

UNIVERSIDAD PERUANA UNIÓN

FACULTAD DE TEOLOGÍA

Escuela Profesional de Teología



Una Institución Adventista

Liderazgo transformacional desde una perspectiva adventista

Trabajo de Investigación para obtener el Grado Académico de Bachiller en Teología

Autor:

Helbert Sixto Quispe Ninahuaman

Asesor:

Dr. Juan Marcelo Zanga Céspedes

Lima, diciembre de 2020

DECLARACIÓN JURADA DE AUTORÍA DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN

Dr. Juan Marcelo Zanga Céspedes de la Facultad de Teología, Escuela Profesional de Teología, de la Universidad Peruana Unión.

DECLARO:

Que la presente investigación titulada: **“Liderazgo transformacional desde una perspectiva adventista”** constituye la memoria que presenta el (la) / los estudiante(es) Helbert Sixto Quispe Ninahuaman para obtener el Grado Académico de Bachiller en Teología, cuyo trabajo de investigación ha sido realizado en la Universidad Peruana Unión bajo mi dirección.

Las opiniones y declaraciones en este informe son de entera responsabilidad del autor, sin comprometer a la institución.

Y estando de acuerdo, firmo la presente declaración en la ciudad de Lima, a los 20 días del mes de diciembre del año 2020



Juan Marcelo Zanga Céspedes

PRUEBA DE SUMISIÓN



Helbert Sixto Quispe Ni... 7:23 a. m.



Revista de Teolog... 8:12 a. m.

para mí ▾



Apreciado Helbert:

Gracias por enviar este artículo para ser considerado en la revista Theologika. Lo someteremos a revisión.

Atentamente,

Roy E. Graf, PhD
Theologika editor
Systematic Theology Lecturer
School of Theology and Graduate School,
Peruvian Union University
+51 989059481



Libre de virus. www.avast.com

El vie, 18 dic 2020 a las 7:24, Helbert Sixto Quispe Ninahuaman (<helbertquispe@upeu.edu.pe>) escribió:

Resumen

Actualmente existe una variedad de investigaciones empíricas de diversos autores adventistas y no adventistas que utilizan los principios y fundamentos de liderazgo transformacional; a pesar que, dicho liderazgo no es mencionado ni emerge de los estudios de liderazgo en la Biblia, ni en los escritos de Elena G. de White.

Por ello, el objetivo de este estudio es analizar las diversas investigaciones de los autores no adventistas y adventistas sobre el liderazgo transformacional comparando el uso que realizan de la Biblia para sostener sus fundamentos. La metodología de este estudio implica la revisión bibliográfica comparativa porque se revisan los conceptos y fundamentos teóricos de liderazgo transformacional generales y en las dimensiones que sustentan como patrón y se verifica el uso de ilustraciones bíblicas y los escritos de Elena G. de White. En conclusión, los autores adventistas no contradicen los conceptos de los autores no adventistas respecto al liderazgo transformacional, a su vez los ejemplos mencionados en la Biblia y los Escritos de Elena G. de White son completamente confiables indicando que sí se puede hacer uso del liderazgo transformacional en prácticas e investigaciones en cualquier tipo de institución.

Palabras clave: Liderazgo transformacional, autores adventistas, autores no adventistas.

Abstract:

At present, there is a variety of empirical research by various Adventist and non-Adventist authors that use the principles and foundations of transformational leadership; although such leadership is not mentioned or emerges from leadership studies in the Bible, nor in the writings of Ellen G. White.

Therefore, this study objective is to analyze the diverse research works of non-Adventist and Adventist authors on transformational leadership by comparing their use of the Bible to support their foundations. The study methodology implies a comparative bibliographic review because the concepts and theoretical foundations of transformational leadership are reviewed in general and in the dimensions that support it as patterns; the use of biblical illustrations and the writings of Ellen G. White is verified. In conclusion, the Adventist authors do not refuse the concepts of the non-Adventist authors regarding transformational leadership, in turn the examples mentioned in the Bible and in the Writings of Ellen G. White are completely reliable indicating that it is possible to use leadership transformational in the practice and research of any institution profile.

Palabras clave: Transformational leadership, Adventist authors, non-Adventist authors

Introducción

El liderazgo transformacional surgió en la década de 1970,¹ y fue iniciado por Burns que hizo un estudio de un nuevo estilo de liderazgo y que influyó para ese tiempo. Con el pasar de los años se sigue estudiando este estilo en organizaciones e instituciones. Varios autores adventistas han tomado este estilo de liderazgo en sus estudios para medir sus resultados en organizaciones e instituciones adventistas. Quienes a su vez han tomado conceptos de liderazgo transformacional de autores no adventistas. Por tal motivo, este estudio se limitará a hacer una comparación en aspectos importantes que mencionan autores adventistas y no adventistas respecto al tema de liderazgo transformacional. Además, se analizará los ejemplos de personajes de la Biblia que evidencian características de un líder transformacional y citas de Elena G. de White que expliquen sobre el liderazgo transformacional en sus escritos.

Desarrollo

Liderazgo transformacional según autores no adventistas

El liderazgo transformacional en autores no adventistas es muy usado y a la vez estudiado. Por tal motivo analizamos lo que mencionan respecto al concepto y a las dimensiones del liderazgo transformacional, pues son los patrones para encontrar la diferencia y la similitud con lo que mencionan los autores adventistas. Por ejemplo, Moreira² y Mendoza³ mencionan que el liderazgo transformacional es un proceso donde el líder estimula y motiva a que los seguidores manifiesten un compromiso para lograr los objetivos de la organización considerando relevante durante el proceso, el líder va fortaleciendo en los liderados la motivación para lograr conseguir los objetivos trazados.

¹Hugo Cao, “Liderazgo: evolución y funciones” (Tesis de maestría, Universidad Nacional de la Plata, La Plata, 2017), 14.

²Claudia M. Moreira Martins, “Liderazgo transformacional y género en organizaciones militares” (Tesis doctoral, Universidad Complutense de Madrid, 2009), 33.

³Martha R. Mendoza T. y Carolina Ortiz Riaga, “El liderazgo transformacional, dimensiones e impacto en la cultura organizacional y eficacia de las empresas. *Universidad Militar Nueva Granada* 10(4), no. 1 (2006): 120.

Por su parte, Méndez⁴ lo considera no como un proceso sino como la actitud de motivar por parte del líder y eso en sí ayudará para que los liderados ejecuten el plan.

Por su parte, Salas⁵ y Leithwood⁶ mencionan que no sólo es la motivación sino es lograr en los liderados que sean capaces de realizar cosas transformadoras y revolucionarias las cuales nunca se han hecho, al conseguir realizar lo propuesto se puede lograr crecimiento tanto en el líder, de los liderados y la organización. Entonces se concluye que el liderazgo transformacional es un proceso donde los líderes mediante la estimulación y la motivación logran que sus liderados puedan cumplir el objetivo de la organización haciendo cosas diferentes.

El liderazgo transformacional también tiene sus características que están presentes en el líder, que según James McGregor Burns, el líder explora motivos potenciales en sus seguidores, atiende las necesidades más altas y compromete a sus seguidores en su objetivo.⁷ De igual manera, Bernard M. Bass lo describe como aquel capaz de hacer las cosas bien hechas con una capacidad de perseverancia y valor.⁸ Estas características de líderes transformacionales lo describen los iniciadores de este estilo. Sin embargo, Sarah K. White también menciona que el líder transformacional es aquel que motiva y resalta lo positivo de los liderados, es ejemplo en lo moral y ético, desarrolla la actitud y la aptitud de sus liderados y ayuda a desarrollar la creatividad para resolver diferentes problemas.⁹ Estas características del líder transformacional lo hace diferente al líder, pues su capacidad de liderazgo aumenta con relación a los otros estilos de liderazgo y a la vez hace que el líder se desarrolle mejor.

⁴Odris Gonzáles, Oramis Gonzáles, Ghegardin Ríos y Joldry León, “Características del liderazgo transformacional presentes en un grupo de docentes Universitario”. *Universidad Rafael Beloso Chacín* 15, no. 3 (2013): 355-71.

⁵Andrés Salas Vallina, “Liderazgo transformacional, capacidad de aprendizaje organizativo y felicidad en el trabajo” (Tesis doctoral, Universidad de Valencia, Valencia, 2013), 108.

⁶Kenneth Leithwood, *Liderazgo para la reestructuración de las escuelas*, Monográfico, 32.

⁷Bicki Denmark, *Transformational Leadership- A Matter of Perspective*, <https://www.advanc-ed.org/source/transformational-leadership-matter-perspective> (Consultado: 17 de septiembre, 2019).

⁸Bernard M. Bass, *Transformational leadership* (EE. UU: Lawrence Earlbaum, 2006), 5.

⁹Sarah K. White, *What is transformational leadership? A model for motivating innovation*, <https://www.cio.com/article/3257184/what-is-transformational-leadership-a-model-for-motivating-innovation.html> (consultado el 19 de septiembre del 2019).

En el liderazgo transformacional existen dimensiones las cuales lo ha definido Bass (1985,1988) que son: carisma, visión, consideración individual, estimulación intelectual y capacidad para motivar¹⁰ y en la actualidad se mencionan con más frecuencia de cuatro: estimulación intelectual, influencia idealizada, motivación inspiracional y consideración individualizada. Los cuales están presentes en diversos estudios del liderazgo transformacional.

La estimulación intelectual se refiere a incitar a sus liderados a desarrollar la creatividad y búsqueda de soluciones a un problema o más problemas que durante la solución los liderados no están inactivos. En esa línea, Lupano¹¹ y Cruz¹² mencionan que, cuando el líder consigue que sus liderados encuentren ideas creativas e innovadoras para resolver diferentes problemas de manera acertada está ayudando en la transformación y crecimiento de ellos, es decir los está llevando de un nivel de pasividad a un nivel de actividad. En conclusión, el líder ayuda a sus liderados a resolver problemas de manera creativa.

Respecto a la influencia idealizada, que es influir en sus seguidores haciendo que todos se comprometan en cumplir el objetivo de la organización. Kerrin E. George y Brian Hoffman mencionan que el líder influye en sus liderados haciendo que tengan fuertes emociones y se comprometan con el objetivo.¹³ Añadido a ello, Murillo menciona que el líder es visionario y plantea metas con lo cual los liderados se sientan identificados.¹⁴ Por lo

¹⁰Javier Murillo Torrecilla, “Una dirección escolar para el cambio: del liderazgo transformacional al liderazgo distribuido”, *Revista Electrónica Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación* 4, no. 4 (2006): 16.

¹¹María Laura Lupano P. y Alejandro Castro Solano, *Estudios sobre el liderazgo. Teorías y evaluación* (Trabajo subsidiado por la Secretaría de Ciencia, Tecnología e Innovación Productiva de la de la Nación: Universidad de Buenos Aires: Argentina, 2006), 113.

¹²Valeria Cruz Ortiz, “Liderazgo transformacional: investigación actual y retos futuros”, *Universidad & Empresa* 15, no. 25 (2013) https://www.researchgate.net/publication/266316334_Liderazgo_transformacional_investigacion_actual_y_retos_futuros (consultado el 14 de septiembre del 2019).

¹³*Transformational Leadership and Diversity Climate 1*, Kerrin E. George y Brian Hoffman: The University of Georgia; Kizzy M. Parks: K. Parks Consulting, Inc; Daniel P. McDonald: Defense Equal Opportunity Management Institute- (DEOMI), 4. https://www.deomi.org/DownloadableFiles/research/documents/TECR-Transformational_Leadership_Role_of_Diversity_Climate-20180709.pdf (consultado el 14 de septiembre del 2019).

¹⁴F. Javier Murillo Torrecilla, “Una dirección escolar para el cambio: del liderazgo transformacional al liderazgo distribuido”, *Revista Electrónica Iberoamericana sobre*

tanto, tomando en cuenta lo mencionado por estos autores, se puede concluir que se cumple esta parte del liderazgo cuando el líder orienta y compromete a los liderados con metas claras y visionarias.

En relación con la motivación inspiracional, el líder emprende con sus liderados a mejorar sus esfuerzos, les da oportunidades para renovar y perfeccionar la organización. En ese sentido, Vallejo menciona que el líder contagia su visión con la organización haciendo que los liderados trabajen con actitud y pasión.¹⁵ De igual manera, Bermúdez menciona que el líder demanda un trabajo en equipo con la finalidad de lograr un solo objetivo, viendo los resultados futuros y los medios que se usarán para lograr dicho objetivo.¹⁶ En conclusión, el líder motiva a los liderados a lograr los objetivos planteados.

Con relación a la consideración individualizada, el líder se interesa por las necesidades de sus liderados y las suple. Por ello, Barling menciona que el líder debe estar pendiente de las necesidades de sus liderados para luego atenderles.¹⁷ Añadido a ello, Wojtara menciona que el líder es observador y analiza cada situación de sus liderados para darles funciones y desafíos igualitarios y a la vez les entrena.¹⁸ En conclusión, es cuando un elemento de compromiso que el líder atiende las necesidades de cada uno de sus liderados de manera individual.

Estas dimensiones están presentes en el liderazgo transformacional y mediante ello se mide el nivel de liderazgo de un líder. Es importante resaltar que los líderes transformacionales están orientados a una mejora continua y su influencia debe ser cada vez mejor.

Calidad, Eficacia y Cambio en Educación 4, no. 4 (2006). <http://www.redalyc.org/html/551/55140403/>(consultado el 11 de septiembre del 2019).

¹⁵Manuel Carlos Vallejo Martos, “Liderazgo transformacional y sus efectos en las empresas familiares: un análisis diferencial y evolutivo”, *Revista Europea de Dirección y Economía de la Empresa* 18, no. 1 (2009). <http://mundialnet.com/Documentos/6Liderazgo%20transformacional%20y%20sus%20efectos%20en%20las%20empresas%20familiares.pdf> (consultado el 11 de septiembre del 2019).

¹⁶German Enrique Bermúdez Olaya, “Coaching: una herramienta para el liderazgo transformacional” (Monografía, Programa de administración de empresas, Bogotá, 2017).

¹⁷Julian Barling, E. Kevin Kelloway y Catherine Loughlin, “Development and test of a model linking safety-specific transformational Leadership and occupational safety”, *Journal of Applied Psychology* 87, no. 3 (2002). <https://pdfs.semanticscholar.org/34ee/379caba20cbea14c5fce5be23edb99ee2f49.pdf> (consultado el 14 de septiembre del 2019).

¹⁸Shery Wojtara Perry, “The Impact of transformational leadership Style on the Success of Global Virtual Teams” (Tesis doctoral, Walden University, Washington, 2016), 54, <https://scholarworks.waldenu.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=3283&context=di>

Liderazgo transformacional según autores adventistas

El estudio de liderazgo transformacional como hemos visto es estudiado por varios autores no adventistas. Sin embargo, habiendo pasado años, autores adventistas también han iniciado un estudio sobre este estilo de liderazgo. Por ello, ahora se va a comparar las diferencias y similitudes teniendo en cuenta los patrones que son el concepto y las dimensiones del liderazgo transformacional. En ese sentido, Scuderi¹⁹ menciona que el liderazgo servicial y transformacional cuentan con más de 30 años de respaldo. En estos años ha habido un crecimiento notable en la investigación del liderazgo transformacional por parte de autores adventistas.

Los autores adventistas con respecto a conceptos tienen un pensamiento similar a los autores no adventistas. Por ejemplo, Coaquira²⁰ menciona que el liderazgo transformacional es la actuación del líder para promover y cultivar una visión clara en sus liderados logrando dar significado a los propósitos y metas de la organización. Y es curioso que en su estudio sólo mencione 3 dimensiones: visión compartida, motivación inspiradora, toma de decisiones participativas, y no considera la dimensión de consideración individualizada. Por su parte, Centurión²¹ considera que el liderazgo transformacional es el proceso mediante el cual el líder guía a sus liderados al logro de propuestas establecidas con éxito. En tanto que Jaimes²², considera que este liderazgo es la transformación de individuos, grupos y organizaciones para realizar cambios y maximizar recursos logrando los objetivos establecidos. Respecto a las dimensiones, Centurión y Jaimes si consideran las 4 dimensiones del liderazgo transformacional que son estimulación intelectual, influencia idealizada, motivación inspiracional y consideración individualizada. En conclusión, los autores adventistas también consideran que el liderazgo transformacional es un proceso por el cual el líder busca el compromiso y resultados transformadores en sus liderados motivando y atendiendo sus necesidades.

¹⁹N. F. Scuderi, "Servant Leadership and Transformational Leadership in Church Organizations [Dissertation Notice]", *Journal of Applied Christian Leadership* 8, no. 1 (2014): 119..Available at: <https://digitalcommons.andrews.edu/jacl/vol8/iss1/18>.

²⁰Carlos Mediver Coaquira Tuco, "Modelo para la mejora del desempeño organizacional a través de las prácticas de la gestión de la calidad, gestión del conocimiento y liderazgo transformacional en la Universidad Peruana Unión" (Tesis doctoral, 2017), 75, 81.

²¹Lennin H. Centurión Julca, "Influencia del estilo del liderazgo de los directivos de las facultades sobre el clima organizacional de la Universidad Peruana Unión" (Tesis de maestría, Universidad Peruana Unión, 2017), 12.

²²Rubén Jaimes Zubieta, "Liderazgo pastoral transformacional y espiritual en la percepción de la pareja ministerial y el crecimiento cuantitativo de la Iglesia Adventista del Séptimo Día en Lima, año 2016" (Tesis de maestría, Universidad Peruana Unión, 2016), 45.

Los estudios de liderazgo transformacional se ha realizado en diferentes áreas geográficas, así en el ámbito mundial se tiene a Scuderi que hace un estudio donde los laicos y miembros de iglesia evaluaron el estilo de liderazgo y la eficacia del liderazgo de su pastor.²³ De igual manera, Jackson realizó un estudio sobre relación entre el estilo de liderazgo transformacional y la percepción de los empleados sobre el éxito del liderazgo en la educación superior.²⁴ Por su parte, Law en su estudio del liderazgo transformacional y desarrollo de líderes de los directores de salud pública en el Medio Oeste²⁵. Por ello, los estudios de autores adventistas están presentes en la actualidad y se han aplicado a diversas organizaciones de la iglesia adventista del séptimo día.

En el Perú los estudios de los adventistas en su mayoría se han realizado en estudios aplicados tomando el liderazgo transformacional como parte de su estudio. Por ejemplo, Jaimes ha realizado un estudio a pastores de la iglesia adventista en Lima, Chanducas²⁶ lo ha realizado con docentes de la asociación educativa adventista nor oriental, Coaquira lo hizo en la Universidad Peruana Unión, Centurión aplicó a los directivos de las facultades de la Universidad Peruana Unión. Esto indica que los estudios de estos autores adventistas se han realizado en el Perú y con personas que pertenecen también a la iglesia adventista del séptimo día.

Todos los estudios mencionados, tanto los estudios de autores del Perú y del mundo han concluido que el liderazgo transformacional ha sido un estilo que si puede generar cambios y que sus resultados en varios casos son indicios que el liderazgo transformacional si funciona en la iglesia adventista.

Liderazgo transformacional según la Biblia

En la Biblia no encontramos el término de liderazgo y transformacional. Sin embargo, encontramos algunos aspectos que caracterizan al líder transformacional como en el caso de Jesús, Moisés y Pablo, ya que Jesús es considerado como el más grande líder de

²³Scuderi, "Servant Leadership and Transformational Leadership", 119.

²⁴Tatrabian D. Jackson, "The Relationship Between Transformational Leadership Style and Employees' Perception of Leadership Success in Higher Education", *Journal of Applied Christian Leadership* 11, no. 1 (2017): 108-9. Available at: <https://digitalcommons.andrews.edu/jacl/vol11/iss1/15>.

²⁵M. J. Law, "The Study of Transformational Leadership and Leader Development of Public Health Directors in the Midwest [Dissertation Notice]," *Journal of Applied Christian Leadership* 7, no. 2 (2013): 115-115. Available at: <https://digitalcommons.andrews.edu/jacl/vol7/iss2/20>.

²⁶Leroy Agustín Chanducas Zárate, "Liderazgo transformacional de los directores y la satisfacción laboral de los docentes de la asociación educativa adventista nor oriental, 2014" (Tesis de maestría, Universidad Peruana Unión, Lima, 2014).

la historia²⁷. Por ello, vamos a analizar a esos personajes evidenciando que si tenían presente las cuatro características de un líder transformacional: estimulación intelectual, influencia idealizada, motivación inspiracional y consideración individualizada. Respecto a los autores, en este estudio no se hace relevancia qué diferencia existe entre autores adventistas de los no adventistas, pues existe escasa información por parte de autores adventistas, por ello se complementa la información con los autores no adventistas.

Con relación a la estimulación intelectual, lo cual es ayudar a los liderados en su aspecto intelectual y a que ellos desarrollen sus capacidades. Blanchard menciona que Jesús capacitó y motivó para que sus discípulos cumplieran la misión mencionada en Mateo 28:19-20. Se dedicó a capacitarles para que usaran todos sus dones y talentos para realizar la misión encomendada.²⁸ Según Timothy, Jesús desarrolló en sus seguidores la capacidad de que ellos puedan encontrar la razón de su existencia (Ro 12: 1-2; Jn 10: 10) porque procuraba que encuentren su propósito de vida. A la vez, desde el concepto bíblico, Dios por medio de su Espíritu Santo, otorga sabiduría (1 Co 1: 18-25) y transforma a sus seguidores para que ellos tengan la mente de Cristo (1 Co 2: 6-16).²⁹ En ese sentido, Jesús si lideró a sus discípulos, pues no sólo los orientó sino hizo que ellos desarrollen sus capacidades.

De igual manera en Moisés, pues según Christopher menciona que Moisés recibió el consejo de su suegro Jetro en Éxodo 18:17-27, y no sólo lo escuchó, sino que lo aplicó; lo cual, es un principio de liderazgo. Por ello, Moisés dejó que los demás también desarrollen su creatividad. A la vez, descubre las habilidades y talentos del pueblo de Israel y ello le motivó a Moisés a desarrollar esas habilidades y talentos para que sea un medio para resolver los problemas. En conclusión, Moisés buscaba soluciones a los problemas y los resolvía, no sólo sino con la ayuda de Dios.

También Pablo, por ello les menciona esto: “Por lo demás, hermanos, os rogamos y exhortamos en el Señor Jesús, que de la manera que aprendisteis de nosotros cómo os conviene conducir y agradar a Dios, así abundéis más y más” (1 Tes 4: 1). De esa manera, Pablo en todo momento les induce a ir a las escrituras para que los miembros de las iglesias puedan encontrar soluciones a sus problemas.

Con relación a la influencia idealizada, es cuando un líder es una persona íntegra, lo cual influye en los demás para que ellos también lo sean y cumplan el objetivo de la organización. Lee Colan menciona que Jesús tenía integridad y eso lo hacía líder, pues sin esa cualidad no podía liderar, pues todas las personas buscan un guía, ejemplo y modelo a

²⁷Lucas Leys, *El mejor líder de la historia* (Estados Unidos: Editorial Vida, 2012), 20-24

²⁸Ken Blanchard y Phil Hodges, *Líder como Jesús: lecciones del mejor modelo a seguir del liderazgo de todos los tiempos* (EE. UU: Sociedades bíblicas unidas, 1960), 43.

²⁹Timothy Brubaker, *Spirit-led Followers: Rethinking Transformational Leadership Theory*, 1 de abril de 2013, <https://missionexus.org/spirit-led-followers-rethinking-transformational-leadership-theory/>

seguir.³⁰ Por ello, Gilbert añade que este ejemplo de Jesús se manifestó en la obediencia a su Padre, incluso en el momento de su muerte. Y su influencia fue mayor, pues los discípulos se motivaron cuando recibieron la gran comisión y al Espíritu Santo lo cual los discípulos ya no eran seguidores sino enviados a hacer lo que su maestro hizo.³¹ También en Juan 13:15 menciona “Ejemplo os he dado para que como yo os he dado, vosotros también hagáis”. Por ello, se considera que Jesús si influenció con el ejemplo e hizo que sus discípulos también lo sean para así cumplir la gran misión.

En el caso de Moisés su vida es un ejemplo para nosotros en la actualidad, por ello se le considera como uno de los héroes de la fe (He. 11: 24-27).³² Pues en un inicio se consideraba un don nadie y que no tenía las capacidades para dirigir el pueblo de Israel. Sin embargo, ese don nadie se convirtió en unos de los líderes más grandes de la historia gracias a su comunión con Dios.³³ En conclusión, Moisés en todo momento fue un hombre íntegro, con la ayuda de Dios logró salir victorioso, gracias a su comunión y fidelidad con Dios.

Por su parte Pablo, según Bustamante menciona que motivaba a sus líderes a ser íntegros y que sus vidas reflejen a Jesús en todo momento.³⁴ Y Bill menciona que ello se ve registrado en la carta a Timoteo que le desafía a buscar la justicia, la piedad, la fe, el amor, la resistencia y la gentileza los cuales iban a ayudar a ser semejante a Cristo (1 Ti 6: 11).³⁵ En conclusión, Pablo era un modelo de persona a seguir. Su integridad estaba basada firmemente en la palabra de Dios.

Con relación a la motivación inspiracional se considera cuando el líder motiva a sus liderados a lograr algo en común. Según Mateo 13: 10-17 y según Pragán consideran que Jesús hizo un uso adecuado de su motivación narrando parábolas, las cuales eran enseñanzas prácticas para que sus seguidores puedan lograr concretar los desafíos de su

³⁰Lee Colan, *4 powerful leadership lessons from Jesus*, <https://www.inc.com/lee-colan/4-powerful-leadership-lessons-from-jesus.html> (consultado el 23 de septiembre del 2019).

³¹Gilbert Jacobs Lieutenant Colonel, *Six ways to follow Jesus' example and become a transformational leader*, <https://www.ocfusa.org/2016/03/six-ways-transformational-leader/>

³²Wayne Jackson, *A Character Portrait of Moses*, <https://www.christiancourier.com/articles/253-character-portrait-of-moses-a> (consultado el 9 de octubre del 2019).

³³Gene Mims, *Liderazgo al estilo de Moisés como convertirse en un gran líder en cuarenta breves años* (Miami, FL: Editorial Patmos, 2013), 25.

³⁴Roberto Bustamante, *Primera carta a Timoteo* (EE. UU: Concordia, 2007), 213.

³⁵Bill Donahue, *Become a Transformational Leader*, <https://www.smallgroups.com/articles/2016/become-transformational-leader.html?start=3> (consultado el 14 de octubre del 2019).

vida.³⁶ Según Joyce Bott, las personas a quienes lideró Jesús en su mayoría eran sin educación, por lo cual Jesús los animaba a que no tengan miedo o que no se desanimen, pues Él les motivaba a un objetivo mayor que es servir a Dios y servir a los demás³⁷ también mencionado en Marcos 12: 30-31. En ese sentido, Jesús tenía motivación a hacia sus discípulos contándoles parábolas, para que ellos entendieran y aprendieran que Él estaba con ellos para lograr cualquier cosa que ellos desearan a pesar de que ellos no tenían educación.

Con relación a Moisés, Adolfo Suarez menciona que él tenía bien claro su visión de largo alcance, resiliencia y responsabilidad.³⁸ En ese sentido, Moisés tenía una motivación que era llegar a la tierra prometida, la cual mana de leche y miel, según Éxodo 33. Y esta motivación lo compartió con los israelitas, quienes también aceptaron ese desafío.

Por su parte Pablo, en Hebreos 12:1, les exhorta a tener que seguir con la carrera de la fe, a proseguir a la meta final, despojarnos de todo peso, poner los ojos en Jesús, el autor y consumidor de la fe. De esta manera, Pablo en varias situaciones compromete a la iglesia y a sus acompañantes a cumplir la misión de seguir llevando el evangelio a otros lugares y a ser un sacrificio santo.

Con respecto a la consideración individualizada, es cuando el líder en todo momento se muestra dispuesto a ayudar y servir a los demás. Por ello, Bell menciona que Jesús tenía el carácter de servicio, a pesar de ser Dios siempre estuvo dispuesto a ayudar (Mt 16: 18-19, 18: 18-20, 20: 26, 28, 23:11-12, 28:18-20; Jn 20:21-23). Y esto contagió a sus seguidores, quienes también hicieron lo mismo.³⁹ Según Ed Stetzer y Thom S. Rainer consideran que Jesús era un líder compasivo y preocupado por sus liderados a quienes consideraba como ovejas sin pastor (Mt 9: 35-37). Su atención y preocupación no sólo fue por las necesidades físicas como enfermedades sino también por la necesidad espiritual.⁴⁰

³⁶Samuel Pagán, *Jesús de Nazaret: vida, enseñanza y significado* (Barcelona: España: CLIE, 2010), 171-2.

³⁷Joyce Bott, *Leadership Styles of Prominent Figures in the Bible*, <https://www.sophia.org/tutorials/leadership-styles-of-prominent-figures-in-the-bibl> (consultado el 8 de octubre del 2019).

³⁸Adolfo Suarez, *El líder discipulador*, 12 de marzo del 2019, <http://revista.adventista.editorialaces.com/index.php/2019/03/12/discipulador/> (consultado el 9 de octubre del 2019).

³⁹Skip Bell, “Learning, Changing, and Doing: A Model for Transformational Leadership Development in Religious and Non-Profit Organizations” (Andrews University), April 2010, sjbell@andrews.edu, 101.

⁴⁰Ed Stetzer and Thom S. Rainer, *Ten Traits of Jesus as Transformational Leader*, On September 2, 2015, <https://www.churchleadership.com/leading-ideas/ten-traits-of-jesus-as-transformational-leader/> (consultado el 9 de octubre del 2019).

Por ello, las ovejas conocían a su pastor y el pastor conocía a sus ovejas y eso hacía que haya confianza y compromiso por parte de los liderados hacia Jesús.⁴¹

En el caso de Moisés, su preocupación y desvelo se dio cuando cuidaba de las ovejas, lo cual lo preparó para guiar a un difícil rebaño.⁴² De igual manera, Abigail Wood menciona que Moisés era un líder siervo, hizo algo que muy pocos hacen, pues renunció ser la hija de Faraón y aceptó ser un siervo para el pueblo de Israel, eso implicaba ser maltratado y un servicio completo, por lo cual Moisés fue un líder exitoso.⁴³ También se registra en Éxodo 16, donde Moisés atiende al pueblo cuando tenía necesidad de alimento. Por tal motivo, Moisés si atendió las necesidades de los israelitas tanto cuando estaba en Egipto y también en el camino a Canaán.

De igual manera en Pablo. Agosto menciona que él tenía una preocupación análoga, lo que quiere decir que su preocupación era igual a la de un padre a un hijo.⁴⁴ Eso se puede ver en su despedida en Mileto según Hechos 20:17-38. De ese modo, Pablo atiende de manera personal las necesidades físicas y espirituales de cada una de las personas.

Los autores que más se citan son autores no adventistas, pues se ha podido encontrar escasa bibliografía de autores adventistas que hablen de estos temas. En algunos casos, autores adventistas mencionan su posición respecto a algunos de los personajes mencionados. Sin embargo, todo el conocimiento tanto de autores adventistas y no adventistas no difieren mucho ya que este tema de liderazgo transformacional no es un tema doctrinal sino un tema aplicado. De esta manera, se concluye que la Biblia si muestra ejemplos de personajes bíblicos que tuvieron las características de un líder transformacional tales como Jesús, Moisés y Pablo quienes fueron líderes por excelencia, pero con la ayuda de Dios.

Liderazgo transformacional según Elena G. de White

En Elena G. de White no se encuentra el término de liderazgo transformacional hasta donde se ha podido investigar. Sin embargo, se halla citas donde menciona características del líder transformacional.

Con relación a estimulación intelectual que es cuando el líder estimula a sus liderados a resolver problemas de manera creativa. Elena G. de White menciona que Jesús

⁴¹Rick R. Marrs, "Leadership 'Jesus Style' 3 Narratives from the Gospel Accounts of Jesus' Life, *Pepperdine University* 20, no. 3 (2017) <https://gbr.pepperdine.edu/2017/12/leadership-jesus-style/> (consultado: 8 de octubre del 2019).

⁴²D. Carro, J. T. Poe y R. O. Zorzoli, *Comentario bíblico mundo hispano-Éxodo* (El Paso, TX: Editorial Mundo Hispano), 61-2.

⁴³Abigail Wood, *El liderato servil de Moisés*, <https://www.bridgesforpeace.com/letter/el-liderato-servil-de-moisés/?lang=es> (consultado el 9 de octubre del 2019).

⁴⁴Efraín Agosto, *1 y 2 Corintios* (EE. UU.: Augsburg Fortress, 2008), 196.

usaba a las aves del cielo, los lirios del campo, el sembrador y la semilla, el pastor y las ovejas. Pues con esa enseñanza al seguidor le era más fácil recordar y aplicar la enseñanza en su vida. Esto sin duda, era un medio eficaz de estimular la parte intelectual de sus seguidores.⁴⁵ En ese sentido, Elena G. de White considera que Jesús tuvo esta característica de enseñar a sus discípulos a resolver problemas a través de sus enseñanzas.

Con relación a la influencia idealizada, es cuando el líder es ejemplo y motivación para sus liderados. Por ello, Elena G. de White menciona que el modelo de Cristo en cuanto a su carácter ejerce gran poder sobre los hombres.⁴⁶ En conclusión, Jesús influyó de manera positiva y no negativa en sus seguidores.

Con relación a la motivación inspiracional, es cuando el líder motiva a sus liderados a lograr algo en común. Elena G. de White en una ocasión mencionó que en la vida vamos a tener muchos desafíos que enfrentar y sólo aquellos que tengan un propósito claro y definido serán los que vencerán eso. Pues sólo se define a los que vencen los obstáculos y los que se dejan derrotar por ellos.⁴⁷ Por ello, el líder debería ser visionario, de igual manera también un solucionador de problemas.

Con respecto a la consideración individualizada, se refiere a atender las necesidades individuales de cada uno de los liderados a ayudarles a salir de su situación difícil. Frente a ello, Elena G. de White menciona con relación al pastor, quien atiende a las personas, cooperando con el gran Dios, quien es el sustentador y ayudador de todos. Su manera de aliviar las cargas, ayudar a consolar y atender necesidades materiales hacen del pastor como un verdadero líder.⁴⁸ Esto indica que atender las necesidades es una de las obras mayores de un líder.

Los escritos de Elena G. de White no usan el término de liderazgo transformacional, pero nos hemos dado cuenta de que en varios de sus escritos de manera usual indica algunas características de un líder transformacional.

Conclusión

Los autores adventistas y los no adventistas han desarrollado estudios sobre el liderazgo transformacional. En esos estudios tienen posiciones similares en cuanto a los conceptos y las dimensiones del liderazgo transformacional. Lo cual indica que no se contradicen ni alteran lo que piensan los autores adventistas de los autores no adventistas.

⁴⁵Elena G. de White, *Conducción del niño* (Buenos Aires, Argentina: Asociación Casa Editora Sudamericana, 2008), 50.

⁴⁶Elena G. de White, *Consejos sobre mayordomía cristiana* (Buenos Aires, Argentina: Asociación Casa Editora Sudamericana, 1971), 33.

⁴⁷Elena G. de White, *Obreros evangélicos* (Buenos Aires, Argentina: Asociación Casa Editora Sudamericana, 1971), 139-40.

⁴⁸Ibíd, 192.

En ese sentido, los adventistas han realizado estudios más aplicados y los no adventistas estudios más bibliográficos

Respecto al análisis de lo que menciona la Biblia, pues los autores adventistas no han desarrollado diversos estudios en comparación a los autores no adventistas. Sin embargo, lo que piensan los adventistas de los no adventistas también no contradice ni altera el pensamiento adventista. Por otro lado, los ejemplos de Jesús, Moisés y Pablo indica que ellos si tuvieron características de ser un líder transformacional.

Las citas de Elena G. de White presentadas son indicios que ella quizá no usa el término de liderazgo transformacional, pero si menciona características de un líder transformacional. Por tal motivo, la iglesia adventista tiene un fundamento más claro en el momento de hacer un estudio del liderazgo transformacional.