

MANUAL MÓDULO 6
LOS PRINCIPIOS QUE LOS LIDERES DE
360° QUE PRACTICAN PARA GUIAR A
SUS SUBORDINADOS Y EL VALOR DE
LOS LÍDERES DE 360°



PROCLASS[®]
PREPÁRATE Y AVANZA

PARA DUDAS O CONSULTAS CURSOS@PROCLASS.CL

Contenido

Introducción.....	3
Principio 1: Camine lentamente por los pasillos.....	4
Desglosando el Principio: Camine lentamente por los pasillos	4
Ejemplos significativos del Principio: "Camine lentamente por los pasillos"	5
Superando el Desafío de Caminar Lentamente por los Pasillos	6
Conclusión	7
Principio 2: Vea un "10" en todas las personas	7
Desglosando el Principio: Vea un "10" en todas las personas	8
Ejemplos significativos del Principio: "Vea un '10' en todas las personas"	9
Superando el Desafío de Ver un "10" en Todas las Personas	10
Conclusión	11
Principio 3: Desarrolle a cada miembro de su equipo individualmente	11
Desglosando el Principio: Desarrollar a cada miembro individualmente	12
Ejemplos significativos del Principio: "Desarrolle a cada miembro de su equipo individualmente"	13
Superando el Desafío de Desarrollar a Cada Miembro Individualmente	14
Conclusión	15
Principio 4: Coloque a su personal en sus zonas de fortaleza.....	15
Desglosando el Principio: Colocar a cada persona en su zona de fortaleza	16
Ejemplos significativos del Principio: "Coloque a su personal en sus zonas de fortaleza" .	16
Superando el Desafío de Colocar a los Empleados en sus Zonas de Fortaleza	18
Conclusión	19
Principio 5: Dé el ejemplo de la conducta que usted desea	20
Desglosando el Principio: Dar el ejemplo de la conducta que usted desea	20
Ejemplos significativos del Principio: "Dé el ejemplo de la conducta que usted desea"	21
Superando el Desafío de Dar el Ejemplo de la Conducta Deseada.....	23
Conclusión	23
Valor 1 Un equipo de liderazgo es más eficaz que un líder solo	24
Desglosando este Valor: El poder del liderazgo en equipo	24
Ejemplos significativos de este Valor: "Un equipo de liderazgo es más eficaz que un líder solo"	25
Conclusión	27

Valor 2 Se necesitan líderes en todos los niveles de una organización.....	27
Desglosando este Valor: La importancia del liderazgo en todos los niveles	28
Ejemplos significativos de este Valor: "Se necesitan líderes en todos los niveles de una organización"	29
Superando el Desafío de Fomentar el Liderazgo en Todos los Niveles	30
Conclusión	31
Valor 3 Dirigir exitosamente en un nivel es un calificativo para dirigir en el siguiente nivel	32
Desglosando este Valor: El progreso de liderazgo como calificación	32
Ejemplos significativos de este Valor: "Dirigir exitosamente en un nivel es un calificativo para dirigir en el siguiente nivel"	33
Superando el Desafío de Calificar para Liderar en el Siguiete Nivel	35
Conclusión	35
Valor 4 Los buenos líderes intermedios se convierten en mejores líderes en la cima.....	36
Desglosando este Valor: Cómo los líderes intermedios se convierten en mejores líderes en la cima.....	37
Ejemplos significativos de este Valor: "Los buenos líderes intermedios se convierten en mejores líderes en la cima"	38
Superando el Desafío de Convertirse en un Mejor Líder en la Cima.....	39
Conclusión	40
Valor 5 Los líderes de 360° poseen cualidades que toda organización necesita	41
Desglosando este Valor: Cualidades clave de los líderes de 360°	41
Ejemplos significativos de este Valor: "Los líderes de 360° poseen cualidades que toda organización necesita"	42
Superando el Desafío de Ser un Líder de 360° con Cualidades Clave.....	44
Conclusión	44
Conclusión del Manual.....	45
Bibliografía.....	46

Introducción

El presente manual, titulado "**Los principios que los líderes de 360° practican para guiar a sus subordinados**" y "**El valor de los líderes de 360°**", está basado en el libro *Líder de 360°* de John Maxwell. En esta obra, Maxwell explora cómo los líderes intermedios, a menudo llamados líderes de 360°, juegan un rol fundamental en las organizaciones, ya que su influencia no solo se dirige hacia sus superiores, sino también hacia sus pares y subordinados.

El manual se estructura en dos grandes secciones. La primera se centra en los **principios clave** que los líderes de 360° deben practicar para guiar y desarrollar a sus equipos. Estos principios incluyen desde la importancia de dar el ejemplo, hasta la necesidad de identificar y potenciar las fortalezas individuales de los colaboradores. Los líderes de 360° no solo supervisan, sino que crean entornos donde cada miembro puede prosperar, lo que a su vez fortalece el rendimiento general del equipo.

La segunda parte del manual explora "**El valor de los líderes de 360°**" dentro de las organizaciones. Maxwell subraya que los líderes intermedios aportan cualidades esenciales como la capacidad de generar cohesión, fomentar la comunicación y mantener la moral alta en el equipo. Estos líderes actúan como puentes entre los niveles superiores y los subordinados, asegurando que la visión de la organización se traduzca en acciones concretas y eficientes.

Este manual tiene como objetivo proporcionar a los líderes las herramientas necesarias para influir de manera efectiva, desarrollando su liderazgo en todas direcciones y maximizando el valor que aportan a sus equipos y a la organización.

Principio 1: Camine lentamente por los pasillos

John Maxwell, en su libro *Líder de 360°*, destaca la importancia de que los líderes intermedios **caminen lentamente por los pasillos**, un principio que se refiere a la necesidad de estar presentes, accesibles y comprometidos con las personas a las que lideran. Este principio no debe tomarse literalmente, sino que apunta a la **proximidad y visibilidad** de los líderes en el entorno de trabajo. Maxwell sugiere que, al caminar lentamente, los líderes no solo crean oportunidades para interactuar con sus equipos, sino que también **escuchan, observan y comprenden** las preocupaciones, ideas y desafíos que enfrentan sus colaboradores.

El enfoque de Maxwell subraya la **importancia de la empatía, la accesibilidad y la conexión humana** en el liderazgo. Un líder de 360° que practica este principio construye relaciones más fuertes, establece un ambiente de confianza y ayuda a fomentar un equipo más comprometido. La interacción constante y cercana permite a los líderes identificar problemas antes de que escalen, impulsar la moral de los empleados y demostrar que están interesados en su bienestar y desarrollo.

Desglosando el Principio: Camine lentamente por los pasillos

1. Presencia y accesibilidad

Estar disponible y accesible es clave para un liderazgo efectivo. Los líderes que están presentes y accesibles para sus equipos generan un entorno donde los empleados se sienten cómodos para expresar sus ideas y preocupaciones.

2. Escucha activa

Caminar lentamente por los pasillos también implica estar dispuesto a **escuchar** activamente. Los líderes de 360° no solo están presentes físicamente, sino que también muestran interés genuino en lo que los empleados tienen que decir.

3. Construcción de confianza

Al estar cerca de sus equipos, los líderes de 360° crean una **relación de confianza** con sus colaboradores. Esta cercanía promueve un ambiente de transparencia y comunicación abierta, que es esencial para la cohesión del equipo.

Ejemplos significativos del Principio: "Camine lentamente por los pasillos"

- **Ejemplo 1: Un líder que se involucra en el día a día del equipo**

En una empresa de servicios financieros, un gerente de proyectos decide dedicar tiempo diariamente a interactuar con los miembros de su equipo fuera de las reuniones formales. En lugar de limitarse a dar órdenes desde su oficina, camina por la planta, se detiene para conversar con los empleados, pregunta cómo van sus tareas y escucha cualquier inquietud que tengan.

A través de estas interacciones informales, el gerente descubre que algunos empleados se sienten abrumados por la carga de trabajo. Gracias a la confianza que ha establecido al caminar lentamente por los pasillos, los empleados se sienten cómodos para compartir sus preocupaciones. El gerente puede ajustar las asignaciones de trabajo y mejorar el flujo de tareas, lo que resulta en un aumento en la moral del equipo y una mejora en el rendimiento.

Lección: Estar presente de manera constante permite a los líderes identificar y resolver problemas antes de que escalen, mejorando tanto el ambiente laboral como los resultados.

- **Ejemplo 2: Un supervisor que escucha a su equipo en una fábrica**

En una fábrica de producción, un supervisor practica este principio al caminar por la planta todos los días, hablando con los operadores de maquinaria y con el personal de control de calidad. En una de estas caminatas, un empleado menciona una ineficiencia en el proceso de ensamblaje que está causando retrasos en la producción.

Al ser accesible y estar dispuesto a escuchar, el supervisor toma nota del problema y organiza una reunión con el equipo para encontrar una solución. Gracias a este enfoque, la fábrica mejora su proceso de producción, lo que resulta en una mayor eficiencia y una reducción de los costos operativos.

Lección: La cercanía constante con los empleados permite a los líderes detectar problemas operativos y generar mejoras significativas en los procesos.

- **Ejemplo 3: Un director que fomenta un ambiente de confianza**

En una empresa de tecnología, el director de un equipo de desarrollo de software adopta el hábito de caminar por la oficina regularmente, hablando con los programadores y los diseñadores gráficos. Durante una conversación informal, uno de los desarrolladores menciona que un nuevo miembro del equipo está teniendo dificultades para adaptarse a los procesos de trabajo.

En lugar de dejar que el problema crezca, el director organiza una sesión de mentoría para ayudar al nuevo empleado a integrarse mejor. Gracias a la intervención temprana, el nuevo miembro del equipo mejora su rendimiento y se siente más apoyado, lo que refuerza la cohesión del grupo.

Lección: La accesibilidad de los líderes fomenta un ambiente de confianza donde los problemas se abordan antes de que afecten negativamente al equipo.

Superando el Desafío de Caminar Lentamente por los Pasillos

Para superar el desafío de aplicar este principio, los líderes intermedios deben adoptar un enfoque proactivo para estar presentes y accesibles para sus equipos. Aquí algunos principios clave:

1. **Dedica tiempo regularmente:** Aparta tiempo en tu agenda diaria para interactuar con tu equipo de manera informal. Este tiempo es esencial para construir relaciones y detectar problemas antes de que se agraven.
2. **Escucha con intención:** No solo estés presente físicamente, sino también mentalmente. Practica la **escucha activa**, mostrando interés genuino por lo que tus colaboradores tienen que decir.

3. **Mantén una mentalidad abierta:** Usa estas interacciones para comprender mejor las necesidades y preocupaciones de tu equipo, sin prejuicios ni suposiciones. La clave está en estar dispuesto a actuar cuando sea necesario.

Conclusión

El **Principio 1: "Camine lentamente por los pasillos"**, de John Maxwell, destaca la importancia de estar presente y accesible para los subordinados. Los líderes de 360° que practican este principio construyen una cultura de confianza, comunicación abierta y apoyo, lo que permite que los problemas se resuelvan rápidamente y que los empleados se sientan valorados. Al caminar lentamente por los pasillos, los líderes intermedios no solo mejoran el rendimiento de sus equipos, sino que también fortalecen las relaciones interpersonales y fomentan un entorno de trabajo positivo.

Los ejemplos aquí presentados demuestran cómo la cercanía y la escucha activa permiten a los líderes resolver problemas, mejorar la moral y generar un impacto duradero en la organización. En resumen, este principio es fundamental para cualquier líder que busque conectar con su equipo y guiarlo hacia el éxito colectivo.

&&&&&&&

Principio 2: Vea un "10" en todas las personas

John Maxwell, en su libro *Líder de 360°*, presenta el **Principio 2: "Vea un '10' en todas las personas"**, que insta a los líderes a ver el máximo potencial en cada miembro de su equipo. Este principio se basa en la idea de que las personas generalmente alcanzan las expectativas que se tienen sobre ellas. Cuando los líderes **creen en las capacidades de sus subordinados** y los tratan como personas con un alto potencial, es más probable que esos colaboradores se sientan empoderados para rendir al máximo.

Maxwell

argumenta que los líderes que aplican este principio no solo motivan a sus equipos, sino que también ayudan a desarrollar el talento de sus miembros. Al ver a cada persona como un "10", es decir, asumiendo que todos tienen la capacidad de sobresalir, los líderes **fomentan una cultura de crecimiento** y contribuyen a que las personas den lo mejor de sí mismas. Este enfoque también crea un ambiente donde los empleados se sienten valorados y respetados, lo que a su vez genera mayor compromiso y lealtad.

Desglosando el Principio: Vea un "10" en todas las personas

1. Fomenta una mentalidad positiva y empoderadora

Los líderes que ven el potencial máximo en sus empleados crean un entorno donde el **crecimiento y el desarrollo personal** son posibles. Creer que cada persona tiene la capacidad de mejorar y alcanzar su máximo rendimiento es clave para ayudar a los empleados a crecer.

2. Contribuye al desarrollo del talento

Ver un "10" en las personas implica también dar oportunidades para que cada miembro del equipo **desarrolle sus habilidades y talentos**. Los líderes que aplican este principio proporcionan el apoyo necesario para que sus colaboradores prosperen.

3. Crea un ambiente de respeto y confianza

Al tratar a cada empleado como un individuo con un alto potencial, los líderes de 360° **generan confianza y respeto mutuo**. Esto promueve la motivación y el compromiso, lo que lleva a mejores resultados para el equipo y la organización.

Ejemplos significativos del Principio: "Vea un '10' en todas las personas"

- **Ejemplo 1: Un gerente que ve potencial en un empleado que está teniendo dificultades**

En una empresa de ventas, un gerente de equipo nota que uno de sus vendedores está luchando por cumplir con las metas mensuales. En lugar de centrarse en las deficiencias del empleado, el gerente decide ver su **potencial**. Se sienta con el vendedor para entender mejor sus dificultades y descubre que, aunque no tiene tanta experiencia como otros miembros del equipo, es muy bueno estableciendo relaciones con los clientes.

El gerente decide empoderar al empleado dándole más oportunidades para desarrollar su talento en la relación con los clientes. Al creer en sus capacidades y ofrecer apoyo, el vendedor mejora gradualmente su desempeño y se convierte en uno de los mejores generadores de relaciones a largo plazo para la empresa.

Lección: Al ver el potencial en un empleado y brindarle oportunidades para desarrollarse, los líderes pueden transformar a los miembros del equipo en contribuyentes clave.

- **Ejemplo 2: Un líder que impulsa a un subordinado hacia roles de liderazgo**

En una empresa de marketing, un director de proyectos tiene un miembro del equipo que ha mostrado una **actitud proactiva y grandes habilidades de comunicación**, pero no ha tenido la oportunidad de asumir un rol de liderazgo. El director, al ver un "10" en esta persona, decide ofrecerle la oportunidad de liderar un proyecto pequeño para que desarrolle sus habilidades de liderazgo.

Con el apoyo y la confianza del director, el empleado no solo cumple con las expectativas, sino que supera las metas del proyecto. Más adelante, se convierte en uno de los líderes más prometedores del departamento. Esta oportunidad de crecimiento le permitió al empleado descubrir y desarrollar sus capacidades, mientras el equipo se beneficiaba de su liderazgo emergente.

Lección: Creer en el potencial de una persona y darle la oportunidad de asumir mayores responsabilidades puede desbloquear nuevos talentos y capacidades de liderazgo dentro del equipo.

- **Ejemplo 3: Un supervisor que ve a sus empleados como expertos potenciales**

En una fábrica, un supervisor de línea decide aplicar este principio viendo a cada miembro de su equipo como un "10". En lugar de simplemente asignar tareas rutinarias, desafía a cada uno a aprender más sobre sus máquinas y procesos, convirtiéndose en expertos en su área de trabajo.

Al confiar en que sus empleados pueden desarrollar este nivel de expertise, les ofrece oportunidades de capacitación avanzada y les pide que compartan su conocimiento con otros miembros del equipo. Con el tiempo, el equipo se convierte en un referente dentro de la fábrica por su alto nivel de competencia técnica y eficiencia, lo que mejora significativamente la productividad.

Lección: Al confiar en que los empleados tienen el potencial de convertirse en expertos, los líderes pueden elevar la competencia técnica de su equipo, lo que genera mejores resultados organizacionales.

Superando el Desafío de Ver un "10" en Todas las Personas

Para superar el desafío de aplicar este principio, los líderes intermedios deben **ajustar su mentalidad** para ver a cada miembro del equipo como alguien con potencial de crecimiento. Aquí algunos principios clave:

1. **Cree en las capacidades de los demás:** Haz un esfuerzo consciente para ver el potencial en cada miembro de tu equipo. Esta actitud positiva motivará a tus colaboradores a esforzarse por alcanzar nuevas metas.
2. **Proporciona oportunidades de desarrollo:** Dale a tus empleados la oportunidad de asumir nuevos retos, aprender habilidades adicionales y demostrar su capacidad. Al creer en su potencial, también les ofreces los recursos para desarrollarse.
3. **Reconoce y celebra los logros:** Cuando veas a tus empleados lograr éxitos, por pequeños que sean, asegúrate de reconocerlo y celebrarlo. Esto refuerza su confianza y les motiva a seguir creciendo.

Conclusión

El **Principio 2: "Vea un '10' en todas las personas"**, de John Maxwell, subraya la importancia de creer en el potencial de los empleados. Los líderes que aplican este principio ayudan a sus subordinados a desarrollar sus habilidades, superar desafíos y alcanzar su máximo rendimiento. Al ver lo mejor en cada miembro del equipo, los líderes no solo crean un ambiente de crecimiento personal, sino que también fortalecen la cultura organizacional al fomentar la confianza, la motivación y el respeto mutuo.

Los ejemplos proporcionados muestran cómo este enfoque puede transformar a los empleados, impulsándolos hacia nuevos niveles de éxito y contribuyendo significativamente al equipo y a la organización. Al final, los líderes de 360° que ven un "10" en las personas crean un entorno donde todos pueden alcanzar su máximo potencial.

&&&&&&&

Principio 3: Desarrolle a cada miembro de su equipo individualmente

John Maxwell, en su libro *Líder de 360°*, subraya la importancia de que los líderes desarrollen a cada miembro de su equipo de manera **individual**. Este principio se basa en la idea de que cada persona tiene **necesidades, fortalezas, áreas de mejora y metas personales** diferentes, por lo que no se puede aplicar un enfoque general para el desarrollo de todos los miembros del equipo. Los líderes de 360° deben entender que su tarea no es solo guiar al equipo como un todo, sino también invertir tiempo en desarrollar las **habilidades y el potencial únicos** de cada individuo.

Al enfocarse en el desarrollo personal, los líderes no solo ayudan a sus subordinados a mejorar en su desempeño actual, sino que también preparan a sus equipos para enfrentar futuros desafíos. Al abordar las necesidades de cada persona, los líderes construyen relaciones más fuertes, aumentan la motivación y el compromiso y mejoran la productividad general del equipo. Maxwell señala que, al conocer a cada miembro del equipo en un nivel más profundo, los líderes pueden **adaptar su enfoque** de manera que maximice el impacto y crecimiento personal.

Desglosando el Principio: Desarrollar a cada miembro individualmente

1. Reconocer las fortalezas y áreas de mejora

Los líderes de 360° deben ser capaces de **identificar las fortalezas únicas** de cada miembro del equipo, así como las áreas en las que necesitan mejorar. Esto les permite ofrecer el apoyo adecuado para que sus colaboradores crezcan.

2. Diseñar planes de desarrollo personalizados

Al conocer las metas y aspiraciones de cada miembro del equipo, los líderes pueden **diseñar planes de desarrollo individualizados** que se alineen tanto con los intereses personales como con las necesidades organizacionales.

3. Proporcionar retroalimentación y mentoría personalizada

El desarrollo individual implica **retroalimentación constante y específica** para cada empleado, así como oportunidades de mentoría que les permitan alcanzar su máximo potencial.

Ejemplos significativos del Principio: "Desarrolle a cada miembro de su equipo individualmente"

- **Ejemplo 1: Un líder que identifica fortalezas ocultas y las desarrolla**

En una empresa de marketing, un líder de equipo nota que uno de sus diseñadores gráficos tiene un talento excepcional para la creación de contenido visual, pero carece de habilidades de organización. En lugar de centrarse únicamente en sus debilidades, el líder decide **potenciar las fortalezas del empleado** en el área creativa, mientras lo guía en el desarrollo de sus habilidades organizativas.

El líder proporciona oportunidades de capacitación adicional en diseño y lo asigna a proyectos más creativos, mientras lo acompaña en el uso de herramientas de gestión de proyectos. Con el tiempo, el empleado no solo se convierte en uno de los creativos más fuertes del equipo, sino que también mejora significativamente en la gestión de su tiempo y proyectos.

Lección: Al desarrollar a los empleados de manera individual, los líderes pueden potenciar sus talentos, ayudándolos a convertirse en valiosos contribuyentes al equipo.

- **Ejemplo 2: Un supervisor que apoya el crecimiento profesional**

En una empresa de tecnología, un supervisor se da cuenta de que un programador de su equipo aspira a asumir roles de liderazgo, pero aún no tiene experiencia en la gestión de personas. El supervisor decide **apoyar su crecimiento** brindándole mentoría personalizada y oportunidades para gestionar pequeños equipos en proyectos internos.

El supervisor también lo inscribe en un programa de desarrollo de liderazgo dentro de la empresa, ayudándolo a aprender nuevas habilidades y a ganar confianza. Eventualmente, el programador asume un rol de liderazgo formal dentro del equipo, gracias al enfoque personalizado de su desarrollo.

Lección: Apoyar el desarrollo de las aspiraciones individuales de los empleados no solo los motiva, sino que también ayuda a preparar a futuros líderes para la organización.

- **Ejemplo**

3: Un gerente que adapta el desarrollo a diferentes estilos de aprendizaje

En una organización de ventas, un gerente descubre que los miembros de su equipo tienen estilos de aprendizaje muy diferentes. Algunos aprenden mejor mediante la práctica, mientras que otros prefieren un enfoque teórico o de lectura. En lugar de imponer un único método de capacitación, el gerente decide **adaptar los programas de desarrollo** a las necesidades individuales de cada empleado.

Proporciona sesiones de formación práctica para aquellos que prefieren aprender haciendo, mientras ofrece talleres y lecturas adicionales a los que se benefician más de ese enfoque. Al adaptar el desarrollo a cada estilo de aprendizaje, el gerente ayuda a cada miembro del equipo a mejorar en su rol de la manera más efectiva para ellos.

Lección: Al personalizar los programas de desarrollo según los estilos de aprendizaje, los líderes pueden maximizar el crecimiento individual de cada empleado, mejorando así el rendimiento general del equipo.

Superando el Desafío de Desarrollar a Cada Miembro Individualmente

Para superar el desafío de aplicar este principio, los líderes intermedios deben comprometerse a conocer a sus colaboradores de manera más profunda y personal. Aquí algunos principios clave:

1. **Escucha activa y observación:** Dedicar tiempo a comprender las aspiraciones, fortalezas y desafíos individuales de cada miembro del equipo. Esto te permitirá crear planes de desarrollo personalizados y más efectivos.
2. **Adaptabilidad en el enfoque de desarrollo:** No todos los empleados responden al mismo tipo de liderazgo o desarrollo. Sé flexible y adapta tu enfoque a las necesidades específicas de cada persona.
3. **Retroalimentación y seguimiento continuo:** Proporciona retroalimentación constante y realiza un seguimiento del progreso individual para asegurarte de que cada empleado esté avanzando en su plan de desarrollo.

Conclusión

El **Principio 3: "Desarrolle a cada miembro de su equipo individualmente"**, de John Maxwell, subraya la importancia de abordar las necesidades, metas y fortalezas únicas de cada empleado para maximizar su crecimiento y desarrollo. Los líderes que aplican este principio no solo potencian el rendimiento de sus equipos, sino que también crean un entorno donde cada individuo se siente valorado y apoyado en su camino hacia el éxito.

Los ejemplos proporcionados muestran cómo el desarrollo individualizado puede desbloquear el potencial oculto, apoyar las aspiraciones profesionales y adaptarse a los diferentes estilos de aprendizaje. En última instancia, este enfoque crea un equipo más fuerte, motivado y capacitado para enfrentar los desafíos organizacionales.

&&&&&&&

Principio 4: Coloque a su personal en sus zonas de fortaleza

John Maxwell subraya en su libro *Líder de 360°* que uno de los papeles más importantes de un líder es **colocar a cada miembro del equipo en sus zonas de fortaleza**. Este principio se refiere a la práctica de identificar las **habilidades, talentos y fortalezas únicas** de cada empleado y asignarlos a roles o tareas donde puedan sobresalir. En lugar de enfocarse en mejorar las debilidades, Maxwell enfatiza que los líderes deben maximizar las fortalezas de su personal, lo que les permitirá alcanzar su máximo potencial y contribuir más significativamente a los objetivos de la organización.

El desarrollo de los empleados en sus áreas de fortaleza no solo mejora el rendimiento individual, sino que también incrementa la satisfacción laboral y el compromiso. Los empleados que trabajan en áreas donde se sienten más competentes y capacitados tienden a ser más **productivos, motivados y entusiastas**. Los líderes que practican este principio fomentan un ambiente de

éxito, ya que permiten que cada miembro del equipo aporte lo mejor de sí mismo en áreas clave.

Desglosando el Principio: Colocar a cada persona en su zona de fortaleza

1. Identificar fortalezas individuales

Los líderes de 360° deben ser capaces de identificar las **fortalezas naturales** de sus empleados a través de la observación y el análisis de su desempeño. Esto incluye evaluar en qué tareas se destacan, cuáles disfrutan más y en qué áreas agregan mayor valor al equipo.

2. Asignar tareas alineadas con las fortalezas

Una vez identificadas las fortalezas, los líderes deben **alinear las responsabilidades** de los empleados con sus capacidades, asegurándose de que cada persona trabaje en lo que mejor sabe hacer.

3. Fomentar el crecimiento en las áreas de fortaleza

No se trata solo de asignar tareas, sino de proporcionar **oportunidades de crecimiento** en esas áreas. Los líderes deben ofrecer capacitación y recursos para que los empleados sigan desarrollándose en sus zonas de fortaleza.

Ejemplos significativos del Principio: "Coloque a su personal en sus zonas de fortaleza"

- **Ejemplo 1: Un gerente que potencia el talento natural en ventas**

En una empresa de bienes raíces, un gerente de ventas tiene un equipo con varios empleados, cada uno con fortalezas distintas. Uno de los vendedores tiene un talento natural para **crear relaciones** con los clientes, pero no destaca en el aspecto técnico de las transacciones.

El gerente decide **aprovechar esa fortaleza** asignándole a este vendedor la responsabilidad de generar nuevas oportunidades de negocio y construir relaciones con clientes potenciales, mientras otro miembro del equipo, más técnico, se encarga de los detalles contractuales. Al hacer esto, el gerente maximiza las fortalezas del equipo, lo que resulta en más cierres exitosos y una mejor experiencia para los clientes.

Lección: Al identificar y utilizar las fortalezas naturales de cada empleado, los líderes pueden aumentar significativamente la efectividad del equipo y mejorar los resultados.

- **Ejemplo 2: Un líder que adapta las responsabilidades a las habilidades de su equipo**

En una empresa de software, el jefe de un equipo de desarrollo nota que uno de sus programadores tiene una **habilidad especial para la solución de problemas complejos**, pero no le interesa tanto trabajar en el desarrollo de nuevas características del producto. Al mismo tiempo, otro miembro del equipo es más creativo y disfruta desarrollando nuevas funcionalidades, pero no es tan eficiente resolviendo errores o problemas técnicos.

El jefe decide **reorganizar las tareas** asignando al programador orientado a la resolución de problemas el trabajo de depuración y mantenimiento de software, mientras que el otro se enfoca en la creación de nuevas características. Al colocar a cada miembro en su zona de fortaleza, el equipo mejora su rendimiento general y reduce el tiempo de entrega de los proyectos.

Lección: Alinear las tareas con las fortalezas de cada empleado no solo mejora la productividad individual, sino que también contribuye a la eficiencia del equipo y a la calidad del trabajo final.

- **Ejemplo 3: Un supervisor que aprovecha las fortalezas operativas de su equipo**

En una planta de manufactura, un supervisor se da cuenta de que algunos miembros de su equipo tienen diferentes **fortalezas operativas**. Un empleado es particularmente hábil con el mantenimiento de máquinas, mientras que otro tiene una capacidad excepcional para gestionar inventarios y asegurarse de que los materiales estén siempre disponibles.

El supervisor asigna al primero la responsabilidad de **mantener y solucionar problemas en las máquinas**, mientras que el segundo se encarga de supervisar el flujo de materiales y el inventario. Gracias a esta asignación de responsabilidades basada en fortalezas, el supervisor logra reducir los tiempos de inactividad de las máquinas y evita problemas de escasez de materiales, mejorando la eficiencia operativa en general.

Lección: Colocar a los empleados en áreas donde son más fuertes permite a los equipos operar de manera más fluida y evitar problemas recurrentes, mejorando la eficiencia y el rendimiento.

Superando el Desafío de Colocar a los Empleados en sus Zonas de Fortaleza

Para aplicar este principio de manera efectiva, los líderes intermedios deben realizar un análisis constante de las capacidades de sus equipos y estar dispuestos a realizar ajustes en las responsabilidades. Aquí algunos principios clave:

1. **Evalúa regularmente las fortalezas:** Observa el desempeño de tus empleados en diversas situaciones y tareas para identificar claramente sus fortalezas naturales. Esto te permitirá asignarles roles más adecuados.
2. **Realiza ajustes cuando sea necesario:** No tengas miedo de reestructurar las responsabilidades del equipo si descubres que hay una mejor manera de

aprovechar las habilidades de cada miembro. Los equipos son más efectivos cuando todos trabajan en sus zonas de fortaleza.

3. **Proporciona oportunidades de desarrollo:** Incluso en sus zonas de fortaleza, los empleados pueden seguir mejorando. Ofrece formación y recursos para que puedan perfeccionar sus habilidades y contribuir aún más al éxito del equipo.

Conclusión

El **Principio 4: "Coloque a su personal en sus zonas de fortaleza"**, de John Maxwell, destaca la importancia de asignar a cada empleado tareas que se alineen con sus habilidades y talentos naturales. Los líderes de 360° que aplican este principio no solo mejoran el rendimiento y la satisfacción de sus equipos, sino que también maximizan la eficiencia general de la organización.

Los ejemplos presentados muestran cómo este enfoque permite a los líderes crear equipos más productivos, ágiles y comprometidos, al aprovechar las fortalezas individuales de cada miembro. Al poner a los empleados en sus zonas de fortaleza, los líderes aseguran que cada persona esté trabajando en lo que mejor sabe hacer, lo que contribuye directamente al éxito colectivo del equipo y de la organización.

&&&&&&&

Principio 5: Dé el ejemplo de la conducta que usted desea

John Maxwell destaca en su libro *Líder de 360°* que uno de los aspectos más poderosos del liderazgo es el **ejemplo personal**. El **Principio 5** insta a los líderes a actuar de manera coherente con los valores y comportamientos que esperan de sus equipos. Cuando los líderes muestran las conductas que desean ver en los demás, inspiran y motivan a sus colaboradores a actuar de la misma manera. Este principio se basa en la **influencia por acción**, donde los líderes no solo dan instrucciones, sino que **demuestran** las expectativas a través de su propio comportamiento.

Maxwell explica que los líderes de 360° tienen un impacto especialmente fuerte, ya que su conducta se observa tanto por sus subordinados como por sus compañeros y superiores. Ser un **modelo de conducta** no solo establece un estándar alto, sino que también construye credibilidad y confianza dentro del equipo. Los líderes que guían con el ejemplo crean una cultura de responsabilidad, integridad y compromiso, lo que a su vez fomenta un ambiente positivo y productivo en la organización.

Desglosando el Principio: Dar el ejemplo de la conducta que usted desea

1. Coherencia entre palabras y acciones

Los líderes de 360° deben asegurarse de que sus acciones estén alineadas con lo que comunican. La **coherencia** entre lo que dicen y lo que hacen es clave para mantener la credibilidad ante sus equipos.

2. Establecer estándares altos a través del ejemplo

Cuando los líderes actúan de manera ejemplar, están estableciendo el **estándar de conducta** que desean ver en su equipo. Esto incluye valores como la ética laboral, la puntualidad, la actitud positiva y el respeto.

3. Fomentar una cultura de responsabilidad

Al demostrar un alto nivel de responsabilidad personal, los líderes de 360° fomentan un entorno donde los empleados se sienten inspirados a **tomar la iniciativa** y asumir la responsabilidad de sus acciones.

Ejemplos significativos del Principio: "Dé el ejemplo de la conducta que usted desea"

Ejemplo 1: Un gerente que modela la ética laboral

En una empresa de servicios financieros, un gerente se enfrenta a un proyecto con un plazo ajustado. En lugar de simplemente dar instrucciones y exigir que su equipo trabaje largas horas para cumplir con la fecha límite, el gerente decide **liderar con el ejemplo**. Llega temprano a la oficina, trabaja junto a su equipo durante las horas críticas, y se asegura de que todos los recursos estén disponibles para facilitar el trabajo.

Al ver que su líder se compromete plenamente con el proyecto, el equipo se siente motivado a dar lo mejor de sí. La dedicación y el esfuerzo del gerente no solo garantizan que el proyecto se complete a tiempo, sino que también refuerzan la ética laboral y el compromiso del equipo en futuros proyectos.

Lección: Cuando los líderes modelan la ética laboral que desean ver en sus empleados, crean una cultura de esfuerzo y dedicación que inspira al equipo a seguir su ejemplo.

- **Ejemplo 2: Un supervisor que promueve la puntualidad mediante su propio comportamiento**

En una planta de manufactura, un supervisor quiere fomentar la **puntualidad** entre sus empleados. En lugar de simplemente implementar una política estricta, el supervisor decide ser un **ejemplo constante de puntualidad**. Siempre llega antes de tiempo a su turno, comienza las reuniones puntualmente y se asegura de estar disponible para cualquier consulta al inicio de la jornada.

Con el tiempo, los empleados empiezan a notar la importancia que el supervisor le da a la puntualidad y siguen su ejemplo. Al ver a su líder cumplir con el estándar que establece, se sienten motivados a hacer lo mismo. Como resultado, la puntualidad del equipo mejora significativamente, y la operación diaria de la planta se vuelve más eficiente.

Lección: Los líderes que modelan el comportamiento deseado, como la puntualidad, establecen una norma clara que el equipo sigue, mejorando la cohesión y la eficiencia del trabajo.

- **Ejemplo 3: Un líder que fomenta la actitud positiva**

En una empresa de tecnología, el equipo de desarrollo enfrenta un desafío difícil con un cliente complicado. El líder del equipo sabe que mantener una **actitud positiva** es crucial para superar el reto, por lo que decide liderar con el ejemplo. Durante las reuniones, el líder se asegura de mantener una actitud optimista, enfocándose en las soluciones y reconociendo los pequeños avances del equipo, a pesar de las dificultades.

Esta **actitud positiva** influye en el equipo, que empieza a adoptar un enfoque más proactivo y menos reactivo ante los problemas. Con el tiempo, el equipo no solo

resuelve el problema con el cliente, sino que también fortalece su capacidad para enfrentar desafíos futuros con una mentalidad constructiva.

Lección: Los líderes que modelan una actitud positiva durante los momentos difíciles inspiran a sus equipos a mantener la motivación y enfocarse en soluciones, lo que mejora la moral y la productividad.

Superando el Desafío de Dar el Ejemplo de la Conducta Deseada

Para aplicar este principio de manera efectiva, los líderes intermedios deben ser **conscientes** de sus propias acciones y cómo estas impactan en su equipo. Aquí algunos principios clave:

1. **Sé coherente y genuino:** Asegúrate de que tus acciones siempre estén alineadas con lo que esperas de los demás. Los empleados valoran la coherencia y seguirán a un líder que practica lo que predica.
2. **Lidera desde el frente:** No tengas miedo de tomar la iniciativa en situaciones desafiantes. Al liderar con el ejemplo en momentos críticos, refuerzas los valores y comportamientos que deseas ver en tu equipo.
3. **Proporciona refuerzo positivo:** Cuando los empleados demuestren los comportamientos que has modelado, reconócelos y elógielos por su esfuerzo. Esto reforzará la cultura de responsabilidad y ejemplo que deseas fomentar.

Conclusión

El **Principio 5: "Dé el ejemplo de la conducta que usted desea"**, de John Maxwell, resalta el poder de la influencia a través del ejemplo. Los líderes de 360° que practican este principio no solo inspiran a sus subordinados a emular comportamientos positivos, sino que también construyen una cultura de responsabilidad, compromiso y ética sólida dentro del equipo.

Los ejemplos presentados muestran cómo los líderes que dan el ejemplo adecuado—ya sea a través de la ética laboral, la puntualidad o una actitud

positiva—crean un entorno donde los empleados se sienten motivados a seguir su modelo y actuar con el mismo nivel de responsabilidad. Al final, los líderes que practican lo que predicán construyen equipos más fuertes, cohesivos y productivos.

&&&&&&&

Entonces, pasamos a la siguiente parte

Valor 1 Un equipo de liderazgo es más eficaz que un líder solo

John Maxwell destaca en su libro *Líder de 360°* que **el liderazgo compartido es esencial** para el éxito a largo plazo de cualquier organización. Este principio, que se encuentra en la sección de "**El valor de los líderes de 360°**", resalta que un líder individual, por muy capaz que sea, no puede superar el impacto colectivo de un equipo de líderes trabajando juntos. Un equipo de liderazgo aprovecha las **diversas perspectivas, habilidades y experiencias** de sus miembros, lo que les permite tomar decisiones más sólidas, responder mejor a los desafíos y crear soluciones más innovadoras.

Maxwell subraya que los líderes intermedios, o líderes de 360°, desempeñan un papel crucial en este contexto. Aunque no ocupen posiciones de autoridad máxima, estos líderes pueden influir en múltiples direcciones, facilitando la colaboración entre líderes de diferentes niveles y áreas. Un equipo de liderazgo eficaz genera un entorno en el que las responsabilidades y el poder se distribuyen, lo que permite que los líderes se apoyen mutuamente, multipliquen su impacto y compartan la carga de las decisiones.

Desglosando este Valor: El poder del liderazgo en equipo

1. Diversidad de perspectivas y habilidades

Un equipo de liderazgo está compuesto por personas con diferentes áreas de experiencia y puntos de vista. Al trabajar juntos, son capaces de **abordar**

problemas

desde múltiples ángulos y aportar soluciones más completas y creativas. Esto no solo enriquece la calidad de las decisiones, sino que también fortalece la organización al aprovechar mejor sus recursos humanos.

2. Distribución de la carga de liderazgo

Liderar una organización es una tarea compleja que puede ser abrumadora si se delega en una sola persona. Un equipo de liderazgo permite **compartir la responsabilidad** y manejar mejor la presión, lo que reduce el riesgo de agotamiento y mejora la capacidad de respuesta ante los desafíos.

3. Mayor influencia colectiva

Un solo líder puede influir en su entorno, pero un equipo de líderes que trabajan juntos **multiplica su influencia**. Un equipo de liderazgo bien cohesionado puede generar cambios más rápidos y duraderos, ya que cada líder extiende su influencia en distintas áreas de la organización.

Ejemplos significativos de este Valor: "Un equipo de liderazgo es más eficaz que un líder solo"

- **Ejemplo 1: Un equipo de liderazgo en una empresa tecnológica**

En una empresa de software, un CEO enfrenta la presión de lanzar un nuevo producto para competir en el mercado. En lugar de asumir todas las decisiones solo, el CEO reúne a su equipo de liderazgo, compuesto por directores de marketing, desarrollo de productos, finanzas y operaciones. Cada uno aporta su perspectiva sobre el lanzamiento, abordando aspectos como la estrategia de mercado, la viabilidad técnica y el presupuesto necesario.

Al **trabajar como un equipo**, los líderes son capaces de identificar posibles problemas que el CEO podría haber pasado por alto. El equipo ajusta la estrategia para evitar riesgos y optimizar el éxito del lanzamiento. El impacto del trabajo colaborativo permite que la empresa se mantenga competitiva y aproveche mejor sus recursos.

Lección: Un equipo de liderazgo permite una toma de decisiones más rica y completa, ya que se considera una mayor variedad de perspectivas.

- **Ejemplo 2: Un equipo directivo que enfrenta una crisis en una organización sin fines de lucro**

Una organización sin fines de lucro se enfrenta a una crisis financiera después de perder a un donante clave. En lugar de dejar que el director ejecutivo maneje la crisis por sí solo, el equipo de liderazgo, que incluye a responsables de recaudación de fondos, programas y operaciones, **trabaja en conjunto** para encontrar soluciones.

El líder de recaudación de fondos sugiere nuevas estrategias de captación de donantes, el líder de programas propone ajustes en la entrega de servicios para maximizar el impacto con menos recursos, y el responsable de operaciones implementa recortes estratégicos. Juntos, el equipo de liderazgo logra mantener a la organización a flote, incluso en tiempos difíciles.

Lección: Al compartir la carga y trabajar colaborativamente, un equipo de liderazgo puede responder de manera eficaz a las crisis, distribuyendo las responsabilidades y desarrollando estrategias más resilientes.

- **Ejemplo 3: Un equipo de liderazgo en un hospital durante la pandemia**

En un hospital, el equipo de liderazgo compuesto por el director médico, el jefe de enfermería y el director de operaciones enfrenta la emergencia de la pandemia de COVID-19. Cada uno aporta una perspectiva crítica para gestionar los recursos hospitalarios de manera efectiva. El director médico diseña un plan para maximizar

la capacidad de camas, el jefe de enfermería ajusta las asignaciones de personal para garantizar la atención a los pacientes más graves, y el director de operaciones trabaja en asegurar suministros médicos cruciales.

Gracias a esta **colaboración interdisciplinaria**, el hospital puede ajustar rápidamente sus protocolos, proteger al personal y a los pacientes, y mejorar su capacidad de respuesta. Este equipo de liderazgo coordina sus esfuerzos de manera eficiente, logrando superar desafíos que un solo líder no podría manejar.

Lección: En situaciones críticas, un equipo de liderazgo bien coordinado puede actuar con mayor rapidez y efectividad, distribuyendo las responsabilidades según las áreas de experiencia de cada líder.

Conclusión

El principio "**Un equipo de liderazgo es más eficaz que un líder solo**" resalta la importancia de la colaboración entre líderes. En lugar de depender exclusivamente de un solo líder, un equipo de liderazgo aprovecha las fortalezas, experiencias y perspectivas de todos sus miembros. Los ejemplos aquí mostrados ilustran cómo este enfoque permite a las organizaciones ser más resilientes, creativas y efectivas, tanto en situaciones cotidianas como en momentos de crisis. Los líderes de 360° juegan un papel vital en este contexto, ya que permiten que las organizaciones funcionen mejor al influir en múltiples direcciones y fortalecer la cohesión dentro del equipo de liderazgo.

&&&&&&&

Valor 2 Se necesitan líderes en todos los niveles de una organización

John Maxwell enfatiza en su libro *Líder de 360°* que **el liderazgo no está reservado solo para aquellos en la cima** de la jerarquía organizacional. De hecho, la fortaleza

de una organización reside en tener líderes en todos los niveles, desde los ejecutivos hasta los líderes intermedios y los equipos de base. Maxwell argumenta que cada nivel de la organización requiere líderes que puedan influir, inspirar y guiar a quienes los rodean, creando así una red de liderazgo que impacta de manera positiva en toda la estructura.

Este principio, anidado en "**El valor de los líderes de 360°**", destaca que los líderes de nivel medio, en particular, juegan un papel fundamental al conectar a la alta dirección con el personal de base. Estos líderes intermedios son responsables de **traducir la visión de la alta dirección en acción concreta**, movilizándolo a sus equipos y garantizando que los objetivos de la organización se logren de manera efectiva. En resumen, un liderazgo distribuido en todos los niveles permite que la organización sea más ágil, adaptable y eficaz.

Desglosando este Valor: La importancia del liderazgo en todos los niveles

1. Visión y ejecución alineadas

Cuando hay líderes en todos los niveles, la visión estratégica de la alta dirección se puede traducir de manera más efectiva en **acciones concretas** a nivel operativo. Los líderes intermedios desempeñan un papel crucial en garantizar que los equipos estén alineados con la estrategia global.

2. Capacidad de respuesta ágil

Una organización con líderes en todos los niveles es más **ágil y flexible**, ya que las decisiones no tienen que fluir únicamente desde la cima. Los líderes en niveles intermedios pueden tomar decisiones rápidas y efectivas para resolver problemas o aprovechar oportunidades a medida que surgen.

3. Crecimiento y desarrollo continuo

Tener líderes en todos los niveles fomenta una cultura de **crecimiento y desarrollo continuo**. A medida que los empleados asumen roles de liderazgo, la organización

se fortalece internamente y se prepara para enfrentar futuros desafíos con una base sólida de liderazgo.

Ejemplos significativos de este Valor: "Se necesitan líderes en todos los niveles de una organización"

- **Ejemplo 1: Líderes intermedios que conectan la visión con la acción**

En una empresa de retail, la alta dirección implementa una nueva estrategia para mejorar la experiencia del cliente, centrada en la personalización del servicio. Sin embargo, la alta dirección no está directamente involucrada en la ejecución diaria de esta estrategia. Aquí es donde entran en juego los líderes intermedios, como los gerentes de tienda.

Los gerentes de tienda, al estar en contacto directo con los empleados de atención al cliente, **traducen la visión** en instrucciones prácticas, capacitan a su personal en nuevas tácticas de servicio y monitorean el desempeño diario. Gracias a estos líderes, la estrategia de la empresa se convierte en una realidad, mejorando significativamente la satisfacción del cliente.

Lección: Los líderes intermedios juegan un papel vital en alinear las acciones del equipo con los objetivos estratégicos de la organización, asegurando la ejecución efectiva de la visión.

- **Ejemplo 2: Un equipo operativo que lidera la innovación**

En una planta de manufactura, los trabajadores de nivel operativo se encuentran con desafíos en la producción que están retrasando el cumplimiento de los plazos. En lugar de esperar a que la gerencia superior intervenga, los supervisores de piso, que actúan como líderes de nivel intermedio, **toman la iniciativa** para reunir a su equipo y proponer soluciones innovadoras para mejorar la eficiencia en la línea de producción.

Al empoderar a los trabajadores para que implementen nuevas estrategias, los supervisores mejoran la productividad y resuelven los problemas antes de que lleguen a los altos mandos. Este liderazgo en los niveles operativos permite que la planta funcione de manera más ágil y eficaz, sin depender exclusivamente de las decisiones de la gerencia superior.

Lección: Los líderes en niveles operativos pueden resolver problemas y mejorar los procesos sin la intervención directa de la alta dirección, lo que permite una mayor capacidad de respuesta y adaptación en la organización.

- **Ejemplo 3: Fomentar el liderazgo en un equipo de ventas**

En una empresa de servicios financieros, el director de ventas se da cuenta de que no puede supervisar todos los aspectos de las operaciones diarias de su equipo. Para abordar esto, comienza a fomentar una **cultura de liderazgo en todos los niveles**, donde cada representante de ventas tiene la autonomía de liderar en su área de especialización.

Los líderes de equipo son responsables de compartir las mejores prácticas, organizar sesiones de capacitación y colaborar con otros departamentos para optimizar las ventas. A medida que más miembros del equipo asumen roles de liderazgo, el rendimiento general mejora, y la organización experimenta un aumento en las ventas y en la satisfacción del cliente.

Lección: Fomentar el liderazgo en todos los niveles dentro de un equipo fortalece la capacidad del grupo para adaptarse, innovar y mejorar su desempeño, beneficiando tanto al equipo como a la organización.

Superando el Desafío de Fomentar el Liderazgo en Todos los Niveles

Para superar este desafío, las organizaciones y los líderes intermedios deben promover activamente una cultura de liderazgo distribuido. Aquí algunos principios clave:

1. Empoder

ar a los empleados: Ofrece a los empleados la oportunidad de liderar proyectos y asumir responsabilidades adicionales. El empoderamiento fomenta el crecimiento personal y profesional, y ayuda a desarrollar líderes en todos los niveles.

2. **Fomentar la toma de decisiones:** Los líderes deben permitir que los empleados tomen decisiones dentro de su ámbito de trabajo. Esto no solo agiliza los procesos, sino que también desarrolla la capacidad de liderazgo en toda la organización.
3. **Promover el desarrollo de habilidades de liderazgo:** Ofrecer programas de capacitación en liderazgo para todos los niveles asegura que los empleados estén preparados para asumir responsabilidades de liderazgo cuando sea necesario.

Conclusión

El principio "**Se necesitan líderes en todos los niveles de una organización**" resalta la importancia de distribuir el liderazgo de manera equitativa en toda la organización. John Maxwell destaca que la fuerza de una empresa no depende únicamente de los líderes en la cima, sino de aquellos en todos los niveles que pueden traducir la visión estratégica en acciones concretas, responder rápidamente a los desafíos y fomentar una cultura de crecimiento continuo.

Los ejemplos proporcionados ilustran cómo la presencia de líderes en los diferentes niveles permite a las organizaciones ser más ágiles, innovadoras y resilientes. Al cultivar el liderazgo en todos los niveles, las organizaciones no solo fortalecen su capacidad para alcanzar sus objetivos, sino que también crean un entorno más dinámico y adaptable, donde cada miembro del equipo puede influir y contribuir al éxito colectivo.

&&&&&&&

Valor 3 Dirigir exitosamente en un nivel es un calificativo para dirigir en el siguiente nivel

John Maxwell expone en su libro *Líder de 360°* que el éxito de un líder en un nivel determinado de la organización es **un factor crucial para determinar si está calificado para liderar en el siguiente nivel jerárquico**. En otras palabras, un líder debe demostrar su capacidad de gestionar y guiar a su equipo en su posición actual antes de ser considerado para mayores responsabilidades. Maxwell explica que el liderazgo es un proceso de crecimiento gradual, en el cual se prueban las habilidades, el carácter y la influencia de un líder en cada etapa de su trayectoria.

El "**Valor 3**", anidado en "**El valor de los líderes de 360°**", destaca la importancia de liderar de manera consistente y efectiva en el nivel actual antes de ascender. Este principio refuerza la idea de que los líderes no pueden saltarse niveles o esperar promociones sin haber demostrado su competencia en su posición actual. Para Maxwell, los líderes que dominan el liderazgo a nivel intermedio son más capaces de asumir responsabilidades en niveles superiores, porque han aprendido a liderar lateralmente, hacia arriba y hacia abajo, creando una base sólida para el éxito a largo plazo.

Desglosando este Valor: El progreso de liderazgo como calificación

1. Desarrollar competencia y credibilidad en el nivel actual

Los líderes deben demostrar su capacidad para influir, dirigir y gestionar con éxito en su posición actual. Esto no solo aumenta su **credibilidad** dentro de la

organización, sino que también les permite desarrollar las habilidades necesarias para asumir responsabilidades en niveles superiores.

2. Construir una base sólida de liderazgo

El liderazgo es acumulativo. El éxito en un nivel proporciona las **habilidades y experiencias** necesarias para enfrentarse a desafíos más complejos en el siguiente nivel. Un líder que no domina su posición actual carecerá de la experiencia necesaria para liderar de manera efectiva en una posición más alta.

3. Demostrar influencia hacia todas las direcciones

El liderazgo 360° enseña a los líderes a influir hacia arriba, hacia los lados y hacia abajo en la organización. Los líderes que lo logran consistentemente en su nivel actual están mejor preparados para expandir su influencia y asumir roles más amplios.

Ejemplos significativos de este Valor: "Dirigir exitosamente en un nivel es un calificativo para dirigir en el siguiente nivel"

- **Ejemplo 1: Un supervisor que progresa a gerente**

En una empresa de manufactura, un supervisor de turno ha mostrado consistentemente habilidades de liderazgo en su posición actual. Ha demostrado ser capaz de **gestionar eficientemente a su equipo**, resolver conflictos, cumplir con los plazos de producción y mantener altos niveles de calidad. Además, ha logrado crear una cultura de trabajo en equipo y motivación entre sus subordinados.

Gracias a su éxito en este nivel, la gerencia decide ascenderlo a gerente de planta, donde ahora se le da la responsabilidad de supervisar a varios equipos de turno. Debido a que ya ha demostrado su capacidad para liderar en un nivel más

pequeño, está mejor equipado para manejar los desafíos más amplios de gestionar una planta completa.

Lección: El éxito en un nivel, como supervisor, sirve de calificación para liderar en un nivel más alto, como gerente, donde las habilidades de gestión y motivación aprendidas previamente son cruciales.

- **Ejemplo 2: Un líder de equipo que se convierte en director de departamento**

En una empresa de software, un líder de equipo ha sido reconocido por **superar consistentemente los objetivos** del proyecto y por fomentar una cultura de innovación entre los desarrolladores. Además de gestionar su equipo de manera efectiva, el líder también ha colaborado estrechamente con otros departamentos, lo que le ha permitido adquirir una visión más amplia del negocio.

Debido a su éxito como líder de equipo, la empresa le otorga el cargo de director de departamento, donde ahora supervisa múltiples equipos de desarrollo. Su capacidad demostrada para liderar un solo equipo, junto con su experiencia interdepartamental, lo prepara para gestionar un departamento completo, donde se requiere una visión más estratégica y una mayor capacidad de influencia.

Lección: Liderar con éxito un equipo más pequeño prepara al líder para gestionar un departamento más amplio, donde las habilidades estratégicas y la capacidad de colaborar con otros equipos son esenciales.

- **Ejemplo 3: Un gerente de ventas regional que es promovido a director nacional**

En una empresa de ventas, un gerente regional ha mostrado un **rendimiento excepcional** al aumentar las ventas en su región, mejorar la eficiencia operativa y formar un equipo de ventas altamente productivo. A través de sus esfuerzos, ha logrado construir relaciones sólidas con los clientes y optimizar los procesos internos.

Su éxito como gerente regional lo califica para ser promovido a director nacional de ventas, un puesto en el que debe supervisar las operaciones en todo el país. Las habilidades que desarrolló al manejar una sola región, como la gestión de equipos, la construcción de relaciones y la optimización de procesos, le proporcionan una base sólida para liderar a nivel nacional, donde la escala y los desafíos son mayores.

Lección: Demostrar éxito en la gestión de una región más pequeña permite al líder asumir una posición de mayor responsabilidad a nivel nacional, donde las habilidades previamente desarrolladas se amplían para un mayor impacto.

Superando el Desafío de Calificar para Liderar en el Siguiendo Nivel

Para superar el desafío de calificar para el siguiente nivel de liderazgo, los líderes intermedios deben enfocarse en demostrar su competencia y construir una base sólida en su nivel actual. Aquí algunos principios clave:

1. **Domina tu nivel actual:** Antes de buscar un ascenso, asegúrate de que has dominado completamente las habilidades requeridas para tu posición actual. El éxito y la credibilidad en tu nivel actual son esenciales para avanzar.
2. **Desarrolla habilidades adicionales:** No te limites a las tareas diarias de tu puesto actual. Busca oportunidades para aprender nuevas habilidades que te preparen para las responsabilidades de niveles superiores.
3. **Demuestra liderazgo lateral:** Un líder de 360° debe demostrar su capacidad para influir no solo en su equipo, sino también en sus colegas y superiores. Esta capacidad es crucial para ascender a roles que requieren una mayor amplitud de influencia.

Conclusión

El principio "**Dirigir exitosamente en un nivel es un calificativo para dirigir en el siguiente nivel**" de John Maxwell subraya la importancia de demostrar competencia y éxito en el nivel actual antes de aspirar a mayores

responsabilidad
s. Los líderes que han desarrollado sus habilidades en un nivel jerárquico están mejor preparados para enfrentar los desafíos que conlleva el liderazgo en un nivel superior.

Los ejemplos proporcionados muestran cómo el éxito en un nivel más pequeño, como la supervisión de un equipo o una región, prepara a los líderes para gestionar responsabilidades más amplias en niveles superiores. A medida que los líderes demuestran su capacidad para influir y guiar en su posición actual, adquieren las calificaciones necesarias para progresar en su carrera y asumir roles de mayor envergadura.

&&&&&&&

Valor 4 Los buenos líderes intermedios se convierten en mejores líderes en la cima

John Maxwell señala en su libro *Líder de 360°* que **los líderes que logran sobresalir en posiciones intermedias desarrollan habilidades clave** que los preparan para convertirse en líderes aún más efectivos cuando llegan a la cima de una organización. A medida que los líderes intermedios aprenden a liderar sin el poder total de la autoridad, desarrollan una serie de competencias críticas: la capacidad de influir sin depender del título, la construcción de relaciones sólidas, la resolución de problemas complejos y la creación de cohesión entre equipos.

Este principio, anidado en "**El valor de los líderes de 360°**", resalta que **los líderes intermedios adquieren experiencia en la práctica del liderazgo multidireccional**—liderando hacia arriba, lateralmente y hacia abajo—, lo que les otorga una perspectiva más rica y una mayor comprensión de cómo funcionan todos los niveles de la organización. Al enfrentarse a desafíos en múltiples frentes y aprender a manejar la influencia sin la autoridad completa, los líderes intermedios están mejor equipados para ser líderes más efectivos cuando ocupan posiciones de mayor responsabilidad.

Desglosando este Valor: Cómo los líderes intermedios se convierten en mejores líderes en la cima

1. Desarrollan habilidades de liderazgo multidireccional

Los líderes intermedios no solo lideran a su equipo, sino que también **influyen lateralmente a sus compañeros** y gestionan hacia arriba al colaborar con sus superiores. Esta práctica de liderazgo multidireccional les da una **perspectiva completa** de cómo funciona la organización en su conjunto.

2. Construyen relaciones sólidas y redes de apoyo

Los buenos líderes intermedios aprenden a **cultivar relaciones con colegas, subordinados y superiores**, lo que les permite movilizar recursos, resolver problemas y generar apoyo para sus ideas. Estas habilidades se vuelven invaluable cuando alcanzan posiciones más altas.

3. Desarrollan resiliencia a través de la experiencia

Liderar en posiciones intermedias implica enfrentar desafíos únicos, como gestionar demandas contradictorias de superiores y equipos, equilibrar prioridades y manejar conflictos. A través de esta experiencia, los líderes intermedios

desarrollan **resiliencia y habilidades críticas de resolución de problemas** que los preparan para los desafíos de la cima.

Ejemplos significativos de este Valor: "Los buenos líderes intermedios se convierten en mejores líderes en la cima"

- **Ejemplo 1: Un director de área que se convierte en CEO**

Un director de área en una empresa de manufactura tiene éxito al **gestionar varios departamentos**, coordinando la producción, la logística y el control de calidad. Durante su tiempo en esta posición intermedia, aprende a liderar hacia abajo, optimizando el desempeño de sus equipos, y hacia arriba, colaborando eficazmente con los directores generales para alinear los objetivos operativos con la estrategia corporativa.

Cuando es promovido a CEO de la empresa, aplica estas habilidades multidireccionales a una escala más amplia. Su experiencia como líder intermedio le permite integrar diferentes áreas del negocio de manera efectiva y dirigir la compañía con una visión unificada. Las habilidades que desarrolló en la gestión de departamentos le proporcionan la base para liderar toda la organización con confianza.

Lección: Los líderes intermedios que aprenden a coordinar diferentes áreas y a influir en diversos niveles se preparan mejor para asumir el liderazgo en la cima, donde la visión global y la integración de departamentos son esenciales.

- **Ejemplo 2: Un gerente de ventas que asciende a director de operaciones**

Un gerente de ventas de una empresa de tecnología no solo cumple con sus objetivos de ventas, sino que también se convierte en una **figura clave en la colaboración interdepartamental**, ayudando a integrar los esfuerzos de ventas, marketing y atención al cliente. A través de su posición intermedia, aprende a equilibrar las demandas de su equipo, las expectativas de los clientes y los objetivos de la alta dirección.

Después de demostrar su capacidad para liderar y coordinar en su nivel, es ascendido a director de operaciones, donde utiliza su experiencia en la **resolución de conflictos** y en la **gestión de recursos** para mejorar la eficiencia general de la empresa. Su tiempo como líder intermedio le permite ver el panorama completo y optimizar las operaciones a un nivel estratégico.

Lección: Los buenos líderes intermedios que han desarrollado habilidades de coordinación y resolución de conflictos pueden asumir roles más altos, aplicando esas mismas habilidades en un contexto estratégico.

- **Ejemplo 3: Un jefe de equipo que se convierte en director de recursos humanos**

En una empresa de servicios, un jefe de equipo es conocido por su habilidad para **gestionar el talento** de su equipo, brindando capacitación y motivando a sus colaboradores para alcanzar su máximo potencial. Además, ha aprendido a trabajar estrechamente con los líderes de otros departamentos, ofreciendo soluciones para mejorar la comunicación y el rendimiento en toda la organización.

Gracias a su éxito en este nivel, es promovido a director de recursos humanos. La experiencia acumulada al gestionar un equipo pequeño y colaborar con otros líderes lo prepara para gestionar el talento de toda la organización. Al haber practicado el liderazgo en diferentes niveles, ahora tiene una visión clara de lo que necesitan tanto los empleados como la alta dirección.

Lección: Los líderes intermedios que desarrollan su capacidad para gestionar personas y crear estrategias de desarrollo organizacional están mejor posicionados para liderar desde la cima con un enfoque centrado en el talento.

Superando el Desafío de Convertirse en un Mejor Líder en la Cima

Para superar el desafío de convertirse en un mejor líder en la cima, los líderes intermedios deben centrarse en **fortalecer su influencia en todos los niveles** y en aprender las lecciones necesarias para el liderazgo en posiciones más altas. Aquí algunos principios clave:

1. **Desarroll**

- a habilidades de influencia lateral:** Los líderes en la cima deben saber cómo colaborar y liderar entre diferentes departamentos y funciones. Los líderes intermedios deben practicar estas habilidades de colaboración para estar preparados cuando asuman roles más altos.
2. **Construye relaciones sólidas en todos los niveles:** Un líder en la cima necesita contar con redes de apoyo tanto dentro como fuera de la organización. Las relaciones desarrolladas en posiciones intermedias son una base clave para el éxito futuro.
 3. **Desarrolla resiliencia y adaptabilidad:** Los desafíos a nivel intermedio son oportunidades para desarrollar resiliencia. Los líderes deben aprender a enfrentar y superar obstáculos para estar mejor preparados para los desafíos más complejos que encontrarán en posiciones superiores.

Conclusión

El principio "**Los buenos líderes intermedios se convierten en mejores líderes en la cima**" de John Maxwell subraya que el éxito en posiciones intermedias es clave para preparar a los líderes para roles más altos. Aquellos que dominan el liderazgo en sus niveles actuales—aprendiendo a influir lateralmente, construir relaciones sólidas y desarrollar resiliencia—están mejor equipados para liderar con éxito desde la cima.

Los ejemplos proporcionados ilustran cómo los líderes que sobresalen en posiciones intermedias pueden aplicar esas habilidades a roles de mayor responsabilidad, logrando una visión más amplia y estratégica en sus nuevas funciones. Los buenos líderes intermedios, gracias a su experiencia multidireccional, se convierten en mejores líderes cuando alcanzan la cima, ya que comprenden cómo conectar todas las partes de la organización para lograr el éxito.

&&&&&&&

Valor 5 Los líderes de 360° poseen cualidades que toda organización necesita

John Maxwell resalta en su libro *Líder de 360°* que los **líderes de nivel intermedio**—los líderes de 360°—aportan a las organizaciones una serie de **cualidades esenciales** que son cruciales para su éxito y funcionamiento. Los líderes de 360° influyen en todos los niveles de la organización: lideran hacia arriba (influyen en sus superiores), hacia los lados (colaboran con sus compañeros), y hacia abajo (gestionan a sus equipos). Esta capacidad de influir en múltiples direcciones hace que posean una mezcla única de cualidades que toda organización necesita para prosperar.

Entre las cualidades más importantes de los líderes de 360° se encuentran su capacidad para **crear cohesión entre diferentes niveles jerárquicos**, su habilidad para **resolver conflictos** de manera efectiva, y su enfoque en **fortalecer la cultura organizacional**. Estas cualidades no solo mejoran el desempeño de sus equipos, sino que también ayudan a la organización a funcionar de manera más eficiente y armoniosa. En resumen, los líderes de 360° son indispensables porque ayudan a conectar los puntos dentro de la organización, asegurando que todos los niveles trabajen en sinergia hacia objetivos comunes.

Desglosando este Valor: Cualidades clave de los líderes de 360°

1. Habilidad para influir en múltiples direcciones

Los líderes de 360° no se limitan a liderar a sus equipos. Tienen la capacidad de **influenciar tanto hacia arriba como lateralmente**, ayudando a sus compañeros y superiores a tomar decisiones más informadas, mientras aseguran que sus equipos estén alineados con la visión general de la organización.

2. Capacidad para generar cohesión y colaboración

Los líderes de 360° actúan como **enlaces** entre los diferentes niveles de la organización, facilitando la colaboración entre departamentos y equipos. Esto ayuda a **crear un entorno de trabajo más cohesivo** y eficiente.

3. Resolución de conflictos y fomento de una cultura positiva

Debido a su posición intermedia, los líderes de 360° desarrollan una **habilidad especial para resolver conflictos**, tanto entre los equipos como entre los departamentos. Además, son clave en **fomentar una cultura organizacional positiva** que promueva la comunicación abierta, la confianza y el compromiso.

Ejemplos significativos de este Valor: "Los líderes de 360° poseen cualidades que toda organización necesita"

- **Ejemplo 1: Un gerente intermedio que facilita la colaboración entre departamentos**

En una empresa de manufactura, un gerente de producción desempeña el rol de líder de 360°. Se encuentra en una posición crucial entre la alta dirección y los equipos de producción. Debido a su capacidad para **liderar hacia arriba y hacia los lados**, facilita la colaboración entre los departamentos de producción, ingeniería y logística. Este líder asegura que todos los equipos trabajen de manera sincronizada para cumplir con los plazos de entrega y mantener la eficiencia operativa.

Gracias a sus habilidades de influencia en múltiples direcciones, el gerente logra reducir las barreras entre los departamentos, lo que mejora la comunicación, evita retrasos y optimiza el proceso de producción. Esta cualidad de colaboración y gestión transversal es algo que toda organización necesita para funcionar sin problemas.

Lección: Los líderes de 360° son esenciales porque pueden romper las barreras entre departamentos y crear una cultura de colaboración que mejora el rendimiento general de la organización.

- **Ejemplo 2: Un líder intermedio que gestiona el cambio y alinea equipos con la visión de la alta dirección**

En una organización de servicios financieros, el director general lanza una nueva estrategia para aumentar la eficiencia y el crecimiento. Sin embargo, el éxito de esta estrategia depende de la implementación efectiva por parte de los líderes intermedios, que deben garantizar que sus equipos adopten estos cambios. Aquí es donde un gerente de ventas entra en juego, desempeñando el papel de un líder de 360°.

Este gerente no solo lidera a su equipo, sino que también **colabora estrechamente con otros departamentos** y con la alta dirección, asegurando que todos comprendan la visión estratégica. Además, resuelve los problemas y dudas de su equipo, alineándolos con los nuevos objetivos organizacionales. Su capacidad para influir hacia arriba, lateralmente y hacia abajo permite que la organización implemente la nueva estrategia sin grandes resistencias.

Lección: Los líderes de 360° son vitales para alinear a los equipos con la visión de la alta dirección y asegurar la implementación efectiva de estrategias, gestionando el cambio de manera fluida y evitando la resistencia.

- **Ejemplo 3: Un líder intermedio que resuelve conflictos y fortalece la cultura organizacional**

En una empresa de tecnología, un gerente de proyectos actúa como un enlace entre el equipo técnico y los responsables de marketing. En ocasiones, las diferencias entre estos dos departamentos generan conflictos que retrasan los proyectos y afectan la moral del equipo. Sin embargo, el gerente, con sus habilidades de liderazgo 360°, **identifica rápidamente las causas de los conflictos** y trabaja para resolverlas de manera justa y eficaz.

Este líder no solo ayuda a resolver los conflictos, sino que también **fortalece la cultura de comunicación abierta y respeto mutuo** dentro de la empresa, promoviendo la colaboración entre los equipos. Al hacerlo, crea un ambiente de trabajo más positivo, donde los empleados se sienten valorados y motivados para dar lo mejor de sí.

Lección: Los líderes de 360° poseen cualidades clave para resolver conflictos de manera efectiva y fomentar una cultura organizacional saludable, lo que aumenta la productividad y el compromiso de los empleados.

Superando el Desafío de Ser un Líder de 360° con Cualidades Clave

Para superar este desafío, los líderes intermedios deben enfocarse en desarrollar y fortalecer las cualidades que los convierten en activos esenciales para sus organizaciones. Aquí algunos principios clave:

1. **Desarrolla tu capacidad de influencia en todas las direcciones:** No te limites a liderar solo a tu equipo directo. Aprende a influir en tus compañeros y en tus superiores, ofreciendo ideas, soluciones y apoyo en todos los niveles.
2. **Fomenta una cultura de colaboración y cohesión:** Trabaja activamente para crear sinergias entre diferentes departamentos y equipos. Facilita la comunicación y el trabajo en equipo, asegurando que todos trabajen hacia un objetivo común.
3. **Sé un gestor de conflictos y promotor de una cultura positiva:** Desarrolla la habilidad de identificar y resolver conflictos antes de que escalen. Promueve una cultura de respeto, comunicación abierta y confianza en el lugar de trabajo.

Conclusión

El principio "**Los líderes de 360° poseen cualidades que toda organización necesita**" de John Maxwell destaca que los líderes intermedios aportan habilidades esenciales que permiten a las organizaciones prosperar. Su capacidad para influir en todas las direcciones, generar cohesión entre departamentos y resolver conflictos de manera eficaz los convierte en activos invaluable para cualquier organización.

Los ejemplos proporcionados muestran cómo los líderes de 360° son capaces de romper barreras, alinear equipos con la visión organizacional y fortalecer la cultura empresarial. Estas cualidades hacen que los líderes de 360° sean indispensables para el éxito organizacional, ya que ayudan a conectar a los equipos, mejorar la colaboración y mantener un entorno de trabajo armonioso y productivo.

Conclusión del Manual

En conclusión, **El valor de los líderes de 360°** resalta la crucial importancia de los líderes intermedios en la dinámica organizacional. John Maxwell enfatiza que estos líderes, al influir en múltiples direcciones, son fundamentales para crear un ambiente de trabajo cohesivo y colaborativo. Al conectar equipos y departamentos, los líderes de 360° permiten que la visión estratégica de la alta dirección se traduzca en acciones concretas, asegurando que todos los niveles de la organización estén alineados y trabajando hacia objetivos comunes.

A lo largo de esta sección, hemos aprendido que las cualidades de los líderes de 360°—su capacidad para resolver conflictos, fomentar la colaboración y desarrollar la cultura organizacional—son esenciales para el éxito sostenible de cualquier empresa. Además, su habilidad para liderar con empatía y escuchar a sus equipos les permite construir relaciones sólidas, lo que resulta en un aumento en la moral y el compromiso de los empleados.

Los líderes intermedios no solo contribuyen a la eficiencia operativa, sino que también están en una posición ideal para desarrollar sus propias habilidades de liderazgo, preparándose para asumir roles de mayor responsabilidad. La inversión en liderazgo a todos los niveles de la organización fortalece la base de liderazgo y garantiza un futuro más resiliente y adaptativo.

En definitiva, el valor de los líderes de 360° es innegable, ya que son los catalizadores que impulsan el cambio, la innovación y el crecimiento en el corazón de la organización. Su influencia se siente en cada rincón de la empresa, haciendo de ellos piezas clave en la maquinaria del éxito organizacional.

Bibliografía

- **Maxwell, John C.** *Líder de 360°: Cómo desarrollar su influencia desde cualquier posición en su organización.* Grupo Nelson, 2005. Este libro es la fuente principal para entender los principios que los líderes de 360° deben practicar para guiar a sus subordinados y el valor que aportan dentro de la organización. Maxwell explora cómo estos líderes pueden influir en sus equipos y contribuir al éxito organizacional a través de acciones concretas y principios de liderazgo efectivos.
- **Maxwell, John C.** *Las 21 leyes irrefutables del liderazgo: Sigue estas leyes, y la gente te seguirá.* Grupo Nelson, 2007. Aunque no se centra exclusivamente en los líderes de 360°, este libro complementa los conceptos de liderazgo que son aplicables a líderes de todos los niveles, ofreciendo un marco valioso sobre cómo influir y motivar a los subordinados y colegas.
- **Maxwell, John C.** *Desarrolle el líder que está en usted.* Grupo Nelson, 1999. Este texto proporciona estrategias sobre el crecimiento personal y el desarrollo de habilidades de liderazgo, esenciales para los líderes intermedios que desean guiar eficazmente a sus subordinados.
- **Kouzes, James M., y Posner, Barry Z.** *El liderazgo desafiante: Cómo los grandes líderes inspiran a sus equipos a hacer cosas extraordinarias.* Ediciones McGraw-Hill, 2007. Este libro complementa la discusión sobre el liderazgo al enfocarse en cómo los líderes pueden inspirar y motivar a sus equipos, un aspecto crucial en el contexto de los principios de los líderes de 360°.