

AUTOR DE ÉXITOS DE LIBRERÍA
DEL *New York Times*

JOHN C.
MAXWELL

MENTOR

101

LO QUE TODO LÍDER NECESITA SABER

MENTOR 101

**JOHN C.
MAXWELL**

© 2008 por Grupo Nelson

Publicado en Nashville, Tennessee, Estados Unidos de América.

Grupo Nelson, Inc. es una subsidiaria que pertenece completamente a Thomas Nelson, Inc.

Grupo Nelson es una marca registrada de Thomas Nelson, Inc.

www.gruponelson.com

Título en inglés: *Mentoring 101*

© 2008 por John C. Maxwell

Publicado por Thomas Nelson, Inc.

Publicado en asociación con Yates & Yates, www.yates2.com

Fragmentos de este libro han sido publicados anteriormente en *El mapa para alcanzar el éxito Las 21 leyes irrefutables del liderazgo*, *Desarrolle los líderes que están alrededor de usted*, *Líder de 360°* y *Cómo ganarse a la gente*, por John C. Maxwell.

Todos los derechos reservados. Ninguna porción de este libro podrá ser reproducida, almacenada en algún sistema de recuperación, o transmitida en cualquier forma o por cualquier medio —mecánicos, fotocopias, grabación u otro— excepto por citas breves en revistas impresas, sin la autorización previa por escrito de la editorial.

Traducción: *Beatriz Pelayo*

Adaptación del diseño al español: www.Blomerus.org

ISBN: 978-1-60255-184-8

Edición revisada por Lidere



Impreso en Estados Unidos de América

08 09 10 11 12 WOR 9 8 7 6 5 4 3 2 1

Contenido

[Prefacio](#)

[PARTE I: PREPARARSE PARA SER MENTOR DE OTROS](#)

[1. ¿Qué necesito saber antes de empezar?](#)

[2. ¿Cómo adopto la mentalidad de un mentor?](#)

[PARTE II: DEDICARSE AL PROCESO DE SER MENTOR](#)

[3. ¿De quién debo ser mentor?](#)

[4. ¿Cómo puedo prepararlos para el éxito?](#)

[5. ¿Cómo los ayudo a realizar un mejor trabajo?](#)

[6. ¿Cómo creo el ambiente adecuado?](#)

[PARTE III: LLEVAR A LAS PERSONAS MÁS ALTO](#)

[7. ¿Cómo ayudo a las personas a ser mejores?](#)

[8. ¿Qué debo hacer si me superan?](#)

[Notas](#)

[Acerca del autor](#)

PREFACIO

He sentido una gran pasión por el crecimiento personal la mayor parte de mi vida. De hecho, ¡he creado y logrado un plan de crecimiento para cada año durante los últimos cuarenta! La gente dice que la sabiduría viene con la edad, yo no creo que eso sea cierto, algunas veces la edad viene sola. No hubiera logrado ninguno de mis sueños si no me hubiera dedicado al mejoramiento continuo.

Si desea crecer y llegar a ser lo mejor de usted, debe tener la intención de lograrlo. La vida es, al mismo tiempo, ajetreada y compleja. La mayoría de la gente no tiene tiempo para terminar su lista de pendientes del día, y tratar de completar todo en cada área de la vida puede ser un reto. ¿Sabía que se ha producido más información nueva en los últimos treinta años que en los cinco mil anteriores? Una edición de cualquier día de la semana del *New York Times* contiene más información que la mayoría de la gente en Inglaterra en el siglo XVII podía encontrar en toda su vida.

Es por eso que he desarrollado las series de libros 101. Hemos elegido cuidadosamente los temas básicos en liderazgo, actitud, relaciones, trabajo en equipo y ser mentor, y los hemos puesto en un formato que puede leer en una sentada. También puede llevar un libro 101 en un portafolio o bolso y leerlo en diferentes lugares conforme lo permita el tiempo.

En muchos de mis libros más grandes, trato cada tema en mayor detalle; lo hago porque creo que a menudo es la mejor manera de dar un valor agregado a la gente. *Éxito 101* es diferente. Es una introducción a un tema, no el «curso avanzado». Sin embargo, creo que le ayudará en su camino de crecimiento en esta área de su vida. Espero que disfrute este libro, y oro para que le ayude tanto como usted desee mejorar su vida y lograr sus sueños.

PARTE 1

PREPARARSE PARA SER MENTOR DE OTROS

!

¿QUÉ NECESITO SABER ANTES
DE EMPEZAR?

*Si quiere tener éxito como mentor, primero busque
entenderse
usted mismo y a los demás.*

La mayoría de las personas que quieren tener éxito se enfocan completamente en ellas, no en los demás, cuando inician el proceso. Por lo general piensan sólo en lo que pueden obtener: en posición, poder, prestigio, dinero, y extras. Pero esa no es realmente la manera de volverse exitoso. Para eso, tiene que dar a los demás. Como dijo Douglas M. Lawson: «Existimos temporalmente a través de lo que recibimos, pero vivimos para siempre de lo que damos».

Por eso es esencial enfocarse en llevar a los demás a un nivel más alto. Y podemos hacer eso con la gente cercana a nosotros en cualquier área de nuestras vidas: en la casa y en el trabajo, en la iglesia y en el club. Es evidente lo que el diputado de Texas, Wright Patman hizo, de acuerdo a la historia contada por el senador Paul Simon. Él dijo que Patman murió a los ochenta y dos años de edad mientras servía a la Cámara de Representantes de Estados Unidos. En su funeral se escuchó decir a una mujer de edad avanzada, que vivía en su distrito: «Él llegó hasta lo más alto, pero nos llevó a todos con él».

¿POR QUÉ MUCHAS PERSONAS NO QUIEREN SER EL MENTOR DE OTRAS?

Si ser el mentor de otros es una vocación llena de recompensas, ¿por qué no lo hacen todos? Una de las razones es porque cuesta trabajo, pero también hay muchas otras; aquí están algunas de las más comunes:

LA INSEGURIDAD

Virginia Arcastle comentó: «Cuando las personas están hechas para sentirse seguras, importantes y apreciadas, no les es necesario hacer sentir menos a los demás para percibirse superiores». Eso es lo que la gente insegura tiende a hacer: sentirse mejor a expensas de otros.

Por otra parte, las personas verdaderamente exitosas, levantan a los demás. Y no se sienten amenazadas creyendo que ellas serán más exitosas y llegarán a un nivel más alto. Están creciendo y luchando por su potencial; sin preocuparse porque alguien las reemplace. No son como el ejecutivo que mandó un memorándum al director de personal que citaba: «Busca en la compañía a un joven agresivo que me pueda reemplazar y cuando lo encuentres, despídalo». Levantar a los demás es una dicha para una persona exitosa.

EL EGO

El ego de algunas personas es tan grande que quieren ser la novia de la boda o el cadáver del funeral. Creen que las demás personas existen sólo para servirles de una manera u otra. Así era Adolf Hitler. Según Robert Waite, cuando Hitler buscaba un chofer entrevistó a treinta candidatos para el trabajo. Escogió al hombre con la estatura más baja del grupo para que fuera su chofer personal por el resto de su vida, sin importar que el hombre necesitara bloques especiales debajo del asiento del conductor para poder ver por encima del volante.¹ Hitler utilizó a otros para verse más grande y mejor de lo que realmente era. Una persona que sólo se preocupa por sí misma no considera necesario gastar tiempo en elevar a otros.

LA INCAPACIDAD PARA DISTINGUIR LAS «SEMILLAS DEL ÉXITO» DE LAS PERSONAS

Creo que todas las personas tienen la semilla del éxito dentro de ellas. Muchas personas no pueden encontrar las suyas y mucho menos las de los demás, como resultado, no alcanzan su potencial. Pero muchos encuentran esa semilla, y existe la posibilidad que usted sea uno de ellos. La buena noticia es que una vez que ha encontrado la suya es más probable encontrar las de otros. Cuando lo hace, beneficia a ambos, ya que usted y la persona a la cual ayudó, serán capaces de cumplir los propósitos para los cuales nacieron cada uno.

La habilidad de encontrar la semilla del éxito de otra persona cuesta, implica comprometerse, ser diligente y tener un verdadero deseo de enfocarse en los demás. Tiene que ver los talentos, el temperamento, las pasiones, los éxitos, las alegrías y las oportunidades de la persona. Y una vez encontrada la semilla, la tiene que fertilizar con ánimo y regarla con oportunidad. Si lo hace, la persona florecerá ante sus ojos.

EL CONCEPTO ERRÓNEO DEL ÉXITO

El verdadero éxito es conocer su propósito, crecer para alcanzar su máximo potencial y sembrar semillas para beneficiar a otros. La persona promedio no lo sabe, él o ella compete por llegar al destino o adquiere más posesiones que sus vecinos.

Fred Smith dijo: *«Algunos tendemos a pensar, pude haber sido un éxito pero nunca tuve la oportunidad. No nací en la familia adecuada o no tuve el dinero para ir a una mejor escuela. No obstante, cuando medimos el éxito por la proporción en que estamos usando lo que recibimos, eso elimina la frustración»*. Y uno de los aspectos más esencia-

les sobre cómo estamos usando lo que recibimos se encuentra en el área de cómo ayudamos a los demás. Como Cullen Hightower comentó: «Una medida verdadera de su valor incluye todos los beneficios que otros han obtenido de su éxito».

FALTA DE ENTRENAMIENTO

La razón final por la cual mucha gente no levanta a aquellos a su alrededor es porque no sabe cómo hacerlo. Ser el mentor de otros no es algo que la mayoría de las personas aprenda en la escuela. Aunque usted haya ido a la universidad para convertirse en maestro, probablemente fue entrenado para diseminar la información en un grupo, y no para ir al lado de una sola persona, influir en su vida, y llevarla a un nivel más alto.

QUÉ NECESITA SABER AL INICIAR

Llevar a las personas a un nivel más alto y ayudarlas a ser más exitosas, no sólo consiste en darles información o técnicas. Si ese fuera el caso, cualquier empleado nuevo de ser aprendiz pasaría directamente a ser exitoso en cuanto aprendiera cómo hacer su trabajo; cualquier niño sería exitoso siempre que aprendiera algo nuevo en la escuela. Pero el éxito no viene automáticamente después del conocimiento. El proceso es complicado porque se está trabajando con personas. Sin embargo, entender algunos conceptos básicos sobre ellas facilita la habilidad de mejorar a otros. Por ejemplo, recuerde que:

***Todos quieren sentirse valiosos** . Donald Laird dijo:
«Ayudar a la gente siempre aumenta su autoestima. Desarrolle su habilidad haciendo que otras personas se sientan importantes. No hay mejor manera de halagar a alguien que ayudarle a ser útil y a encontrar

satisfacción en su utilidad». Cuando una persona no se siente bien consigo misma, nunca creará que es exitosa, sin importar lo que logre. Pero una persona que se siente valiosa está lista para el éxito.

- ***Todos necesitan y responden al estímulo.*** Una de mis citas favoritas es del empresario Charles Schwab, quien dijo: «Aún tengo que encontrar al hombre, no obstante exalto su condición, quien no hizo un mejor trabajo e hizo un gran esfuerzo bajo un espíritu de aprobación que bajo uno de crítica. Si lo que quiere es levantar a otra persona, entonces tiene que convertirse en uno de sus partidarios incondicionales. Las personas se pueden dar cuenta cuando usted no cree en ellas.
- ***Las personas están motivadas por naturaleza.*** Me he dado cuenta de que las personas están motivadas por naturaleza. Si lo duda, sólo observe a los niños pequeños en cuanto aprenden a caminar. Están en todo, tienen una curiosidad natural, y no puede mantenerlos quietos. Creo que ese sentido innato de motivación existe todavía en los adultos, pero para demasiadas personas esto ha sido derrotado por la falta de apoyo, diversas ocupaciones, estrés, malas actitudes, falta de apreciación, escasos recursos, poco entrenamiento o falta de comunicación. Para conseguir que se interesen por su potencial, necesita volver a motivarlos. Una vez que los ayude a apoderarse de las cosas que en el pasado los derribaron, a menudo se motivan a sí mismos.
- ***La gente cree en la persona antes de creer en su liderazgo.*** Muchas personas sin éxito que tratan de dirigir a otros tienen la idea errónea de que la gente los seguirá si su causa es buena. No es así como funciona el liderazgo. La gente lo seguirá sólo cuando crea en usted. Ese principio aplica aún cuando esté ofre-

ciendo mejorar a los demás y llevarlos a un nivel más alto.

Entre más entienda a la gente, mayor será su oportunidad de tener éxito siendo mentor. Si usted ha desarrollado en gran manera las habilidades de relacionarse con las personas y realmente se interesa en otros, probablemente el proceso le vendrá naturalmente.

2

¿CÓMO ADOPTO LA MENTALIDAD DE UN MENTOR?

Ser mentor es quien es usted al igual que es lo que hace.

Si tiene un don natural para interactuar positivamente con la gente o ha trabajado mucho en ello, es capaz de ser mentor de otros y llevarlos a un nivel más alto. Los puede ayudar a desarrollar un mapa hacia el éxito y seguir el viaje con ellos mientras usted sigue creciendo como persona y líder.

PIENSE COMO UN MENTOR

Aquí están los pasos que necesitará seguir para convertirse en la clase de mentor que es capaz de ser:

1. Haga que el desarrollo de la gente sea su prioridad principal

Si quiere tener éxito al desarrollar a las personas, tiene que hacerlo su prioridad principal. Siempre es más fácil desechar a las personas que desarrollarlas. Si no lo cree, pregúntele a cualquier empleador o abogado de divorcios. Pero mucha gente no se da cuenta de que aunque desechar a la gente es fácil, tiene un precio muy alto. En los negocios, el precio viene desde la baja en la productividad, los costos de administración causados al despedir y contratar, hasta la moral baja. En el matrimonio generalmente se paga con las vidas destruidas.

Aprendí esta lección cuando estaba en mi primer labor pastoral. Yo deseaba edificar una gran iglesia. Pensé que sería un éxito si lo hacía. Y cumplí mi objetivo. Llevé a esa

pequeña congregación de tres personas a más de 250, y lo hice en una pequeña comunidad rural. Pero hice la mayoría de las cosas yo mismo; con la ayuda de mi esposa Margaret. No desarrollé a nadie más. Como resultado sólo obtuvimos éxito en los lugares que toqué; tuvimos quejas en todos los lugares que no toqué; y muchas cosas se vinieron abajo después de que me fui.

Aprendí mucho de esa experiencia y en mi segunda posición, mi prioridad fue hacer crecer a los demás. Por un periodo de más de ocho años, ayudé a treinta y cinco personas a crecer y ellos edificaron esa iglesia y la hicieron exitosa. Después de que me fui, la iglesia era tan exitosa como cuando estaba ahí ya que esos líderes fueron capaces de seguir sin mí. Si quiere cambiar la vida de los demás, haga lo mismo. Comprométase a desarrollar a las personas.

2. LIMITE LA CANTIDAD DE PERSONAS QUE LLEVARÁ CONSIGO

Al empezar a desarrollar a las personas, véalo como si fuera un viaje en un pequeño avión privado. Si trata de llevar a mucha gente consigo, nunca logrará elevarse, además, su tiempo es limitado.

Cuando imparto seminarios de liderazgo, siempre enseño lo que es conocido como el Principio de Pareto (80/20): En pocas palabras, dice que si concentra la atención en el primer veinte por ciento de cualquier cosa que hace, obtendrá un ochenta por ciento del beneficio. Cuando se trata de desarrollar a las personas, debe emplear el ochenta por ciento de su tiempo mejorando sólo al primer veinte por ciento de la gente a su alrededor. Eso debe incluir a la gente más importante de su vida, como su familia y las personas que tienen mayor potencial. Si trata de ser mentor de más personas que esas, quedará muy poco de usted.