

## Estudio de Caso Módulo 5

Distinguir los principios claves de un líder para influir en la organización

---

- Lea atentamente la siguiente situación planteada a continuación, la cual es dentro del contexto de una organización.

### El liderazgo intermedio en la empresa TechSol

#### Contexto

En la empresa **TechSol**, una compañía de soluciones tecnológicas, los líderes intermedios desempeñan un papel fundamental en la ejecución de las estrategias organizacionales. Estos líderes no solo deben guiar a sus equipos y subordinados, sino que también tienen la responsabilidad de influir tanto hacia arriba, en los líderes que los supervisan, como hacia los lados, liderando de manera lateral a sus compañeros. Sin embargo, la falta de claridad en los **principios de liderazgo intermedio** ha creado tensiones y dificultades en la empresa.

TechSol ha experimentado varios problemas derivados de la incapacidad de algunos de sus líderes intermedios para **dirigir eficazmente a sus supervisores** y para **liderar lateralmente a sus compañeros**. La alta dirección ha observado una **falta de cohesión y alineación** entre los departamentos, lo que ha afectado la productividad y la ejecución de los proyectos estratégicos.

#### Problema principal

En TechSol, muchos líderes intermedios no han adoptado plenamente los principios que les permitirían influir en **los líderes que los supervisan**. Algunos de estos principios, según John Maxwell, incluyen:

1. **Diríjase a usted mismo excepcionalmente bien:** Muchos líderes intermedios en TechSol carecen de autocontrol y disciplina, lo que limita su capacidad de influir en los líderes que los supervisan.

2. **Aligere la carga de su líder:** En lugar de asumir responsabilidades y anticipar problemas, los líderes intermedios a menudo esperan instrucciones, lo que aumenta la carga de los altos directivos.
3. **Haga lo que otros no están dispuestos a hacer:** La falta de proactividad y la renuencia a asumir tareas difíciles ha generado desconfianza entre los ejecutivos y los líderes intermedios.
4. **No administre solamente, dirija también:** Los líderes intermedios se han centrado más en la administración de procesos que en liderar con visión y dirección.
5. **Invierta en la química de la relación:** La falta de relación personal con los supervisores ha reducido la confianza y la colaboración.

Además, estos líderes intermedios no han aplicado de manera efectiva los principios para **liderar lateralmente a sus compañeros**. Algunos de los problemas incluyen:

1. **Complementar a los compañeros en lugar de competir con ellos:** La competencia interna ha debilitado el trabajo en equipo y la cooperación entre departamentos.
2. **Sea un amigo:** Muchos líderes intermedios no han construido relaciones personales sólidas con sus compañeros, lo que afecta la cohesión.
3. **Evite la política de oficina:** La política interna y los conflictos han obstaculizado el trabajo colaborativo.
4. **Amplíe su círculo de conocidos:** La falta de colaboración interdepartamental ha limitado el flujo de información y la innovación.
5. **Complete el círculo del liderazgo:** La incapacidad para cerrar ciclos de comunicación ha generado desalineación en la ejecución de proyectos.

### **Impacto organizacional**

El impacto de estas carencias en liderazgo en TechSol es evidente. La falta de **influencia hacia arriba** ha generado una desconexión entre la alta dirección y los líderes intermedios, lo que ha resultado en una **pérdida de confianza** y en una **ineficiente ejecución de la estrategia organizacional**. A nivel lateral, la falta de cooperación y las tensiones entre compañeros ha afectado la **eficiencia operativa** y ha generado conflictos interdepartamentales, lo que ha ralentizado el progreso de los proyectos clave de la empresa.

## Preguntas

1. *¿Cómo puede TechSol capacitar a sus líderes intermedios para que apliquen los principios de liderazgo hacia arriba, como "Aligere la carga de su líder" e "Invierta en la química de la relación", a fin de mejorar la relación entre los ejecutivos y los líderes intermedios"*

Esta pregunta busca explorar cómo la empresa puede ayudar a sus líderes intermedios a establecer relaciones más sólidas y de confianza con sus supervisores, lo que resultará en una mejor alineación y cooperación.

2. *¿Qué medidas puede tomar TechSol para fomentar una mayor colaboración lateral entre sus líderes intermedios, evitando la competencia interna y ampliando el círculo de conocidos, según los principios de liderazgo lateral de John Maxwell?*

Esta pregunta invita a reflexionar sobre cómo la empresa puede reducir los conflictos internos y promover un ambiente de trabajo más colaborativo y cooperativo entre los líderes intermedios.

- ➔ A continuación, dentro del curso responda las preguntas respecto al caso planteado