



Seguidorazgo

= Followership

¿Es el seguidorazgo un componente fundamental en la estructura social?

¿Es el seguidorazgo un componente fundamental en la estructura social?

Seguidorazgo = Followership

¿Es el seguidorazgo un componente fundamental en la estructura social?

Universidad EAFIT:

Claudia Restrepo
Rectora Universidad EAFIT

María Andrea De Villa Correa
Decana Escuela de Administración

Fernando Alexander Garzón-Lasso
Director In-Sight
Centro de Liderazgo de Impacto

Autor:

Darío Monsalve Uribe

Diseño:

Carlos Enrique Moreno Nuñez



E-mail: liderazgodeimpacto@eafit.edu.co
© insight.eafit **in** In-Sight Eafit

Preámbulo

El seguidorazgo es una actitud voluntaria y sostenida que convierte al individuo en un participante activo clave dentro de una organización o causa. Su ejercicio constante no solo permite la efectividad del liderazgo, sino que también construye una base sólida para el éxito colectivo.

El liderazgo sin seguidores comprometidos carece de fuerza y dirección. Es la acción organizada de quienes respaldan una visión lo que permite la concreción de objetivos.

Seguidorazgo

Es una palabra no incluida en el diccionario de la Real Academia Española, quizá porque no ha causado una corriente de notoriedad que la haga merecedora de un debate con el fin de ser aceptada en nuestro idioma. No obstante, como se pretende denotar en este escrito, sería de un valor social inmenso catalogarla y definirla.

Followership

Su equivalente en el idioma inglés es definida por el diccionario Webster como “la capacidad o inclinación para seguir a un líder” así como “un grupo de personas mostrando intensa devoción a una causa, persona o proyecto”

Introducción

El liderazgo ha sido ampliamente estudiado en las ciencias de la administración, mientras que el papel de los seguidores permanece relegado a un segundo plano. Sin embargo, el liderazgo sin seguidores comprometidos es una estructura vacía. En este ensayo, se argumentará que el seguidorazgo en el contexto social, es un componente fundamental en la efectividad del liderazgo y que su reconocimiento y formación deben ser priorizados en los estudios de administración.

Activista, en el argot administrativo – no político –, es un término que va ganando terreno en la definición del rol jugado por miembros destacados en organizaciones. El activista no es el líder, ni tampoco el subordinado, **es aquel que sutilmente sobresale por su acción y su eficacia en el cumplimiento de las metas**. Cumple y muchas veces sobrepasa las exigencias que las circunstancias requieran.

Más de 50 años de trabajo en empresas privadas y organizaciones de base de variados tamaños y diversas áreas de actividad,^{(1) (2)} desempeñando funciones y asumiendo responsabilidades de alto, mediano y básico nivel, me han permitido elaborar una hipótesis propia acerca del seguidorazgo que he desarrollado desde 2020 cuando hice un primer escrito, que fue publicado en el boletín de Colombian Alliance in the USA “CAUSA”, organización de base sin ánimo de lucro, defensora de los derechos humanos de la diáspora Latina en EE UU, fundada en 2008 en Hackensack, New Jersey y la cual desde que asumí su Presidencia, agregó a mi experiencia profesional la oportunidad de enfrentar retos que me obligaron a distinguir entre el rol del soporte de un líder y/o el de un seguidor para lograr efectividad en el cumplimiento de cualquier meta.

Con ejemplos históricos y prácticos se muestra el impacto de los seguidores y el papel del activismo dentro de la dinámica de liderazgo. Estudios demuestran que el éxito depende en gran medida de la interacción, lealtad y apoyo de sus seguidores.

El objetivo es despertar el interés de la academia y a través de sus canales concientizar a los líderes de la importancia y la necesidad de seguidores formados con conciencia de su papel en la sociedad. Modelos de organizaciones exitosas, especialmente en sociedades desarrolladas, incluyen estrategias para fortalecer el seguidorazgo. ¿Por qué no en nuestro entorno social?

(1) Gerente Fahlilos 120 trabajadores, Presidente Nacional Acopi 5000 afiliados, - Rector EAFIT 7000 estudiantes, 50 empleados, 120 profesores, - Cofundador y Executive Director Colombo American Citizen in Action “CACIA” L.A. California, 600 miembros. - Cofundador y National President, Colombian Alliance in USA “CAUSA” Hackensack NJ. 600 miembros.

(2) Acerca del autor; <https://www.eje21.com.co/2022/01/los-colombianos-en-el-exterior-segun-la-lupa-de-dario-monsalve>

Sumario

contextual

El seguidorazgo es una actitud esencial que permite la efectividad del liderazgo y el éxito colectivo dentro de una organización. Este ensayo destaca la importancia de reconocer y formar a los seguidores como un componente fundamental en la estructura social.

Definición de seguidorazgo

Se define como la actitud voluntaria y sostenida que convierte a un individuo en un activista clave dentro de una organización o causa.

Relación entre liderazgo y seguidorazgo

El liderazgo carece de fuerza sin seguidores comprometidos, siendo su acción organizada crucial para alcanzar objetivos. El principio de contradicción nos enseña que no puede existir un mundo de solo líderes o de solo seguidores. Líder y seguidor forman un círculo de actividad alrededor de un propósito común.

Activista

Es un término que va ganando terreno en la definición del rol jugado por militantes destacados de organizaciones participantes del tejido social y económico, cumple y muchas veces sobrepasa las exigencias que las circunstancias requieran. Cuestión de sentido común, honor y responsabilidad.

Características de un buen seguidor

Un buen seguidor es aquel que entiende el mensaje de su líder y actúa de manera proactiva, contribuyendo a grandes logros, su valor, su sentido de responsabilidad y su agudo entendimiento del honor y lealtad al actuar son evidentes.

Ejemplos modernos del rol de seguidorazgo en la consolidación de la sociedad

Albert Einstein, Stephen Hawking, Elon Musk y Bill Gates.

Ejemplos históricos de seguidorazgo

Los atenienses durante el liderazgo de Pericles y la movilización de jóvenes en Polonia por el Papa Juan Pablo II.

Desigualdad en estudios académicos

Existe una marcada diferencia en la cantidad de estudios sobre liderazgo frente a seguidorazgo, lo que limita la comprensión de la dinámica organizacional.

Contexto

Grandes líderes empiezan como grandes seguidores que progresivamente se destacan por su carisma y compromiso. Líder que no ha vivido el rol de seguidor, aprendiendo y forjando temple en su carácter, es un ídolo de barro que tarde o temprano será destruido por las exigencias que el liderazgo demanda. Lo que leí en una calcomanía en el vidrio trasero de un carro explica con una frase simpática e irónica, lo que quiero decir: **“El único personaje que encuentra su meta empezando desde arriba, es el sepulturero”**.

La contribución de los seguidores a la estabilidad y el progreso social es innegable. Su papel es esencial en la construcción de comunidades organizadas y en la ejecución de proyectos colectivos, permitiendo que el liderazgo alcance sus objetivos con eficacia.

En *In Praise of Followers (Elogio de los seguidores)* Robert Kelley (2020) habla de cinco tipos de seguidores: Efectivos (*), Conformistas, Alienados, Sumisos y Quienes siempre dicen sí, dependiendo de su grado de compromiso y su pensamiento crítico.

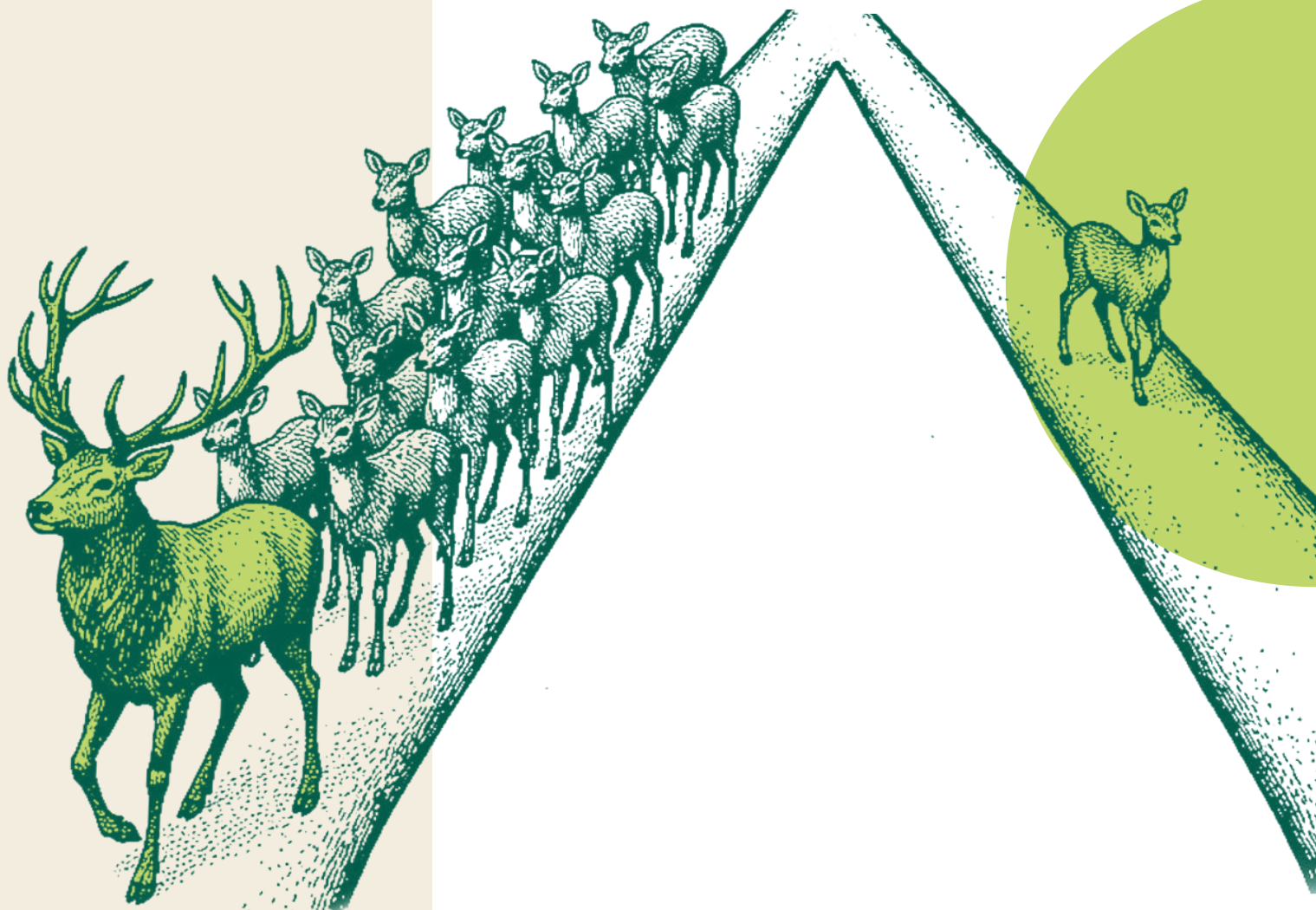
(*)El **SEGUIDOR EFECTIVO** exhibe una gama amplia de habilidades, entre ellas: es estratega, es transformador, es integrador, es activo, es comprometido, tiene sentido de responsabilidad, es un excelente comunicador y **POR SOBRE TODO ES LEAL**.



Tanto el ejército como la iglesia son ejemplos de estructuras altamente dependientes del seguidorazgo. Sin embargo, sus enfoques tienden a priorizar la disciplina y el sometimiento sobre la iniciativa individual, lo que limita el desarrollo libre y autónomo de quienes integran estas instituciones. Su premisa de trabajo es manejar a cada seguidor en cada nivel de la organización, mediante la aplicación de un modelo de conducta cuestionable dentro del patrón de la democracia.

En el ejército identifican cada nivel según la categoría de obediencia que debe posar el subalterno y la aplican con el báculo de rígidas disciplinas. En la iglesia, no importando su denominación, el sometimiento se hace en función de la fe, la piedad y sus escudriñadoras normas no siempre ajustadas a la real situación, creando un seguidorazgo melifluido y sumiso – Espiritualidad malentendida –.

El enfoque académico y editorial privilegia el estudio del liderazgo por sobre el seguidorazgo. Una búsqueda en Google muestra en 2020 una proporción de 3,825 textos publicados sobre liderazgo por cada unidad dedicada al seguidorazgo, reflejando una brecha conceptual que requiere atención. Específicamente, en el mercado de las publicaciones, las más destacadas editoriales de publicación de libros profesionales y prácticos para la gestión empresarial (Editorial CESA, Editorial Pirámide, Panamericana Editorial, España) han seleccionado para ofrecer a sus clientes una proporción de 755 de liderazgo por cada una (1) de seguidorazgo.

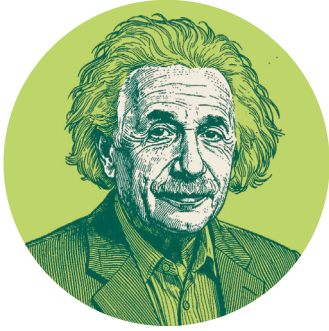


A pesar de su relevancia, el estudio académico del seguidorazgo es prácticamente inexistente. Mientras que las instituciones educativas y las organizaciones gremiales – empresariales y de base – ofrecen innumerables cursos de liderazgo, la formación en cómo ser un seguidor estratégico y eficaz permanece ausente, lo que limita una comprensión integral de la dinámica organizacional. Es más, el uso del término líder, liderazgo o sus variaciones en slogans y denominación de organizaciones es sobreutilizado. Todo mundo quiere sacarle provecho pues casi todos quieren ser líderes y pocos, muy pocos le dan valor a ser seguidor. En otras palabras **“Mucho cacique, poca tribu”**

“Mucho cacique, poca tribu”

En el imaginario colectivo, la figura del seguidor suele asociarse con sumisión y falta de iniciativa. Sin embargo, el seguidorazgo efectivo implica compromiso, inteligencia estratégica y un rol activo en la consolidación de proyectos exitosos. Podemos encontrar en muchísimas ocasiones seguidores que son activos, inteligentes, influyentes, responsables y envueltos totalmente en el papel que les corresponde en favor del propósito. Sin ellos realmente no se lograrían ni las metas ni los objetivos propuestos.

Lejos de ser figuras silentes a la sombra del liderazgo, los seguidores efectivos son los arquitectos invisibles del cambio. Como los contrapesos en una construcción, su presencia no siempre se ve, pero sin ellos, la estructura entera colapsaría. Estamos viviendo en un mundo de cambio permanente, profundo y veloz de donde podemos tomar muchos y buenos ejemplos de la importancia del seguidorazgo. Hagamos una somera revisión dejando el campo abierto para una meditación más profunda a hacer en un próximo trabajo. Escojamos cuatro influyentes personajes, modelo cada uno en su área de trabajo, pero con una característica en común: entendimiento intuitivo del entorno que transformarían, así como su conocimiento para conformar equipos de trabajo.



Albert Einstein

La red de saberes complementarios. Einstein se apoyó fuertemente en Marcel Grossmann para formalizar sus ideas, y sus discusiones con Niels Bohr estimularon reformulaciones clave. Así se evidencia un seguidorazgo dialógico, crítico, que impulsa la ciencia al tensionar ideas sin imponer jerarquía. La crítica respetuosa y el disenso entre pares constituyen formas de seguidorazgo que permiten avances disruptivos.



Stephen Hawking

El pensamiento colectivo en la física teórica. Aunque Hawking es la figura más conocida, sus logros —como la radiación de Hawking— fueron posibles gracias a diálogos profundos con Roger Penrose, James Hartle y otros. Este entorno refleja un seguidorazgo intelectual colaborativo, donde el prestigio no eclipsa las contribuciones de quienes acompañan, sino que las potencia.

Descubramos como: **Albert Einstein, Stephen Hawking, Elon Musk y Bill Gates** fueron apoyados para que sus principales logros y aplicaciones fueran realidades.

Para conectar con coherencia el proceso de sus realizaciones a nuestro tema, enmarquemos su trabajo en un concepto y como contexto enunciemos su rol de seguidorazgo:



Bill Gates

La coordinación para definir el futuro avanzado y sostenible. Tres colaboradores fundamentales que trabajaron estrechamente con Bill Gates y contribuyeron significativamente al desarrollo de Microsoft fueron: - Paul Allen, cofundador, desempeñó un papel crucial en sus inicios, marcando el comienzo de la era de los microordenadores. -Steve Ballmer, eventual CEO de Microsoft, ayudó a transformar la empresa en una potencia mundial gracias a su enfoque en la gestión estratégica y la expansión de productos como Windows y Office. - Nathan Myhrvold impulsó la innovación y la investigación, contribuyendo al desarrollo de proyectos avanzados que definieron el futuro de la informática. Estos colaboradores jugaron roles esenciales para hacer de Microsoft una de las compañías tecnológicas más influyentes del mundo.



Elon Musk

El seguidorazgo técnico-empresarial. Elon Musk es a menudo representado como el genio solitario, pero figuras como Tom Mueller, ingeniero experto en motores de propulsión, o Gwynne Shotwell, como Presidente de SpaceX, no solo ejecutan su visión sino que también la moldean. Shotwell, en particular, ha sido clave para traducir ideas audaces en operaciones viables, liderando desde una posición de seguidorazgo estratégico. Allí es notable que el seguidorazgo también habita en la toma de decisiones técnicas y organizativas, a menudo invisibles en el relato público.

His- toría



Revisemos la historia, en la cual también encontraremos ejemplos de buenos y excelentes seguidores:

Cuenta el historiador Tucídides cómo el líder Pericles - en su panegírico del año 404 A.C., el último de los 27 años que duró el sitio de Atenas por parte de los Espartanos - elogió pública y elocuentemente como héroes a los ciudadanos atenienses, tanto muertos como sobrevivientes, definiendo su seguidorazgo con finas palabras referentes a su valor, a su sentido de responsabilidad y agudo entendimiento del honor y lealtad al actuar. Hasta los actuales momentos, las características de estos seguidores han marcado, con su profunda convicción, constancia y coraje, una influyente cultura y modelo de disciplina que ha perdurado como sello de la humanidad. El pueblo ateniense ha servido de inspiración para muchos líderes que en su activismo guían a sus pueblos, así como a muchos educadores para enseñar valores a sus alumnos. Los Jesuitas, respetables educadores por siglos, de cuyas aulas han egresado miles de líderes reconocidos, forman a sus alumnos utilizando interesantes competencias académicas o atléticas inspiradas en la rivalidad entre Atenas y Esparta. Con esa práctica organizada entre grupos, enseñan entre otras muchas, el valor de la lucha en equipo para triunfar y el mérito de obedecer, sin el cual nunca podremos entender cómo mandar con liderazgo.

Dictatorial Establishment

Ejemplares seguidores son aquellos que entienden el mensaje que entre líneas les envía su líder y así actúan, siendo esta acción capaz de grandes logros. En junio de 1983, el entonces Papa Juan Pablo II pronunció una histórica homilía en el Monasterio de Jasna Gora en Polonia, su tierra natal. Los más de un millón de jóvenes, allí presentes en convención, sintieron el soporte sutil pero poderosamente expresado por el Papa y sacaron a flote el coraje necesitado para unirse y romper el yugo que el régimen comunista ejercía en Polonia desde la invasión de 1939.

Recuerdo una experiencia personal de la cual concluyo, como enseñanza, la importancia del seguidorazgo inspirado por causas. En mi época de estudiante en Medellín-Colombia, por los últimos días del mes de abril y los primeros de mayo de 1957, miles de nosotros, al igual que en todo el país, suspendimos la asistencia a clases, siguiendo espontáneamente a similares movimientos que el sector empresarial promovía y nos lanzamos a las calles a protestar contra la dictadura militar del General Gustavo Rojas Pinilla. Era un movimiento sin un aparente líder presencial porque, que yo me acuerde, al menos los estudiantes no seguíamos a ninguna persona, era la causa de apoyar al movimiento que quería tumbar al dictador la que nos movía.

Sabíamos que arriba, en Bogotá, había líderes y que había movimientos similares en otros frentes y en otras ciudades, pero no teníamos contacto directo con ellos. Percibíamos que las acciones de los líderes eran llevadas a cabo dentro de un marco en donde el respaldo real y activo de nosotros, los estudiantes, así como el de cada uno de los otros frentes era parte fundamental del logro del objetivo. Nunca hubo caos, al menos en nuestro frente: el desorden respetaba lo que tenía que respetar y atacaba lo que tenía que atacar. Ejemplo: se respetaron las Gobernaciones en Antioquia y de algunos otros Departamentos y se atacaron a piedra y palos las instalaciones de los organismos de investigación secreta de ese “Dictatorial Establishment” que malgobernaba al país, así como a los medios de comunicación que lo ensalzaban y encubrían. Siendo el 10 de Mayo de 1957 a las 3 de la madrugada el dictador entregó el poder. Este es un claro ejemplo del seguidorazgo a causas que enaltece esta condición o estado y lo convierte un activismo real y efectivo.

Implicaciones

del seguidorazgo para el liderazgo en el actual contexto colombiano y mundial

El seguidorazgo no es una opción estratégica es una necesidad competitiva. Las empresas colombianas que reconozcan esta realidad y actúen consecuentemente estarán mejor posicionadas para navegar la complejidad del entorno empresarial moderno. Como demuestran los ejemplos históricos y contemporáneos analizados, desde los ciudadanos atenienses hasta los colaboradores de las empresas tecnológicas más exitosas, el verdadero poder transformador surge de la combinación sinérgica entre liderazgo visionario y seguidorazgo estratégico. De manera que la dinámica organizacional moderna exige un replanteamiento fundamental de cómo concebimos el liderazgo en Colombia. El seguidorazgo no es una teoría académica abstracta, sino una necesidad estratégica que es determinante para el éxito empresarial.

Sin embargo, el análisis presentado revela una realidad contundente: mientras dedicamos recursos enormes a formar líderes, hemos descuidado sistemáticamente la formación de seguidores estratégicos. Como señala Warren Bennis, reconocido pionero en estudios de liderazgo, "Desde muchos puntos de vista, ser un Gran Seguidor es más difícil que ser un Líder. Debe ser ejecutado rutinariamente con mucha más sutileza, pero debe reconocerse que un Gran Seguidor nunca deja de ser muy importante". Allí es importante notar que las organizaciones que logren cultivar seguidores efectivos - aquellos que combinan

alta participación con pensamiento crítico independiente - experimentarán mejoras sustanciales en ejecución estratégica y adaptabilidad. Esta integración resulta fundamental para las empresas colombianas que buscan competir globalmente. El modelo de colaboración estratégica evidenciado en estos casos trasciende la simple ejecución de órdenes para convertirse en co-creación de valor.

Los casos analizados de Einstein, Hawking, Musk y Gates demuestran un patrón consistente: detrás de cada líder visionario existe una red de seguidores excepcionales que no solo ejecutan, sino que moldean y perfeccionan las ideas originales. Como observa James MacGregor Burns, autoridad en liderazgo transformacional, "hace 30 años escribí que una de las más serias fallas en el estudio de Liderazgo había sido la separación de la literatura sobre liderazgo y seguidorazgo".

Por ello, las organizaciones colombianas deben implementar programas específicos de formación en seguidorazgo, complementarios a sus iniciativas de desarrollo de liderazgo. Robert Kelley, profesor de Carnegie Mellon y pionero en estudios de followership, argumenta que "el área del seguidorazgo está aún en su infancia. Conjuntamente, podemos hacer crecer el área de seguidorazgo y así hacer del asunto una poderosa contribución a la sociedad".

Por otra parte, la aceleración tecnológica y la adopción de inteligencia artificial (IA) están redefiniendo las dinámicas de liderazgo-seguidorazgo. En Colombia, donde el 60% de los CEO planea invertir en IA independientemente de la situación económica, surge una pregunta crítica: ¿cómo se transforma el rol del seguidor en un entorno cada vez más automatizado?

La respuesta no radica en la reducción de equipos, sino en la evolución hacia roles de mayor valor agregado.

Los seguidores efectivos del futuro serán aquellos capaces de interpretar coordinadamente datos complejos, tomar decisiones autónomas y mantener la esencia humana en organizaciones digitalizadas. Es en ese punto donde se hace crucial la implementación de la IA como herramienta motora del rol liderazgo - seguidorazgo.

Hoy los líderes encaran interrogantes nuevos, interrogantes que definirán su competitividad:

¿Cómo adaptará su organización los roles de seguidorazgo ante la automatización y la IA?

¿Cómo medirá y desarrollará sistemáticamente las capacidades de seguidorazgo en sus equipos?

¿Qué estructuras y estrategias favorecerán el seguidorazgo efectivo en el contexto de su organización?

¿Está su empresa preparada para competir en un entorno donde la ventaja competitiva proviene de la calidad del seguidorazgo, no solo del liderazgo?

La pregunta no es si el seguidorazgo es importante, los datos y casos presentados confirman su centralidad. La pregunta es cuán rápido y efectivamente incorporarán las organizaciones colombianas esta comprensión en sus estrategias de desarrollo organizacional y ventaja competitiva.

El momento de actuar es ahora. El futuro competitivo de las empresas depende, en gran medida, de su capacidad para formar no solo mejores líderes, sino también mejores seguidores.

El seguidorazgo es un arte cuyo conjunto de preceptos y reglas para entenderlo y ponerlo al alcance de los interesados está apenas en sus inicios, pero tiene una perspectiva amplia y prometedora. Permítaseme citar tres testimonios acerca de este concepto:

“Desde muchos puntos de vista ser un Gran Seguidor, es más difícil que ser un Líder. Ello tiene más riesgos y menos recompensas y debe ser ejecutado rutinariamente con mucha más sutileza. Pero, debe reconocerse que un Gran Seguidor nunca deja de ser muy importante” Warren Bennis, Distinguished Profesor de la University of Southern California comentaba.

“Hace 30 años (1975). Yo escribí que una de las más serias fallas en el estudio de Liderazgo había sido la separación de la literatura sobre liderazgo y seguidorazgo. Y añadí: es tiempo que las dos literaturas sean consolidadas. Yo no se dé ningún otro trabajo como The Art of Followership (de Ronald e. Riggio, Ira Chaleff y Jean Lipman – Blumen) que haya encarado este reto mejor. Espero este sea el punto de referencia en la compleja dinámica liderazgo – seguidorazgo” James Mac-Gregor Burns, Profesor Emerito de la Fundacion Woodrow Wilson.

“El área del seguidorazgo está aún en su infancia. Es raro que la gente se tome la oportunidad de construir y darle forma a una nueva forma de conocimiento. Conjuntamente, podemos hacer crecer el área de seguidorazgo y así hacer del asunto una poderosa contribución a la sociedad” Robert E. Kelley, profesor en Carnegie Mellon University.

Conoce
más sobre
**no
so
tros**



IN-SIGHT¹
CENTRO DE LIDERAZGO DE IMPACTO

**UNIVERSIDAD
EAFIT**