

# LIDERAZGO. UNA OPCIÓN DE SERVICIO

"Sólo una vida vivida para los demás vale la pena vivirla". Albert Einstein.

*Gastón Arriagada Rodríguez \**



## Introducción.

En la actualidad el término servicio está muy vigente, todos manejamos el concepto aunque con percepciones distintas. Por ello, resulta importante señalar que la

idea de servicio resulta muy atractiva cuando representa una condición para generar riqueza, o sea cuando se emplea como herramienta o medio para satisfacer deseos de un cliente, complacerlo y lograr que siga comprando los bienes que se ofrecen. En este sentido, el concepto es promovido por la publicidad y recomendado como técnica de administración moderna en que se propone alcanzar "la excelencia en el servicio". Así definida, es sin duda, una interesante condición de calidad y un importante instrumento de productividad en la empresa.

## El correcto significado de servicio.

La verdadera y auténtica función de "servicio" es aquella actitud que implica renuncia, sacrificio y entrega personal. Sin embargo, visto de este modo el servicio suele ser interpretado como un signo de debilidad. Servir a los demás se asocia más a una consecuencia de haber fracasado, que como una misión en la vida. A una imposición, más que a una deci-

sión personal. A una labor monótona, más que a un acto creativo. A una actitud sumisa que empobrece, en vez de enaltecer o dignificar.

Los débiles sirven, los fuertes son servidos parece ser la convicción que en materia de servicio prevalece en nuestros días. La historia contribuye a reforzar este convencimiento, ya que los esclavos servían a sus amos, los pobres a los ricos, los ignorantes a los eruditos, el pueblo a los poderosos, etc. Sin embargo, no por haberse dado históricamente el hecho debe ser correcto, positivo o deseable por sí mismo. Es diferente servir pensando que lo hago porque soy menos que los otros, a comprender que sirvo porque el otro vale tanto como yo y por ello, decido hacerle el bien.

El que sirve entendiendo lo anterior, ha aprendido a equilibrar la necesidad y el deber que tiene quererse primero a sí mismo para poder ayudar o querer a los demás. Nadie puede dar lo que no tiene, dice viejo adagio popular.

El rol de quienes integramos las Fuerzas Armadas, los hombres de armas en general, como servidores públicos, estamos al servicio de la Patria para fomentar su grandeza, su defensa y protección y, en este sentido, el servicio que prestamos es muy noble y altruista. Lo enfrentamos como un proyecto que da sentido a nuestra existencia, no como una acción que me tocó hacer, porque no podía hacer otra cosa.

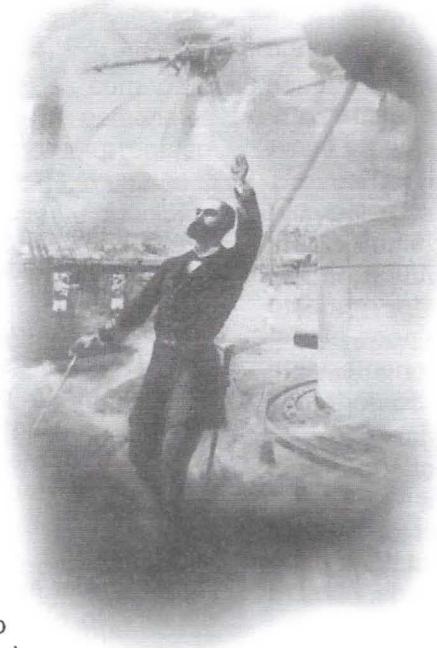
\* Contraalmirante IM. Comandante General del Cuerpo de Infantería de Marina. Oficial de Estado Mayor. Destacado Colaborador, desde 1996.

Quien vea la carrera naval como un premio de consolación a su incapacidad para emprender una actividad diferente, desprestigia nuestra profesión, rebaja sus méritos y sólo confirma su absoluta carencia de vocación. No dar sentido valórico al servicio que voluntariamente elegimos como conducta de vida, es una actitud irresponsable, porque no responde a la misión que asumimos y porque desalienta a otros el tomar el camino correcto de nuestra profesión por considerarla básica y poco atractiva.

### Liderazgo es servicio.

Toda forma de liderazgo debe sustentarse sobre una base espiritual implícita, puesto que busca, promueve y genera un servicio, es decir, un beneficio para los demás, para uno mismo y para la comunidad que representa. Para lograr fines éticos, deben usarse medios éticos, es decir, orientados al bien, donde el líder se olvide de su comodidad, actúe con espíritu de sacrificio, venciendo su propio egoísmo. Así, el liderazgo es en esencia, una labor de orden espiritual, toda vez que la influencia que genera en otros conduce al logro de un fin valioso, altruista y, fundamentalmente, ético.

En esta propuesta de liderazgo como una opción de servicio, surgen dos atributos o cualidades del líder, que para sus seguidores o subalternos son extraordinariamente relevantes: La integridad, como valor excelso que hace legítima la misión del líder y la coherencia como factor que relaciona su pensamiento y su propuesta, con su actitud de vida. David Fischman<sup>1</sup>



describe la integridad con la siguiente analogía: "Así como depositamos dinero en un banco, los subordinados depositan en el líder su capital más preciado, su confianza, y esperan ser remunerados con pagos de integridad. Pero en la primera oportunidad que el líder no es íntegro, se comportan tal como lo harían con un banco que no ha pagado intereses sobre sus depósitos: retiran su dinero y dejan que el banco quiebre. En el caso del líder, le retiran su confianza y lo dejan sin poder".

Todo hombre que tiene una moral elevada es poseedor de un sentimiento que lo lleva a cuidar con especial celo el prestigio de su propia integridad. Esa virtud es el HONOR, mezcla de dignidad y valor que posee el exacto sentido moral para discriminar lo aceptable para el prestigio personal y la entereza necesaria para enfrentar la defensa de la dignidad o la censura de lo indigno.

El honor es una obligación viva y presente en la conciencia que nos inclina al cumplimiento del deber. Es la virtud por excelencia. Es un patrimonio del alma. Un valor sagrado que Dios nos confía al nacer y que debemos devolver intacto al morir.

### Cualidades para un buen servicio.

Para cumplir cabalmente nuestros deberes y obligaciones y prestar un verdadero servicio a la Institución y sus hombres, es necesario contar con condiciones y atributos que perfilan a quien sirve como líder. Entre ellos destacan:

#### A. Convicción.

Se requiere, ante todo, una sólida convicción de nuestra vocación profesional y

de la valoración que damos a nuestro trabajo. Debemos tener la certeza que estamos en el camino correcto, que somos verdaderos profesionales de las armas, responsables de ser conducidos y conducir hombres al combate, convencidos de nuestros valores y principios y, del juramento que un día hiciéramos de dar la vida por la Patria, la Soberanía, la Nacionalidad y la Justicia.

Resultará entonces, imperativo comprometernos cada día más con las metas y objetivos que nos trazamos porque los sabemos positivos y justos y porque para ello, no necesitamos ni el permiso, ni la aceptación de los demás. Quien dependa de ello no tiene carácter para dirigir, ni influir en otros, debido a que está más preocupado de agradar al resto que de hacer lo que le corresponde.

Se tiene la idea que el servicio, por implicar entrega y sacrificio es una acción que no siempre se hace de buena gana; pero éste es un pensamiento modesto producto de una mentalidad poco evolucionada. El servicio es apasionante visto desde un plano espiritual y trascendente.

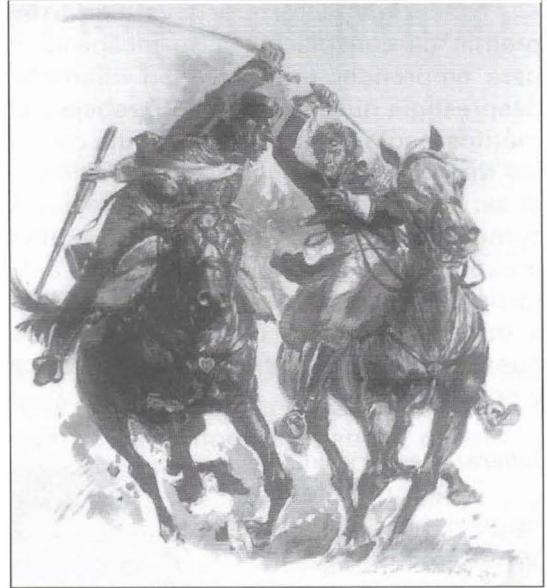
#### *B. Generosidad.*

La generosidad va más allá del desprendimiento material, se refiere a la disposición al sacrificio y a la entrega de nuestro tiempo, de nuestra atención, de nuestra comodidad en beneficio de los demás.

El generoso no necesita recibir para sentirse satisfecho, sin embargo disfruta recibiendo de otros. La paradoja de la generosidad es que sin quererlo activa una retroalimentación y quien da, siempre recibe, aunque no lo pida.

#### *C. Valentía.*

Es un error pensar que ser valiente equivale a ser temerario. A no temer a nada, ni a nadie. Un verdadero líder es aquel que conociendo sus temores y sus miedos los controla, utilizando esta energía para luchar por sus convicciones. Valentía



*Es un error pensar que ser valiente equivale a ser temerario.*

no es ausencia de temor, es atreverse a hacer lo que se teme.

#### *D. Sabiduría.*

El erudito sabe mucho de todo, el sabio sabe lo preciso de lo verdaderamente importante.

Es fundamental tener un cabal conocimiento y dominio técnico de nuestra profesión. Como especialistas en el área operativa en que nos desempeñamos debemos ser expertos y competentes asesores. No obstante, el nivel de cultura y la capacidad técnica que se posea, éstas no son suficientes para asumir la responsabilidad de dirigir y conducir a otros. Se requiere además de inteligencia racional, mucha inteligencia emocional cuya integración armónica y equilibrada genera las condiciones para que coexistan la lógica y la emoción, la tradición y la creatividad, el control y la pasión.

#### *E. Disciplina.*

La disciplina representa, para algunas personas, restricciones innecesarias para la libertad y adhesión compulsiva a pautas

arbitrarias de comportamiento. Sin embargo, para nosotros hombres de armas, ésta resulta imprescindible e implica someterse voluntariamente a un control ejercido en beneficio del conjunto y adherirse a reglas y normas establecidas para coordinar adecuadamente los esfuerzos.

En consecuencia, todo líder militar debe ser disciplinado y exigente consigo mismo. Se ha apreciado que cada día con mayor frecuencia existe la tendencia a interpretar las órdenes, comentarlas y acomodarlas para una aplicación más fácil; lo cual vulnera gravemente el concepto de disciplina. Al respecto la Ordenanza de la Armada establece, que las órdenes deben cumplirse sin vacilación; aún con sacrificio de las comodidades, inclinaciones y preferencias personales. Por lo tanto, la disciplina no sólo requiere ser mantenida, sino fortalecida, respetando a ultranza nuestros valores, principios, normas y procedimientos. Independiente de la modernización, la tecnología y la evolución de las ideas, "las tradiciones serán siempre la base de la disciplina".

#### *F. Riesgo.*

Arriesgarse incluye la posibilidad de equivocarse y fracasar. Se necesita valor, seguridad personal, paciencia y sabiduría para asumir riesgos. Quien no ha logrado controlar sus miedos y temores, mejor no intente hacerse pasar por líder. Sólo aquellos que se exponen, generando ideas, creando soluciones y tomando decisiones pueden influir en otros.

El verdadero líder debe estar dispuesto a abandonar la comodidad en que anidan aquellos que sólo se limitan a cumplir, observar, aplaudir o criticar a quienes hacen cosas.

#### *G.- Carácter.*

Para asumir riesgos se requiere carácter y éste como la fuerza motriz que impulsa al pensamiento a transformarse en acción, depende de la fe, la capacidad de decisión y la perseverancia.

La historia nos muestra que hombres que han iniciado una obra sin fe, por muy equilibrada y poderosa que haya sido su intención, han tenido dificultades en el éxito de su empresa. Por eso, es importante estar seguro de sí mismo, lo cual significa tener fe y convicción en nuestros propios valores y principios, en nuestras capacidades y en nuestros atributos personales. Pero no basta sólo la fe en sí mismo, muchas veces el destino nos lleva a situaciones más allá del propio control personal y sólo la fe en Dios nos ayudará a salir triunfantes. De allí la importancia de mantenernos cerca de él, independiente del credo o religión que practiquemos.

La capacidad de decisión es de importancia capital especialmente cuando asumimos funciones de mando y conducción.

La perseverancia es la cualidad que provee la energía suficiente para no desmayar en la acción, hasta lograr que la misión esté completamente consolidada. El perezoso y el impaciente no pueden ser perseverantes porque la energía necesaria para superar una tarea difícil la malgastan en vencer su propia inercia.

Perfeccionando el carácter es posible llegar a ser un líder justo, resolutivo y emprendedor, cualidades superiores necesarias para alcanzar el éxito en la empresa u organización que dirigimos. "Los hombres indecisos y sin carácter, no están llamados a conducir a nadie".

#### **Conclusiones.**

1.- Estar al servicio de la Patria a través de la Armada, significa estar dispuesto a servir a quienes la componen, es decir, nuestros semejantes, sean estos superiores o subalternos. A los superiores en un afán de obediencia consciente y leal y a los subalternos con integridad y coherencia.

2.- Servir con lealtad significa ser honesto y sincero en nuestras actitudes y expresiones, siendo especialmente prudentes con la sinceridad, ya que cuando se expone la verdad, la sinceridad disgusta y la franqueza ofende.

Para ser leal se requiere también, firmeza moral y autodisciplina, condiciones básicas para ser

honesto. La lealtad debe ser recíproca y equivalente. Es absoluta, existe o no existe y al igual que la vida se pierde una vez y definitivamente.

3.- Para lograr un servicio eficiente se requiere de un líder creativo y audaz, que sea hábil para aprovechar toda oportunidad y ventaja que le permitan asegurar con éxito una tarea o acción emprendida, es decir, que tenga iniciativa.

No obstante, existe consenso que la capacidad de crear, de resolver independientemente, de atreverse, de ser audaz, se ha ido perdiendo progresivamente especialmente en los más jóvenes. Constituirá, por lo tanto, un imperativo para quienes tenemos la responsabilidad de mandar, generar confianza, facilitar la descentralización e incentivar la libertad de acción y fomentar la iniciativa.

4.- Desde cualquier punto de vista siempre será mejor un acto noble y solidario que otro que no lo sea. Siempre podremos optar por uno u otro, la elección

dependerá de la condición mental, espiritual y física de cada individuo, implicando una evolución natural, un desarrollo integral de la persona, cuando se opta por una acción bondadosa y positiva.

En la medida que mayor cantidad de nosotros seamos más humanos y emprendamos acciones valiosas y de beneficio común, será más fácil motivar al resto. Seamos, entonces, más responsables de nuestros actos y conscientes de la influencia que éstos generan en la sociedad, la institución y en la organización a que pertenecemos.

5.- La fórmula de este nuevo estilo de liderazgo consiste en una simple multiplicación de afectos. Los afectos producen confianza y la confianza genera compromiso. Si éstos son recíprocos entre superior y subalterno y el líder ha estructurado su misión basada en una clara visión de futuro, el éxito de la empresa estará asegurado.

La esencia del liderazgo es la determinación personal de conducir a otros hacia el beneficio colectivo, a través de una serie de conductas y actitudes que se construyen con esfuerzo y sacrificio.

\* \* \*

## BIBLIOGRAFÍA

- David Fischman: "El camino del líder".
- Siliceo A., Angulo Bellor y Siliceo F.: "Liderazgo: el don del servicio".
- James C. Hunter: "La Paradoja".
- Thomas Cleary: "El arte del liderazgo".
- David Goleman: "La inteligencia emocional en la empresa".

