# Los mitos de dirigir una organización desde la zona intermedia

«Por tanto, es necesario que el faraón se provea de un hombre prudente y sabio, y que lo ponga sobre la tierra de Egipto». **Génesis 41:33** 

En su libro, *Líder de 360*°, el Dr. John C. Maxwell afirma: *«El noventa y nueve por ciento de todo el liderazgo no se da desde la cima, sino desde la zona intermedia»*. Usted no tiene que ser el pastor principal o el presidente ejecutivo para liderar eficientemente. Puede aprender a hacer un impacto a través de su liderazgo incluso si le reporta a alguien que no es un líder eficiente. ¿Cuál es la clave? Aprender a desarrollar su **influencia** desde el lugar en el que se encuentre en la organización o en el ministerio al convertirse en un **líder de 360**°. Usted puede aprender a dirigir a quienes le supervisan, a liderar lateralmente a sus compañeros y a guiar a sus subordinados.

En las seis lecciones siguientes, estudiaremos principios que le ayudarán a dirigir eficientemente desde cualquier sitio en su ministerio u organización. Primero vamos a ver algunos de los mitos que creen muchas de las personas que no tienen la posición superior en liderazgo.

# 1. El mito de la posición: «No puedo dirigir si no estoy en la cima».

El principal concepto erróneo que existe acerca del liderazgo es la creencia de que este se da solo por tener una posición o título. ¡No podría haber nada más lejos de la verdad! Un lugar en la cima no hace a nadie un líder. En *Las 21 leyes* 

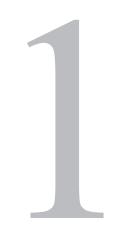
irrefutables del liderazgo, la «Ley de la Influencia» lo afirma claramente: «La verdadera medida del liderazgo es la influencia, nada más, nada menos». Conforme los líderes potenciales aprenden la dinámica de cómo hacer crecer su influencia, pronto descubren que la posición tiene poco que ver con el liderazgo genuino. Influenciar en los demás es una cuestión de disposición, no de posición.

# Estudio de un caso bíblico: Jetro y Moisés (Éxodo 18: 13-26)

Jetro, el suegro de Moisés, no tenía una posición dentro de la estructura del liderazgo establecida por Moisés y los hijos de Israel. Cuando Jetro vio a Moisés tratando de liderar a más de un millón de antiguos esclavos expatriados y contrariados, de inmediato se convirtió en una influencia mayor en la vida de Moisés. Aun sin un título o una posición, Jetro influenció al líder principal, y a través de Moisés, influenció finalmente a la nación entera de Israel. Algo maravilloso le sucedió a Moisés cuando le prestó atención al consejo sabio de Jetro. Moisés pasó de estar ministrando simplemente, a liderar. En lugar de juzgar todos los casos por sí mismo, les dio la libertad a otros líderes de unirse a él y liderar conforme a sus dones. Jetro le ayudó a Moisés a cambiar tanto su manera de pensar como su modo de trabajar. Como resultado, Moisés se convirtió en un líder eficiente. He aquí algunos de los cambios que hizo Moisés:

Se convirtió en hombre de	(v. 19)
Comunicó la	(v. 20)
Desarrolló un	(v. 20)
Seleccionó y capacitó	(v. 21)
• Les dio la libertad de hacer el	(v. 22)
Hizo solamente lo que ellos	hacer. (v. 22)

# LECCIÓN



#### Discusión:

- ¿Ha creído el mito de que no puede liderar efectivamente porque usted no está en la posición de la cima en su organización? Explique.
- ¿Qué podría suceder en su organización si usted creyera que puede liderar eficientemente desde su posición actual?

# 2. El mito del destino: «Cuando llegue a la cima aprenderé a dirigir».

Algunas personas parecen pensar que si entran dentro de la cabina de mando de un avión, el hecho de estar allí los hará automáticamente un piloto. ¡Qué tontería! Convertirse en un buen líder es un proceso que dura toda una vida, no hay nada automático al respecto. El buen liderazgo se aprende en las trincheras. Si uno no desarrolla sus destrezas de liderazgo cuando no hay mucho en juego y los riesgos son pocos, es muy probable que se meta en problemas mayores si alguna vez se es colocado en un nivel más alto de liderazgo. Cuando llega la oportunidad, ¡ya es demasiado tarde para prepararse!

# Estudio de un caso bíblico: Josué (Éxodo 17:9-10; Números 13:1-14:10; Josué 1:1-9, 18:3, 24:14-15)

Josué sirvió muchos años bajo el liderazgo de Moisés. Su competencia como líder no se dio de la noche a la mañana. Él tuvo que ser preparado a través de muchos años para poder manejar la tarea enorme que le fue asignada. Cuando tomó la posición de liderazgo más alta después de la muerte de Moisés, estaba listo para liderar con excelencia. Josué 11:23 declara: «Tomó, pues, Josué toda la tierra de acuerdo con todo lo que el SEÑOR había dicho a Moisés, y Josué la dio por heredad a Israel conforme a sus divisiones por sus tribus. Y la tierra descansó de la guerra». Qué enorme tributo para un líder que aprendió en las trincheras a través de la obediencia y la fidelidad.

Vamos a ver algunas lecciones que Josué aprendió	en su jornada de crecimiento en liderazgo:
1 Hizo de la y de la	sus prioridades principales.
2 Nunca esperó para ver lo que la	quería hacer.
3 Aceptó la	
<b>4</b> Actuó con	
5 Aprendió de las	
6 Dio ejemplo de para todos.	
7 Vio el	
<b>Discusión:</b> ¿Tiene hoy la tendencia de soñar despierto pensano ¿O sirve y aprende el día de hoy de manera que est ¿Qué puede hacer para convertirse en el líder que o	té preparado para el mañana?

#### 3. El mito de la influencia: «Si estuviera en la cima, la gente me seguiría».

Tal vez usted pueda concederle a alguien un título o una posición de liderazgo, pero lo que no le puede otorgar es que sea un verdadero líder. La posición no hace al líder, es el líder el que hace la posición. La influencia debe ser algo que se gana. Una posición le da una oportunidad de probar su liderazgo. Cuando se le haya dado un tiempo, usted ganará su nivel de influencia, para bien o para mal.

# Estudio de un caso bíblico: Roboam (2 Crónicas 10:6-19)

Cuando Salomón falleció, su hijo Roboam ascendió al trono. Él estaba ahora en el pináculo del poder, en la posición más alta que había; pero pronto se hizo evidente que la gran mayoría de las personas no lo iban a seguir. Como resultado de su liderazgo tan malo, la Biblia dice tristemente: *«Así Israel ha estado en rebeldía contra la casa de David hasta hoy»* (2 Crónicas 10:19).

Su título y su posición no lograron que la gente lo siguiera. Al contrario, su «viaje de poder» trajo como consecuencia que su reino se colapsara. Tener la posición más alta no le confiere influencia al líder. ¿Por qué carecía él de influencia?

1 Era
2 Nunca había aprendido a a los líderes sabios y experimentados.
3 Amaba el más de lo que amaba a las personas.
4 Rechazó elcuando no concordó con sus deseos personales.
5 Nunca comprendió que el liderazgo es
6 Nunca estableció un contacto de manera con aquellos a quienes quería liderar.
Roboam violó la «Ley de la Conexión» que se menciona en <i>Las 21 leyes irrefutables del liderazgo: «Los líder tocan el corazón antes de pedir la mano»</i> . Él falló en discernir y suplir las necesidades de su pueblo.
Discusión: • ¿Qué pasos está tomando para ganar influencia entre las personas que dirige?
4. El mito de la inexperiencia: «Cuando llegue a la cima, tendré el control».
¿Alguna vez se ha dicho a sí mismo: «Si yo estuviera a cargo de esto, las cosas serían muy diferentes aquí»? No ha nada malo en tener un fuerte deseo de mejorar su organización. Sin embargo, sin la experiencia de ser la persona el a cima de la organización, es casi seguro que usted haya sobrestimado la cantidad de control que va a tener en cumbre. Mientras más alto avance, más se dará cuenta que son muchos los factores que controlan la organizació Su posición no le da un control total.
Estudio de un caso bíblico: el rey Saúl (1 Samuel 13:5-15, 18:5-16)
La Ley del Tope en <i>Las 21 leyes irrefutables del liderazgo</i> afirma: « <i>La capacidad de liderazgo determina el nivel de eficacia de una persona</i> ». Dios quitó todos los topes externos de la vida de Saúl cuando el hijo de Cis se convirtió de l rey de Israel. Aun sin ningún tope exterior en su liderazgo, Saúl de todas formas luchó con varios topes interno
1 Estaba lleno de
<b>2</b> A menudo era e
3 Con frecuencia estaba enfurecido de
4 Tenía un problema muy grande con la
5 Se a sí mismo y a los demás.
<b>6</b> Se rehusó a enfrentar la

Debido a que Saúl nunca quitó los topes de su vida, la influencia en su reino fue muy limitada. Como resultado, Dios lo destituyó del trono de Israel.

Pensar que la vida «en la cima» es más fácil es un problema serio. Estar en la cumbre tiene sus propios problemas y desafíos. En el liderazgo, sin importar en dónde esté en la organización, lo más importante es la influencia.

### Discusión:

- ¿Qué topes hay actualmente en su liderazgo?
- ¿Qué pasos puede dar para quitarlos? ¿Tiene personas cerca que le ayuden a hacerlo?

# 5. El mito de la libertad: «Cuando llegue a la cima no tendré más límites».

Muchas personas piensan que el liderazgo es un boleto hacia la libertad. ¿Ha tenido pensamientos como estos de vez en cuando?

Cuando llegue a la cima, lo habré logrado.

Cuando termine finalmente de subir la escalera organizativa, voy a tener tiempo de descansar.

Cuando controle la organización, voy a poder hacer lo que yo quiera.

Cuando tenga el mando, el cielo será el límite.

Tales ideas son poco más que fantasías. Sin importar el trabajo que realice o la posición que tenga, va a tener límites. Cuando avance en una organización, el peso de su responsabilidad aumentará. En muchas organizaciones, conforme avanza, tal vez descubra que la cantidad de responsabilidad que asume aumenta mucho más rápido que la cantidad de autoridad que recibe. Cuando asciende más alto, más se espera de usted, la presión es más grande, y el impacto de sus decisiones pesa más.

# Estudio de un caso bíblico: Santiago y Juan (Mateo 20:20-28)

Conforme Jesús se dirigía a Jerusalén para ser ejecutado, la madre de Santiago y Juan le pidió que a sus hijos se les otorgara un lugar favorecido en el reino de los cielos junto a Jesús. Tanto los discípulos como sus familias se preocuparon con la posición, no con el servicio. Perdieron por completo de vista el liderazgo de siervo como Cristo.

Jesús les recordó que su estilo de liderazgo hace un marcado contraste con el estilo de liderazgo del mundo. Jesús enseña que:

1 El mayor debe d	le ser el	de todos.	
2 Conforme las re	sponsabilidades aumentan, los _	disminuyen.	
3 Un líderliderazgo.	deliberadamen	te a sus derechos y opiniones en la medida en la que crece	en
4	al servir y	al liderar.	

#### Discusión:

- ¿Por qué quiere ser usted un líder?
- ¿Quiere servir o ser servido?

### 6. El mito del potencial: «No puedo alcanzar mi potencial si no estoy en la cima».

La mayoría de las personas quieren alcanzar la cima dentro de sus organizaciones, son pocas las que aspiran a llegar solamente a la mitad. Sin embargo, la realidad es que la mayoría de la gente nunca será el líder principal dentro de una corporación. Pasará su vida en algún lugar intermedio. ¿Es eso correcto?

John Maxwell argumenta que las personas deberían de luchar por alcanzar la cima de su eficacia, no la cima de la organización. Cada uno de nosotros debería de esforzarse por alcanzar todo nuestro potencial, no sólo la posición del presidente ejecutivo. Hay ocasiones en las que uno puede hacer el mayor impacto desde otro lugar y no desde el principal.

# Estudio de un caso bíblico: José (Génesis 37:1-50:22)

José tuvo un sueño. Desde el principio parecía algo bastante egoísta, sus hermanos se iban a inclinar ante él. Esperaba estar en la posición más alta; su jornada de desarrollo de su liderazgo fue larga y dificil. José fue un esclavo, un sirviente y un prisionero antes de ser elevado a la segunda posición más importante en todo Egipto. De seguro debe haber tenido sus días de desaliento y desilusión. A través de todas sus pruebas y desafíos, José mantuvo un espíritu de excelencia.

Cuando interpretó el sueño de Faraón, el rey lo vistió con vestiduras reales, le puso el anillo oficial en el dedo y le permitió subirse al carro reservado para el segundo en autoridad. José pudo haber tomado represalias en contra de sus hermanos por haberlo rechazado y maltratado, sin embargo les extendió su gracia y su perdón, motivo por el cual ellos se inclinaron ante él, temiendo por sus vidas. José jamás alcanzó el lugar principal en Egipto, pero como el segundo en mando, usó su influencia y autoridad para salvar a Egipto y a su familia. Sus sueños se hicieron realidad —alcanzó su máximo potencial— sin tener la posición principal de liderazgo.

En su libro, *Second in Command [El segundo al mando]*, Dutch Sheets y Chris Jackson hacen una lista de las siguientes razones por las cuales José tuvo éxito:

<b>1</b> El estaba con él.	
2 Él nunca renunció a su	·
<b>3</b> Su	_ se ganó el corazón de sus líderes.
<b>4</b> Fue lo suficientementetaba a su lado.	para observar que había unos ojos tristes en la celda que es-
5 Sirvió como un	_ para que se realizaran los sueños de los demás.

#### Discusión:

- ¿Conoce a alguien que sea un líder de 360° eficaz?
- ¿Qué cualidades y destrezas ve en esta persona?

# 7. El mito del todo o nada: «Si no puedo llegar a la cima, entonces no trataré de dirigir».

La realidad es que la mayoría de los líderes nunca serán el Director General. ¿Significa que por eso deberían ceder su liderazgo totalmente? Eso es lo que hacen algunas personas que han definido el éxito como estar «en la cima». Debido a que no están en ella, se desilusionan, se amargan y se vuelven cínicas. Incluso se convierten en un estorbo para su organización.

Usted no tiene que ser el líder principal para hacer una diferencia. Como lo hemos visto en los ejemplos bíblicos, no es fácil liderar desde la zona intermedia, ¡pero se puede lograr! Convertirse en un líder eficaz de 360° requiere de destrezas para dirigir a las personas que están arriba, al lado y debajo de usted. Puede aprender esas destrezas, y puede aprender a influenciar a las personas en cada uno de los niveles de su organización, aun cuando nunca llegue a la cima.

# Estudio de un caso bíblico: Jonatán (1 Samuel 19:1-23:18)

Jonatán era el hijo del rey. Probablemente sentía que debería de ser el sucesor del trono de su padre. Aun cuando sabía que Dios había escogido a David —y no a él— para gobernar a Israel, Jonatán permaneció fiel a su amigo David hasta el final de su vida. Aunque implicaba un gran riesgo para él, una y otra vez sirvió a David. Jonatán estaba a la disposición de él, era digno de confianza, vulnerable, y responsable. Nos enseña muchos principios sobre liderar y servir, a pesar de que nunca tengamos la posición más alta:

- 1.- Tenga fe y valentía.
- 2.- Tome la iniciativa.
- **3.-** Acepte la responsabilidad.
- 4.- Conozca el corazón del líder principal.
- **5.-** Anime al líder principal.
- 6.- Gane la confianza de los que lideran arriba de usted, a su lado y debajo.
- 7.- Sirva a los demás y añádales valor.
- 8.- Comunique hábilmente la visión del líder.
- 9.- Abrace los sueños del líder principal.
- 10.- Mantenga una actitud positiva.

#### Discusión:

• ¿Cuáles son algunos de los cambios que usted necesitará hacer para convertirse en un líder eficiente de 360°?

**Evaluación:** ¿Está atrapado por cualquiera de los siete mitos de los que se hablaron en esta lección? Si es así, ¿cuáles son?

**Aplicación:** Haga una lista de tres pasos específicos que puede dar para vencer estos mitos y convertirse en un líder eficiente de 360°.