas, el comportamiento de los líderes más eficientes y eficaces, y de qué manera se puede lograr desempeñarse mejor en su trabajo de líderes.

Teoría situacional o de contingencia

Esta teoría se inició con Hersey y Blanchard, en 1969;¹⁰⁶ fue aceptada y aplicada por diferentes organizaciones y utilizado como un instrumento principal de capacitación de Fortune 500, BankAmerica, IBM, Mobil Oil y Xerox, también ha tenido gran aceptación en los servicios militares.¹⁰⁷

¹⁰⁴Robbins, 4.

¹⁰⁵Lussier y Achua, 71.

¹⁰⁶D'Alessio, 53.

¹⁰⁷Paul Hersey y Kenneth H. Blanchard, *Management of organizational Behavior*, 6ta. Ed. (Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall, Management of Organizational behavior: Utilizing Human Resources, 1993), xxii. American Psychological Association: <http://psycnet.apa.org/psycinfo/1995-98278-000#toc> (consultado: 25 de octubre, 2015).

Esta teoría se basa en la idea de que diferentes patrones de conducta pueden ser efectivos en diferentes situaciones, pero una misma conducta no es óptima para todas ellas. La teoría conductual solo especifica dos actitudes para lograr resultados. Existe un conjunto de teorías que conforman este enfoque.

Teoría de la contingencia. Su creador es Fred Fiedler,¹⁰⁸ La teoría sostiene que existen tres variables situacionales que influyen en el hecho de poder lograr un liderazgo efectivo. Dichas variables son: las relaciones entre el líder y los seguidores, la estructura de tareas, el poder ejercido por el líder.

Teoría de las metas. Robert House,¹⁰⁹ al inicio de la década de los 70's, los construyó sobre el trabajo de M.G. Evans, incluyendo variables situacionales. House trató de explicar la influencia del comportamiento del líder en el desempeño y la satisfacción de los seguidores. Sostiene que los líderes son capaces de motivar a sus seguidores convenciéndolos que, mediante grandes esfuerzos, se pueden lograr resultados valiosos. Los líderes, por lo tanto, tendrían la capacidad de guiar a sus subordinados hacia la consecución de estas metas.

Teoría de los sustitutos del liderazgo. Steven Kerr y John Jermier¹¹⁰ postulan que existen determinados factores contextuales que hacen que, en algunas situaciones, el liderazgo resulta innecesario. Algunos de esos factores son: experiencia y capacidad de

¹⁰⁸Fred Fiedler, *The contingency model and the dynamics of the leadership process.* (En Borkowitz (Ed.), *Advances in experimental social psychology.* New York: Academic Press, 1978).

¹⁰⁹Robert House, *Path-goal theory of leadership* (s.l.: Contemporary Business, 1974), 81-89.

¹¹⁰Steven Kerr, John Jermier, *Substitutes for leadership* (Their meaning and measurement. *Organizational Behavior and Human Performance*, 1978), 375-403.

los subordinados, claridad de las tareas o estructura de la organización. Estos factores funcionan neutralizadores del liderazgo, convirtiéndolo en prescindible.

Teoría de la decisión normativa. Victor Vroom y Phillip Yetton¹¹¹ proponen diferentes procedimientos para tomar decisiones que pueden derivar en instrucciones efectivas, según el contexto en el que se desarrollen. Algunos de esos procedimientos son: decisiones autocráticas del líder, decisiones autocráticas posteriores a recolectar información adicional, consultas individuales, consultas con el grupo, decisiones grupales.

Las teorías situacionales en conjunto presentan ciertas restricciones, en general son demasiado generales, por lo que resulta difícil someterlas a pruebas empíricas rigurosas.

Teoría de Bass

Llamada también teoría de Burns y Bass, debido a que James MacGregor Burns la inició en el año 1978 y Bernard M. Bass lo continuó el año 1985.¹¹² Bernard Bass, doctor en Psicología Industrial y docente investigador de la Binghamton University, ha orientado su trabajo, por más de dos décadas, hacia la comprensión de los fenómenos organizacionales, centrándose particularmente en el área del comportamiento humano dentro de las organizaciones. En 1985 publicó su libro *Leadership and Performance Beyond Expectation*, en el que comenzó a desarrollar, de manera sistemática, su modelo de liderazgo transformacional. El modelo de Bass,¹¹³ tiene su origen en los conceptos

¹¹¹Victor Vroom y Phillip Yetton, *Leadership and Decision-Making*. (Pittsburgh: University of Pittsburgh Press, 1973).

¹¹²Lussier y Achua, 347.

¹¹³Bernard M. Bass, *Transformational Leadership*, 2da. ed. (Mahwah, NJ:

fundamentales que Burns planteó el año 1978 cuando distinguió dos tipos de liderazgo opuestos en un continuo: el transaccional y el transformacional.

Dentro de esta teoría, está el estilo de liderazgo transformacional, transaccional y e *laissez faire*.¹¹⁴

Estilos de liderazgo de Bass

Las teorías describen los rasgos de los líderes, los líderes se destacan en su trabajo, los estilos de liderazgo se centran en la conducta, el comportamiento del líder frente a una situación o a sus liderados.

Los estilos de liderazgo de Bass, objeto del presente estudio, son más aceptados y aplicados en diferentes organizaciones. Se han hecho numerosos estudios con oficiales estadounidenses, alemanes y canadienses. Es la teoría más desarrollada y estudiada en la actualidad.¹¹⁵

Estilo transformacional

El concepto de liderazgo transformacional fue introducido inicialmente por el experto en liderazgo presidencial y biógrafo James MacGregor Burns. Burns lo describió “como un proceso continuo mediante el cual los líderes y seguidores alcanzan niveles más altos de motivación y moralidad”.¹¹⁶ A través de la fuerza de su visión y de la personalidad, los líderes transformacionales son capaces de inspirar a sus seguidores para

Lawrence Erlbaum Associates, 2006), 9-13.

¹¹⁴D’Alessio, 63.

¹¹⁵Lupano, Castro, 111.

¹¹⁶J. Burns, *Leadership* (New York: Harper & Row, 1978), 156.

cambiar las expectativas, percepciones y motivaciones y trabajar en pro de objetivos comunes.

Más tarde, Bernard M. Bass desarrolló las ideas originales de Burns y elaboró lo que hoy se conoce teoría del liderazgo transformacional de Bass. Según Bass, el liderazgo transformacional es un proceso que cambia y transforma a los individuos. Tiene una relación con valores, estándares éticos y metas a largo plazo; involucra valorar las motivaciones de los seguidores, satisfacer sus necesidades y tratarlos como seres humanos completos; además es el conjunto de capacidades que permite al líder identificar los cambios y diseñar acciones para afrontar en forma efectiva.¹¹⁷ Los líderes transformacionales ganan la confianza, el respeto y la admiración de sus seguidores.¹¹⁸

Para Bass y Bruce Avolio,¹¹⁹ este modelo explica el tipo de liderazgo que trasciende el intercambio y provoca en los seguidores un cambio de necesidades, creencias y valores. Para Crawford, “Un líder transformador actúa estimulando a la organización entera para que se mueve por sus necesidades de orden superior”.¹²⁰ En este sentido, Burns sostiene que “la motivación de líder transformacional es el desarrollo personal del liderado”.¹²¹

¹¹⁷Bass, *Leadership and Performance beyond Expectations* (New York: The Free Press, 1985), 150.

¹¹⁸Bass, *Transformational Leadership*, 19.

¹¹⁹Bernard Bass, “Transformational Leaders are not necessarily Participative”. *Leadership Quarterly* 1, 4, 218.

¹²⁰Crawford, C.B., *Socially supportive transformational leaders: Paradigm and prescription for organizational stress management*. <http://fhsu.edu/htmlpages/faculty/cocc/lead02.htm> (consultado: 16 de mayo, 2015).

¹²¹Burns, 225.

Bass y Avolio consideran que el liderazgo transformacional está compuesto por cuatro componentes o dimensiones del comportamiento y se refirieron como las cuatro I (por sus siglas en inglés): influencia idealizada conductual, motivación inspiracional, consideración individualizada y estimulación intelectual.¹²²

Influencia idealizada (carisma)

A esta dimensión, algunos autores la dividen en dos dimensiones: influencia idealizada conductual e influencia idealizada atribuida. La influencia atribuida es la percepción que el líder transmite como carismático, confidente, poderoso y enfocado en ideales altos con orden y ética. La influencia conductual son acciones carismáticas del líder que se refieren a valores, creencias, principios morales, plantea objetivos claros en lo que hace, es coherente con lo que dice y hace y finalmente, le interesa conocer las necesidades del conjunto de trabajadores. Sin embargo, Bass lo considera un todo.¹²³

Esta dimensión describe como el comportamiento del líder lo convierte en un modelo a seguir. Son admirados, respetados e inspiran confianza, porque son admirados. Los seguidores se identifican con ellos y desean emularlos. El líder desarrolla estos atributos preocupándose sobre las necesidades de los otros más que los propios. Es consistente y demuestra niveles altos de ética y moral. Evita usar su poder en beneficio personal. El seguidor asume compartir el riesgo, la ética y valores del líder.¹²⁴

¹²²Bass y Avolio, *Improving organizational effectiveness. Through transformational leadership* (Thousand Oaks, CA: Sage Publications, 1994), 126.

¹²³Bass, 12.

¹²⁴Bass, "Predicting Unit Performance by Assessing Transformational and Transactional Leadership", *Journal of Applied Psychology* 88, No. 2 (2003), 207-218. <http://www.apa.org/journals/releases/apl882207.pdf>. (consultado: 10 octubre, 2015).

Bass relaciona esta dimensión con el carisma; el carisma ha sido usado para describir líderes, quienes, por el poder de su persona, tienen profundos y extraordinarios efectos en sus seguidores.¹²⁵

Bass¹²⁶ considera este factor como el más importante en su constructo de liderazgo y señala que, aunque se ha puesto mayor atención en el concepto del carisma en movimientos políticos y religiosos, no es frecuentemente encontrado en grandes empresas, directivos escolares, oficiales militares o entre directivos industriales. El autor advierte que no necesariamente un líder carismático con éxito será un líder capaz de transformar la organización. Dependerá de cómo su carisma se use con el resto de estilos transformacionales.

Los líderes transformacionales, con carisma, poseen la capacidad para desarrollar gran poder simbólico que, entonces, se utiliza para influir en los seguidores. Roger Méndez identifica a esta característica: “dinámico entre líderes que tienen una visión y sentido de misión; que se ganan el respeto, confianza y seguridad; y que adquieren una identificación individual fuerte de sus seguidores. Los líderes que presentan influencia idealizada son capaces de obtener el esfuerzo extra requerido de los seguidores para lograr niveles óptimos de desarrollo y desempeño”.¹²⁷

¹²⁵Claudio P. Thieme Jara, “Liderazgo y eficacia en la educación primaria, el caso de Chile” (Tesis doctoral, Universidad Autónoma de Barcelona, 2005), 177.

¹²⁶Bass, *Leadership and Performance beyond Expectation*. (Nueva York: Free Press, 1985), 31.

¹²⁷Roger Méndez, *Teoría del liderazgo transformacional de Bass y Burns*. <http://rogermendezbenavides.blogspot.pe/2009/10/teoria-del-liderazgo-transformacional.html> (consultado: 18 de octubre, 2015).

James Kouzes y Barry Posner¹²⁸ denominan a esta dimensión del liderazgo “modelando el camino”, incluyen que el líder debe analizar su accionar para que pueda oír sus propias voces, clarificar sus valores y conocerse a sí mismo para que, en consecuencia, pueda dar el ejemplo.

Sin embargo, Lussier y Achua aclaran: “algunos autores no hacen distinción entre el líder carismático y el transformacional y prefieren combinarlo en una teoría. Otros han conceptualizado el carisma como uno de los varios atributos que pueden definir al líder transformacional”.¹²⁹

John Ivancevich, Robert Konopaske y Michael Matteson sintetizan a esta dimensión de la siguiente manera: “Proporciona visión y sentido de misión, origina orgullo, obtiene respeto y confianza”.¹³⁰

Motivación inspiracional.

Bass y Avolio, citado por Claudio Thieme,¹³¹ dice que los líderes transformacionales se comportan de una manera especial que motivan e inspiran a quienes lo rodean dándole un significado y nueva perspectiva a sus trabajos. Son capaces de excitar el espíritu de equipo. Trasmiten entusiasmo y optimismo. El líder crea una visión de un futuro atractivo para sus seguidores. Bass, en otra publicación, añade: “En la

¹²⁸James M. Kouzes y Barry Z. Posner, *Credibility: How Leaders gain and lose it, why People Demand it*, 2da ed. (San Francisco, CA: Jossey-Bass, 1993), 153.

¹²⁹Lussier y Achua, 349.

¹³⁰John Ivancevich, Robert Konopaske y Michael Matteson, *Comportamiento organizacional* (Santa Fe, México: McGraw-Hill Interamericana, 2006), 512.

¹³¹Claudio P. Thieme Jara, “Liderazgo y eficacia en la educación primaria, el caso de Chile” (Tesis doctoral, Universidad Autónoma de Barcelona, 2005), 178.

inspiración motivacional el seguidor atribuye una motivación en el logro de retos al líder. Además se atribuye al líder el entusiasmo y optimismo desarrollado por todos los seguidores”.¹³²

Bass concibe a esta dimensión como un sub factor dentro del comportamiento del liderazgo carismático, opina que puede ser autogenerado y no tiene raíz en el carisma. Por tanto, reconoce que los líderes no requieren ser carismáticos para ser inspiradores. De igual modo, Bass diferencia esta excitación emocional de estimulaciones de tipo intelectual, restringiendo la dimensión del liderazgo inspiracional a la clase de liderazgo que utiliza cualidades emocionales en el proceso de influencia. La estimulación enfatiza lógica y análisis; el liderazgo por inspiración apela a sensaciones y a la intuición, de acuerdo con la declaración de Thieme.¹³³

Sobre esta dimensión, Bass¹³⁴ cita cuatro componentes claves. Primero, *acrecentar la confianza de los colaboradores*, a través de estimular el entusiasmo entre sus seguidores por el trabajo grupal y construye confianza en sus habilidades para desempeñar satisfactoriamente el trabajo asignado y lograr los objetivos del grupo. Segundo, *orientación a la acción* como actitud opuesta a estilos burócratas. Tercero, inspirar a creer en la causa como forma de acrecentar confianza, orgullo y posibilitar un esfuerzo extra. Por último, hace uso del efecto Pigmalión que resulta en un estimulante efecto sobre el desempeño. La gente tiende a confirmar más que a contradecir creencias positivas que otros han hecho sobre ellos.

¹³²Bass, 208.

¹³³Thieme, 178.

¹³⁴Bass, 35.

Lussier y Achua sintetizan esta dimensión de la siguiente manera: “La inspiración describe la forma en que el líder comunica, de manera apasionada, una meta o situación idealista futura que sea una mejor opción para el estado de las cosas y que pueda ser compartida. El líder transformacional emplea explicaciones visionarias para describir lo que puede lograr el grupo de trabajo”.¹³⁵

Estimulación individualizada

Bass y Avolio definen la estimulación individualizada de los líderes transformacionales quienes ponen especial atención en las necesidades individuales para alcanzar logros y crecimiento de sus seguidores, actuando como mentores. Esta dimensión es practicada de la siguiente manera. i) se crean nuevas oportunidades de aprendizaje en un clima de apoyo, ii) se reconocen las diferencias de necesidades y deseos, iii) se fomenta la comunicación y se practica una dirección “walking around”, iv) se delega tareas como forma de potenciar a sus seguidores, v) se escucha efectivamente, vi) las tareas delegadas son evaluadas para ver si los seguidores requieren nuevo direccionamiento o apoyo y para evaluar el progreso; idealmente los seguidores no sienten que son controlados, según la declaración de Thieme.¹³⁶

Por su parte, Pes i Puig¹³⁷ destaca, dentro de las acciones o comportamientos, que caracterizan este estilo de liderazgo: tratar a cada colaborador de forma sensible a sus peculiaridades, reconocer los logros y el trabajo bien hecho; entregar respaldo y apoyo en

¹³⁵Lussier y Achua, 350.

¹³⁶Thieme, 180.

¹³⁷Pes i Puig, “El líder transformador”. *Boletín de estudios económicos* 44, N° 136, Abril.

todo momento, transmitir información de forma periódica, incrementar responsabilidades de cada uno; propiciar el buen clima y relaciones entre sus seguidores; fomentar el traspaso de experiencia; dar espacio a los seguidores en la toma de decisiones; y potenciar el trabajo en equipo.

Por su parte, a manera de síntesis, Lussier y Achua lo describen así: “Es un factor que revela el rol del mentor que, con frecuencia, se sume por los líderes transformacionales. El líder sirve como mentor para los seguidores. Trata a los seguidores como individuos y utiliza la orientación de desarrollo que responde a las necesidades y preocupaciones de los seguidores”.¹³⁸

Estimulación intelectual

David Fischman considera que el nombre de esta dimensión de algún modo causa confusión, porque da entender que el líder ayudará a la persona a desarrollarse intelectualmente. “Uno podría creer que esta práctica está más centrada en el entrenamiento y en la capacitación; sin embargo, lo que el creador del modelo del liderazgo transformador quiere transmitir está más relacionado con la creatividad y la innovación”.¹³⁹

En cambio, Bass lo define así: “Los líderes transformadores estimulan el esfuerzo de sus seguidores para ser más creativos e innovadores, ayudándolos a cuestionar supuestos, replanteando problemas y aproximando viejas situaciones con nuevas perspectivas”.¹⁴⁰

¹³⁸Lussier Y Achua, 350.

¹³⁹David Fischman, *El líder transformador I* (Lima: Empresa Editorial el Comercio S.A., 2005), 114.

¹⁴⁰Bass, 208.

Los líderes transformacionales son prudentes asumiendo los riesgos. Crean un entorno flexible y abierto para aprender de la experiencia. Bennis y Nanus declaran que un elemento crítico para fomentar la innovación y la creatividad es mantener la confianza en la organización. Los procesos innovadores causan resistencia y se requieren numerosos intentos antes de ser aceptados. La confianza permite al líder preparar la organización para ser conducida en tiempos difíciles.¹⁴¹

Las cuatro dimensiones del liderazgo transformacional describen al líder con un estilo transformador, cuyo énfasis no son las metas ni las tareas, sino las personas.

Estilo transaccional

Al igual que el liderazgo transformacional, Burns inició esta teoría y Bass lo continuó. Sin embargo, los enfoques son diferentes. El liderazgo transaccional, según Burns citado por Yukl, permitió un intercambio de reconocimiento desde el seguidor hacia el líder. El liderazgo transaccional, según Bernard Bass, necesitaba incentivos influyentes en la motivación, clarificado en el trabajo de hacer sentir bien al seguidor.¹⁴² Por lo tanto, la propuesta de Bass expresa sutiles diferencias con las ideas de Burns; sin embargo, ambas posiciones no son excluyentes.

Bass considera el liderazgo transformacional una conducta de reforzamiento contingente; es decir, solo se dará la recompensa si antes se consiguió lo esperado; en este contexto, el líder y el seguidor se ponen de acuerdo para asumir roles y responsabilidades, interconectados, para alcanzar las metas y objetivos asignados; en este

¹⁴¹Thieme, 180.

¹⁴²Gary Yukl, *Leadership in Organization*, 2da ed. (Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall, 1989), 213.

proceso inicialmente, el subordinado conoce con claridad qué es lo que recibirá para realizar la tarea de manera satisfactoria y conoce también qué consecuencia tendrá si la tarea asignada no es completada.¹⁴³

Dong I. Jung y Bruce J. Avolio¹⁴⁴ hacen una diferencia entre el estilo transformacional y el transaccional. El liderazgo transaccional crea interrelaciones sobre la base de la recompensa como incentivo para el trabajo. Sin embargo, el liderazgo transformacional tiene otra perspectiva, porque se basa en la confianza y las obligaciones asumidas por los seguidores.

El liderazgo transaccional muestra mayor énfasis en los resultados de las relaciones interpersonales; concentra su accionar directivo al negociar los intercambios extrínsecos y maneja las acciones de sus seguidores, haciendo hincapié únicamente en la motivación extrínseca.

Hater y Bass definen este estilo de liderazgo en dos dimensiones: el premio o recompensa contingente y la dirección por excepción, las cuales, a su vez, se subdividen en dirección por excepción activa y dirección por excepción pasiva.¹⁴⁵

Recompensa contingente

El líder y el seguidor acuerdan qué debe hacerse para alcanzar la recompensa o

¹⁴³Bass, *Leadership and performance beyond expectation*. (Nueva York: Free Press, 1985). 152.

¹⁴⁴Dong Jung y Bruce Avolio, "Effects of Leadership Style and Followers' Cultural Orientation on performance in group and individual task conditions. *Academy of Management Journal*; Apr 1999; 42, 2, 208- 218", <http://proquest.umi.com/pqdweb?index=7&did=40744451&SrchMode=3&sid=13&Fmt=6&VInst=PROD&VType=PQD&RQT=309&VName=PQD &TS=1179498250&clientId=39490&aid=2> (consultado: 18 de mayo, 2007).

¹⁴⁵Thieme, 181.

evitar la sanción. Los seguidores continúan si sienten el intercambio transparente y las distribuciones otorgadas equivalentemente. Una recompensa puede tomar una gran variedad de formas materiales: premios de trabajo bien hecho, recomendaciones para aumentar remuneraciones, bonos y promociones o reconocimientos públicos y honores por el servicio prestado. Por otra parte, el líder puede utilizar una gran variedad de formas de penalización cuando la tarea no se desarrolla satisfactoriamente. Este comportamiento de recompensar y penalizar es característico de los líderes transaccionales más que los transformacionales, ya que “se relacionan más procesos eficientes que con ideas sustantivas”.¹⁴⁶

Dirección por excepción

Según Bass y Avolio, la dirección por excepción se refiere al monitoreo del desempeño y tomar acciones correctivas cuando sean necesarias. El enfoque de la gerencia por excepción está en el establecimiento de estándares. Los líderes especifican los estándares y lo que constituye un desempeño ineficaz, castigando a los seguidores quienes están fuera del rendimiento estándar. Este estilo de liderazgo implica supervisión para detectar los errores y tomar la acción correctiva lo más rápido posible. Esta dimensión de dirección puede ser, por excepción, activa y, por excepción, pasiva.

Dirección por excepción activa

El líder dirige su atención hacia los errores de un trabajador, para tomar las acciones correctivas necesarias. Enfatiza el desempeño de cada trabajador, quien es

¹⁴⁶Bass, 122.

monitoreado para encontrar sus errores.¹⁴⁷

Dirección por excepción pasiva

El líder asume una actitud de espera, pasiva, interviniendo solamente cuando los problemas se tornan serios y críticos.¹⁴⁸

Finalmente, se puede observar, como alegó Bass que, en forma contraria a las aseveraciones de Burns, los liderazgos transformacional y transaccional se hallan en extremos opuestos de un solo continuo de liderazgo, los dos enfoques son en realidad interdependientes y complementarios. “Una prueba metaanalítica de validez relativa de los estilos de liderazgo transformacional y transaccional confirmó la aseveración de Bass. Es estudio reveló que ambos enfoques son válidos para lograr los objetivos organizacionales”.¹⁴⁹

Estilo laissez faire

La expresión “Laissez Faire” es una expresión en el idioma francés que significa “dejad, haced”, ésta fue usada por primera vez por Jean Claude Marie Vicent de Gournay, contra el intervencionismo del gobierno en la economía, al referirse a una libertad relacionada con el libre mercado, impuestos bajos o inexistentes, libre manufactura y consiguiente mínima intervención del gobierno. Es así cómo, con el pasar de los años, los estudiosos de ciencias sociales utilizaron este término para referirse a un

¹⁴⁷Bass, Ronald Riggio, *Transformacional Leadership*. 2da. ed. (Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum Associates Publishers 2006), 8.

¹⁴⁸Bass y Riggio, 8.

¹⁴⁹Lussier y Achua, 354.

estilo de liderazgo cuyo significado “dejad hacer” se convierte en la característica principal de éste.¹⁵⁰

Bass define a los líderes que muestran poca preocupación, así en el grupo como en la tarea encomendada, procurando no involucrarse en el trabajo del grupo, constantemente evadiendo la responsabilidad del resultado obtenido; permanentemente confieren libertad absoluta para que el grupo trabaje según sus criterios y tomen las decisiones independientemente; estos líderes proporcionan información solo cuando se lo solicitan, y confiere poder para que el grupo se organice, de acuerdo con el parecer de ellos.¹⁵¹

El liderazgo Laissez-Faire es opuesto al liderazgo transformacional. El liderazgo Laissez faire evita tomar posición definida en la dirección de los colaboradores, asemejándose a una anarquía informal, donde cada idea surgente es beneficiosa en los procesos de interrelación de la institución.

Así tenemos el estilo Laissez faire, el cual renuncia a tomar posición en la disputa y realizar el trabajo en serio. Es decir, desea congraciarse con cada parte involucrada, evitando tomar una posición decidida y coherente.¹⁵²

El líder Laissez faire quiere congraciarse con todas las personas, quienes lo rodean en su trabajo, fomenta una desconfianza racional hacia su personal, al no ejecutar las tareas inherentes a su función directiva. Entre sus conductas características destaca el

¹⁵⁰Maquera, 33.

¹⁵¹Bass Bernard M., *Leadership and Performance beyond Expectation* (New York: Free Press, 1985), 112.

¹⁵²Bass y Riggio, 206.

evitar tomar decisiones manifiestas, en adhesión o rechazo ante propuesta innovadora o necesaria en la coyuntura del medio laboral cotidiano. También su facilidad al desprender sus responsabilidades ya sean técnicas, profesionales o morales ante sus colaboradores.¹⁵³

En resumen, este estilo no representa crecimiento ni desarrolla a ninguna organización. Su presencia del líder no inspira ni motiva hacia la acción. Por lo tanto, representa a un liderazgo ausente y hasta cierto punto extraño.

Fundamentos teóricos sobre grupos pequeños

En esta sección se revisa los conceptos teóricos entorno al crecimiento cuantitativo de los grupos pequeños, que constituyen la variable criterio del presente estudio.

Definiciones de grupo pequeño

La Unión Peruana del Norte¹⁵⁴ (UPN), en su primera guía unificada de GP, lo define así: “Un Grupo Pequeño es un organismo que forma parte de la estructura básica de la iglesia en el territorio de la Unión Peruana del Norte, en el cual los creyentes se reúnen regularmente para el fortalecimiento espiritual, el enriquecimiento relacional, la capacitación y la testificación”. Esta definición es interesante, no solamente define el concepto del GP, sino define el lugar que ocupa en la estructura de la Iglesia de la UPN.

En la UPS,¹⁵⁵ el GP “es un grupo de personas que se reúnen semanalmente, bajo

¹⁵³Ysrael Martínez Contreras, “El liderazgo transformacional en la gestión educativa de una institución educativa pública en el distrito de Santiago de Surco” (Tesis de maestría, Pontificia Universidad Católica del Perú, 2007), 17.

¹⁵⁴Orlando Ramos, E. Regalado, *Guía unificada de grupos pequeños* (Lima, Editorial Imprenta Unión, 2007), 4.

¹⁵⁵Unión Peruana del Sur, *Guía de procedimientos de grupos pequeños* (Lima,

la coordinación de un líder, con el objetivo de crecer espiritualmente, tener, tener buenas relaciones, evangelizar y motivar su multiplicación”.

Los grupos pequeños en el contexto evangélico

De acuerdo con el criterio del investigador, solo se cita a los autores más destacados sobre el tema de los grupos pequeños.

En torno a los GGPP, Cristian Schwars, a lo largo de diez años, examinó a 1,000 iglesias, en 32 países de cinco continentes.¹⁵⁶ La investigación arrojó que una de las ocho características de las iglesias que más crecen en el mundo son las que tienen GGPP o grupo celulares como los llama.

Nuestro estudio de las iglesias en crecimiento y decrecimiento en todo el mundo demostró que no solo la multiplicación continúa de los grupos celulares es un principio de crecimiento válido universalmente, sino que también nos hizo ver cómo debe ser la vida de estos grupos celulares para que puedan ejercer efectos positivos en la calidad y en el crecimiento numérico de la iglesia. La característica básica de estos grupos dese ser su integridad. Esto significa que en estos grupos no sólo se habla de textos bíblicos, sino que se relaciona las verdades bíblicas con la vida diaria de sus dirigentes.¹⁵⁷

Este hallazgo científico se relaciona con diversos autores, quienes sostienen que el GP es relacional. Esta característica hace que el grupo sea atractivo.

Finalmente, Schwarz considera también que los grupos pequeños son indispensables para el crecimiento de la iglesia, nutren la mente, el cuerpo y el espíritu, realizando un trabajo holístico en sus miembros, tanto creyentes y no creyentes pueden

Editorial Imprenta Unión, 2011), 7.

¹⁵⁶Christian A. Schwarz, *Desarrollo natural de iglesia* (Barcelona: Editorial Clie, 1996), ii.

¹⁵⁷Ibíd, 32.

encontrar alimento y aliento para su cabeza, sus manos y su corazón; asimismo proveyendo un crecimiento potencial e íntegro en un medioambiente estable y sano.¹⁵⁸

Otro autor destacado es Bill Hull, quien ha escrito extensamente sobre el discipulado. Destaca que “el grupo pequeño es el vehículo más efectivo que existe para hacer discípulos”.¹⁵⁹

Por su parte, Logan afirma que los grupos pequeños son más que solamente un poco de gente junta para estudiar la Biblia. Sus relaciones están formadas en un seguro crecimiento del medio ambiente espiritual, mental y físico. Esos grupos son comunidades que hacen discípulos, intentan alcanzar a personas quienes no son de la iglesia, conocen las necesidades individuales, desarrollan a cada persona de acuerdo con sus dones dados por Dios y levantan líderes para sostener el crecimiento de la iglesia.¹⁶⁰

Desde el punto de vista evangelístico, Rodney Jon Mills afirma que un GP no debe estar solo interesado en el crecimiento y desarrollo de sus miembros, sino también en la expansión del reino de Dios. Por eso si los grupos pequeños están activamente atrayendo vecinos, amigos y otros conocidos, éstos crecerán. Si el grupo pequeño está encontrando nuevas formas para evangelizar, éste crecerá. Cuando éste crece, llegará el momento cuando la multiplicación será necesaria.¹⁶¹ Esto es así, tal y como lo enfatiza

¹⁵⁸Christian A. Schwarz, *Color Your World with Natural Church Development* (St. Charles, IL: Church Smart Resources, 1998), 116.

¹⁵⁹Bill Hull, *The Disciple Making Church* (Old Tappan, NJ: Fleming H. Revell Company, 1990), 174.

¹⁶⁰Robert E. Logan y Thomas T. Clegg, *Releasing Your Church's Potential: Natural Church Development Resource Kit* (St. Charles, IL: Church Smart Resources, 1998), 7-1.

¹⁶¹Rodney Jon Mills, “An Evaluation of the Implementation of Natural Church Development within Seventh-Day Adventist Churches in the United States and the

Stetzer, “que cada iglesia saludable necesita multiplicar la red de grupos pequeños y mantener unida a la iglesia”.¹⁶²

De igual modo, Scheidler agrega que los grupos pequeños al construir relaciones interpersonales, ayudan a las personas a permanecer conectadas y sustentadas, haciéndolas sentir parte vital en la iglesia local; por eso los grupos pequeños constituyen un excelente método para asimilar nuevos conversos dentro de la vida de la iglesia.¹⁶³

Por otro lado, Joel Comiskey asume que los grupos pequeños poseen propósitos: evangelismo, comunidad y discipulado; cada uno de los tres con la meta de la multiplicación,¹⁶⁴ porque los grupos celulares dotan de crecimiento cualitativo y cuantitativo a las iglesias, esta frase resume la dinámica del movimiento del igle-crecimiento. “Estas iglesias demuestran que crecer rápidamente en número mientras se mantiene un vínculo estrecho entre los miembros es posible, y que tanto la calidad y la cantidad son esenciales. Dios desea ambas cosas”.¹⁶⁵

En este marco, Josie de Smith considera que los GGPP ayudarían a solucionar y satisfacer muchas necesidades de la iglesia: pastorear y cuidar el gran número de

Resulting Church Growth” (Tesis doctoral, Andrews University, 2009), 57.

¹⁶²Ed Stetzer, “The Impact of the Church Planting Process and Other Selected Factors on the Attendance of Southern Baptist Church Plants” (Tesis doctoral, Southern Baptist Theological Seminary, 2003), 219.

¹⁶³Bill Scheidler, *Growing Strong Churches: 19 Keys to a Healthy Growing Church* (Portland, OR: City Bible Publishing, 2005), 223-225.

¹⁶⁴Joel Comiskey, *The Church That Multiplies: Growing a Healthy Cell Church in North America* (Moreno Valley, CA: CCS Publishing, 2007), 20.

¹⁶⁵Joel Comiskey, *La explosión de los grupos pequeños celulares en los hogares* (Barcelona: Editorial Clie, 200), 36.

asistentes, para discipular a la gente, para asimilar a las personas nuevas y relacionarlas con la iglesia, para desarrollar nuevos líderes y para capacitarlos para el ministerio.¹⁶⁶

Una gran muestra del éxito de los GGPP, para el crecimiento de iglesia, es lo ocurrido en el desarrollo del cristianismo en China, un país comunista, donde, al tomar el poder el año 1950, expulsaron a todos los misioneros y persiguieron a los cristianos chinos, quienes eran aproximadamente un millón. Muchos creyeron que los comunistas habían eliminado la presencia cristiana. La sorpresa fue que 30 años más tarde el número creció de 30 y a cien millones de cristianos. No tenían iglesias construidas, ni pastores, pero por medio de un trabajo en grupos pequeños pudieron prevalecer y crecer.¹⁶⁷

Por tal motivo, trabajar mediante los grupos pequeños permite prevalecer y hacer crecer a la iglesia. Sin embargo, para que esto pueda ocurrir, las células deben ser integrales; es decir, en el mismo grupo son satisfechas las variedades de necesidades del espíritu, alma y cuerpo; el miembro puede abrir su corazón, convirtiéndose en un factor que contribuye al desarrollo de la iglesia.¹⁶⁸

Daniel R. Sánchez presenta varias características que contribuyen significativamente al crecimiento cuantitativo de la nueva congregación. Primera, se reúnen en lugares ya disponibles, estos grupos células tienen posibilidades ilimitadas para crecer. Segunda, en muchos casos responden con más presteza a una invitación para

¹⁶⁶Josie de Smith, trad., *101 Mejores Ideas para Trabajar con Grupos Pequeños* (El Paso, TX: Editorial Mundo Hispano, 2000), 32.

¹⁶⁷Thom S. Rainer, *The Book of Church Growth: History, Theology, and Principles* (Nashville, TN: Broadman & Holman Publishers, 1993), 290.

¹⁶⁸Alberto Vallejos Reaño, *I Simposio Iglecrecimiento* (Lima: Instituto para el Desarrollo Natural de la Iglesia, 2003), 74.

reunirse en una casa de familia en vez de un templo. Tercera, tener grupos células que se reúnen en las casas puede contribuir a la formación de más líderes, ya que la familia anfitriona está en posición de participar y aprender. Cuarta, el ambiente familiar, propio del hogar, por lo general, facilita el diálogo que permite al inconverso aprender gradualmente más del mensaje de salvación. Quinta, la comunión fraternal que se va desarrollando en el grupo célula puede contribuir a que el proceso de discipular sea natural y eficaz.¹⁶⁹

Larry Stockstill, pastor principal de la iglesia Bethany (Betania), afirma que los grupos pequeños deben tener dos reuniones. La primera para edificar la célula; la segunda, para la obra evangelística. Este enfoque evitaría que el grupo termine en un grupo de cuidado, cuya meta es meramente compañerismo e impediría la enfermedad de koinonitis que a menudo sufren las células.¹⁷⁰

Neal F. McBride afirma que los GGPP pueden tener diferentes metas, el ideal que cualquier grupo busca lograr. Sin embargo, sugiere que para que los GGPP logren su propósito central y colectivo de glorificar a Dios deben tener cuatro características bien definidas. La primera, incitar el amor bíblico (Jn 13:35; 1 Co 13:13); segunda, promover la comunión (koinonía) y la unidad (Hch 4:32; Ro 12:5; 1 Co 12:12,25); tercera, edificar el cuerpo (Ro 14:19, Ef 2:19-22); y cuarta, fomentar los dones espirituales (Ro 12:6-8, 1 Co 12:4-11).¹⁷¹

¹⁶⁹Daniel R. Sánchez, Ebbe C. Smith y Curtis E. Watke, *Cómo sembrar iglesias en el siglo XXI* (Bogotá: Casa Bautista de Publicaciones, 1999), 208, 9.

¹⁷⁰Stockstill, 22.

¹⁷¹Neal F. McBride, *How to Lead Small Groups* (Colorado Springs, CO: NavPress, 1990), 33.

No se puede terminar esta sección de autores de GGPP en el contexto evangélico, sin mencionar a David Yonggi Cho, de quien Comiskey dice: “Si Wesley fue el precursor del movimiento del pequeño grupo, David Yonggi Cho lo introdujo a la nueva era. Cho es el pastor fundador de la iglesia del Evangelio Completo Yoido en Seúl, Corea, la iglesia más grande del mundo”.¹⁷²

Cho, además de respaldarse en la Biblia, considera que los grupos pequeños son la respuesta al problema fundamental de la sociedad, que es “el anonimato” del ser humano, como resultado de ser considerados simples números. En medio de este vacío humano, los “los grupos familiares les proporcionan a esas personas la oportunidad de comprometerse a través de una relación llena de sentido en la vida de su iglesia”.¹⁷³

Todos los autores evangélicos anteriormente mencionados concuerdan que los GGPP fortalecen la vida relacional de la iglesia; del mismo modo, coinciden que también son una estrategia poderosa de evangelización. Finalmente, armonizan al decir que estar en grupo pequeño significa estar en el mejor ambiente para desarrollar líderes dependientes de Dios y de la iglesia.

Grupos pequeños en el contexto adventista

La literatura adventista sobre los GGPP por los años 80 era insuficiente, tanto en la DSA así como en el Perú. Por eso la iglesia adventista adoptó en gran medida los modelos del mundo evangélico. Marcos Huaco dice: “Nuestro objetivo es tener Grupos

¹⁷²Joel Comiskey, *La explosión de los grupos celulares* (Barcelona: Editorial Clie, 2000), 32.

¹⁷³Paul Yonggi Cho, *Los grupos familiares y crecimiento de la iglesia* (Miami, FL: Editorial Vida, 1981), 66.

Pequeños con una visión adventista del mundo y del gran conflicto”.¹⁷⁴ Ante esta preocupación, la DSA encaró con optimismo el desafío de producir literatura adventista, reconociendo que la IASD es la pionera en la formación de GP, como se precisa en los escritos de Elena de White.

Aunque la literatura era algo insuficiente, la iglesia adventista en el Perú vivía en la práctica la dinámica de funcionamiento de un GP, aunque con diferentes nombres, como se la describe en la sección del trasfondo del problema de la presente investigación. Antes de mencionar los libros y sus conceptos promovidos por la DSA, se menciona brevemente la literatura que se escribió y estudió en el Perú.

Entre los estudios realizados, los primeros manuales o guías que la iglesia elaboró para fortalecer la visión de los GGPP se remontan hasta el año 1997, cuando Lucio Calle Flores, quien cumplía la función de Director de Ministerio Personal de la Unión Peruana, elaboró un manual titulado: “Cómo Testificar por Cristo, grupos pequeños”; cuyo autor destaca la labor de Jesús al organizar un GP como método para alcanzar a las personas para Cristo.¹⁷⁵

Sin embargo, en 1987, 1988, el Perú ya había experimentado las bondades y el impacto positivo de los GP en crecimiento de iglesia. Francisco Quinteros, profesor de la Facultad de Teología de la ex Universidad Unión Incaica, hoy Universidad Peruana Unión, junto a sus alumnos, iniciaron un programa denominado “Las iglesias en la casas” en el poblado de Huaycán, Ate Vitarte, Lima. Iniciaron capacitando y motivando a la

¹⁷⁴Marco Huaco, *Misión y estrategias* (Lima: Editorial Megagraf, 2007), 14.

¹⁷⁵Lucio Calle Flores, *Como testificar por Cristo, Grupos Pequeños* (Lima: Imprenta Unión, 1997), 63.

única iglesia de Huaycán y, en un corto período de dos años, se habían multiplicado en nueve iglesias.¹⁷⁶

El año 2003, Melchor Ferreyra Castillo,¹⁷⁷ presidente de la entonces Unión Peruana, escribió un pequeño libro titulado: “Quiero organizar grupos pequeños”, en el cual se explica el origen bíblico de los GGPP y su función como base del esfuerzo misionero. Sin duda, este material se convirtió en una cuña importantísima en la consolidación de la visión de los GGPP en el Perú.

El año 2007, con el origen de la Unión Peruana del Norte (UPN) y Unión Peruana del Sur (UPS), surgieron nuevas iniciativas en los GGPP. La UPN elaboró la “Guía Unificada de Grupos Pequeños”, para unificar los conceptos y la estructura de liderazgo. En dicha Guía, la UPN define el concepto de GP de la siguiente manera. “Un Grupo Pequeño es un organismo que forma parte de la estructura básica de la iglesia en el territorio de la Unión Peruana del Norte, el cual los creyentes se reúnen regularmente para el fortalecimiento espiritual, el enriquecimiento relacional, la capacitación y la testificación”.¹⁷⁸

De igual modo, la UPS elaboró la “Guía de procedimientos de grupos pequeños”, se plasma la visión y los procedimientos de cómo organizar los GGPP en el territorio de la UPS. En esa guía se define al GP de la siguiente manera. “Es un grupo de personas que

¹⁷⁶Francisco Quinteros, *La iglesia en tu casa* (Lima: Talleres gráficos GRAFAL, 1989), 71.

¹⁷⁷Merchor Ferreyra Castillo, *Quiero organizar grupos pequeños, ¿qué hago?* (Buenos Aires: Asociación Casa Editora Sudamericana, 2003), 26.

¹⁷⁸Orlando Ramos, Edwin Regalado, *Guía unificada de Grupos Pequeños* (Lima: Imprenta Unión, 2007), 6.

se reúnen semanalmente, bajo la coordinación de un líder, con el objetivo de crecer espiritualmente, tener buenas relaciones, evangelizar y motivar su multiplicación”.¹⁷⁹

De entonces, se menciona en la literatura adventista, cuyos autores escribieron por iniciativa propia. El primer autor peruano quien escribió sobre GP con el nombre “iglesias pequeñas” o “iglesias en crecimiento” es Francisco Quinteros, cuyo título del libro es “La iglesia en tu casa”, el autor sustenta, bíblicamente y con los escritos de Elena de White, que es una estrategia divina para terminar la obra en esta hora final.¹⁸⁰ Lo valioso de este libro es producto de la práctica vivida por el autor.¹⁸¹

Miguel Ángel Cerna es el autor que más impactó en los pastores sobre los GP, con sus ponencias y su libro titulado: “El poder de los grupos pequeños en la Iglesia”. Miguel Ángel Cerna más impactó en la iglesia del Perú: “...aunque fue una experiencia fugaz, sin embargo, marcó el inicio de una gran experiencia en el Perú con los Grupos Pequeños”.¹⁸² La propuesta principal de Cerna es que los GGPP otorgan crecimiento a las iglesias, lo más atrayente “es porque el método de evangelismo que utiliza, está fundado sobre una sólida base bíblica. Cuando construimos sobre la Palabra de Dios, tenemos derecho a esperar una abundante cosecha de almas, porque Dios bendice su palabra”.¹⁸³

¹⁷⁹Abimael Obando, *Guía de procedimientos de Grupos Pequeños* (Lima: Imprenta Unión, 2011), 7.

¹⁸⁰Francisco Quinteros, *La iglesia en tu casa* (Lima: Talleres gráficos GRAFAL, 1989), 16.

¹⁸¹*Ibíd.*, 71.

¹⁸²Huaco, 50.

¹⁸³Miguel Ángel Cerna, *El poder de los grupos pequeños en la iglesia* (Newbury Park, CA: Publicaciones el Camino, 1991), 18.

Cerna considera que el pastor es fundamental para tener iglesias en GP, porque estas iglesias requieren pastores con visión capacitadora, porque “la obra del pastor consiste en preparar, organizar y desplegar a los miembros para que salgan de la iglesia con el fin de testificar. La obra de preparar a los miembros y ponerlos a trabajar para Dios, es lo que hace que la actividad del pastor sea distinto de cualquier otro ministerio de la iglesia adventistas”.¹⁸⁴

Daniel Julio Rode, hablando del poder de los GP, afirma: “Cuando Miguel Ángel Cerna publicó su libro “El poder de los grupos pequeños”, yo pensé que “el poder no está en los grupos pequeños, el poder está en Dios”. Pero pude comprobar “el poder de los grupos pequeños” al participar de una diversidad de tipos de grupos que se reunían en Su Nombre”.¹⁸⁵

Otro autor significativo, en el fortalecimiento de la visión de los GGPP en el Perú, es Kurt Johnson, con su libro: “Grupos pequeños para el tiempo del fin”, él considera que la vida de la iglesia debe girar sobre la base de los GP. Una iglesia basada en los grupos pequeños, cada uno pertenece a un grupo, y la vida de la iglesia está en los grupos pequeños y no en los programas. Es decir, la vida de la iglesia ocurre en la célula, cada miembro pertenece a un grupo pequeño y la obra misionera se hace por medio del grupo pequeño.

Además en este tipo de iglesia, el papel del pastor es adiestrar y equipar a los miembros para llevar a cabo el ministerio en el contexto de los grupos, no es el hacer de

¹⁸⁴Cerna, 189.

¹⁸⁵Rode, 192.

él solo el ministerio.¹⁸⁶ Este modelo puede ser usado para encontrar claves necesarias en la iglesia. Como pastorear y cuidar a numerosos asistentes, discipularlos, asimilar nuevos conversos y conectarlos a la iglesia, desarrollándolos y otorgándoles liderazgo para el ministerio, y estableciendo la iglesia para crear pequeñas comunidades que se alienten unas a otras en Cristo.¹⁸⁷

De igual modo, Kurt Johnson destaca el funcionamiento de los GGPP en las casas relacionado con el concepto de comunidad: la estrategia de la iglesia del tiempo del fin. “Los principios que sustentan el método de los grupos pequeños han sido parte del plan de organización de Dios para la iglesia desde los días del Antiguo Testamento.

El cristianismo está basado en el concepto de comunidad, es decir, la relación con Dios y de unos con otros. Un grupo pequeño es el mejor exponente de la vida en comunidad”.¹⁸⁸

Durante los últimos años, el autor que más ha contribuido a la iglesia del Perú y de la DSA es Russell Burril, en su libro: “La iglesia revolucionaria del siglo XXI”, hace una extensa investigación sobre los GGPP con un enfoque comunitario. “Los seres humanos son básicamente comunitarios. No fuimos hechos para vivir solos, sino para vivir en comunidad con los demás. Esta necesidad de vivir en comunidad es creada por Dios, es inherente a nuestro propio ser”.¹⁸⁹ Los seres humanos son gregarios, siempre

¹⁸⁶Kurt W. Johnson, *Grupos pequeños para el tiempo del fin* (Buenos Aires: Asociación Casa Editora Sudamericana, 1999), 94.

¹⁸⁷Bill Donahue, *The Willow Creek Guide to Leading Life-Changing Small Groups* (Grand Rapids, Michigan: Zondervan Publishing House, 1996), 32.

¹⁸⁸Kurt, 45.

¹⁸⁹Russel Burrill, *La iglesia revolucionario del siglo XXI* (Buenos Aires:

están buscando vivir en comunidad.

Del mismo modo, enfatiza que la comunidad tiene origen divino, y, por lo tanto, sus criaturas deben vivir en comunidad. “La humanidad apreció de la mano de Dios como una creación perfecta, hecha a la imagen de Dios. El hecho de haber sido creada a esa imagen calificó a la raza humana para vivir en comunidad unos con otros y con la trinidad, así como la trinidad vivía en comunidad”.¹⁹⁰

Refiriéndose a las consecuencias del pecado en el Edén, afirma: “Lo que se perdió en el Edén fue la verdadera comunidad, un lugar donde la humanidad pueda conocerse mutuamente y a Dios por medio de profundas relaciones personales. Dios creó a la humanidad para que viva entre sí en dependencia mutua.”¹⁹¹

Bajo esta perspectiva, Burrill considera lo que se perdió en el Edén debe ser la estrategia para alcanzar a los perdidos. “La evangelización en el cristianismo del siglo I siempre fue hecha por una comunidad y se centraba en una comunidad. La razón de esto era que Cristo había comisionado a una nueva comunidad, y había moldeado la evangelización comunitaria durante todo su ministerio”.¹⁹²

Una de sus citas más contundentes, es la pregunta y el llamado que hace a la iglesia adventista.

Los Adventistas del Séptimo Día procesamos ser un movimiento bíblico, fundado directamente sobre la Palabra de Dios como la base de toda nuestra fe y práctica. Así lo declara nuestra primera creencia fundamental. Entonces ¿Cómo es que los adventista del séptimo día podemos continuar existiendo como iglesia

Asociación Casa Editora Sudamericana, 2007), 19.

¹⁹⁰Burrill, 29.

¹⁹¹Ibíd., 31.

¹⁹²Ibíd., 72.

institucional y no como iglesia de grupos pequeños? Este libro ha examinado extensamente tanto el Antiguo como el Nuevo Testamentos y ha descubierto que la base bíblica de toda organización eclesiástica es el grupo pequeño. Para ser bíblica, la iglesia debe estar centrada en los grupos pequeños.¹⁹³

Sobre la literatura producida por la iglesia adventista, en este caso por la DSA, encontramos el libro “Grupos pequeños teoría y práctica”, en el cual se enfatiza el origen bíblico de los GGPP y su desarrollo histórico dentro de la IASD. Asimismo se enfatiza el origen de la IASD como un movimiento que nació relacionado con los GGPP: “Una experiencia semejante puede ser verificada al estudiar los primeros movimientos del adventista, cuando los pioneros descubrieron en las reuniones sociales una manera de preservar el conocimiento y también la mejor forma de expandirlo para otras personas.

Los GPs, en diferentes grados de intensidad estuvieron presentes en la trayectoria mundial de la Iglesia Adventista del Séptimo Día”.¹⁹⁴

Con la finalidad de consolidar la identidad de la iglesia adventista, además de sustento bíblico teológico, este libro contiene la definición, visión, objetivos y la implementación progresiva de los GGPP en el territorio de la DSA.

Los grupos pequeños son definidos de la siguiente manera: “Es un grupo de personas que se reúne, semanalmente, bajo la dirección de un líder; con el objetivo de crecer espiritualmente, tener buenas relaciones, evangelizar y motivar su multiplicación”.¹⁹⁵

Los objetivos fueron establecidos de la siguiente manera:

¹⁹³Burrill, 174.

¹⁹⁴Iglesia Adventista del Séptimo Día, División Sud Americana, *Grupos pequeños teoría y práctica* (Buenos Aires: Asociación Casa Editora Sudamericana, 2009), 32.

¹⁹⁵Ibíd., 134.

1. Llevar a la iglesia a experimentar el sentido de comunidad creado por Dios en el Edén (Gn 2:18) y vivido intensamente en la iglesia cristiana primitiva (Hch 4:34).

2. Compartir el ministerio pastoral (1 Ped 2:9).

3. Hacer de cada miembro de la iglesia un discípulo (Mt 28: 18-20).

4. Descubrir y desarrollar los dones espirituales de cada miembro del cuerpo de Cristo (1 Ped 2:9).

5. Evitar la apostasía, porque “los cristianos que están creciendo constantemente en fervor, en celo y en amor, nunca apostatarán”.¹⁹⁶

El otro libro editado por la DSA titula: “Grupos pequeños profundizando la caminata”, su finalidad es profundizar los conceptos y fortalecer la caminata en la experiencia de vivir en GGPP. Uno de los puntos importantes de este libro es la visión que tienen para la IASD:

Que los grupo pequeños sean la estructura espiritual y relacional básica de la iglesia, y las acciones relacionadas al pastorado, el discipulado y la participación de los miembros de acuerdo con sus dones espirituales en el cumplimiento de la misión; constituyéndose en el estilo de vida de cada adventista del séptimo día; y, que los departamentos de la iglesia y sus programas sean facilitadores en el desarrollo de los grupos pequeño; y que estos, a su vez, sean también el vehículo adecuado para el desarrollo del programa de la iglesia.¹⁹⁷

De esta manera, se puede concluir que los grupos pequeños constituyen el plan de Dios para su iglesia. La Biblia y los autores contemporáneos revisados así lo confirman.

¹⁹⁶White, *Servicio cristiano* (Buenos Aires: Asociación Casa Editora Sudamericana, 1995), 136.

¹⁹⁷Iglesia Adventista del Séptimo Día, División Sud Americana, *Grupos pequeños profundizando la caminata* (Buenos Aires: Asociación Casa Editora Sudamericana, 2009), 220.

Marco conceptual

Para una mejor comprensión de la investigación se procede a definir los siguientes términos conceptuales claves.

Feligrés. Cada creyente bautizado por decisión personal y registrado en una de las iglesias locales de la IASD, porque el Nuevo Testamento establece el bautismo como admisión a la Iglesia”.¹⁹⁸

Líder. Los líderes “son agentes de cambio, personas cuyos actos afectan a otras personas más que los actos de los demás les afectan a ellos”.¹⁹⁹

Pastor distrital. Es la persona quien ha respondido al llamado de Dios y se ha preparado académicamente en teología para desempeñar el ministerio pastoral, y, después de haber sido ordenado ministro de Jesucristo, se dedica de por vida a la misión de Cristo.²⁰⁰

Grupo pequeño. “Un grupo pequeño es un organismo que forma parte de la estructura básica de la Iglesia, en los cuales los creyente se reúnen regularmente para el fortalecimiento espiritual, enriquecimiento relacional, la capacitación y la testificación”.²⁰¹

Líder de GP. Es el creyente llamado por Dios para liderar a un GP integrado por

¹⁹⁸Montero, 29.

¹⁹⁹Bass, y Stogdill's, *Handbook of Leadership. Theory, Research, and Managerial Applications*. (New York: The Free Press, 1990), 19-20.

²⁰⁰Miguel A. Cerna, *El poder de los grupos pequeños* (Newbury Park, CA: El camino, 1991), 189.

²⁰¹Orlando Ramos, *Guía unificada de grupos pequeños* (Lima: Imprenta Unión, 2007), 6.

el número de tres a quince personas, quienes emplean sus talentos y conocimientos para beneficio del grupo. Es un líder espiritual, ora, visita, alimenta y cuida su GP como lo hace un pastor de ovejas.

Crecimiento cuantitativo. Es el crecimiento numérico del GP, manifestado en número de suscripciones a la Guía de estudio de la escuela sabática, número de bautismos, multiplicación de GP, número de parejas misioneras, número de Estudiantes de la Biblia, grupos pequeños de hermanos diezmando y ofrendando regularmente.

Discipulado. Es el proceso de enseñanza o capacitación que realiza el maestro o líder a su discípulo.

Campo misionero. Estructura de la IASD, conformado por iglesias organizadas en distritos misioneros establecidos geográficamente.

Distrito misionero. Conjunto de iglesias organizadas geográficamente liderado por un pastor.

CAPÍTULO 3

METODOLOGÍA

En este capítulo se describe la metodología utilizada en el estudio. Se presenta en tipo y diseño de la investigación, la población y muestra, la definición de las variables, el instrumento, el proceso de recolección de datos y el análisis de los mismos.

Tipo de investigación

La presente investigación es de tipo descriptivo, correlacional. Es de tipo cuantitativo, porque las variables son observables y medibles en la realidad. Es descriptivo, porque se midió cada una de las variables de estudio. Es correlacional, porque busca establecer qué nivel de relación existe entre los estilos de liderazgo: estilo transformacional, transaccional y laissez faire con el crecimiento cuantitativo de los GP.

Diseño de investigación

El diseño de la investigación es no experimental, porque no se manipuló ninguna de las variables. También es de corte transversal, porque el instrumento del estudio se aplicó en tiempo único, haciendo un corte en el tiempo.

Población y muestra

El universo de esta investigación consta de 14,000 miembros regulares de GP de la iglesia Adventista de Lima Metropolitana de la APC, de los cuales se consideró la población de 3,339 miembros de GP, de los cuales se tomó la muestra probabilística de

345 miembros de GP. Sin embargo, se consideró a 374 encuestados, los cuales pasaron por el filtro de limpieza de datos, lo cual beneficia el estudio por ser mayor al de la muestra realizada de manera no aleatoria.

$$n_0 = \frac{N pqz^2}{(N-1)d^2 + z^2 pq} = \text{no} = \frac{3339(0.5)(0.5)(3.8416)}{3338(0.05) + (1.96)^2(0.5)(0.5)} = 345$$

Los distritos misioneros que participaron de la encuesta son los siguientes distritos. Se eligieron teniendo en cuenta su ubicación geográfica, de tal modo que sea una muestra representativa de la APC.

Tabla 3. Distritos misioneros encuestados de la APC, 2015

ZONAS	Nº Distritos Misioneros Zona Lima	Población	Muestra
ZONA 1	Vitarte "A"	119	12
ZONA 2	Santa Anita "A"	202	21
	Santa Anita "B"	153	16
	El agustino "C"	212	22
ZONA 4	San Luis	180	19
	Canadá	72	7
ZONA 5	San Miguel	229	24
	Brasil	176	18
ZONA 6	Miraflores	486	50
	Miraflores "B"	182	19
	La Aurora	163	17
	Surco	256	26
ZONA 8	Cieneguilla	179	18
ZONA 9	Chorrillos "A"	227	23
	Chorrillos "S"	290	30
ZONA 12	Villa el Salvador "A"	213	22
	TOTAL	3339	345

Variables de la investigación

Variable predictora

Estilos de liderazgo. En esta investigación se refiere al liderazgo transformacional, transaccional y *laissez faire*.

Variable criterio

Crecimiento cuantitativo de los GP. Se refiere al incremento de feligreses por bautismo, estudios bíblicos y fidelidad en diezmos y ofrendas en el campo de la APC 2015.

Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Técnicas

El acopio de la información requerida se realizó a través de una encuesta dirigida a los miembros regulares de los GP.

Instrumento

El cuestionario que se utilizó en esta investigación, se derivó de la Versión 5 del *Multifactor Leadership Questionnaire* (MLQ) o también denominado Cuestionario Multifactorial de Liderazgo, elaborado por Bernard Bass y Bruce Avolio en la Universidad de Binghamton, Nueva York. Este instrumento se aplicó en diversos países y en distintos idiomas.

La versión 5 del MLQ está integrada por 65 reactivos que evalúan estilos de liderazgo transformacional, transaccional y *laissez faire* y recogen también la información de las variables de resultado: satisfacción, efectividad y esfuerzo extra.

Para el liderazgo transformacional, el instrumento contiene 43 reactivos, recogen la información de sus componentes: influencia idealizada atribuida, influencia idealizada

conductual, motivación inspiracional, estimulación intelectual y consideración individual. Para medir el liderazgo transaccional, se consideraron 11 reactivos, incluyen los tres componentes: premio contingente, administración por excepción activo y administración por excepción pasivo. Para medir el liderazgo laissez faire o liderazgo que evade o no se compromete, en el instrumento se tiene 11 reactivos que recogen la información de este estilo.

Tabla 4. Tabla de especificaciones

Variable	Dimensiones	Sub-dimensiones	Indicadores	Ítems
Estilos de liderazgo	Laissez Faire	Ausencia de liderazgo	Su presencia pasa por desapercibida y evita asumir responsabilidades como tomar decisiones	55,56,57,58,59,60,61,62,63,64,65.
		Recompensa Contingente	Recompensa a sus seguidores por objetivos cumplidos y negocia con sus seguidores el tipo de recompensa.	22,42,44,46,48,67.
	Liderazgo transaccional	Dirección por excepción	Monitorea el cumplimiento de los procedimientos y reglamentaciones, como pasividad al cambio.	50,51,52,53,54.
		Influencia idealizada	Influye en los demás mediante la creación de una visión o proyecto.	01,02,03,03,04,05,09,10,11,12,13,16,17,18.
	Liderazgo transformacional	Motivación inspiracional	Inspiran a quienes lo rodean a través de darle un significado y nueva perspectiva a sus trabajos.	06,07,12,14,15,19,20,21,40, 43.
		Estimulación individualizada	Atiende las necesidades individuales para alcanzar logros y crecimiento de sus seguidores.	08,23,32,33,34,35,36,38,39,41,45,49.
		Estimulación intelectual	Estimulan el esfuerzo de sus seguidores para ser más creativos e innovadores.	24,25,26,27,28,29,30,31,37.

Las preguntas del cuestionario se respondieron de manera escrita y están en la escala de Likert, donde:

0= Nunca, 1= Rara Vez, 2= A Veces, 3= A Menudo y 4 = Siempre.

El cuestionario que se utilizó para el estudio se encuentra en el apéndice A.

Los instrumentos se validaron mediante el juicio de tres expertos, luego se procedió a realizar una prueba piloto; finalmente, se ingresaron los datos al paquete estadístico SPSS, v. 22 para hacer la prueba de consistencia interna Alfa de Cronbach.

Procedimientos para la recolección de la información

Primero, el investigador solicitó a la administración de la APC el permiso para proceder con la aplicación del instrumento.

Segundo, el investigador visitó a los GP e iglesias, con el fin de contactarse con los miembros regulares de los GP, a quienes se aplicó el instrumento.

Luego se procedió a levantar la información en la población objetivo.

Consideraciones éticas

La investigación se hizo con autorización de la APC y con la autorización del pastor distrital.

Plan de procesamiento y análisis de datos

Las pruebas estadísticas se realizaron mediante el software estadístico SPSS v.22. Una vez que se recolectó la información se transfirió a la matriz estadística para su respectivo análisis. Se utilizó estadística descriptiva en las tablas de frecuencias de las variables sociodemográficas, así como para describir los niveles de las variables. Luego se empleó la estadística inferencial para corroborar la prueba de hipótesis a través del

modelo estadístico Rho Spearman que mide la correlación de la variable estilos de liderazgo que es cualitativa, con el crecimiento cuantitativo de GP, la cual es una variable cuantitativa. Los resultados son expuestos mediante tablas.

CAPÍTULO 4

RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN

Los siguientes son los resultados encontrados después de haber concluido el proceso de investigación y después de haber realizado el análisis correspondiente, utilizando los estadísticos respectivos y correspondientes al tipo y diseño de investigación.

Descripción de los resultados

En la tabla 5, se observa que el 43% es la mayoría de los miembros de grupos pequeños, cuyo porcentaje corresponde a los adultos, mientras que la menor proporción de 9% de los encuestados son adolescentes.

Tabla 5. Edad

	Frecuencia	Porcentaje
Adolescencia (12 a 18 años)	33	9,0
Juventud (19 a 24)	41	11,2
Joven adulto (25 a 35)	72	19,7
Adulto (36 a 59)	157	43,0
Adulto mayor (60 a más)	62	17,0
Total	365	100,0

En la tabla 6, se observa que el 35.9%, que es la mayoría de los miembros de grupos pequeños, son solteros, mientras que la menor proporción de 12.1% son divorciados.

Tabla 6. Años de bautizado

	Frecuencia	Porcentaje
De 20 años a más	70	19.2
De 11 a 20 años	131	35.9
De 6 a 10 años	47	12.9
De 2 a 5 años	73	20.0
De cero a 1 año	44	12.1
Total	365	100.0

En la tabla 7, se observa que el 46.3%, que es la mayoría de los miembros de grupos pequeños, son solteros, mientras que la menor proporción de 4.1% tienen son convivientes.

Tabla 7. Estado civil

	Frecuencia	Porcentaje
Conviviente	15	4.1
Viudo	24	6.6
Casado	157	43.0
Soltero	169	46.3
Total	365	100.0

En la tabla 8, se observa que el 32.3%, que es la mayoría de los miembros de grupos pequeños tienen instrucción secundaria, mientras que la menor proporción de 3.3% no tienen estudios escolares.

Tabla 8. Instrucción

	Frecuencia	Porcentaje
Posgrado	12	3.3
Universidad	91	24.9
Instituto superior	89	24.4
Secundaria	118	32.3
Primaria	44	12.1
Sin estudios	11	3.0
Total	365	100.0

En la tabla 9, se observa que el 60.3%, que es la mayoría, considera que el líder de GP ejerce el liderazgo transformacional entre el nivel moderado, bajo y muy bajo de tendencia negativa, mientras que la menor proporción del 39.7% lo consideran de nivel alto y muy alto de tendencia positiva.

Tabla 9. Liderazgo transformacional

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Nivel muy alto	73	20.0	20.0	20.0
Nivel alto	72	19.7	19.7	39.7
Nivel moderado	73	20.0	20.0	59.7
Nivel bajo	74	20.3	20.3	80.0
Nivel muy bajo	73	20.0	20.0	100.0
Total	365	100.0	100.0	

En la tabla 10, se observa que el 61.4%, que es la mayoría, considera que el líder de GP ejerce el liderazgo transaccional entre el nivel moderado, bajo y muy bajo de tendencia negativa, mientras que la menor proporción del 38.6% lo considera de nivel alto y muy alto.

Tabla 10. Liderazgo transaccional

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Nivel muy alto	73	20.0	20.0	20.0
Nivel alto	68	18.6	18.6	38.6
Nivel moderado	76	20.8	20.8	59.5
Nivel bajo	73	20.0	20.0	79.5
Nivel muy bajo	75	20.5	20.5	100.0
Total	365	100.0	100.0	

En la tabla 11, se observa que 63.8%, que es la mayoría, considera que el líder de GP ejerce el liderazgo Laissez Faire entre el nivel moderado, bajo y muy bajo de tendencia negativa, mientras que la menor proporción del 36.2% lo considera de nivel alto y muy alto de tendencia positiva.

Tabla 11. Liderazgo *Laissez Faire*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Nivel muy bajo	63	17.3	17.3	17.3
Nivel bajo	69	18.9	18.9	36.2
Nivel moderado	72	19.7	19.7	55.9
Nivel alto	76	20.8	20.8	76.7
Nivel muy alto	85	23.3	23.3	100.0
Total	365	100.0	100.0	

En la tabla 12, se observa que 60.8%, que es la mayoría, considera que el líder de GP ejerce el liderazgo entre el nivel moderado, bajo y muy bajo de tendencia negativa, mientras que la menor proporción del 39.2% lo considera de nivel alto y muy alto de tendencia positiva.

Tabla 12. Nivel liderazgo

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Nivel muy alto	73	20.0	20.0	20.0
Nivel alto	70	19.2	19.2	39.2
Nivel moderado	74	20.3	20.3	59.5
Nivel bajo	68	18.6	18.6	78.1
Nivel muy bajo	80	21.9	21.9	100.0
Total	365	100.0	100.0	

Contrastación de hipótesis

Hipótesis general

H1: Los estilos de liderazgo se relacionan significativamente con el crecimiento cuantitativo de grupos pequeños en la Asociación Peruana Central, 2015

Ho: Los estilos de liderazgo no se relacionan significativamente con el crecimiento cuantitativo de grupos pequeños en la Asociación Peruana Central, 2015

Regla de decisión

Si valor $p > 0.05$, se acepta la hipótesis nula (Ho)

Si valor $p < 0.05$, se rechaza la hipótesis nula (Ho). Y se acepta Ha

Como se muestra en la tabla 9, de los estilos de liderazgo con el crecimiento cuantitativo de grupos pequeños, se observa:

En cuanto a la relación del liderazgo transformacional con el promedio de bautismos, el coeficiente de correlación de Rho Spearman =,190 y un Valor $p=.000$ a un nivel de significancia de ,05; y se cumple que $p < \alpha$. Lo que significa que existe relación significativa entre las variables.

Luego sobre la relación del liderazgo transformacional con la multiplicación de grupos pequeños, el coeficiente de correlación de Rho Spearman =,177 y un Valor $p=.004$ a un nivel de significancia de ,05; y se cumple que $p < \alpha$. Lo que significa que existe relación significativa entre las variables.

Luego sobre la relación del liderazgo transformacional con el hábito de diezmar del líder durante el 2010 al 2015, el coeficiente de correlación de Rho Spearman =,129 y un Valor $p=.037$ a un nivel de significancia de ,05; y se cumple que $p < \alpha$. Lo que significa que existe relación es significativa entre las variables. En los demás casos no se

observa una relación significativa.

Por lo tanto, habiendo evidencias suficientes para rechazar la hipótesis nula se concluye que los estilos de liderazgo se relacionan significativamente con el crecimiento cuantitativo de grupos pequeños respecto al número de bautismos, la multiplicación de grupos pequeños, el hábito de diezmar del líder durante el 2010 al 2015, en la Asociación Peruana Central, 2015.

En cuanto a la relación del liderazgo transaccional, con el promedio de bautismos, el coeficiente de correlación de Rho Spearman =,207 y un Valor $p=.000$ a un nivel de significancia de ,05; y se cumple que $p < \alpha$. Lo que significa que existe relación significativa entre las variables.

Luego sobre la relación del liderazgo transaccional, con las suscripciones a la lección de escuela sabática, el coeficiente de correlación de Rho Spearman =,263. Sin embargo, el Valor $p=.005$ a un nivel de significancia de ,05; y se cumple que $p < \alpha$. Lo que significa que existe relación es significativa entre las variables.

Luego sobre la relación del liderazgo transaccional, con la multiplicación de grupos pequeños, el coeficiente de correlación de Rho Spearman =,142. Sin embargo, el Valor $p=.021$ a un nivel de significancia de ,05; y se cumple que $p < \alpha$. Lo que significa que existe relación significativa entre las variables. Luego, sobre la relación del liderazgo transaccional, con el hábito de diezmar del líder durante el 2010 al 2015, el coeficiente de correlación de Rho Spearman =,176.

Sin embargo, el Valor $p=.005$ a un nivel de significancia de ,05; y se cumple que $p < \alpha$. Lo que significa que existe relación significativa entre las variables. En los demás casos no se observa una relación significativa. Por lo tanto, habiendo evidencias

suficientes para rechazar la hipótesis nula se concluye que el estilo de liderazgo transaccional se relaciona significativamente con el crecimiento cuantitativo de grupos pequeños respecto a promedio de bautismos, la multiplicación de grupos pequeños, el hábito de diezmar del líder durante el 2010 al 2015 y el diezmo regular en la Asociación Peruana Central, 2015.

En cuanto a la relación del liderazgo Laissez Faire, con el promedio de bautismos, el coeficiente de correlación de Rho Separan =,149 Sin embargo, el Valor $p=.000$ a un nivel de significancia de ,05; y se cumple que $p < \alpha$. Lo que significa que existe relación significativa entre las variables. Luego sobre la relación del liderazgo Laissez Faire, con las suscripciones 1 la lección de escuela sabática, el coeficiente de correlación de Rho Separan =,144.

Sin embargo, el Valor $p=.020$ a un nivel de significancia de ,05; y se cumple que $p < \alpha$. Lo que significa que existe relación significativa entre las variables. En los demás casos no se observa una relación significativa. Por lo tanto, habiendo evidencias suficientes para rechazar la hipótesis nula se concluye que el estilo de liderazgo laissez faire se relacionan significativamente con el crecimiento cuantitativo de grupos pequeños respecto a promedio de bautismos y la suscripción a la lección de escuela sabática, en la Asociación Peruana Central, 2015.

Tabla 13. Correlación de los estilos de liderazgo con el crecimiento cuantitativo de grupos pequeños.

Rho Separan		Bautismos promedio	Parejas misioneras	Suscripciones a la Lección de Escuela Sabática.	¿Cuántas veces se multiplicó el GP?	¿Diezmas regularmente? 2010 al 2015
Liderazgo transformacional	Coefficiente de correlación	,190*	-.063	.066	,177**	,129*
	Sig. (bilateral)	.000	.165	.130	.004	.037
	N	365	365	365	365	365
Liderazgo transaccional	Coefficiente de correlación	,207**	-.017	,263**	,142*	,176**
	Sig. (bilateral)	.000	.713	.005	.021	.005
	N	365	365	365	365	365
Liderazgo Laissez Faire	Coefficiente de correlación	,149*	.017	,144*	-.095	-.055
	Sig. (bilateral)	.000	.713	.020	.055	.261
	N	365	365	365	365	365

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

* . La correlación es significativa en el nivel 0,05 (2 colas).

Hipótesis específica 1

H1: El estilo de liderazgo transformacional se relaciona significativamente con el crecimiento cuantitativo de grupos pequeños.

H0: El estilo de liderazgo transformacional no se relaciona significativamente con el crecimiento cuantitativo de grupos pequeños.

Regla de decisión

Si valor $p > 0.05$, se acepta la hipótesis nula (H_0)

Si valor $p < 0.05$, se rechaza la hipótesis nula (H_0). Y se acepta H_a

Como se muestra en la tabla 13, el estilo de liderazgo transformacional con el crecimiento cuantitativo de grupos pequeños, se observa:

En cuanto a la relación del liderazgo transformacional con el promedio de bautismos, el coeficiente de correlación de Rho Separan =,190 y un Valor $p=.000$ a un nivel de significancia de ,05; y se cumple que $p < \alpha$. Lo que significa que existe relación significativa entre las variables.

Luego sobre la relación del liderazgo transformacional con la multiplicación de grupos pequeños, el coeficiente de correlación de Rho Separan =,177 y un valor $p=.004$ a un nivel de significancia de ,05; y se cumple que $p < \alpha$. Lo que significa que existe relación es significativa entre las variables.

Luego sobre la relación del liderazgo transformacional con el hábito de diezmar del líder durante el 2010 al 2015, el coeficiente de correlación de Rho Separan =,129 y un valor $p=.037$ a un nivel de significancia de ,05; y se cumple que $p < \alpha$. Lo que significa que existe relación significativa entre las variables. En los demás casos no se observa una relación significativa. Por lo tanto, habiendo evidencias suficientes para rechazar la

hipótesis nula se concluye: el estilo de liderazgo transformacional se relacionan significativamente con el crecimiento cuantitativo de grupos pequeños respecto a promedio de bautismos, la multiplicación de grupos pequeños, el hábito de diezmar del líder durante el 2010 al 2015, en la Asociación Peruana Central, 2015.

Tabla 14. Correlación de El estilo de liderazgo transformacional con el crecimiento cuantitativo de grupos pequeños

Rho Spearman		Bautismos promedio	Parejas misioneras	Suscripciones a la Lección de Escuela Sabática.	¿Cuántas veces se multiplicó el GP?	¿Diezmas regularmente? 2010 al 2015
Liderazgo transformacional	Coefficiente de correlación	,190*	-.063	.066	,177**	,129*
	Sig. (bilateral)	.000	.165	.130	.004	.037
	N	365	365	365	365	365

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

* . La correlación es significativa en el nivel 0,05 (2 colas).

Hipótesis específica 2

H2: El estilo de liderazgo transaccional se relaciona significativamente con el crecimiento cuantitativo de grupos pequeños.

Ho: El estilo de liderazgo transaccional se relacionan significativamente con el crecimiento cuantitativo de grupos pequeños.

Regla de decisión

Si valor $p > 0.05$, se acepta la hipótesis nula (Ho)

Si valor $p < 0.05$, se rechaza la hipótesis nula (Ho). Y se acepta Ha

Como se muestra en la tabla 13, El estilo de liderazgo transaccional, con el crecimiento cuantitativo de grupos pequeños, se observa:

En cuanto a la relación del liderazgo transaccional, con el promedio de bautismos, el coeficiente de correlación de Rho Spearman =,207 y un Valor $p=.000$ a un nivel de significancia de ,05; y se cumple que $p < \alpha$. Lo que significa que existe relación es significativa entre las variables.

Luego sobre la relación del liderazgo transaccional, con las suscripciones a la lección de escuela sabática, el coeficiente de correlación de Rho Spearman =,263. Sin embargo, el valor $p=.005$ a un nivel de significancia de ,05; y se cumple que $p < \alpha$. Lo que significa que existe relación es significativa entre las variables.

Luego sobre la relación del liderazgo transaccional, con la multiplicación de grupos pequeños, el coeficiente de correlación de Rho Spearman =,142. Sin embargo, el Valor $p=.021$ a un nivel de significancia de ,05; y se cumple que $p < \alpha$. Lo que significa que existe relación significativa entre las variables.

Luego sobre la relación del liderazgo transaccional, con el hábito de diezmar del líder durante el 2010 al 2015, el coeficiente de correlación de Rho Spearman =,176. Sin embargo, el valor $p=.005$ a un nivel de significancia de ,05; y se cumple que $p < \alpha$. Lo que significa que existe relación significativa entre las variables. En los demás casos no se observa una relación significativa.

Por lo tanto, habiendo evidencias suficientes para rechazar la hipótesis nula se concluye que el estilo de liderazgo transaccional se relaciona significativamente con el crecimiento cuantitativo de grupos pequeños respecto a promedio de bautismos, la multiplicación de grupos pequeños, el hábito de diezmar del líder durante el 2010 al 2015 y el diezmo regular en la Asociación Peruana Central, 2015.

Tabla 15. Correlación de El estilo de liderazgo transformacional con el crecimiento cuantitativo de grupos pequeños

Rho Spearman		Bautismos promedio	Parejas misioneras	Suscripciones a la Lección de Escuela Sabática.	¿Cuántas veces se multiplicó el GP?	¿Diezmas regularmente? 2010 al 2015
Liderazgo transaccional	Coefficiente de correlación	,207**	-.017	,263**	,142*	,176**
	Sig. (bilateral)	.000	.713	.005	.021	.005
	N	365	365	365	365	365

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

* . La correlación es significativa en el nivel 0,05 (2 colas).

Hipótesis específica 3

H3: El estilo de liderazgo laissez faire se relacionan significativamente con el crecimiento cuantitativo de grupos pequeños.

Ho: El estilo de liderazgo laissez faire no se relacionan significativamente con el crecimiento cuantitativo de grupos pequeños.

Regla de decisión

Si valor $p > 0.05$, se acepta la hipótesis Nula (Ho)

Si valor $p < 0.05$, se rechaza la hipótesis Nula (Ho). Y se acepta Ha

Como se muestra en la tabla 16, el estilo de liderazgo Laissez Faire, con el crecimiento cuantitativo de grupos pequeños, se observa:

En cuanto a la relación del liderazgo Laissez Faire, con el promedio de bautismos, el coeficiente de correlación de Rho Spearman =,149. Sin embargo, el valor $p=.000$ a un nivel de significancia de ,05; y se cumple que $p < \alpha$. Lo que significa que existe relación significativa entre las variables. Luego sobre la relación del liderazgo

Laissez Faire, con las suscripciones a la lección de escuela sabática, el coeficiente de correlación de Rho Spearman =,144. Sin embargo, el Valor $p=.020$ a un nivel de significancia de ,05; y se cumple que $p < \alpha$. Lo que significa que existe relación significativa entre las variables.

En los demás casos no se observa una relación significativa. Por lo tanto, habiendo evidencias suficientes para rechazar la hipótesis nula se concluye que el estilo de liderazgo *laissez faire* se relacionan significativamente con el crecimiento cuantitativo de grupos pequeños respecto a promedio de bautismos y la suscripción a la lección de escuela sabática, en la Asociación Peruana Central, 2015.

Tabla 16. Correlación de del liderazgo *Laissez Faire*, con el crecimiento cuantitativo de grupos pequeños

Rho Spearman		Bautismo promedio	Parejas misioneras	Suscripciones a la Lección de Escuela Sabática.	¿Cuántas veces se multiplicó el GP?	¿Diezmas regularmente? 2010 al 2015
Liderazgo o <i>Laissez Faire</i>	Coeficiente de correlación	,149*	.017	,144*	-.095	-.055
	Sig. (bilateral)	.000	.713	.020	.055	.261
	N	365	365	365	365	365

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

* . La correlación es significativa en el nivel 0,05 (2 colas).

Discusión de resultados

Tomando en consideración la investigación de Francisco Quinteros, sobre crecimiento de la iglesia adventista en Lima cuyo resultado muestra que los GP son influyentes en el crecimiento de la iglesia en general y aunque no se tenía claro cuál estilo de liderazgo que más influye en el crecimiento cuantitativo de los GP se planteó la

necesidad de ahondar en esta investigación.

El objetivo de la presente investigación fue determinar la relación entre los estilos de liderazgo y el crecimiento cuantitativo de los grupos pequeños en la Asociación Peruana Central, 2015. Se halló que los estilos de liderazgo se relacionan con el crecimiento de los grupos pequeños.

Es decir, cualquiera sea el estilo de liderazgo que se ejerza con la finalidad de hacer crecer un grupo pequeño da resultados. Aspecto que es incongruente con lo referido por Julio Rode, quien en su estudio sobre crecimiento de iglesia concluyó que “un liderazgo visionario, siervo y capacitador “es el primer signo vital descollante y desencadenador de todos los otros signos vitales para el crecimiento de la iglesia.” Sin embargo, no sólo es el estilo transformacional el que más influye sobre las variables de crecimiento de grupos pequeños sino que hay otros estilos no tan saludables (transaccional, *laissez faire*) que también pueden incidir en dicho crecimiento.

Asimismo, al analizar cada estilos de liderazgo y su implicancia en el crecimiento cuantitativo de los grupos pequeños, se encontró que los miembros de grupo pequeño manifiestan sus líderes ejercen un estilo liderazgo transformacional (acorde a la media estadística del estudio); sin embargo, es relevante resaltar que a pesar que los miembros muestran que el liderazgo transformacional es el estilo que más se ejerce en los grupos pequeños difiere en su implicancia al obtener resultados como (cantidad de bautismos, Parejas misioneras, suscripciones a la lección de escuela sabática, multiplicación de los GP y sostenibilidad en los Diezmo). Seguidamente se puede observar.

Entre los tres estilos liderazgo estudiados se puede verificar que el liderazgo transaccional es el que más significativamente influye en el número de bautismos de los

grupos pequeños y en los diezmen regulares, además en las suscripciones a la lección de escuela sabática; así mismo en el número de veces que se multiplicó el GP, a diferencia de los otros estilos de liderazgo (liderazgo transformacional y Laissez Faire) que también influyen en algunas de estas variables pero no de manera contundente como lo hace el transaccional.

Dicho de otro modo, los miembros de grupos pequeños manifiestan que los líderes que ejercen un liderazgo “negociador” (liderazgo transaccional); es decir, el que concentra su accionar directivo en negociar los intercambios extrínsecos y manejar las acciones de sus seguidores, haciendo hincapié únicamente en la motivación extrínseca y creando interrelaciones sobre la base de la recompensa e incentivo para el trabajo, influye en el miembro de iglesia, motivando y haciéndolo sentir bien.

Asimismo, hace que los miembros del GP cumplan sus metas de bautismos; se suscriban a la lección de escuela sabática; asimismo influye para que los miembros diezmen regularmente. En cambio, el liderazgo transformacional es el que más influye y determina para que el GP se multiplique.

Por otro lado, es importante resaltar que ninguno de los estilos de liderazgo influye significativamente en las parejas misioneras. Dicho de otro modo, la formación de las parejas misioneras puede estar obedeciendo a otros factores, mucho más intrínsecos; por ejemplo, una vida espiritual óptima. Así como lo advierte John Maxwell, Dios mismo es nuestro líder, y John Macarthur lo complementa, que sólo Jesús es un líder extraordinario, quien se transformó para cumplir una misión especial.

Igualmente la multiplicación de grupos pequeños obedece más a un liderazgo transformacional que a otros estilos; es decir, el líder que inspira que motiva y centra su

liderazgo en valores y metas definidas, genera mayor multiplicación de grupos pequeños que los otros. Burrill afirma que “Jesús pasó estos pocos años derramando su vida en estas pocas personas: los doce, los setenta y las mujeres que lo seguían. Sin embargo, cambió el mundo para siempre... El grupo de los doce fue la principal organización de Jesús para cumplir con la gran comisión”.

Es contundente que un liderazgo transformacional marca el cumplimiento de la misión: la multiplicación de GGPP. Es un aspecto que también puede estar relacionado con la satisfacción de los miembros de GGPP, dice Jorque Maquera en su estudio sobre liderazgo transformacional, quien resalta que “este impacta de manera significativa y positiva en la satisfacción, en la efectividad y esfuerzo extra”

También es relevante mencionar que el liderazgo *laissez faire* incide en el éxito de algunas variables estudiadas: el número de bautismos promedio, suscripciones a la lección de escuela sabática y multiplicación de los GGPP.

Dicho de otro modo, hay líderes de GGPP que muestran poca preocupación, tanto por el grupo o por la tarea encomendada y que no se involucran en el trabajo del GP y que constantemente están evadiendo la responsabilidad; confieren libertad absoluta para que el grupo trabaje según sus criterios y tomen las decisiones que crean convenientes; no obstante, están teniendo también resultados positivos en número de bautismos, suscripciones a la lección de escuela Sabática y la multiplicación de los GP, aunque no con el mismo impacto del que tiene el liderazgo transaccional o transformacional. Este estilo evidencia que a pesar de que el líder de GP sea un “líder ausente” hay dentro del grupo un miembro que no se le identifica como líder oficial, pero si causa una influencia en mantener las metas de bautismos, las suscripciones a la lección de escuela sabática y el

número de diezmantes regulares o también otro líder externo al grupo pequeño que pueda estar influyendo más en alcanzar los resultados.

Finalmente, de acuerdo con los resultados de la presente investigación, en la tabla 1 y 2 se observa que ha acontecido un estancamiento de GGPP durante los últimos cinco años, en la UPS y en la APC; por los resultados se podría deducir que se debe a que no hay un marcado liderazgo transformacional; muy por lo contrario, los líderes desarrollan un liderazgo transaccional y laissez faire, estilos que no influyen.

CAPÍTULO 5

RESUMEN, CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Resumen

En concordancia con el objetivo central y los objetivos específicos de esta investigación, se ha constatado que la Biblia es fuente básica de estilos de liderazgo. Es el sustento teórico más importante que los autores contemporáneos. Del mismo modo, se ha constatado que existen referencias sobre los GGPP en la Biblia.

Luego se ha procedido a analizar los indicadores de crecimiento de los GGPP, tomando criterios: el número de bautismos, las parejas misioneras, las suscripciones a la guía de estudios de la escuela sabática, la multiplicación de los GGPP y el número diezmandos regulares.

Con respecto al nivel de relación que existe entre los estilos de liderazgo y el crecimiento cuantitativo de los GGPP, se observa que el liderazgo transformacional tiene relación significativa con el crecimiento cuantitativo del GP, en bautismos, multiplicación de GP y frecuencia de diezmos; mientras que, en parejas misioneras y en suscripción a la guía de estudio de escuela sabática, su relación no es significativa.

El liderazgo transaccional tiene relación significativa con el crecimiento cuantitativo de GGPP en el número de bautismos, multiplicación de GP y líderes que diezman regularmente; mientras que, en cuanto a parejas misioneras y suscripción a la guía de estudio de escuela sabática su relación no es significativa.

El liderazgo laissez faire tiene relación significativa con el crecimiento cuantitativo en bautismos, suscripción a la guía de estudio de la escuela sabática; mientras que en multiplicación de GP las parejas misioneras y el hábito de diezmar de los líderes no son significativos.

Conclusiones

Primera conclusión. El estilo de liderazgo transformacional se relacionan significativamente con el crecimiento cuantitativo de grupos pequeños, en sus dimensiones: el número de bautismos, la multiplicación de grupos pequeños y el hábito de diezmar durante el período 2010 al 2015, en la Asociación Peruana Central, 2015. En la cual, según Rho Spearman $p < \alpha$ ($p < 0.05$). Asimismo, el 39.7% de los miembros de GP perciben que los líderes emplean el liderazgo transformacional con tendencia positiva.

Segunda conclusión. El estilo de liderazgo transaccional se relaciona significativamente con el crecimiento cuantitativo de grupos pequeños, en sus dimensiones: número de bautismos, la multiplicación de grupos pequeños, el hábito de diezmar del líder durante el 2010 al 2015, en la Asociación Peruana Central, 2015.

En la cual, según Rho Spearman $p < \alpha$ ($p < 0.05$), el 38.6% de los miembros de GP percibe que los líderes emplean el liderazgo transaccional con tendencia positiva.

Tercera conclusión. El estilo de liderazgo laissez faire se relaciona significativamente con el crecimiento cuantitativo de grupos pequeños, en sus dimensiones: número de bautismos y la suscripción a la guía de estudio de la escuela sabática, en la Asociación Peruana Central, 2015. En la cual, según Rho Spearman $p < \alpha$ ($p < 0.05$), el 39.7% de los miembros de GP percibe que los líderes emplean el liderazgo

laissez faire con tendencia negativa.

Recomendaciones

Sobre la base de la investigación realizada, se hacen las siguientes recomendaciones.

1. Aplicar el cuestionario de la presente investigación en otros campos misioneros, con el propósito de saber qué estilo de liderazgo es el que más se relaciona con el crecimiento cuantitativo de los GP. Este conocimiento les permitirá direccionar mejor sus capacitaciones a los líderes de GGPP.

2. Analizar las causas de por qué los líderes de GGPP son observados como líderes transaccionales. Líderes que motivan a sus subordinados con estímulos y premios para conseguir buenos resultados, considerando que este estilo es contradictorio a los principios de liderazgo de la iglesia.

3. Crear escuelas de liderazgo en los Distritos Misioneros, con el fin de capacitar a los líderes de GGPP y a la iglesia, sobre el concepto y prácticas del estilo de liderazgo transformacional.

4. La administración de la iglesia, en sus diferentes niveles, promueva seminarios, talleres y todo lo relacionado con el liderazgo, con el fin de capacitar a los pastores.

5. Ampliar el tamaño de la muestra a otros campos misioneros de la UPS con el fin de lograr mayor comprensión y generalización de los resultados.

Confiabilidad

Tabla 17. Nivel de confiabilidad del instrumento: Estilos de liderazgo

Confiabilidad del instrumento		Estilos de liderazgo	
		N	%
Casos	Válidos	262	100.0
	Excluidos(a)	0	0
	Total	262	100.0
	Nº de elementos	65	100.0
Estadísticos de fiabilidad Alfa de Cronbach		0.943	

Eliminación por lista basada en todas las variables del procedimiento.

El coeficiente Alfa de Cronbach es de 0.943, lo cual permite decir que el instrumento, empleado en la prueba piloto para medir estilos de liderazgo, es considerable. A la misma vez se determinó la validez estadística de cada ítem por el mismo procedimiento de Alfa de Cronbach aplicando el comando “si se elimina el elemento”.

En este cuadro de validez ítem por ítem en relación con el nivel de coeficiente alfa, se observa que ninguno de los ítems genera una correlación negativa, por lo que no hay razones de eliminar ninguno de ellos.

Tabla 18. Estadística del total de elementos

Estadística del total de elementos				
	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos de elementos corregida	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
1. Expresa sus valores y creencias más importantes.	182,33	1194,117	,503	,942
2. Plantea objetivos claros en lo que se hace.	182,58	1191,201	,492	,942
3. Toma en consideración las consecuencias morales y éticas en sus decisiones administrativas.	182,44	1197,490	,430	,942
4. Enfatiza la importancia de cumplir la misión corporativa.	182,25	1182,977	,182	,946
5. Comparte los riesgos en las decisiones tomadas en el grupo de trabajo.	182,51	1185,151	,552	,941
6. Es coherente entre lo que dice y lo que hace.	182,55	1191,077	,526	,941
7. Tiende a comportarse de modo de poder guiar a sus subordinados.	182,43	1186,374	,607	,941
8. Le interesa conocer las necesidades que tiene el grupo de trabajo.	182,39	1194,374	,470	,942
9. Me siento orgulloso/a de estar asociado con él/ella.	182,31	1190,559	,495	,942
10. Es capaz de ir más allá de sus intereses por el bienestar del grupo.	182,42	1186,755	,613	,941
11. Actúa de modo que se gana mi respeto.	182,32	1190,903	,564	,941
12. Se muestra confiable y seguro.	182,39	1189,435	,549	,941
13. Tengo confianza en sus juicios y decisiones.	182,40	1189,683	,594	,941
14. Para mí él/ella es un modelo a seguir.	182,59	1181,908	,625	,941
15. Lo/la escucho con atención.	182,27	1194,323	,493	,942

16. Dirige la atención hacia el futuro de modo optimista.	182,23	1174,494	,230	,946
17. Tiende a hablar con entusiasmo sobre las metas empresariales.	182,38	1192,548	,535	,942
18. Construye una visión motivante del futuro.	182,47	1187,684	,574	,941
19. Expresa confianza en que se alcanzaran las metas.	182,45	1183,906	,666	,941
20. Aumenta la confianza en mí mismo/a	182,45	1187,093	,636	,941
21. Me orienta a metas que son alcanzables.	182,50	1180,506	,671	,941
22. Me indica los beneficios que voy a lograr al alcanzar las metas organizacionales.	182,48	1183,558	,656	,941
23. Construye metas que incluyen mis necesidades.	182,68	1182,831	,679	,941
24. Acostumbra a evaluar críticamente creencias y supuestos, para ver si son apropiados.	182,70	1186,345	,532	,941
25. Cuando resuelve problemas trata de verlos de formas distintas.	182,65	1183,844	,644	,941
26. Me ayuda a mirar los problemas desde distintos puntos de vista.	182,56	1186,798	,616	,941
27. Sugiere nuevas formas de ver el trabajo.	182,40	1167,499	,263	,946
28. Evalúa las consecuencias de las de las decisiones adoptadas.	182,55	1193,141	,485	,942
29. Estimula la tolerancia a las diferencias de opinión.	182,58	1187,417	,578	,941
30. Manifiesta interés por lo valioso de mis aportes para resolver problemas.	182,43	1186,047	,619	,941
31. Me estimula a expresar mis ideas y opiniones sobre el método de trabajo.	182,53	1190,848	,507	,942
32. Dedicar tiempo a enseñar y orientar a sus subordinados.	182,74	1177,706	,657	,941

33. Me trata como individuo y no solo como miembro de un grupo.	182,65	1191,821	,373	,942
34. Considera que tengo necesidades, habilidades y aspiraciones que son únicas.	182,53	1187,883	,554	,941
35. Me ayuda a desarrollar mis fortalezas.	182,56	1181,825	,628	,941
36. Busca la manera de desarrollar mis capacidades.	182,71	1180,412	,605	,941
37. Se relaciona conmigo personalmente.	182,53	1180,035	,582	,941
38. Se da cuenta de lo que necesito.	182,69	1182,117	,649	,941
39. Me informa constantemente sobre mis fortalezas.	182,76	1184,607	,571	,941
40. Me ayuda siempre que me esfuerzo.	182,62	1179,265	,680	,941
41. Aclara y especifica la responsabilidad de cada uno, para lograr los objetivos de desempeño.	182,55	1186,942	,611	,941
42. Deja en claro lo que cada uno podría recibir, si lograra las metas.	182,63	1183,860	,567	,941
43. Expresa satisfacción cuando cumplo con lo esperado.	182,51	1186,833	,587	,941
44. Aclara lo que recibiré a cambio de mi trabajo.	182,72	1179,006	,629	,941
45. Cuando logro los objetivos propuestos, me informa que lo he hecho bien.	182,60	1185,334	,574	,941
46. Trata de poner atención sobre irregularidades, errores y desviaciones de los estándares requeridos.	182,78	1187,709	,545	,941
47. Pone toda su atención en la búsqueda y manejo de errores, quejas y fallas.	182,80	1183,325	,597	,941
48. Realiza un seguimiento de todos los errores que se producen.	182,92	1176,707	,630	,941
49. Me indica mis fracasos o errores, para alcanzar los estándares.	182,84	1175,728	,643	,941
50. Se concentra en detectar y corregir errores.	182,85	1174,020	,652	,941

51. Le interesa corregir y solucionar los errores que se producen.	182,74	1182,583	,628	,941
52. Trata de no interferir en los problemas hasta que se vuelven serios.	183,12	1182,467	,503	,941
53. Tiende a actuar solo cuando las cosas funcionan mal.	183,32	1182,546	,461	,942
54. Si algo no ha dejado de funcionar totalmente, no lo arregla.	183,55	1172,671	,538	,941
55. Deja que los problemas se hagan crónicos antes de actuar.	183,61	1187,768	,346	,942
56. Espera que las situaciones se vuelvan difíciles de resolver para empezar a actuar.	183,73	1182,158	,434	,942
57. En general no supervisa mi trabajo, salvo que surja un problema grave.	183,70	1188,313	,388	,942
58. Le cuesta involucrarse cuando surge alguna situación relevante.	183,69	1194,580	,140	,946
59. Suele estar ausente cuando surgen problemas importantes.	183,94	1192,378	,327	,942
60. Le cuesta tomar decisiones	183,89	1202,633	,213	,943
61. Tiende a demorar la respuesta de asuntos urgentes.	183,82	1207,494	,152	,943
62. Tiende a no corregir errores ni fallas.	183,70	1189,909	,342	,942
63. Generalmente prefiere no tomar decisiones.	183,71	1185,304	,373	,942
64. Tiene la creencia de que cada cual debe buscar su forma de hacer el trabajo.	183,89	1208,569	,131	,943
65. Cree que muchos problemas se resuelven solos, sin necesidad de intervenir.	184,03	1200,079	,215	,943

APENDICE A

ESTILOS DE LIDERAZGO Y SU RELACIÓN CON EL CRECIMIENTO CUANTITATIVO DEL GRUPO PEQUEÑO CUESTIONARIO

Apreciado (a) miembro de iglesia, el presente cuestionario tiene por finalidad recabar información relacionada con una investigación, cuyo propósito es saber qué estilo de liderazgo se relaciona significativamente con el crecimiento cuantitativo del Grupo Pequeño.

I. DATOS GENERALES:

Llenar los espacios en blanco y marcar con una aspa (X) lo que a usted corresponde.

Fecha: _____

Nombre del Distrito Misionero:

Edad : _____ Años de bautizado: _____ No soy bautizado ₁

Estado civil: Soltero ₁ Casado ₂ Viudo ₃ Conviviente ₄

Grado de instrucción: Sin estudios ₁ Primaria ₂ Secundaria ₃

Instituto superior ₄ Universidad ₅ Posgrado ₆

II. CUESTIONARIO:

Marque con una “X”, en cada una de las siguientes afirmaciones, la opción que más describa a su líder de Grupo Pequeño. Elija “una sola opción de respuesta” de acuerdo con la siguiente escala. No se trata de criticar ni defender al líder, responda de lo más imparcial posible.

Nunca	Casi nunca	A Veces	Casi siempre	Siempre
0	1	2	3	4

ÍTEMS	Nunca	Casi Nunca	A Veces	Casi Siempre	Siempre
1. Expresa sus valores y creencias más importantes.	0	1	2	3	4
2. Plantea objetivos claros en lo que se hace.	0	1	2	3	4

3. Toma en consideración las consecuencias morales y éticas en sus decisiones administrativas.	0	1	2	3	4
4. Enfatiza la importancia de cumplir la misión corporativa.	0	1	2	3	4
5. Comparte los riesgos en las decisiones tomadas con el grupo pequeño.	0	1	2	3	4
6. Es coherente entre lo que dice y lo que hace.	0	1	2	3	4
7. Tiende a comportarse de modo de poder guiar a sus subordinados.	0	1	2	3	4
8. Le interesa conocer las necesidades que tiene el grupo pequeño.	0	1	2	3	4
9. Me siento orgulloso/a de estar asociado con él/ella.	0	1	2	3	4
10. Es capaz de ir más allá de sus intereses por el bienestar del grupo.	0	1	2	3	4
11. Actúa de modo que se gana mi respeto.	0	1	2	3	4
12. Se muestra confiable y seguro.	0	1	2	3	4
13. Tengo confianza en sus juicios y decisiones.	0	1	2	3	4
14. Para mí él/ella es un modelo a seguir.	0	1	2	3	4
15. Lo/la escucho con atención.	0	1	2	3	4
16. Dirige la atención hacia el futuro de modo optimista.	0	1	2	3	4
17. Tiende a hablar con entusiasmo sobre las metas del Grupo Pequeño.	0	1	2	3	4
18. Construye una visión motivante del futuro.	0	1	2	3	4
19. Expresa confianza en que se alcanzarán las metas.	0	1	2	3	4
20. Aumenta la confianza en mí mismo/a	0	1	2	3	4
21. Me orienta a metas que son alcanzables.	0	1	2	3	4
22. Me indica los beneficios que voy a lograr al alcanzar las metas.	0	1	2	3	4
23. Construye metas que incluyen mis necesidades.	0	1	2	3	4
24. Acostumbra a evaluar críticamente creencias y supuestos, para ver si son apropiados.	0	1	2	3	4
25. Cuando resuelve problemas trata de verlos de formas distintas.	0	1	2	3	4
26. Me ayuda a mirar los problemas desde distintos puntos de vista.	0	1	2	3	4
27. Sugiere nuevas formas de ver el trabajo.	0	1	2	3	4
28. Evalúa las consecuencias de las decisiones adoptadas.	0	1	2	3	4

29.	Estimula la tolerancia a las diferencias de opinión.	0	1	2	3	4
30.	Manifiesta interés por lo valioso de mis aportes para resolver problemas.	0	1	2	3	4
31.	Me estimula a expresar mis ideas y opiniones sobre el método de trabajo.	0	1	2	3	4
32.	Dedica tiempo a enseñar y orientar a sus liderados.	0	1	2	3	4
33.	Me trata como individuo y no solo como miembro de un grupo.	0	1	2	3	4
34.	Considera que tengo necesidades, habilidades y aspiraciones que son únicas.	0	1	2	3	4
35.	Me ayuda a desarrollar mis fortalezas.	0	1	2	3	4
36.	Busca la manera de desarrollar mis capacidades.	0	1	2	3	4
37.	Se relaciona conmigo personalmente.	0	1	2	3	4
38.	Se da cuenta de lo que necesito.	0	1	2	3	4
39.	Me informa constantemente sobre mis fortalezas.	0	1	2	3	4
40.	Me ayuda siempre que me esfuerzo.	0	1	2	3	4
41.	Aclara y especifica la responsabilidad de cada uno, para lograr los objetivos de desempeño.	0	1	2	3	4
42.	Deja en claro lo que cada uno podría recibir, si lograra las metas.	0	1	2	3	4
43.	Expresa satisfacción cuando cumpla con lo esperado.	0	1	2	3	4
44.	Aclara lo que recibiré a cambio de mi trabajo.	0	1	2	3	4
45.	Cuando logro los objetivos propuestos, me informa lo he hecho bien.	0	1	2	3	4
46.	Trata de poner atención sobre irregularidades, errores y desviaciones de los estándares requeridos.	0	1	2	3	4
47.	Pone toda su atención en la búsqueda y manejo de errores, quejas y fallas.	0	1	2	3	4
48.	Realiza un seguimiento de todos los errores que se producen.	0	1	2	3	4
49.	Me indica mis fracasos o errores, para alcanzar los estándares.	0	1	2	3	4
50.	Se concentra en detectar y corregir errores.	0	1	2	3	4
51.	Le interesa corregir y solucionar los errores que se producen.	0	1	2	3	4
52.	Trata de no interferir en los problemas hasta que se vuelven serios.	0	1	2	3	4
53.	Tiende a actuar solo cuando las cosas funcionan mal.	0	1	2	3	4

54.	Si algo no ha dejado de funcionar totalmente, no lo arregla.	0	1	2	3	4
55.	Deja que los problemas se hagan crónicos antes de actuar.	0	1	2	3	4
56.	Espera que las situaciones se vuelvan difíciles de resolver para empezar a actuar.	0	1	2	3	4
57.	En general no supervisa mi trabajo, salvo que surja un problema grave.	0	1	2	3	4
58.	Le cuesta involucrarse cuando surge alguna situación relevante.	0	1	2	3	4
59.	Suele estar ausente cuando surgen problemas importantes.	0	1	2	3	4
60.	Le cuesta tomar decisiones	0	1	2	3	4
61.	Tiende a demorar la respuesta de asuntos urgentes.	0	1	2	3	4
62.	Tiende a no corregir errores ni fallas.	0	1	2	3	4
63.	Generalmente prefiere no tomar decisiones.	0	1	2	3	4
64.	Tiene la creencia de que cada cual debe buscar su forma de hacer el trabajo.	0	1	2	3	4
65.	Cree que muchos problemas se resuelven solos, sin necesidad de intervenir.	0	1	2	3	4

De la pregunta 1 al 4 debe ser llenado como Grupo Pequeño, para que se tenga una misma información. Solo la pregunta 5 responde personalmente.

Nro.	CRECIMIENTO CUANTITATIVO DEL GP	PERIODO	LLENAR CANTIDAD
1.	¿Cuántas personas ya bautizaron producto del trabajo del Grupo Pequeño en lo que va del año?	2015	
2.	¿Cuántas Parejas Misioneras tiene el Grupo Pequeño actualmente?	2015	
3.	¿Cuántos hermanos del Grupo Pequeño tienen su Lección de Escuela Sabática?	2015	
4.	¿Cuántas veces se multiplicó el GP?	2010 al 2015	
5.	¿Cuál es la frecuencia en dar tus diezmos?	2015 Marque una respuesta	1) Nunca 2) A veces 3) Frecuentemente 4) Siempre

APÉNDICE B

MATRIZ INTEGRADA DE CONSISTENCIA

TÍTULO: ESTILOS DE LIDERAZGO Y SU RELACIÓN CON EL CRECIMIENTO DEL GRUPO PEQUEÑO EN LA ASOCIACIÓN PERUANA CENTRAL, 2015

PROBLEMA	OBJETIVO	HIPÓTESIS	VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	TIPO Y DISEÑO DE INVESTIGACIÓN	POBLACIÓN Y MUESTRA
<p>PROBLEMA GENERAL ¿Qué relación existe entre los estilos de liderazgo y el crecimiento cuantitativo de grupos pequeños en la Asociación Peruana Central, 2015?</p> <p>PROBLEMA ESPECIFICO 1. ¿Qué estilo de liderazgo es el más usado en el crecimiento cuantitativo de los grupos pequeños en la Asociación Peruana Central? 2. ¿Cuál es el nivel de crecimiento cuantitativo de los grupos pequeños en la Asociación</p>	<p>OBJETIVO GENERAL Determinar la relación entre estilos de liderazgo y el crecimiento cuantitativo de grupos pequeños en la Asociación Peruana Central, 2015</p> <p>OBJETIVOS ESPECIFICOS</p>	<p>HIPÓTESIS GENERAL Hi. Existe relación significativa entre los estilos de liderazgo y el crecimiento cuantitativo de los grupos pequeños en la Asociación</p> <p>HIPÓTESIS ESPECIFICA Hi. Existen estilos de liderazgo más usados en el crecimiento cuantitativo de los grupos pequeños en la Asociación Peruana Central. Ho. Hi. Existe relación entre los estilos de liderazgo y el nivel de crecimiento cuantitativo de los grupos pequeños en la</p>	<p>X: Estilos de liderazgo</p> <p>Definición: Comportamiento que el líder ejerce frente a sus liderados en diferentes circunstancias.</p> <p>Y: Crecimiento cuantitativo de grupos pequeños</p> <p>Definición: Resultado en todo lo que se puede medir numéricamente.</p>	<p>X1: Transformacional</p> <p>X2: Transaccional</p> <p>X3: Laissez Faire</p> <ul style="list-style-type: none"> • Número de suscripciones a la LES. • Número de bautismos 	<p>1 Influencia idealizada conductual 2 Influencia idealizada arbitraria 3 Motivación inspiracional 4 Estimulación intelectual 5 Consideración individualizada</p> <p>1 El premio contingente 2 Administración por excepción activa 3 Administración por excepción pasiva</p>	<p>Alcance: Descriptivo correlacional</p> <p>Diseño de la investigación: No Experimental de corte transversal. X-----R-----Y</p> <p>Dónde: X: Estilos de liderazgo Y: Crecimiento cuantitativo de grupos pequeños R: Es correlación</p>	<p>Muestra probabilística</p> <ul style="list-style-type: none"> • Población: 7200 miembros de 800 grupos • Muestra: probabilística de 365 participantes al azar. <p>TECNICA E INSTRUMENTO</p> <ul style="list-style-type: none"> • Técnica que se va a aplicar es la encuesta. • El instrumento que se utilizará será el cuestionario.

<p>Peruana Central? 3. ¿Qué nivel de relación existe entre el estilo de liderazgo transformacional y el crecimiento numérico de los grupos pequeños en la Asociación Peruana Central? 4. ¿Qué nivel de relación existe entre el estilo de liderazgo transaccional y el crecimiento numérico de los grupos pequeños en la Asociación Peruana Central? 5. ¿Qué nivel de relación existe entre el estilo de liderazgo laissez faire y el crecimiento numérico de los grupos pequeños en la Asociación Peruana Central?</p>		<p>Asociación Peruana Central. Hi. Existe relación entre el liderazgo transformacional y el crecimiento cuantitativo de los de los grupos pequeños en la Asociación Peruana Central. Hi. Existe relación entre el estilo de liderazgo transaccional y el crecimiento cuantitativo de los grupos pequeños en la Asociación Peruana Central. Hi. Existe relación entre el estilo de liderazgo laissez faire y el crecimiento cuantitativo de los grupos pequeños en la Asociación Peruana Central.</p>		<ul style="list-style-type: none"> • Multiplicación de GP. • Parejas misioneras • Estudiantes de la Biblia • Iglesias plantadas como resultado de GP. • Diezmantes regulares 			
--	--	--	--	---	--	--	--

APÉNDICE C

MATRIZ INSTRUMENTAL

VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	DEFINICIÓN INSTRUMENTAL /ITEMES	Definición Operacional.
<p>X: Estilos de liderazgo</p> <p>Definición: Comportamiento que el líder ejerce frente a sus liderados en diferentes circunstancias.</p>	<p>X1: Trasformacional</p>	<p>Influencia idealizada conductual</p> <p>Definición conceptual</p> <p>El líder muestra conductas que sirven como modelos de rol para los subordinados o colegas, demuestra consideración por las necesidades de los otros por sobre sus propias necesidades, comparte riesgos con los seguidores, y es consistente entre lo que dice y hace.</p> <p>Influencia idealizada arbitraria</p> <p>Definición conceptual</p> <p>El líder es respetado, admirado y tiene la confianza de sus subordinados, siendo modelo de identificación e imitación para ellos.</p> <p>Motivación inspiracional</p> <p>Definición conceptual</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Expresa sus valores y creencias más importantes. 2. Plantea objetivos claros en lo que se hace. 3. Toma en consideración las consecuencias morales y éticas en sus decisiones administrativas. 4. Enfatiza la importancia de cumplir la misión corporativa. 5. Comparte los riesgos en las decisiones tomadas en el grupo de trabajo. 6. Es coherente entre lo que dice y lo que hace. 7. Tiende a comportarse de modo de poder guiar a sus subordinados. 8. Le interesa conocer las necesidades que tiene el grupo de trabajo. 9. Me siento orgulloso/a de estar asociado con él/ella. 10. Es capaz de ir más allá de sus intereses por el bienestar del grupo. 11. Actúa de modo que se gana mi respeto. 12. Se muestra confiable y seguro. 13. Tengo confianza en sus juicios y decisiones. 14. Para mí él/ella es un modelo a seguir. 15. Lo/la escucho con atención. 16. Dirige la atención hacia el futuro de modo optimista. 17. Tiende a hablar con entusiasmo sobre las metas empresariales. 18. Construye una visión motivante del futuro. 19. Expresa confianza en que se alcanzarán las metas. 20. Aumenta la confianza en mí mismo/a 21. Me orienta a metas que son alcanzables. 22. Me indica los beneficios que voy a lograr al alcanzar las metas organizacionales. 	<p>Esta variable será medida mediante una escala de Likert. Con las siguientes alternativas: Nunca, Rara vez, A veces, A menudo, Siempre.</p> <p>Dependiendo de la respuesta de cada encuestado. Cada alternativa tendrá un valor numérico, asignado de la siguiente manera: 0=Nunca 1=Rara vez 2=A veces 3=A menudo 4=Siempre</p> <p>Luego se suman los valores numéricos que se obtuvo de cada encuestado. Obteniendo luego un puntaje que está en el rango de 0 a 32.</p>

	<p>X2: Transaccional</p>	<p>El líder articula una visión organizacional, haciendo hincapié en metas deseables para los demás, y el cómo lograrlas, gracias a lo cual los seguidores se sienten más poderosos.</p> <p>Estimulación intelectual</p> <p>Definición conceptual</p> <p>El líder ayuda a los subordinados a cuestionar sus formas rutinarias de resolver problemas y a mejorar los métodos que utilizan para ello.</p> <p>Consideración individualizada</p> <p>Definición conceptual</p> <p>El líder se focaliza sobre el entendimiento de las necesidades de cada subordinado, y trabaja continuamente para desarrollar el potencial de estos.</p> <p>El premio contingente</p> <p>Definición conceptual</p> <p>El líder aclara lo que se espera de los seguidores, y lo que recibirán si alcanzan los niveles esperados de desempeño, entregando recompensa asociada a trabajo bien hecho.</p> <p>Administración por excepción activa</p>	<p>23. Construye metas que incluyen mis necesidades.</p> <p>24. Acostumbra a evaluar críticamente creencias y supuestos, para ver si son apropiados.</p> <p>25. Cuando resuelve problemas trata de verlos de formas distintas.</p> <p>26. Me ayuda a mirar los problemas desde distintos puntos de vista.</p> <p>27. Sugiere nuevas formas de ver el trabajo.</p> <p>28. Evalúa las consecuencias de las decisiones adoptadas.</p> <p>29. Estimula la tolerancia a las diferencias de opinión.</p> <p>30. Manifiesta interés por lo valioso de mis aportes para resolver problemas.</p> <p>31. Me estimula a expresar mis ideas y opiniones sobre el método de trabajo.</p> <p>32. Dedicar tiempo a enseñar y orientar a sus subordinados.</p> <p>33. Me trata como individuo y no solo como miembro de un grupo.</p> <p>34. Considera que tengo necesidades, habilidades y aspiraciones que son únicas.</p> <p>35. Me ayuda a desarrollar mis fortalezas.</p> <p>36. Busca la manera de desarrollar mis capacidades.</p> <p>37. Se relaciona conmigo personalmente.</p> <p>38. Se da cuenta de lo que necesito.</p> <p>39. Me informa constantemente sobre mis fortalezas.</p> <p>40. Me ayuda siempre que me esfuerzo.</p> <p>41. Aclara y especifica la responsabilidad de cada uno, para lograr los objetivos de desempeño.</p> <p>42. Deja en claro lo que cada uno podría recibir, si lograra las metas.</p> <p>43. Expresa satisfacción cuando cumplo con lo esperado.</p> <p>44. Aclara lo que recibiré a cambio de mi trabajo.</p> <p>45. Cuando logro los objetivos propuestos, me informa que lo he hecho bien.</p> <p>46. Trata de poner atención sobre irregularidades, errores y desviaciones de los estándares requeridos.</p>	
--	---------------------------------	---	---	--

	<p>3: Laissez Faire</p> <p>Y: Crecimiento de grupos pequeños</p> <p>Definición: Resultado en todo lo que se puede medir numéricamente.</p>	<p>Definición conceptual</p> <p>El líder se focaliza principalmente en el monitoreo de la ejecución de las tareas en busca de errores o fallas, con el fin de corregirlos para mantener los niveles de desempeño esperados.</p> <p>Administración por excepción pasiva</p> <p>Definición conceptual</p> <p>El líder se muestra pasivo, tomando acción correctiva solo después de que los errores o fallas han sucedido, y los problemas han llegado a ser serios.</p> <p>Definición conceptual</p> <p>El líder evita tomar acción y decidir sobre cualquier asunto</p> <ul style="list-style-type: none"> • Número de suscripciones a la LES. • Número de bautismos • Multiplicación de GP. • Parejas misioneras • Estudiantes de la Biblia • Iglesias plantadas como resultado de GP. 	<p>47. Pone toda su atención en la búsqueda y manejo de errores, quejas y fallas.</p> <p>48. Realiza un seguimiento de todos los errores que se producen.</p> <p>49. Me indica mis fracasos o errores, para alcanzar los estándares.</p> <p>50. Se concentra en detectar y corregir errores.</p> <p>51. Le interesa corregir y solucionar los errores que se producen.</p> <p>52. Trata de no interferir en los problemas hasta que se vuelven serios.</p> <p>53. Tiende a actuar solo cuando las cosas funcionan mal.</p> <p>54. Si algo no ha dejado de funcionar totalmente, no lo arregla.</p> <p>55. Deja que los problemas se hagan crónicos antes de actuar.</p> <p>56. Espera que las situaciones se vuelvan difíciles de resolver para empezar a actuar.</p> <p>57. En general no supervisa mi trabajo, salvo que surja un problema grave.</p> <p>58. Le cuesta involucrarse cuando surge alguna situación relevante.</p> <p>59. Suele estar ausente cuando surgen problemas importantes.</p> <p>60. Le cuesta tomar decisiones</p> <p>61. Tiende a demorar la respuesta de asuntos urgentes.</p> <p>62. Tiende a no corregir errores ni fallas.</p> <p>63. Generalmente prefiere no tomar decisiones.</p> <p>64. Tiene la creencia de que cada cual debe buscar su forma de hacer el trabajo.</p> <p>65. Cree que muchos problemas se resuelven solos, sin necesidad de intervenir.</p> <p>1. Cuantos miembros del GP se han suscrito a la LES</p> <p>2. Cuantos han bautizado en el GP</p> <p>3. En cuantos grupos pequeños se han multiplicado</p> <p>4. Cuantas parejas misioneras hay en el GP</p> <p>5. Cuantos estudiantes de la biblia hay en el GP</p> <p>6. Cuantas iglesias han sido plantadas como resultado del GP</p>	<p>La unidad de medida para esta variable es cuantitativa discreta</p>
--	---	--	--	--

APÉNDICE D

VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

UNIVERSIDAD PERUANA UNIÓN

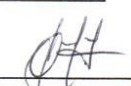
VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

Encuesta: Estilos de liderazgo y crecimiento cuantitativo de grupos pequeños

INSTRUCCIÓN: Sírvase encerrar dentro un círculo, el porcentaje que crea conveniente para cada pregunta.

1. ¿Considera usted que el instrumento cumple el objetivo propuesto?
0 10 20 30 40 50 60 70 80 **90** 100 (%)
 2. ¿Considera usted que este instrumento contiene los conceptos propios del tema que se investiga?
0 10 20 30 40 50 60 70 80 **90** 100 (%)
 3. ¿Estima usted que la cantidad de ítems que se utiliza son suficientes para tener una visión comprensiva del asunto que se investiga?
0 10 20 30 40 50 60 70 **80** 90 100 (%)
 4. ¿Considera usted que si aplicara este instrumento a muestras similares se obtendrían datos también similares?
0 10 20 30 40 50 60 70 80 **90** 100 (%)
 5. ¿Estima usted que los ítems propuestos permiten una respuesta objetiva de parte de los informantes?
0 10 20 30 40 50 60 70 80 **90** 100 (%)
 6. ¿Qué ítems cree usted que se podría agregar?

 7. ¿Qué ítems se podrían eliminar?

 8. Recomendaciones
Se recomienda aplicar el instrumento a un grupo piloto y posteriormente a la muestra
- Fecha: 19/10/2015 Validado por: Dr. Luis E. Córdova Carranza Firma: 
- Grado académico: Doctor en Ciencias de la Educación DNI: 18207134

UNIVERSIDAD PERUANA UNIÓN

VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

Encuesta: Estilos de liderazgo y su relación con el crecimiento cuantitativo de grupos pequeños

INSTRUCCIÓN: Sírvase encerrar dentro un círculo, el porcentaje que crea conveniente para cada pregunta.

1. ¿Considera usted que el instrumento cumple el objetivo propuesto?
0 10 20 30 40 50 60 70 80 90 100 (%)
2. ¿Considera usted que este instrumento contiene los conceptos propios del tema que se investiga?
0 10 20 30 40 50 60 70 80 90 100 (%)
3. ¿Estima usted que la cantidad de ítems que se utiliza son suficientes para tener una visión comprensiva del asunto que se investiga?
0 10 20 30 40 50 60 70 80 90 100 (%)
4. ¿Considera usted que si aplicara este instrumento a muestras similares se obtendrían datos también similares?
0 10 20 30 40 50 60 70 80 90 100 (%)
5. ¿Estima usted que los ítems propuestos permiten una respuesta objetiva de parte de los informantes?
0 10 20 30 40 50 60 70 80 90 100 (%)
6. ¿Qué ítems cree usted que se podría agregar?

7. ¿Qué ítems se podrían eliminar?

8. Recomendaciones
CUIDAR EL MOMENTO DE TOMAR EL CUESTIONARIO.

Fecha: 09/11/15 Validado por: DANIEL RICHARDO P. Firma: [Firma]

Grado académico: DOCTOR DNI: 31674865

UNIVERSIDAD PERUANA UNIÓN

VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

Encuesta: Estilos de liderazgo y su relación con el crecimiento cuantitativo de grupos pequeños

INSTRUCCIÓN: Sírvase encerrar dentro un círculo, el porcentaje que crea conveniente para cada pregunta.

1. ¿Considera usted que el instrumento cumple el objetivo propuesto?
0 10 20 30 40 50 60 70 80 **90** 100 (%)
2. ¿Considera usted que este instrumento contiene los conceptos propios del tema que se investiga?
0 10 20 30 40 50 60 70 80 **90** 100 (%)
3. ¿Estima usted que la cantidad de ítems que se utiliza son suficientes para tener una visión comprensiva del asunto que se investiga?
0 10 20 30 40 50 60 70 80 **90** 100 (%)
4. ¿Considera usted que si aplicara este instrumento a muestras similares se obtendrían datos también similares?
0 10 20 30 40 50 60 70 80 **90** 100 (%)
5. ¿Estima usted que los ítems propuestos permiten una respuesta objetiva de parte de los informantes?
0 10 20 30 40 50 60 70 80 **90** 100 (%)
6. ¿Qué ítems cree usted que se podría agregar?

7. ¿Qué ítems se podrían eliminar?

8. Recomendaciones

Fecha: 10/11/15 Validado por: Niquel Becerra Firma: [Firma]

Grado académico: Dr. Salud Pública DNI: 25700453

BIBLIOGRAFÍA

- Arteaga Huamancayo, Elizabeth. *Secretaria Unión Peruana del Sur* (consultado: 07 octubre, 2015).
- Asociación General de la Iglesia Adventista del Séptimo Día. *Manual de la iglesia*. ed. 17°. Buenos Aires: Asociación Casa Editora Sudamericana, 2006.
- Barna, George. *Leaders on Leadership*. Ventura, CA: Regal Books, 1997.
- Bass, Bernard M. *Leadership and Performance Beyond Expectation*. New York: Free Press, 1985.
- _____. *Transformational Leaders are not Necessarily Participative*. Leadership Quartely. 2006.
- _____. *Improving Organizational Effectiveness. Through Transformational Leadership*. Thousand Oaks, CA: Sage Publications, 1994.
- _____. *Leadership and Performance Beyond Expectation*. New York: Free Press, 1985.
- Burns J. *Leadership*. New York: Harper & Row, 1978.
- Burrill, Russel. *La iglesia revolucionaria del siglo XXI*. Buenos Aires: Asociación Casa Editora Sudamericana, 2007.
- Campbell D. P. *Leadership Index Manual*. MN: National Computer Systems, 1992.
- Cerna, Miguel Ángel. *El poder de los grupos pequeños en la iglesia*. Newbury Park, CA: Ediciones el Camino, 1991.
- Comiskey, Joel. *La explosión de los grupos pequeños celulares en los hogares*. Barcelona: Editorial Clie, 2008.
- _____. *Recoged la cosecha*. Barcelona: Editorial Clie, 2001.
- Crawford, C.B., *Socially Supportive Transformational Leaders: Paradigm and Prescription for Organizational Stress Management*. <http://fhsu.edu/htmlpages/faculty/cocc/lead02.htm> (consultado: 16 de mayo, 2015).
- Douglas, Hebert E. *Mensajera del Señor*. Buenos Aires: Asociación Casa Editora

- Sudamericana, 2000.
- Ferreya Castillo, Melchor. *Quiero organizar grupos pequeños, ¿qué hago?* Buenos Aires: Asociación Casa Editora Sudamericana, 2003.
- Huaco, Marco A. *Misión y estrategias*. Lima: Editorial Megagraf, 2007.
- Hughes, Richard L., Robert C. Ginnett y Gordon J. Curphy. *Liderazgo*. Mexico, DF: McGraw-Hill Interamericana, 2007.
- Iglesia Adventista del Séptimo Día. *Creencias de los adventistas del séptimo día*. Buenos Aires: Asociación Casa Editora Sudamericana, 2007.
- Johnson, Kurt. *Grupos pequeños para el tiempo del fin*. Buenos Aires: Asociación Casa Editora Sudamericana, 1999.
- Sánchez, Jorge. *El líder del siglo XXI*. Miami, FL: Editorial Unilit, 2001.
- Keller, Mark A. y Taashi Rowe. Noticia del concilio de evangelismo y testimonio de la iglesia. Silver Spring. EE.UU. <http://www.news.adventist.org>. (consultado: 05 de febrero, 2009).
- Lewis, Jonathan P. *Misión mundial*. Tomo 1. Miami, FL: Editorial Unilit, 1990.
- Lewis, Larry L. *Organizar para evangelizar*. El Paso, TX: Casa Bautista de Publicaciones, 1992), 14.
- Marshal, Sashkin. *El líder visionario: Cuestionario sobre la conducta del líder*. Madrid: Centro de Estudio Ramón Areces. S.A. 1998.
- Maxwell, John C. *La Biblia de liderazgo de Maxwell*. Nashville, TN: Grupo Nelson, 2007.
- _____. *Liderazgo principios de oro*. Nashville: TN: Grupo Nelson, 2007.
- Mcbride, Neal F. *How to Lead Small Groups*. Colorado Springs, CO: NavPress, 1990.
- Ramos, Orlando. *Guía unificada de grupos pequeños*. Lima: Imprenta Unión, 2007.
- Schwarz, Christian A. *Desarrollo natural de iglesia*. Barcelona: M.C.E. HOREB, 1996.
- Stockstill, Larry. *La iglesia celular*. Miami, FL: Editorial Caribe, 2000.
- Tichy N. M, M. A. Devanna. *The Transformational Leader*. New York: John Wiley, 1996.
- Unión Peruana de la Iglesia Adventista del Séptimo Día. *Pequeños grupos, un nuevo estilo de vida cristiana*. Lima: Imprenta Unión, 1996.

- Warren, G. Bennis. *Leadership Theory and Administrative Behavior*. *Administrative Science Quarterly*, Vol 4, (diciembre 1959): 259-260.
- Warren, Rick. *Liderazgo con propósito*. Lake Forest, CA: Purpose Driven Publishing, 2005.
- White, Elena G. *Dios nos cuida*, en *Biblioteca electrónica: Fundamentos de la Esperanza*, CD-ROM, versión 1.0 (Miami, FL: Folio VIP Electrónico Publishing, 1991-1993). Folio e-book.
- _____. *El evangelismo*. Buenos Aires: Asociación Casa Editora Sudamericana, 1970.
- _____. *Joyas de los testimonios*. Tomo 3. Buenos Aires: Asociación Casa Editora Sudamericana, 1970.
- _____. *Testimonio para la iglesia*. Tomo 7. Miami, FL: Asociación Publicadora Interamericana, 1970.