

# NUEVAS FORMAS DE DIRECCIÓN Y LIDERAZGO

---

---

## TEMA 1 DEL MBA (MASTER EN DIRECCIÓN Y ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS)

I.	<u>Liderazgo Hoy</u> .....	1
II.	<u>Visión del Líder</u> .....	4
III.	<u>Transformación de Utopías en Realidades</u> .....	10
IV.	Gestionar desde el Cambio .....	11
V.	Nueva Concepto de Responsabilidad.....	14
VI.	Adaptación y Anticipación .....	18
VII.	Actitud del Líder .....	23

*Casos Prácticos Resueltos*

## I. LIDERAZGO HOY

*El liderazgo hoy es la **capacidad de influir** efectiva y positivamente en las relaciones personales que se establecen con los clientes, colaboradores, compañeros, superiores, socios, partners y proveedores para obtener resultados de éxito.*

El estilo de liderazgo del directivo es el eje principal sobre el que recae el éxito empresarial en el Siglo XXI.

*Si la empresa tiene recursos adecuados, innovación, tecnología y calidad pero le falta un líder eficaz no está en condiciones de afrontar los retos del futuro y de establecer **ventajas competitivas**.*

Hoy se exige un liderazgo 360° en *todos los ámbitos empresariales*. En caso contrario simplemente **no se es líder**.

Un estilo de liderazgo eficaz, integrado con los cambios de paradigmas que afronta la empresa en el siglo XXI, es una *diferencia competitiva fundamental que distingue a las empresas con más éxito* y está basado en la forma de relacionarse con los clientes, colaboradores, partners, socios y proveedores.

La amplitud y celeridad de los cambios que se han producido durante la última década del siglo XX y la primera del siglo XXI en el entorno de la empresa (tecnológico, económico, social, político, global y medioambiental) han hecho

que hoy estén en crisis los paradigmas que durante décadas prevalecieron en la práctica empresarial y gerencial.

La rapidez con que se renuevan las **tecnologías** y la disminución que se produce en el “ciclo de vida de los productos” hacen que los paradigmas y procesos sobre la manufactura, la creación de servicios, el proceso de marketing y ventas se hayan quedado obsoletos y estén en reestructuración permanente.

En las últimas décadas la sociedad se ha ido alejando de lo que es “colectivo o de grupo” y consolidando una cultura orientada hacia el “**individuo**”, que alcanza tanto a la forma de producir como de comercializar y gestionar.

*Ejemplo:*

*Los agricultores crean sandías pequeñas para ser vendidas a solteros y divorciados. El enfoque social hacia el “individuo-persona” ha hecho cambiar la forma de tratar a los colaboradores en el mundo laboral, modificando los paradigmas de la gestión de recursos humanos.*

Las prácticas empresariales han tenido un efecto sobre el medioambiente y sobre la salud mundial. Por ello, se empieza a exigir a las empresas *responsabilidad social* por su actividad, lo que hace que tengan que mejorar sus procesos y descartar iniciativas dañinas a las personas o al medio ambiente.

*Ejemplo:*

*El síndrome de las “vacas locas” fue provocado por empresarios ganaderos al alimentar a las vacas, que son vegetarianas, con productos animales, incluso de su propia especie.*

Estos cambios están impactando en todos los componentes del trabajo y dirección de la empresa, en el estilo de liderazgo, la estrategia, los procesos, la cultura empresarial, la gestión de personas, los sistemas productivos y tecnológicos, el marketing, los servicios ofrecidos, la estructura organizacional, la ubicación de centros de trabajo, los enfoques de la calidad, el manejo de las existencias, los criterios de competitividad y efectividad, las funciones directivas, el I+D, así como el impacto que tienen las empresas sobre la sociedad.

### Factores Determinantes del Nuevo estilo de Liderazgo

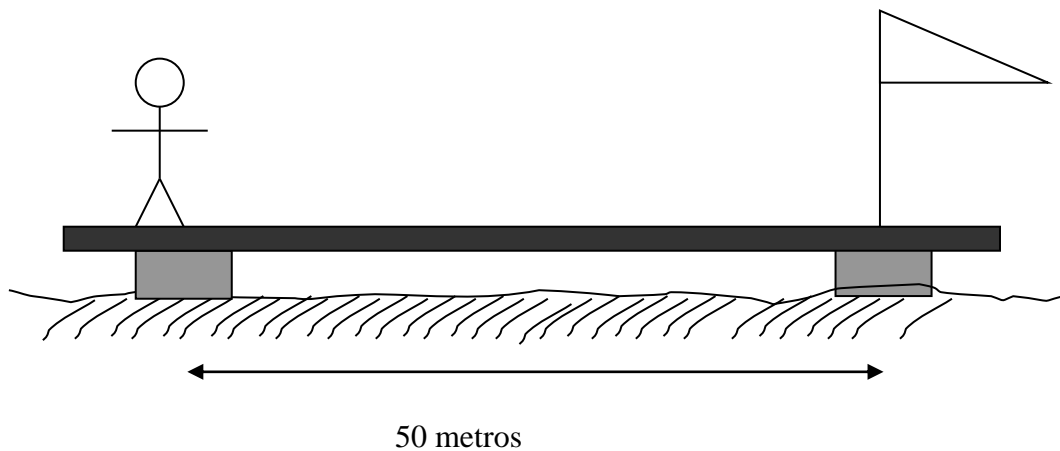
- Trato “*persona a persona*”, de “igual a igual”, en la relación con los demás.
- Trato *positivo* hacia la otra persona, que dé un resultado efectivo para ambas partes.
- Trato “*no manipulativo*” orientado al bien común entre las dos partes, que genere una relación a largo plazo de éxito.
- Posibilidad de *influir positiva* y *efectivamente* en todos los ámbitos empresariales (clientes, proveedores, colaboradores, partners, etc.).

## II. VISIÓN DEL LÍDER

*El éxito profesional ¿de qué depende más, de la fuerza de voluntad o de la imaginación?. Considerando que las dos son muy importantes ¿por cuál inclinarse, por la voluntad o por la imaginación?*

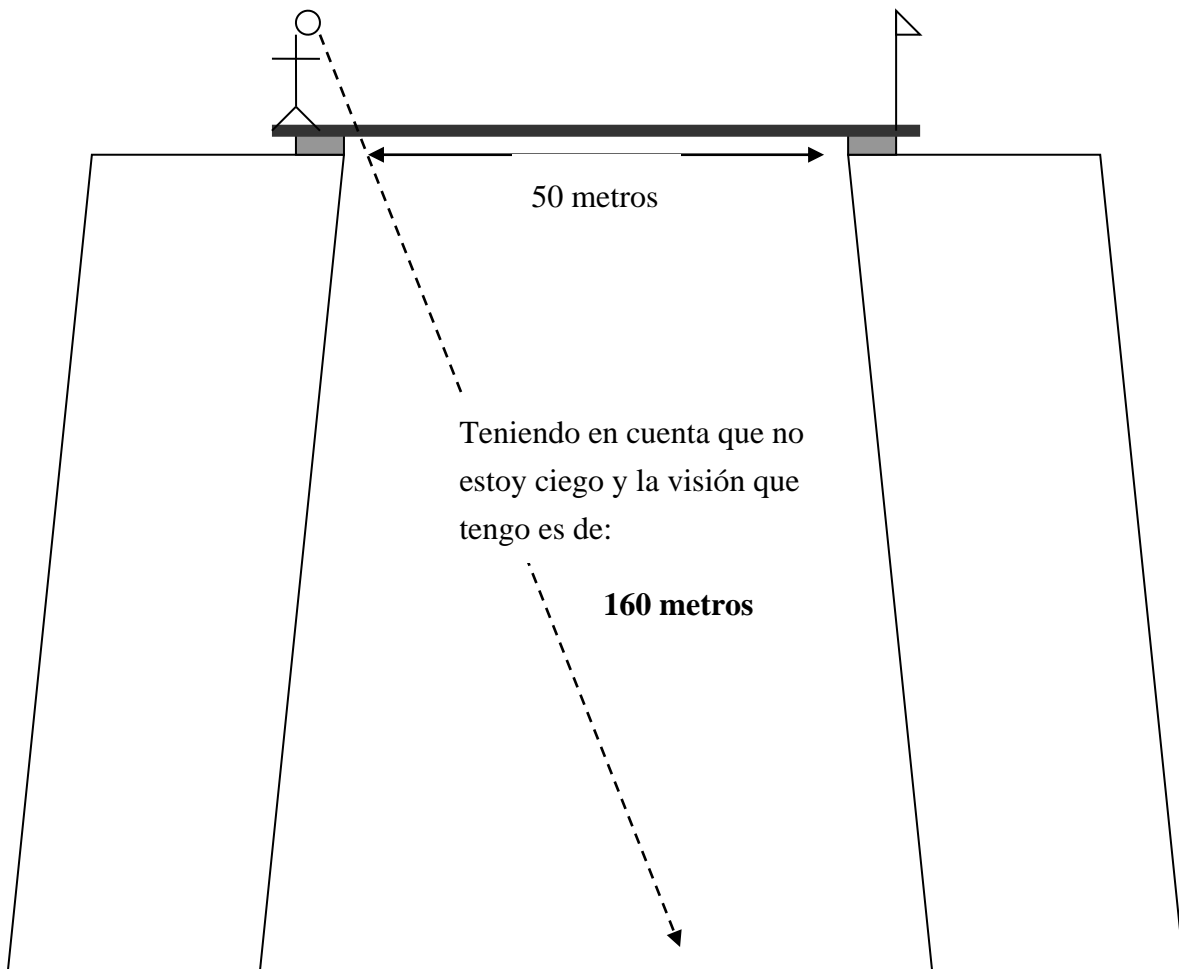
Lo explicaremos con una metáfora:

*Pon en el suelo dos ladrillos separados 50 metros uno de otro. Encima de los ladrillos pones una tabla gruesa de unos 60 cm. de ancho muy sólida. Tu objetivo es cruzar al otro lado para lograr el éxito.*



*Es fácil. Sólo con tu fuerza de voluntad puedes lograr cruzar al otro lado. Pero si las circunstancias cambian ¿seguiría siendo verdad esta respuesta?*

*Si los ladrillos y la tabla están en la cima de las Torres Kio en Madrid, de unos 160 metros de altura, ¿cruzarías? ¿Cruzarías con sólo tu fuerza de voluntad?*

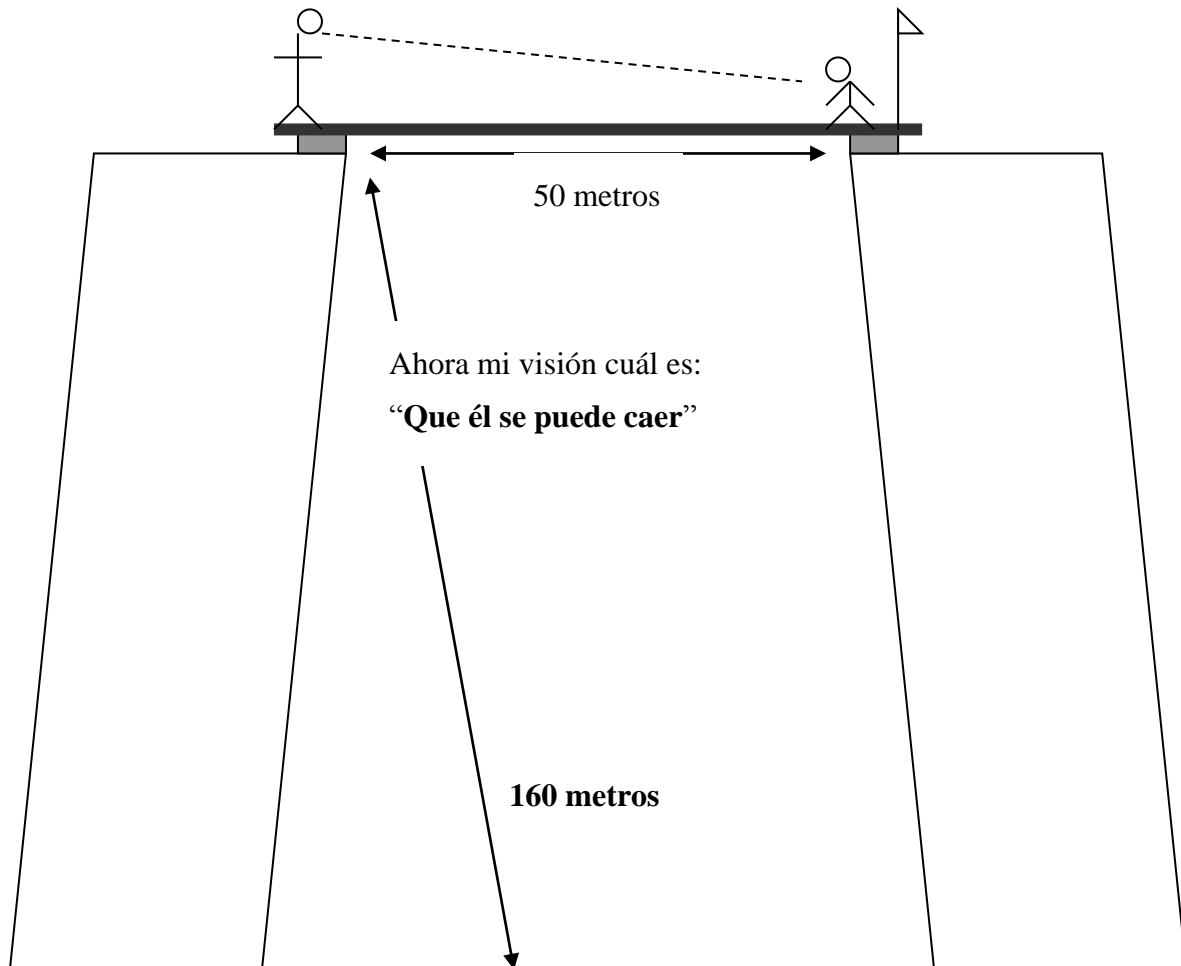


*¿Qué ha cambiado de la situación anterior?: **Tu visión.** Antes estabas en una situación de seguridad y ahora tu visión es que si cruzas te puedes caer.*

*Si aún tienes la voluntad de cruzar para lograr tus resultados instintivamente preguntas ¿qué me das por cruzar? ¿Depende de cuál sea el objetivo o el resultado y la recompensa por hacerlo?*

*Por tanto, sólo con la voluntad no logramos resultados. Es lo primero y necesario pero hay algo más que nos va a ayudar.*

*Imagínate que al otro lado está tu hijo de dos años, que no sabe andar bien. ¿Cruzarías? ¿Cómo cruzarías?: ¡Corriendo!*



*¿Qué ha cambiado? Tu percepción, tu imagen de la realidad, tu visión.*

*La percepción que tengamos de la realidad, es decir nuestra imaginación, vence a nuestra voluntad.*

Si volvemos a la pregunta inicial:

*¿Tu éxito profesional de qué depende más de tu fuerza de voluntad o de tu imaginación?*

Sin voluntad no podemos hacer nada. La voluntad es lo primero. Yo tengo que querer lograr mis objetivos empresariales. Pero lo que me va a llevar a conseguirlo y alimentar mi motivación es mi imaginación, es decir, *la visión que yo cree de la realidad a conseguir.*

**¡ Nuestras visiones determinan nuestro comportamiento !**

Las herramientas clave del Liderazgo Eficaz son **visiones** que permiten cambiar nuestro comportamiento y motivación de lo ineficaz a lo **eficaz**.

*Ejemplo:*

*Si recibes de tu jefe los nuevos objetivos de la Compañía para el año y al leerlos no ves nada que esté relacionado con tu trabajo diario, ¿qué harás? Posiblemente nada. Como no ves qué relación tiene contigo no cambiarás tu forma de trabajar ni motivarás a tu equipo para conseguir dichos objetivos.*

*Sin embargo, si esos objetivos los enfocas de forma que estén alineados a la vez con los de la empresa y con tu trabajo cambia tu comportamiento y seguramente también el de tu equipo.*

Las visiones son capaces de cambiar nuestras actitudes, nuestro comportamiento, nuestras acciones y nuestros hábitos. Al implementar una visión adecuada nos abrimos a nuevas capacidades y habilidades, por lo que *transformamos nuestra forma de ser.*

*Ejemplo:*

*Una empresa de zapatos envía a dos comerciales a abrir un negocio en dos países distintos de África. Cuando llega el **primero** le envía el siguiente email a su jefe: “Hola Juan, creo que aquí no hay nada que hacer, pues nadie lleva zapatos.”*

*El **segundo** le escribe también un email diciéndole: “Juan, esto es una maravilla, se pueden hacer muchísimas cosas ¡ya que aquí nadie lleva zapatos!”*

*¿Quién venderá más el primer comercial o el segundo? Todo depende de su **visión**.*

Es **clave** para el líder saber crear visiones que movilicen la voluntad y el comportamiento de sí mismo y de los demás.

A través de la visión logramos *motivar a las personas a actuar desde su propia voluntad*, porque ellos quieren. A través de la visión conseguimos cambiar sus comportamientos.

¿Cómo crear visiones? Primero hay que entender cómo funcionan las visiones.

### LAS VISIONES SON SUBJETIVAS

*Si presentásemos la misma metáfora de cruzar las Torres Kio a un joven de 20 años quizás no le motive del mismo modo ver a un supuesto hijo. ¿Por qué? Porque sólo tiene 20 años y no tiene la experiencia de tener un hijo. ¿Entonces qué le motivaría? Algo que para él tenga gran valor, quizás un Ferrari. Por un Ferrari a lo mejor sí cruzaría.*

Por tanto, lo que a ti te motive puede que no motive a tu compañero, a tu colaborador, a tu cliente, a tu jefe.

Para crear visiones que movilicen a mi equipo, mi cliente, mi jefe, etc. tengo que **conocer bien** qué es importante para ellos, qué es lo que valoran, qué necesitan, en qué momento están, etc.

Conocer cómo funcionan las visiones nos enseña que el comportamiento de una persona está determinado por su visión. Por tanto, si llegamos a entender cuál es su visión podemos ayudarle a orientarla hacia una perspectiva que sea la adecuada para el trabajo que está realizando.

*Para **cambiar el comportamiento** de un colaborador tienes primero que ayudarle a cambiar su visión.*

Una vez que conoces bien las motivaciones de las personas en las que tienes que influir puedes ejercer tu rol.

### *EL ROL DEL LÍDER*

*Es **encontrar las visiones** que movilicen y motiven a uno mismo, a su equipo, a su jefe, a su cliente, etc. para conseguir los objetivos y resultados marcados.*

### III. TRANSFORMACIÓN DE UTOPIÁS EN REALIDADES

*Muchas veces los objetivos a alcanzar parecen utopías. Nuestros propios **objetivos** se convierten en **retos** que nos parecen inalcanzables.*

*¿Qué es una utopía?* Es algo que nos parece inalcanzable hoy pero ideal para la circunstancia en la que nos encontramos.

*¿Cómo hacer que la utopía se convierta en realidad?* Para descubrirlo vamos a pensar en una supuesta utopía. Imagínate que quieres ser el Presidente de un país...

UTOPIÍA ..... Presidente de un País

Antes de ser presidente ¿Qué deberías ser? Quizás Ministro. ¡Bien! ¿Qué sería bueno que fueras antes de Ministro?: Diputado. ¿Y antes de ser Diputado?: Miembro de un partido político.

Ahora la pregunta clave: ¿Qué puedo hacer HOY para llegar a donde yo quiero? Si quiero ser miembro de un partido político debería afiliarme a alguno de ellos.

*La forma de hacer de una utopía una realidad es hacerse la pregunta:*

¿Qué puedo hacer hoy (algo concreto) para llegar a donde yo quiero?

**Y hacerlo HOY**

Este método significa hacer todo lo que puedas hacer *hoy* para conseguir tus resultados, aunque sea solo hacer una llamada de teléfono. Si cada día haces lo que puedes hacer para conseguir tus resultados en muy poco tiempo consigues tus resultados y alcanzas tu utopía.

#### IV. GESTIONAR DESDE EL CAMBIO

*El directivo hoy debe no sólo gestionar el cambio sino también desde el cambio. Para conseguirlo es necesario conocer los grandes retos que se producen en el mundo.*

*Gestionar desde el cambio significa considerar el cambio como algo cotidiano, normal, incontestable e inexorable. No como una desgracia sino como una ventaja y un reto.*

*\*Si te interesa el contenido completo del Tema 1 del MBA (Master en Dirección y Administración de Empresas) puedes solicitarlo de forma gratuita en: [www.cerem.es/contacto.asp](http://www.cerem.es/contacto.asp)*

Síguenos en nuestros canales de Redes Sociales:

