

LA DIRECCION COMO ELEMENTO ESENCIAL EN EL CUMPLIMIENTO DE LOS OBJETIVOS ORGANIZACIONALES

Para ver claro, basta con cambiar la dirección de la mirada.
(Antoine de Saint-Exupéry)



Si al franquear una montaña en la dirección de una estrella, el viajero se deja absorber demasiado por los problemas de la escalada, se arriesga a olvidar cual es la estrella que lo guía.
(Antoine de Saint-Exupéry)



Nuestra cabeza es redonda para permitir al pensamiento cambiar de dirección.
(Francis Picabia)



Si todos tirásemos en la misma dirección, el mundo volcaría.
(Proverbio judío)



La buena didáctica es aquella que deja que el pensamiento del otro no se interrumpa y que le permite, sin notarlo, ir tomando buena dirección.
(Enrique Tierno Galván)



Avanza confiadamente en dirección de tus sueños y te encontrarás con un éxito inesperado en las horas comunes.
(Anónimo)



El primer paso indica la dirección y el destino, el último paso indica la meta.
(Anónimo)



No mires hacia atrás, no es la dirección en la que vas.
(Anónimo)



Amor no es mirarse el uno al otro, sino mirar los dos en la misma dirección.
(Antoine de Saint Exupéry)



Los mayores problemas no están en los obstáculos que se nos presentan en el camino, sino en escoger la dirección errada.
(Anónimo)

Tomado de <http://www.sabidurias.com/tags/direccion/es/4893>

LA DIRECCION COMO ELEMENTO ESENCIAL EN EL CUMPLIMIENTO DE LOS OBJETIVOS ORGANIZACIONALES

1. INTRODUCCION

2. MIDA SU LIDERAZGO

2.1. MODELO “ SIETE NIVELES DE LIDERAZGO “

2.2. CUESTIONARIO DE LIDERAZGO “ T-P “

2.3. ESTILO DE LIDERAZGO “ T-T “

3. MARCO TEORICO

4. APLICACION PRACTICA

4.1 COMO ENTENDER LA DIRECCION COMO ELEMENTO ESENCIAL EN EL CUMPLIMIENTO DE LOS OBJETIVOS ORGANIZACIONALES?

4.2. COMO ENTENDER LA DIRECCION A TRAVES DE LOS GURUS DEL MANAGEMENT?

4.3. COMO ENTENDER LA INNOVACION EN LA DIRECCION EMPRESARIAL ?

5. CONCLUSIONES

6. BIBLIOGRAFIA

1. INTRODUCCION

La eficiente dirección de la empresa depende de las habilidades que tengan las personas que están a su cargo, ello conlleva a una escogencia de un excelente administrador en la organización, pues de él depende el manejo de todos los recursos empresariales y en corto plazo el que brindara las herramientas para la toma de decisiones de la gerencia.

Uno de los temas que más le preocupa a los directivos y a la alta gerencia es la consecución de personal idóneo y capaz de manejar sus empresas, encontrar personas confiables y que tengan un buen manejo de las estructuras administrativas es bastante complicado.

Lo anterior se da como consecuencia de la necesidad de los órganos directivos de la empresa en buscar y cumplir los objetivos empresariales, aquí es donde realmente los encargados de La direccion toman una gran relevancia dentro del organigrama de la organización, ya que son ellos los que elaboran con su gestión el futuro deseable y seleccionan las formas de hacerlo factible, haciendo que las personas que están a su cargo funcionen como un sistema global utilizando las metodologías y herramientas necesarias para formar un grupo estratégica y tácticamente consistente que busque las metas empresariales propuestas por los altos mandos.



Tomado de <http://luisfelipesexto.blogia.com/upload/20080527172159-direccion.jpg>

2. MIDA SU LIDERAZGO

2.1. Modelo “Siete Niveles de Liderazgo”

Tomado de http://www.sms-consultants.net/siete_liderazgo.html

Cada Estilo de Liderazgo del Líder configura un “Mapa mental”, integrado por valores , creencias y capacidades, que determina la orientación de los comportamientos del Líder en las situaciones correspondientes a ese nivel. Los diagnósticos SMS-3D de liderazgo permiten identificar las relaciones entre los Valores del Líder, sus comportamientos y sus resultados. A partir de los principales hallazgos del diagnóstico de liderazgo, este modelo permite alinear los valores y los comportamientos del Líder con los valores corporativos preconizados por su empresa.

A continuación se describen los Siete Estilos de Liderazgo:

►Estilo 1. “Autoritario”

Los comportamientos directivos asociados con el Estilo de Liderazgo 1 son apropiados para gestionar los asuntos vinculados con los recursos materiales y la supervivencia de la empresa, su empleo habitual y excluyente puede crear entornos laborales emocionalmente insalubres.

Los líderes que operan desde este nivel están motivados por necesidades de supervivencia. Son capaces de manejar las situaciones de crisis de manera efectiva. Se muestran apropiadamente cautelosos en situaciones complejas. Crean y gestionan presupuestos con eficiencia. Comprenden las restricciones financieras. Comprenden la importancia de las necesidades materiales y de seguridad de sus colaboradores.

En situaciones extremas, adoptan un estilo dictatorial para obtener lo que desean porque les resulta difícil relacionarse de manera sensible y abierta con las personas. Tienen miedo de sus emociones. No preguntan. Imparten órdenes. Temen soltar las riendas del poder porque tienen grandes dificultades para confiar en los demás. Cuanto mayores son sus temores, menos dispuestos están a tomar riesgos. Se enojan rápidamente y se sienten incómodos discutiendo temas de índole emocional.

►Estilo 2.”Paternalista”

Los comportamientos directivos asociados con el Estilo de Liderazgo 2 son apropiados para gestionar personas y permiten mantener relaciones armoniosas con colaboradores, pares y clientes, su empleo habitual y excluyente crea entornos laborales que limitan el espíritu emprendedor de los empleados.

Los Líderes que operan desde este nivel están motivados por necesidades de afiliación y pertenencia, tratan a la gente con respeto. Resuelven los conflictos. Practican una comunicación directa y abierta. Son accesibles para todo el personal. Se centran en la satisfacción de clientes externos e internos. Crean y promueven la armonía. Construyen lealtad entre el personal. Dan reconocimiento por las contribuciones y un trabajo bien hecho. Estos líderes suelen tener la necesidad de agradar a los demás. Sin embargo, su necesidad de agradar no supera su necesidad de controlar, por lo que se pueden convertir en

dictadores benevolentes. En situaciones extremas, exigen lealtad, disciplina y obediencia. Piden opiniones para hacer sentir a los demás que son tomados en cuenta, pero luego hacen lo que ellos pensaban hacer de todas maneras. Pueden llegar a ser manipuladores y pretenciosos. Les resulta difícil confiar en los demás. Este tipo de actitudes de liderazgo suele aparecer en empresas familiares, sustentada por creencias como: “no se debe confiar en ninguna persona que no sea de la familia o que no haya estado con nosotros desde que fundamos la empresa”. Esto limita el aprovechamiento del talento disponible en la organización.

► **Estilo 3. “Técnico”**

Los comportamientos directivos asociados con el Estilo de Liderazgo de Nivel 3 son apropiados para crear entornos productivos y eficientes, su empleo habitual y excluyente suele generar resistencia y resentimiento por su insensibilidad.

Los líderes que operan desde este nivel están motivados por la necesidad autoestima y diferenciación. Consideran que su trabajo es una ciencia; disfrutan de las estructuras, las mediciones, del análisis racional y de ejercitar su intelecto. Buscan el orden y el progreso de sus organizaciones.

Son buenos para organizar información y para monitorear resultados. Se orientan a la calidad y la excelencia. Tienen amplias habilidades analíticas y solución de problemas. Gestionan la complejidad a través de sistemas y procesos. Crean orden y eficiencia. Anticipan los problemas de sobrecarga de trabajo y logran que las tareas sean llevadas a cabo. Son productivos y logran sus metas. Planifican su trabajo y aportan estabilidad y continuidad. Elaboran cronogramas y disfrutan de mantener las situaciones bajo control. Se centran en el desarrollo de sus habilidades y quieren aprender las últimas técnicas de gestión. Apoyan al personal en su crecimiento profesional.

Cuando su necesidad de progreso está impulsada por temores, se vuelven ambiciosos y competitivos. Juegan el juego de la política interna para obtener lo que quieren y evitan dar malas noticias a sus superiores. Su necesidad de orden puede hacer que se aferren al status quo. Su necesidad de recompensas puede llevarlos a trabajar demasiadas horas y desatender a su familia. Pueden crear conflictos de poder por exagerar su necesidad de competir con otras personas o sectores de su organización.

Los comportamientos asociados con los Estilos de Liderazgo 1, 2 y 3 describen a Directivos que operan como “Gerentes de Recursos” en sus organizaciones, impulsados por su propio interés en alcanzar los resultados que les han sido encomendados.

► **Estilo 4. “Facilitador”**

Los comportamientos directivos asociados con el Estilo de Liderazgo 4, describen a los directivos que están dejando de ser “Gerentes de Recursos” para transformarse en “Líderes de personas”. Este estilo de liderazgo es el más adecuado para implantar cambios “con y a través “ de los demás.

Los directivos que operan desde este nivel se encuentran en un proceso personal de transición. Están aprendiendo a dejar de lado sus temores porque han resuelto sus necesidades internas de control y aprobación. Están aprendiendo con sus referencias internas, lo que les permite enfocar su trabajo desde un propósito vital. Están en pleno proceso de transformación. Y abiertos al aprendizaje, al cambio y a la evolución. A medida que van superando su necesidad de aprobación, comienzan a descubrir quiénes son realmente. Al dejar de lado su necesidad de controlar, promueven la participación de los demás. Se convierten en verdaderos facilitadores de sus equipos y permiten que sus integrantes expresen sus necesidades. No están casados con su carrera profesional, quieren desarrollar su visión y trabajar en su misión. Buscan un trabajo alineado con su pasión y quieren aprender acerca de sí mismos a través de actividades enfocadas en su crecimiento personal. Se vuelven más abiertos e innovadores y comienzan a buscar un mayor equilibrio entre su vida personal y su trabajo. Esto les permite ser objetivos con respecto a sus fortalezas y sus debilidades. Se centran en las habilidades de comunicación interpersonal, la resolución de conflictos y en la formación de equipos de alto rendimiento. Fomentan la mejora continua en su organización. Son capaces de abarcar la diversidad. Se centran en el aprendizaje continuo. Son confiables y responsables. Comparten conocimiento. Disfrutan los retos. Toman riesgos calculados. Se muestran flexibles y adaptables a los cambios. Se centran en el crecimiento personal. Construyen un fuerte espíritu de equipo. Apoyan a su gente en su crecimiento personal. Buscan el consenso de sus colaboradores y asociados.

► **Estilo 5. "Integrador"**

Los comportamientos directivos asociados con el Estilo de Liderazgo 5 crean un entorno laboral que alienta la cooperación entre las áreas de la organización.

Estos líderes que operan desde este nivel están motivados por la necesidad de encontrar un significado trascendente en su trabajo y abrazar una causa. Una manera de hacerlo es impulsando la creación de un espíritu de comunidad en su organización. Son creadores de capital cultural y de confianza en sus organizaciones. Prefieren obtener el mejor resultado para todos, antes que el mejor resultado para su propio interés. Son flexibles, se adaptan fácilmente y practican lo que predicán. Resuelven los problemas de manera creativa.

Reconocen que no tienen todas las respuestas. Están dispuestos a mostrarse vulnerables. Son honestos, buscan la verdad y no evitan enfrentarse con las personas y sus superiores porque tienen muy pocos temores. Se sienten seguros manejando cualquier situación. Esta confianza y apertura les permite ver a los problemas como oportunidades. Son auténticos, comprometidos, democráticos y entusiastas. También intuitivos, creativos, abiertos y generosos. Asignan prioridades, comunican su visión de manera congruente y planifican a largo plazo.

Toman decisiones y actúan de acuerdo a sus principios y sus valores. Crean las condiciones para que la organización aporte un significado trascendente para la vida de las personas. Mantienen un enfoque proactivo. Actúan con integridad y honestidad.

► **Estilo 6. "Mentor"**

Los comportamientos directivos asociados con el estilo de liderazgo 6 crean un

entorno laboral que alienta la colaboración con los clientes y los proveedores de la empresa.

Estos líderes están motivados por la necesidad de dejar una huella (marcar la diferencia) y servir a quienes lideran. Sirven a la organización creando asociaciones y alianzas estratégicas con otras empresas. Al mismo tiempo, cuidan a su gente asegurándose de que alcancen su realización personal a través de su trabajo. Analizan las situaciones desde una perspectiva sistémica y ven más allá de los estrechos límites de causa y efecto. Adoptan sistemas que apoyan al personal y crean alianzas mutuamente convenientes con proveedores y clientes. Tienen un rol activo en su comunidad y mantienen conexiones que sostienen la buena reputación de su empresa ante sus diferentes públicos interesados. Reconocen la importancia de la responsabilidad social y ambiental de la empresa y suelen ir más allá de lo que exigen las leyes para operar en armonía con el medio ambiente y en el mundo. Practican la escucha activa y la empatía. Inspiran a los demás con su propio ejemplo. Actúan como mentores y coaches de sus colaboradores.

►Nivel 7.”Visionario”

Los comportamientos directivos asociados con el estilo de Liderazgo 7, despiertan la admiración de los diferentes públicos interesados en la empresa, por la sabiduría, la visión y el compromiso ético de las personas que los practican.

Estos líderes están motivados por la necesidad de contribuir al bien común. Se preguntan constantemente “¿cómo puedo ayudar?”. Su visión es global. Ven su propia misión y la de su organización desde una perspectiva social. Para ellos, el mundo es una compleja red de interconexiones y saben que tienen un rol importante en el mundo. Desempeñan este rol con humildad. Son generosos, saben perdonar, son comprensivos con los errores y pueden relacionarse adecuadamente con las personas de todos los niveles. Están preocupados por la situación del mundo –la paz, la justicia, la ética y la ecología-. Se preocupan por las generaciones futuras. No están dispuestos a comprometer las metas a largo plazo por ganancias en el corto plazo. Disfrutan de la soledad y se mantienen serenos ante la incertidumbre. Se orientan al largo plazo mientras gestionan los asuntos del corto plazo. Buscan la simplicidad.

Distribución de los Valores de Liderazgo:

De acuerdo a este modelo, los líderes efectivos pueden poner en práctica comportamientos correspondientes a los Siete Estilos y emplear las combinaciones más apropiadas de estilos en función de las necesidades y finalidades de cada situación directiva.

Los líderes efectivos consideran que los estilos 1, 2, 3 y 4 constituyen un medio operativo para alcanzar las finalidades de sus organizaciones, que se expresan con valores correspondientes a los Niveles 5, 6 y 7.

En el siguiente diagrama se describen los comportamientos limitantes correspondientes a los siete Estilos de Liderazgo



Los niveles de liderazgo pueden ser limitantes, cuando el mapa mental del Líder contiene valores potencialmente limitantes o capacidades limitadas para operar en las situaciones correspondientes los siete niveles de conciencia

En procesos de Coaching para Equipos Directivos, es frecuente encontrar gerentes que a pesar de que se sienten intelectualmente alineados con Valores de Gestión de los Niveles 5, 6 y 7, tienen Valores de Gestión potencialmente limitantes en los Niveles 1, 2 y 3 que impiden capitalizar el talento de sus equipos, por Ejemplo: tienen la necesidad de marcar territorio y controlar personalmente todas las cuestiones operativas (Nivel 1. Limitante), necesitan ser apreciados por todos, siempre (Nivel 2. Limitante), están muy enfocados en cuidar las apariencias o sostienen conflictos crónicos de poder entre áreas de la empresa.(Nivel 3. Limitante). Estos líderes pueden crear alianzas estratégicas maravillosas con socios, clientes y proveedores externos, pero son terriblemente controladores y territoriales con sus propios equipos.

En procesos de Coaching para Equipos Directivos, también es frecuente encontrar líderes que pueden operar satisfactoriamente las cuestiones vinculadas con los niveles 1,2 y 3 y tienen dificultades para apoyar procesos de cambio en sus organizaciones (Nivel 4. Limitado), les cuesta comunicar una visión o contagiar entusiasmo a sus equipos (Nivel 5. Limitado) o muestran falta de empatía y espíritu de colaboración (Nivel 6. Limitado). Estos Líderes pueden gestionar satisfactoriamente las cuestiones operativas pero no consiguen que sus equipos se impliquen y asuman responsabilidad personal por los resultados de su empresa.

2.2. CUESTIONARIO DE LIDERAZGO “ T-P “

Tomado del libro: **Administracion. Shermerhorn - Editorial Limusa 2.002 . PAG 504/505**

INSTRUCCIONES.

Los siguientes reactivos describen aspectos de la conducta de liderazgo. Responda a cada uno de ellos de acuerdo con la forma en que muy probablemente usted se conduciría si fuera el líder de un grupo de trabajo. Encierre en un círculo la letra que mejor represente su preferencia: Siempre (S), Frecuentemente (F), ocasionalmente (O), Raras veces (R) o Nunca (N).

- SFORN 1. Muy probablemente yo actuaría como el vocero del grupo.
- SFORN 2. Alentaría el tiempo extra.
- SFORN 3. Otorgaría completa libertad a los miembros del grupo de trabajo.
- SFORN 4. Alentaría el uso de procedimientos uniformes.
- SFORN 5. Permitiría que los miembros del grupo utilizaran su propio criterio para resolver problemas.
- SFORN 6. Alentaría a mi equipo para ocupar el primer lugar en la competencia
- SFORN 7. Hablaría como un representante del grupo.
- SFORN 8. Alentaría a los miembros de mi equipo a dar su mayor esfuerzo.
- SFORN 9. Ensayaría mis propias ideas en el grupo.
- SFORN 10. Dejaría en libertad a los miembros de mi equipo de hacer su trabajo de la forma que consideren mejor.
- SFORN 11. Trabajaría duro para lograr ascenso.
- SFORN 12. Toleraría el aplazamiento y la incertidumbre.
- SFORN 13. Hablaría por el grupo si tuviéramos visitas.
- SFORN 14. Mantendría un ritmo de trabajo acelerado.
- SFORN 15. Dejaría en libertad a los miembros de mi equipo para buscar y luchar por un nuevo puesto de trabajo.

- SFORN 16. Disiparía los conflictos que pudieran ocurrir en mi equipo.
- SFORN 17. Me sentiría agobiado por los detalles.
- SFORN 18. Representaría al equipo en juntas externas.
- SFORN 19. Me negaría a otorgarles a los miembros del equipo cualquier tipo de libertad de acción.
- SFORN 20. Decidiría lo que debería hacer y la forma de hacerlo.
- SFORN 21. Presionaría para aumentar el desempeño.
- SFORN 22. Permitiría que algunos miembros tuvieran la autoridad que de otro modo yo mantendría.
- SFORN 23. Normalmente, las cosas resultarían como yo lo hubiera predicho.
- SFORN 24. Le permitiría al grupo un alto grado de iniciativa.
- SFORN 25. Asignaría a los miembros del grupo a tareas particulares
- SFORN 26. Estaría dispuesto a hacer cambios.
- SFORN 27. Le pediría a los miembros del equipo que trabajaran más duro.
- SFORN 28. Confiaría en que los miembros del grupo ejercieran su criterio.
- SFORN 29. Calendarizaría el trabajo a realizar.
- SFORN 30. Me negaría a explicar mis acciones.
- SFORN 31. Convencería a los demás de que mis ideas son provechosas para ellos.
- SFORN 32. Permitiría que el grupo estableciera su propio turno.
- SFORN 33. Exhortaría al grupo a superar su record anterior.
- SFORN 34. Actuaría sin consultar al grupo.
- SFORN 35. Le pediría a los miembros del equipo que siguieran reglas y normas estandarizadas.

INTERPRETACION.

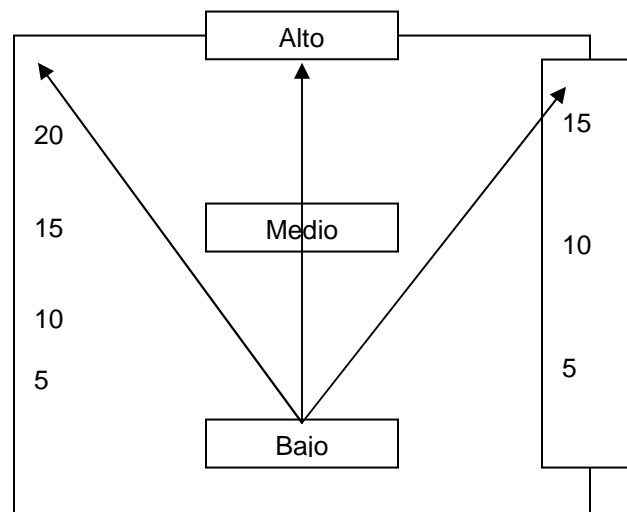
Obtenga la puntuacion del instrumento de la siguiente manera.

- Asigne un "1" a cada uno de los siguientes reactivos si usted los califico como R (raras veces) o N (nunca).
8,12,17,18,19,30,34,35
- Asigne un "1" a cada uno de los siguientes reactivos si usted los califico como S (siempre) o F (frecuentemente).
1,2,3,4,5,6,7,9,10,11,13,14,15,16,20,21,22,23,24,25,26,27,28,29,31,32,33
- Encierre en un circulo los "1" para los siguientes reactivos y posteriormente sumelos para sacar su PUNTUACION "P" TOTAL = ____
3,5,8,10,15,18,19,22,23,26,28,30,32,34,35
- Encierre en un circulo los "1" para los siguientes reactivos y posteriormente sumelos para sacar su PUNTUACION " T " TOTAL= ____
1,2,4,6,7,9,11,12,13,14,16,17,20,21,23,25,27,29,31,33
- Registre sus puntuaciones en la grafica siguiente para desarrollar un cuadro de su tendencia en el liderazgo: orientado a la tarea, orientado a las personas o liderazgo combinado. Marque sus puntuaciones T y P en las lineas apropiadas, despues trace una linea entre estos dos puntos para determinar su puntuacion de liderazgo combinado.

Liderazgo orientado hacia la tarea
T: Preocupacion por la tarea

Liderazgo Combinado

Liderazgo orientado hacia las personas
P: Preocupacion por las personas



2.3 ESTILO DE LIDERAZGO “ T-T “

Complemente la medición de su liderazgo con el instrumento **ESTILO DE LIDERAZGO “ T-T “**, para ello consulte el libro: Administración. Shermerhorn - Editorial Limusa 2.002 . PAG 506.

Este instrumento le permitirá obtener un panorama de sus preferencias hacia el liderazgo “ transformacional” y hacia el liderazgo “ transaccional”, para lo cual igualmente se recomienda consultar el capítulo 13 del mencionado libro.

Hoy en día se da mucha atención a los aspectos transformacionales del liderazgo, aquellas cualidades personales que inspiran un sentido de visión y el deseo de logro extraordinario en los seguidores. Los líderes más exitosos del futuro muy probablemente serán fuertes en ambos tipos de liderazgo.

Estilos de Liderazgo - Teoría de los 300 líderes



Tomado de http://4.bp.blogspot.com/_O6py4-QLGrI/SM68UEPn8aI/AAAAAAAAAIQ/ppICBEHEXQw/s400/estilos-de-liderazgo-teoria-de-los-300-lideres.png

3. MARCO TEORICO

Dirección Empresarial

La tarea de dirección consiste fundamentalmente en liderar al personal y tomar decisiones.

Liderazgo

El liderazgo supone conducir e influir en los demás. Un buen director debe ser un líder que tenga la capacidad para influir en el comportamiento de los demás, que los impulse a tenerle confianza, respeto, y les empuje a trabajar con ilusión y el mejor estado de ánimo posible.

El líder empresarial debe conducir y orientar al conjunto de trabajadores, esto implica que este líder o director debe estar adornado de ciertas características que dispongan a los demás a seguirle para el logro de las metas a perseguir por la empresa.

Características del arte de dirigir

- Poder para tomar decisiones que guíen las acciones de otros.
- Capacidad para comprender las motivaciones de sus subordinados.
- Capacidad para inspirar a sus subordinados a que den lo mejor de sí mismos.
- Debe poseer un estilo atractivo para generar un clima de confianza adecuado.

El número de subordinados que dependen de un superior viene determinado por el tiempo que el mismo deba dedicar a cada uno de ellos para comprobar la eficacia lograda por el trabajo de su grupo. Esta cifra viene determinada por muchas características también puede ser calculada por una fórmula establecida por V.A. Graicunas, consultor francés que publicó en un trabajo en 1933 que determina el número de relaciones entre los superiores y subordinados, aunque realmente ninguno de los estudios realizados sea verdaderamente representativo.

4. APLICACION PRACTICA

Los Estados Unidos de America tienen una economía mixta capitalista, que es alimentada por abundantes recursos naturales, una infraestructura desarrollada, y una alta productividad, todo ello avalado por el ingenio y empuje de sus lideres y , por ello no podemos estudiar la direccion empresarial sin hacer referencia a tan ilustres personajes de la Direccion.

Los mejores líderes empresariales de la historia de U.S.A



Hemos encontrado una lista de **los mejores líderes estadounidenses del mundo empresarial** de la historia.

La lista que nos han dado es la siguiente:

1. Henry Ford, fundador de Ford e inventor de la forma de fabricación de la línea móvil de ensamblaje.
2. J.P. Morgan, el primer banquero, rescató al gobierno dos veces.
3. Sam Walton, fundador de Walmart.
4. Alfred P. Sloan, hizo a General Motors lo que fue en su auge y fue el primero que estableció la gestión moderna en una gran corporación.
5. Lou Gerstner, se fué del sector financiero al rescate de IBM, que es elegido por delante de Thomas J. Watson, de IBM.

6. John D. Rockefeller, creó el monopolio petrolero que, cuando se dividió, resultó en las empresas petroleras más grandes del mundo, Exxon, Texaco, Chevron.
7. Steve Jobs, Apple.
8. Jeff Bezos, de Amazon.
9. Andrew Carnegie, creó el monopolio del acero, que se convirtió en US Steel.
10. Bill Gates, de Microsoft.
11. Michael Bloomberg, estableció de la nada la empresa de información financiera dominante.
12. Ray Kroc, fundador de McDonalds.
13. Andy Grove, de Intel.
14. Walt Disney, el creador de Mickey Mouse.
15. Reuben Mark, llevó a Colgate a donde está.
16. Warren Buffett, el histórico inversor.
17. Katharine Graham, llevó al periódico, the Washington Post, al liderazgo mundial.
18. Lee Iacocca, empezó en Ford y rescató a Chrysler.
19. Herb Kelleher, fundador de Southwest Airlines, la primera línea aérea de bajo coste.
20. Oprah Winfrey que de un humilde programa de tertulia creó un conglomerado de los medios.

Hay varios en la lista que no me parecen tan acertados pero es bueno que no se hayan olvidado de los nombres del pasado que, como solemos olvidar la historia, esto no siempre se ve.

Falta Jack Welch, que ganó el mejor ejecutivo gestor del siglo 20 en la revista Fortune y que hizo a GE lo que fue. Multiplicó su valor en bolsa de \$14.000 millones a más de \$400.000 millones y se convirtió en el ejecutivo más admirado, estudiado y copiado.

Además, algo que se comenta menos, y que puede ser su mejor logro, es que, cuando decidió marcharse, tenía a tres candidatos creíbles, de los cuales, se eligió uno. Los otros dos se fueron a liderar otras grandes empresas estadounidenses.

Preparar la continuidad y la sucesión cuando uno se va es una de las tareas más importantes de un líder, por no decir la más importante.

Tomado de <http://www.elblogsalmon.com/management/los-mejores-lideres-empresariales-de-la-historia>

4.1. Como entender la Direccion como elemento esencial en el cumplimiento de los objetivos organizacionales?

1. Seleccione 5 de los lideres de U.S.A relacionados en la lista anterior y estudie el perfil a traves de su biografia, e identifique su estilo de liderazgo, explicando en forma amplia la justificacion de su analisis.
2. Investigue 5 lideres empresariales del resto del mundo sin incluir a Colombia, estudie el perfil a traves de su biografia, e identifique su estilo de liderazgo, explicando en forma amplia la justificacion de su analisis.
3. Estudie la historia empresarial de Colombia y elija 5 lideres que segun usted hallan aportado significativamente al desarrollo empresarial del pais, estudie el perfil a traves de su biografia, e identifique su estilo de liderazgo, explicando en forma amplia la justificacion de su analisis.
4. Condense en un cuadro resumen que incluya cada uno de los lideres analizados, en cual de los objetivos organizacionales de supervivencia, crecimiento y utilidades, concentraron su gestion dentro de las actividades que ejercieron.
5. Realize una breve resena de la persona que usted considere como el mayor lider de la historia de la humanidad a nivel empresarial.

4.2. Como entender la Direccion a traves de los Gurus del Management?

En el marco del hinduismo, gurú significa 'maestro espiritual'. Este término es empleado en India desde hace muchos siglos. ...

es.wikipedia.org/wiki/Gurú

Persona a la que se considera como el sumo manantial de sabiduría sobre un determinado tema.

www.definicion.org/diccionario/199

El reto ahora es seleccionar 1 de los 50 Gurus del Management que se presentan a continuacion y analizar detenidamente su biografia, identificando la contribucion de este al desarrollo de la Direccion Empresarial.

Tomado de <http://www.emprendedor.com/portal/content/view/196/44/>

GURUS DE LA ADMINISTRACION

Peter F. Drucker: Considerado el padre del pensamiento administrativo.

Michael E. Porter: Prolífico escritor en tópicos de estrategia.

Tom Peter: Propuso una visión pionera sobre lo que distingue a las empresas excelentes.

Robert B. Reich: Conocido por su defensa de los derechos de los trabajadores.

Gary S. Becker: Premio Nobel en economía por sus trabajos en economía del comportamiento.

Peter M. Senge: Experto en aprendizaje organizacional.

Gary Hamel: Considerado un pensador líder en estrategia e innovación.

Alvin Toffler: Futurista.

Hal R. Varian: Decano de la School of Information Management & Systems, UCLA en Berkeley.

Daniel Goleman: Introdujo el concepto de la inteligencia emocional.

Rosabeth Moss Kanter: Autoridad en el cambio organizacional.

Ronald H. Coase: Premio Nobel en Econ. por sus trabajos en costos transaccionales y derechos de propiedad.

Lester Thurow: Decano de la Sloan School of Management, MIT.

Charles Handy: Filósofo social que predijo el encogimiento de las organizaciones y el auge del auto-empleo.

Paul Romer: Profesor de economía en Stanford University Graduate School of Business.

Henry Mintzberg: Experto en estrategia y administración.

Stephen R. Covey: Autor de varias guías de auto mejoramiento.

Michael Hammer: Promotor de la reingeniería con James Champy.

Bill Gates: Fundador de Microsoft.

Warren Bennis: Autor de libros de liderazgo.

Jeffrey Pfeffer: Profesor de comportamiento organizacional en Stanford Graduated School of Business.

Philip Kotler: Autor de textos universitarios sobre marketing.

Robert C. Merton: Premio Nobel de economía por sus trabajos en evaluación de derivados.

C. K. Prahalad: Reconocido autor sobre temas como competitividad.

Thomas H. Davenport: Director del Accenture Institute for Strategic Change.

Don Tapscott: Experto en la aplicación de la tecnología en los negocios.

Malcolm Gladwell: Describe como las tendencias predominan y cómo se pueden crear estos fenómenos.

John Seely Brown: Especialista en computación distribuida, Antiguo director de Xerox.

George Gilder: Describe como la tecnología transforma al mundo.

Kevin Kelly: Fundador y editor de Wired.

Chris Argyris: Profesor de comportamiento organizacional en Harvard Business School.

Esther Dyson: Futurista con énfasis en la convergencia digital.

Robert S. Kaplan: Creo el Balanced Scorecard System para medir metas organizacionales.

Edward de Bono: Consultor en creatividad y pensamiento lateral.

Jack Welch: Considerado uno de los mejores CEOs por su desempeño en General Electric.

John P. Kotter: Experto en cambio organizacional y liderazgo.

Ken Blanchard: Experto en motivación promotor de la retroalimentación inmediata y positiva.

Edward Tufte: Experto en la presentación de información en forma fácil y visual.

Kenichi Ohmae: Prolífico autor en temas de estrategia.

James MacGregor Burns: Ganador del Premio Pulitzer.

Alfred D. Chandler, Jr.: Experto en historia de los negocios.

Edgar H. Schein: Experto en psicología organizacional.

Sumantra Ghoshal: Experto en globalización.

Myron S. Scholes: Premio Nobel en Economía.

Richard Branson: Fundador del Virgin Group.

Anthony Robbins: Experto en desarrollo personal y profesional.

Michael S. Dell: Fundador de Dell.

James G. March: Experto en liderazgo organizacional.

Clayton M. Christensen: Experto en las tecnologías disruptivas y la innovación.

John Naisbitt: Futurista y consultor en economía global.

4.3. Como entender La innovación en la direccion empresarial ?

JUEVES, 12 DE JULIO DE 2007

Carlos Hurtado, un joven Gerente de una empresa de servicios que había tenido un crecimiento vertiginoso los últimos 4 años, se estaba topando con una serie de problemas que se venían en escalada y parecían no tener un fin a la vista. El Gerente no encontraba razón aparente del porque una empresa que estaba siendo dirigida con la misma receta que la llevo a la cúspide en la industria ahora estaba dando tantos dolores de cabeza y generando un clima laboral no muy favorable para las perspectivas organizacionales que se tenían.

En primera instancia, pensó que uno de los factores fundamentales para el incremento de los problemas organizacionales era la falta de funcionarios, que el incremento exponencial de las ventas había superado las capacidades humanas de los funcionarios actuales para manejarlas. Comenzó a reclutar nuevos funcionarios, pero no solo eso, busco profesionales jóvenes y bien preparados con la finalidad compensar experiencia con conocimientos científicos y nuevas ideas, pensando así tener la formula ideal dentro de la organización.

Luego de pasar un par de meses de haber incorporado a los nuevos profesionales se vio que los problemas seguían en aumento y no había en su contraposición, una proporción de mejoras que contrarreste esta situación. Entonces decidió comenzar a dar llamadas de atención formales a sus trabajadores por cada problema que surgía, bajo la premisa que quizás los trabajadores no estaban dando todo de si en sus funciones, sin embargo los problemas continuaron y con el aspecto adicional de que se había empeorado el clima laboral porque los funcionarios pensaban que daban lo mejor de si y que eran injustas las llamadas de atención recibidas.

Carlos comenzó a estar cada vez más preocupado por que esta serie de problemas internos comenzó a generar una desaceleración del crecimiento empresarial que se estaba teniendo. El joven gerente decidió el inicio de la implantación de un sistema de gestión de la calidad, pensando que esto podría convertirse en la solución de todos los problemas internos. Se realizó el lanzamiento del proyecto con un marketing interno muy grande, se crearon grupos de trabajo, se capacitó intensamente a todo el personal y se desarrollaron procedimientos bien complejos que buscaban abarcar la mayor cantidad de situaciones probables y como tratarlas; sin embargo, la situación empresarial no cambiaba y ya empezaba a afectar la satisfacción de los clientes.

Agobiado por los problemas que sobrepasaban su capacidad humana para manejar, el gerente llamo a una reunión con toda su plana gerencial para analizar el porque de la situación y las propuestas que podrían haber para salir de la situación. Se analizó todos los aspectos posibles y se llevo a la siguiente conclusión:

o Se tenía personal con mucha experiencia y complementado con profesionales altamente formados, a esto se agregaba el hecho de haber tenido un programa de capacitación intensivo, gracias al sistema de gestión de la calidad recién

implantado, por lo cual por ese lado no había debilidades.

o A su vez, el sistema de gestión de la calidad que había permitido ordenar los procesos y establecer metodologías de mejora continua, al menos en papel, así que por esa parte tampoco tendría que haber problemas, era cuestión de cumplir lo establecido formalmente.

o La empresa contaba con el desarrollo tecnológico más avanzado de la industria local, por lo cual, falta de herramientas de apoyo para hacer más eficiente los procesos tampoco era el problema.

o La empresa tenía la infraestructura y equipo necesarios para brindar un buen servicio.

Entonces ¿Cuál era el problema de la organización?, el joven gerente no comprendía que estaba sucediendo. Sin embargo determinar la causa de los problemas era más sencillo de lo que se podía esperar, pero lastimosamente nada fácil de resolver, el problema era que todo había cambiado menos el tipo de dirección que había sido heredado del anterior gerente que estaba desde los inicios de la empresa y que había llevado al éxito a la misma, la empresa había crecido, el entorno había cambiado, los empleados habían cambiado, por lo cual el estilo gerencial también debía cambiar en función a las nuevas necesidades, tanto internas como externas.

Pero el joven gerente no quería aceptar eso, si bien era corto de edad pero había heredado la antigua forma de dirección e inconcientemente no quería cambiarla, pese a lo que digiese sobre la necesidad de innovar y adaptarse a los cambios del entorno. Pero toda innovación en procesos y formas de trabajo no sirven de nada si no hay un cambio en la mentalidad gerencial que la dirige. El estilo de dirección que llevó al éxito a una organización puede ser muy bueno, pero para las características del entorno existentes en el momento en el que se alcanzo la cúspide, pero es muy probable que no sea la ideal para mantenerla. Lo que fue bueno antes lo fue para esa época, pero no significa que dé los mismos resultados para el entorno actual o futuro. Muchas empresas que han alcanzado el éxito se han caído en picada por haber mantenido el estilo de dirección que tenían cuando la alcanzaron. Para mantener el éxito hay que innovar constantemente todo, incluyendo el estilo de liderazgo. Toda innovación empresarial debe empezar con la innovación en el estilo de dirección, sino todo esfuerzo no servirá de mucho.

Como manejaría usted esta situación si fuese el joven gerente?

Tomado de <http://www.empresas.co.cr/Tecnologia/La-innovacion-en-la-direccion-empresarial.html>

5. CONCLUSIONES

SE NECESITAN LÍDERES NO JEFES:

UN LIDER SIN VISION NO ES MAS QUE UN JEFE

El común denominador en las empresas exitosas no es su gran tamaño o su gigantesca capacidad para realizar estrategias de marketing, es un gran liderazgo con una visión bien definida.

Como ves, se trata de un factor puramente humano y es que el liderazgo no es una cuestión que se otorgue o venga como consecuencia de muchos años de estudio, varios postgrados y maestrías, el liderazgo es espontáneo y surge de la pasión de las personas y de su capacidad de compromiso, sin esto, muy probablemente "el líder" no obtendrá el apoyo y soporte de los demás y se convertirá en "el jefe".

Un líder no necesita ser jefe, en efecto, los líderes no siempre son las personas con mayor jerarquía dentro de las organizaciones, los líderes son quienes saben hacia donde quieren ir y transmiten esta seguridad a las personas que los rodean. Es esta característica, la de tener fija una visión de futuro, la que buscan las grandes firmas, las cuales están urgidas por encontrar a esas personas que poseen una carta de navegación de la ruta a seguir y además tienen la capacidad de planificar lo que necesitará para llegar al puerto deseado. Es el líder, no el jefe, quien conoce que encontrará barreras y obstáculos para llegar, pero tiene la confianza, y el poder para transmitirla, en que lo va a lograr.

El líder no sufre de miedo a delegar porque sabe que dejando el mando en manos de su gente es como se avanza, porque ¿quién más, si no el líder, conoce el trabajo y las capacidades de las personas que lo rodean y está dispuesto a dar la batalla por derribar las barreras burocráticas que le permitan a él y a su grupo seguir avanzando?

El líder potencia a su gente no trata de estancarla, está permanentemente escuchando a quienes lo rodean en la búsqueda de nuevas ideas que se puedan aprovechar, además, está al tanto no sólo de lo que ocurre al interior de su empresa sino de lo que está pasando fuera de ella, quiere conocer cómo se podría aprovechar una nueva tecnología para apalancar las ventajas competitivas o, por que no, para obtenerlas.

Pero no por estar en una búsqueda constante de progreso es un soñador que se aparta de la realidad, por el contrario, sabe que es enfocándose en una tarea a la vez como conseguirá alcanzar el éxito, de eso se trata la visión, de esforzarse por conseguir pequeños logros que sumados significarán el éxito.

BIBLIOGRAFIA

KOONTZ, HAROLD. Administración una perspectiva global. (10^a ed.) México: McGraw - Hill Interamericana de México, S.A. 1994.

ROBBINS, STEPHEN. Administración teoría y practica. (4^a ed.) México: Prentice - Hall Hispanoamericana, S.A. 1994.

KAST, FREMONT E. (1988. Administración en las organizaciones, Enfoque de sistemas y de contingencias. (4^a ed.) México: McGraw - Hill Interamericana de México, S.A.1.988.

STONER, JAMES A.F. Administración (6^a ed.) México: Prentice - Hall Hispanoamericana, S.A.1.996.

CHIAVENATO, IADALBERTO. Administración, proceso administrativo. (3^a ed.) México: McGraw - Hill Interamericana de México, S.A. 2.001

HERNÁNDEZ y Rodríguez, Sergio, Administración: Pensamiento, Procedimiento, Estrategia y Vanguardia, McGraw-Hill, México, 2002.

KOONTZ y O'Donnell, Curso de Administración Moderna, McGraw-Hill, México, 1985.

REYES Ponce, A, Administración de Empresas: Teoría y Práctica, México, Limusa Wiley, 1981.

SHERMERHORN, Administracion. Editorial Limusa 2.002.

JOHNSON, G SCHOLLES, K. y Whittington, R.: Dirección Estratégica, Prentice Hall, Madrid, 7ªedición. 2.006.

TRABAJO ELABORADO Y REVISADO POR:

VICTORIA EUGENIA ESCOBAR VELEZ – veescobar@hotmail.com

**ADMINISTRADORA DE EMPRESAS – UNIVERSIDAD NACIONAL DE COLOMBIA - SECCIONAL MANIZALES
M.B.A CON ENFASIS EN MERCADEO– INSTITUTO TECNOLÓGICO DE ESTUDIOS SUPERIORES DE MONTEREY
ESPECIALISTA EN GERENCIA DE FINANZAS – UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE MANIZALES**

BOGOTÁ, 2.009