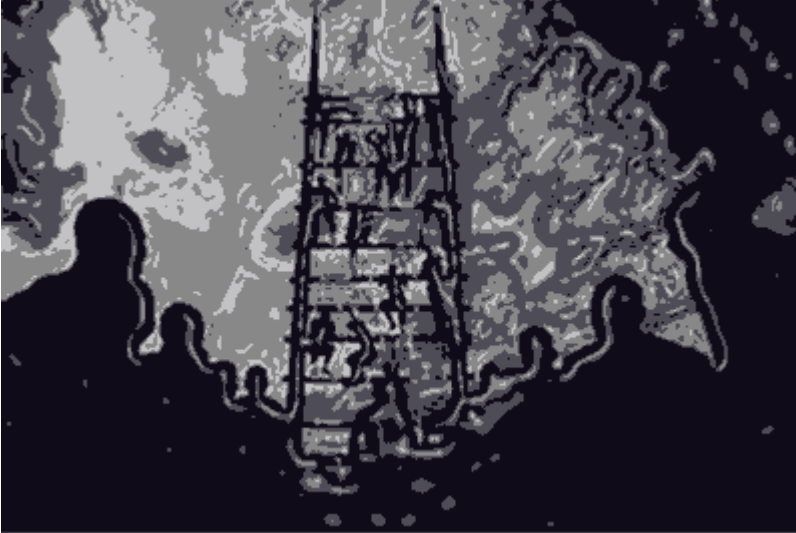


PRODUCTIVIDAD A TRAVÉS DE LA AUTOCONFIANZA

Marcela Cuesta, marce@gestiopolis.com - Tiempo estimado de lectura: 1'00"



Los seres humanos tenemos un potencial inimaginable para adquirir conocimientos y desarrollar habilidades pero desafortunadamente solo una mínima parte es utilizada y puesta en práctica. En algunos individuos existe un marcado dominio de sedentarismo mental, el cual puede fundamentarse en la falta de motivación ya que es claro que los desafíos estimulan nuestra

imaginación y nos hacen saber de qué somos capaces.

Nuestra imaginación y creatividad no puede tener límite al igual que nuestros conocimientos ya que la educación es la que nos da como resultado la habilidad de hacer las cosas que se necesitan en el momento oportuno así estas no sean de nuestro total agrado.

Las personas que se desempeñan en el papel de líderes de un determinado grupo de trabajo deben ser capaces de motivar a sus colaboradores y orientarlos de forma tal que cada uno pueda desarrollar sus habilidades y ponerlas en práctica en el momento justo. A esta motivación también se ve ligada la confianza que se pueda depositar en ellos, ya que las personas son capaces de lograr lo que los demás esperan de ellos. (si se espera y se exige poco, se logra poco pero si se espera y se exige en cantidad así también se darán los resultados)

Si yo no confío en mis habilidades y en las de mi grupo y no los preparo para situaciones que requieran determinada responsabilidad se creará una dependencia y por tanto inseguridad personal, que luego será un obstáculo difícil de superar.

RESPONSABILIDAD, FACTOR CLAVE DEL LIDERAZGO EFECTIVO

Marcela Cuesta marce@gestiopolis.com - Tiempo estimado de lectura: 1'30"

En administración y gerencia existen muchos libros que nos enseñan las características de un buen líder, teorías sobre cómo realizar una administración más eficiente y dinámica, ventaja competitiva, gerencia estratégica, en fin, encontramos un sinnúmero de bibliografía de gran interés y utilidad.



Las lectura de estos temas y sus diferentes enfoques, sin duda nos abrirá los ojos y nos ayudará a obtener muy buenas conclusiones, pero de nada sirven estos conocimientos si no los ponemos en práctica, bien sea como parte de nuestra formación académica, en nuestro trabajo o en nuestros negocios independientes.

Por eso hoy quiero motivarlos a poner en práctica, tal vez una de las cosas más importantes y mencionadas dentro de las características de un buen líder y es responsabilizarnos por cada una de nuestras acciones, éxitos y fracasos.

Este es tal vez el primer paso para lograr una administración más eficaz en la que se pase del planteamiento de un objetivo a su ejecución y no en la que se disponga de un número indefinido de excusas que expliquen el no cumplimiento del mismo.

Hacer frente a las diferentes situaciones y sus consecuencias, así como aceptar las equivocaciones y reconocer que no somos perfectos no solamente demuestra madurez sino que al contrario de lo que todos podemos pensar crea respeto, el mismo que se necesita para reunir voluntariamente el esfuerzo de un grupo de personas en la consecución de un fin determinado.

No es fácil hacernos responsables ya que a nadie le gusta reconocer que las cosas salen mal, pero es ahí donde más se debe trabajar ya que somos expertos en diseñar pretextos que justifiquen nuestras debilidades en vez de reconocerlas y buscar mejorarlas.

Entre más excusas tengamos más nos alejaremos de nuestros objetivos ya que damos vueltas en círculos sin encontrar realmente la causa de nuestros errores, esto además del ambiente que genera en el grupo de trabajo, quienes seguirán el mismo ejemplo en el cumplimiento de sus actividades.

Una administración responsable, basada en el esfuerzo y una constante actividad no es solamente clave para lograr el éxito, sino que también lo mantiene.

CALIDAD Y SERVICIO

Marcela Cuesta marce@gestiopolis.com - Tiempo estimado de lectura: 1'00"



Este es uno de los temas obligados en la gerencia moderna, algunos lo pueden ver como un indicador de gestión y otros como un objetivo, de cualquier forma actualmente las empresas se preocupan por lograr productos de calidad y brindarlos con un mejor servicio.

Pero...¿Qué tan seria es complicada puede ser

esta tarea en la que muchas de estas empresas se han quedado por la mitad del camino?

La Calidad y el servicio son los pilares sobre los cuales se basa el éxito y la supervivencia de cualquier empresa, esto se traduce en una mayor productividad, un mejor posicionamiento en el mercado y por supuesto una mayor rentabilidad.

La calidad no es crear un producto libre de defectos, dentro de los más exigentes parámetros y normas, la calidad es simplemente crear un producto que en realidad pueda satisfacer las necesidades del cliente. Para ello lo más importante es conocer estas necesidades y así identificar si el producto suple dichas exigencias.

pero... de nada sirve crear un producto de calidad si este no es ofrecido de una manera agradable, adecuada pero sobre todo oportuna... es ahí cuando se hace importante el buen servicio y la asesoría con la que se pueda ofrecer el mismo.

La calidad y el buen servicio son responsabilidad de todos y cada uno de los miembros de una empresa y estos se logran si se cuenta con un verdadero sistema administrativo, basado en el conocimiento donde sea más fácil detectar los errores que corregirlos, donde el acercamiento al cliente y escucharlo sea lo más importante, ya que quienes mas saben acerca de este tema son ellos mismos.

¿TODO TIEMPO PASADO FUE MEJOR?

Marcela Cuesta marce@gestiopolis.com - Tiempo estimado de lectura: 1'00"

Todo tiempo pasado fue mejor, eso es lo que muchos pueden pensar cada vez que se enfrentan a cosas nuevas que no se tenían planeadas y que alteran el curso normal de sus vidas.



Es natural sentir miedo por lo desconocido, pero muchas veces esto hace que las cosas que nos imaginamos sean peores que las que en realidad están sucediendo, este sentimiento debemos convertirlo en un aliado, de forma tal que nos sintamos obligados a reaccionar y no a quedarnos lamentando por lo que ocurre.

Dejar atrás nuestros sentimientos negativos nos libera y aumenta nuestra capacidad de reacción, nos motiva y nos hace pensar en todas las cosas que podemos ganar con un cambio de actitud.

Debemos dejar de lado todo aquello que nos produce una mala relación, orientar nuestra manera de pensar observando siempre las cosas positivas y sobre todo actuar con base en esto.

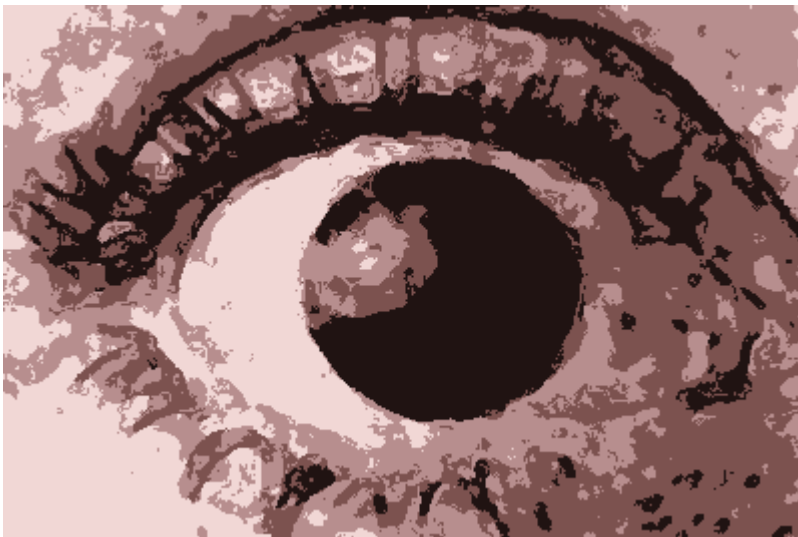
Podemos utilizar nuestros errores del pasado para planificar nuestras acciones del futuro, siempre atentos a aprender de las cosas por buenas o malas que parezcan y sobre todo actuar con fe y seguridad en nosotros mismos.

ABRE LOS OJOS

Marcela Cuesta, marce@gestiopolis.com - Tiempo estimado de lectura: 1'00"

Cierra los ojos y piensa en la actual situación de la humanidad: Las diferentes formas en que la gente percibe el mundo a través de cada cultura nos dan una visión poco alentadora, siempre llena de peligros que saltan a la vista.

A través del tiempo el hombre ha creado un mundo lleno de innovaciones tecnológicas, científicas culturales y económicas inimaginables, que modifican lenta pero radicalmente el pensamiento humano, esto ha hecho que diferencias simples, hoy sean cada vez más irreconciliables.



No somos capaces de afrontar los dilemas diarios que se presentan en la relación del mundo y su entorno, hemos perdido todo el respeto por la vida, el dolor humano y la palabra tolerancia ya no existe en nuestro vocabulario. Tal vez si fuéramos capaces de respetar los diferentes puntos de vista y sacar provecho de los mismos, estos no serían una pesada carga sino tal vez una forma de aprendizaje y enriquecimiento mutuo.

Necesitamos una mayor dosis de humildad para entender pensamientos que no son nuestros y entender que el único camino posible es la reconciliación, ya que no podemos sentir como ajeno lo que ocurre a nuestro alrededor y que aun, por fortuna, no nos ha tocado directamente. No hay nada que dar por hecho, tenemos ante nuestros ojos y en nuestras manos la posibilidad de crear un futuro lleno de desolación o por el contrario rico en oportunidades de vida. Es evidente la necesidad de retomar los valores, deberes y derechos del ser humano y hacerlos exigibles para cada uno de nosotros.

ESCUCHAR ES MEJORAR

Marcela Cuesta, marce@gestiopolis.com - Tiempo estimado de lectura: 1'30"

Quiero hacer una pequeña reflexión sobre la importancia de saber escuchar, ¿cuántos de nosotros contamos con esta virtud y la sabemos aprovechar?

Si analizamos nuestra vida diaria, es mucha la información que podemos recibir, con nuestros compañeros de estudio o trabajo, amigos, familiares o por los diferentes medios de comunicación, pero... de toda esa información que recibimos, ¿cuánta podemos procesar y hacer que nos sirva de algo? ... muy poca.

Nuestro ritmo de vida actual hace que no le demos la importancia que se merece a saber escuchar.



Por ejemplo, en la gerencia moderna se habla mucho sobre la calidad del servicio, la cual tiene como uno de sus soportes principales el saber escuchar y el poder sacar el mayor provecho de la información que recibimos.

El campo laboral de muchos de nosotros es la venta de bienes o servicios fundamentada en un buen conocimiento del cliente objetivo, pero... ¿cuántas de las personas dedicadas a este tipo de trabajo, conocen lo que realmente hacen y quieren sus clientes?

Si dedicáramos menos tiempo a hablar y más a escuchar podríamos saberlo y enfocar nuestra venta en lo que realmente nuestro cliente está interesado y... si escucháramos con mayor atención, podríamos percibir más cosas que ayudarían a mejorar nuestra actitud y a lograr nuestros objetivos... si escucháramos una queja y la percibiéramos no como algo que nos molesta, sino como algo que nos aporta, seguramente lograríamos que eso que en su momento fue una debilidad se convierta ahora en una fortaleza...

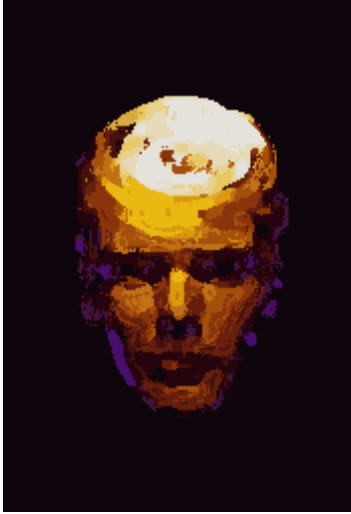
El saber escuchar es importante no solo en nuestro trabajo sino en nuestra vida personal ¿cuántos padres realmente escuchan a sus hijos y prestan interés en conocerlos? Si escucharan con detenimiento podrían percibir sus miedos, anhelos y hasta podrían aprender de ellos.

Así mismo podríamos seguir resaltando la importancia de saber escuchar en todas y cada una de las relaciones personales que podamos establecer, es por esto que la invitación es a que nos detengamos para analizar y empecemos a aprender a escuchar y lo más importante lograr que lo que escuchemos nos pueda retroalimentar siempre de manera positiva.

ERES LO QUE QUIERES

Marcela Cuesta, marce@gestiopolis.com - Tiempo estimado de lectura: 1'00"

Cuando miras a tu alrededor y reflexionas, te puedes dar cuenta de las diferentes razones por las cuales las personas se encuentran motivadas para realizar sus acciones, pero puedes encontrar un común denominador en el pensamiento actual y es la importancia del "tener" sobre el ser, es decir, vales más por lo que tienes que por lo que eres.



Esta inclinación hace que los sentimientos de las personas sean cada vez más egoístas, encontrando mayor motivación en la consecución de logros personales y en el reconocimiento que se obtiene por ellos que en la búsqueda de un bien común. Cada vez toman más importancia los valores económicos, técnicos y utilitaristas, sobre los valores que contemplan la dignidad del ser humano.

Aunque la sociedad actual fundamenta su crecimiento en la consecución de bienes materiales, no podemos olvidar que la honestidad, el esfuerzo y el amor con el que hagamos las cosas es lo que nos dará una verdadera satisfacción acercándonos cada vez más a las cosas que realmente nos gustan.

Por ello es tan importante encontrarnos nuevamente y analizar lo que hemos sido en el pasado para saber lo que queremos ser en el futuro.

LO NUEVO SUSTITUYE LO VIEJO

Carlos López, calb@gestiopolis.com - Tiempo estimado de lectura: 2'00"



Ya hace varias décadas, el economista austriaco Joseph Schumpeter publicó el libro "Capitalismo, Socialismo y Democracia" el cual, en su capítulo séptimo, introducía el concepto de "destrucción creativa" que básicamente dice que la esencia del capitalismo es crear de continuo nuevas y más eficientes estructuras económicas al precio de destruir las estructuras existentes.

La "destrucción creativa" no sólo está presente en el orden económico capitalista sino que vive en la filosofía empresarial ahora más que nunca cuando se tienen mercados tan altamente competidos, por tanto, la innovación es un proceso que debe adoptar toda empresa que busque perdurar a través de los años, no sólo

por conveniencia propia sino porque el mercado así se lo exige.

Cuando uno piensa en el trasfondo de la idea, lo nuevo reemplaza lo viejo, no se encuentra con nada nuevo. A diario se encuentran ejemplos en diferentes áreas de la vida, cuando compramos un par de zapatos nuevos lo más probable es que comencemos a desechar los ya trajinados, en las relaciones amorosas la cosa viene siendo "un clavo saca otro clavo", etc. Pero si nos ubicamos en el plano empresarial nos encontramos con que ese proceso para implantar el cambio resulta difícil, no solo en las grandes corporaciones sino en las pequeñas empresas, los gerentes siempre tienen preguntas como ¿cómo expando mi negocio?, ¿cómo encontrar nuevas ideas? y ¿cómo hacen empresas como 3M para innovar tan exitosamente?

Las dificultades detrás de estas preguntas yacen en el conflicto entre, la necesidad que tiene la empresa de controlar las operaciones existentes y la necesidad de crear un entorno que permita a las nuevas ideas florecer y a las viejas una muerte oportuna. Este conflicto no es más que la incapacidad de las firmas para cambiar su cultura empresarial, aun cuando tienen evidencias de que el mercado les está pidiendo que la cambien. Muchas empresas, por no decir la mayoría, esperan hasta que el mercado les muestra que deben hacer variaciones en su negocio, sea al producto, al precio o a cualquier otra característica propia, sin tratar de adelantarse a él, sin entender que el mercado siempre gana.

En cierta medida esta cultura del no cambio se presenta por la formación oculta de valores, concepciones o reglas mentales de los directivos que a la larga son las que conforman la filosofía empresarial. Cuando estas concepciones mentales están en sincronía con la realidad del mercado, muy posiblemente la firma se mueva en la búsqueda de la innovación tratando de enfrentar el mercado cambiante, pero cuando estas concepciones no se encuentran sincronizadas con la realidad del mercado, se está abriendo la puerta a nuevos competidores que entrarán al mercado luego de apreciar

en él oportunidades de negocio desatendidas, generando así el espacio propicio para la decadencia de la empresa.

Es cierto que ser pioneros en el mercado es importante, es cierto que ser los primeros también lo es, pero cuántas veces se han presentado casos de negocios que eran muy importantes y que después se hundieron por aferrarse a sus tradicionales prácticas o productos porque no tuvieron la capacidad de innovar y dejaron que el mercado les ganara. Las empresas deben estar dispuestas al cambio, deben buscar oportunidades de negocio sin aferrarse al pasado, los directivos deben abrir su mente a nuevos conceptos y deben impulsar la práctica de la innovación como la herramienta más eficaz para permanecer a través del tiempo, sino lo hacen, el mercado les hará saber de sus fallas y probablemente para ese momento sea tarde.

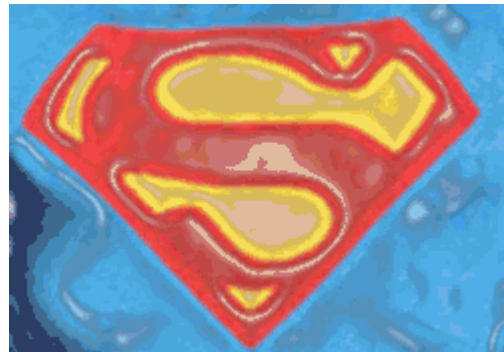
La llamada nueva economía (no solo la de las empresas puntocom) tiene un gran componente de innovación en cuanto a productos y procesos, pero también en cuanto a la práctica de la innovación en sí. Las empresas de la nueva economía se distinguen por su búsqueda permanente y porque entienden que no basta con ser los líderes hoy sino lo son mañana.

LÍDER NO SUPERHÉROE

Marcela Cuesta, marce@gestiopolis.com - Tiempo estimado de lectura: 1'30"

Son muchas las definiciones que se han dado acerca de lo que es el liderazgo, las características de un buen líder y el concepto que nosotros mismos podamos tener sobre el tema. En muchas ocasiones tendemos a endiosar a personas que por sus cualidades, trabajo y el éxito logrado en el mismo han tenido determinada trascendencia, esto hace que se vean ante nuestros ojos como superiores, inalcanzables y difíciles de imitar.

En realidad esto no es así, si observamos con detenimiento, muchos de los grandes líderes no pertenecen a una determinada clase social, grupo étnico o religioso, simplemente son personas que con mucho esfuerzo han convertido su pequeño sueño en una realidad constante y muy cautivadora para sus seguidores. Son personas que se han hecho a base de trabajo y la experiencia que sólo se consigue a través de los errores cometidos.



Podemos encontrar muy frecuentemente como habilidades principales en ellos:

La capacidad de traducir las miles de ideas que existen en su mente en un objetivo concreto que se podrá ampliar en la medida del tiempo, esto es lo que se conoce como tener visión.

La segunda habilidad es poder transmitir este sueño a un determinado grupo de seguidores de manera tal que ellos se quieran comprometer con dicha causa y lo hagan de manera voluntaria y sin manipulación. Para lograr transmitir un concepto no se necesita ser un gran orador, simplemente se requiere mucho conocimiento sobre el tema y un lenguaje práctico y sencillo lleno de ejemplos y analogías que cualquiera pudiera dilucidar con facilidad.

De la anterior, es decir, de la forma como se transmitan los conceptos depende mucho la tercera habilidad que es la de generar confianza y credibilidad, esto logra un mayor grado de compromiso y se refleja en un mayor esfuerzo que finalmente se traduce en el éxito del trabajo puesto en marcha.

Pero creo que tal vez la habilidad más importante de un líder es sembrar la semilla en sus colaboradores para que cada uno sea un líder individual comprendiendo que por más alto, gordo o flaco, tímido o audaz que pueda ser, siempre podrá explotar y transmitir lo que se ha mencionado anteriormente.

Un líder no nace y tampoco se hace de la noche a la mañana, un líder se forja a través de trabajo, dinamismo, fe en lo que se quiere, optimismo, confianza en el grupo de trabajo y mucha dedicación.

PARA HACER DE LA INNOVACIÓN UNA RUTINA

Carlos López, calb@gestiopolis.com - Tiempo estimado de lectura: 2'00"



La organización tradicional ha sufrido históricamente de parálisis de innovación, es decir, la innovación es percibida como un factor perturbador que va contra la corriente de las normas preestablecidas. ¿Qué se debe hacer para que la organización, en conjunto, se mueva hacia la innovación, para que sea receptiva a ella, la desee y trabaje por ella?

Los siguientes son algunos tips que pueden ayudar para crear esa conciencia de innovación que hace tanta falta, tanto en las empresas ya constituidas como en las nuevas iniciativas empresariales o las que apenas son una idea de negocio.

1. Diseñar políticas específicas que atraigan y beneficien a los miembros de la organización en lugar de hacerlos unos conformistas y "mantenedores".
2. Establecer programas de capacitación por medio de los cuales toda la organización, empezando por sus ejecutivos, entienda claramente que la innovación es la mejor estrategia para asegurar el éxito y por ende prolongar y reproducir la organización en sí. Si no fuese de este modo, Microsoft habría desaparecido si se hubiera quedado estancada con su primera versión de Windows o la Ford habría muerto produciendo el famoso modelo T.
3. Definir objetivos que sean evaluados periódicamente con el fin de maximizar ingresos y minimizar pérdidas de toda índole. Estos objetivos deben estar alineados con estudios de mercado realizados entre período y período, sólo así, conociendo lo que desea el cliente, será posible ganarle la carrera a la competencia.
4. Dar libertad a las personas para que innoven. Esto no significa dejarles todo el tiempo libre a los gerentes de área para que se pongan a pensar qué cosa nueva podrían hacer. Significa que se deben crear grupos especializados en investigación y desarrollo, no sólo de nuevos productos sino de nuevos mercados, que cuenten con apoyo logístico y financiero para realizar los nuevos desarrollos.
5. Perder el miedo al error. Si se están creando nuevos productos o tratando de mejorar los existentes, debe haber espacio para el error, no siempre las novedades funcionarán, pero cuando funcionen y la empresa sea la primera en llegar al mercado con ellas, se habrá desarrollado una ventaja competitiva.
6. Entender que por muy buenos que sean nuestros productos o servicios, todos tienen un período de vida limitado. Esto exige conocer muy bien el negocio, exige experiencia y, aunque es importante, no siempre la juventud con sus nuevas ideas

puede llegar a decisiones críticas en momentos críticos. Habrá que apoyarse en el análisis del ciclo de vida del producto y el conocido como "radiografía del negocio".

7. Determinar qué cosas deben ser desechadas, estableciendo por medio de los estudios de portafolio las unidades estratégicas del negocio y su posición.

8. Elaborar un plan innovador, en el que se especifiquen: los objetivos, los plazos, las personas, el dinero, las herramientas y la información.

El fin último es conducir a la empresa a ser su propia competidora en términos de innovación, es decir, la organización debe buscar que sus productos se vuelvan obsoletos con sus propios desarrollos y no con los de la competencia.

MAVERICK! EL ESTILO DIRECTIVO DE SEMLER

Carlos López, calb@gestiopolis.com - Tiempo estimado de lectura: 1'30"



Ricardo Semler es tal vez el latinoamericano más influyente en el ámbito del pensamiento administrativo y estoy seguro que muchos de nosotros ni siquiera lo hemos oído mencionar (y no es reproche).

El Señor Semler, quien por cierto es brasileño, tomó las riendas de "SEMCO" la empresa de maquinaria que posee su familia, en el año de 1980, una empresa de media tabla, si la asimilamos al fútbol, y en tres semanas sentó las bases de una próspera firma que se colocaría en la cabeza de la tabla (una de sus primeras decisiones fue la de despedir al 60% del personal directivo).

Su revolución se basó en tres valores fundamentales: participación de los empleados, participación en los beneficios y sistemas de información abiertos; Semler dice que la democracia no se debe dejar solamente para quienes hacen política sino que debe estar presente en la empresa, ya que en ella existen aun

muchos dictadores al mando.

Más allá de contarles la historia de Semler, me gustaría decirles que lo admiro por su concepción abierta de los negocios. Semler, para mi, ha logrado lo que muy pocos empresarios han logrado, ha permitido que la empresa sea orientada por todos los que se comprometieron con ella. Me voy a permitir citarlo textualmente: "Me sirvió de satisfacción ver en dos ocasiones, al regreso de viajes largos, que mi oficina se había trasladado y era cada vez más pequeña. Mi función es la de catalizador. Intento crear un entorno en que los demás tomen decisiones. El éxito significa que no sea yo quien las tome"

Varios líderes de grandes empresas han despreciado su visión, como Sir Owen Green (Ex-CEO de BTR) quien dijo de él "Semler no es un inconformista, es un excéntrico", el hecho es que Semler con su visión de introducir la democracia al interior de la empresa, logró que la suya, SEMCO, se sextuplicara a pesar de las condiciones económicas de los últimos veinte años en Brasil y creo que con una administración tradicional no lo hubiera logrado, además, en Brasil se pelean por trabajar en SEMCO, una encuesta reveló que cerca del 15% de los jóvenes profesionales la consideran la mejor opción para desarrollar sus carreras.

Qué tal si todos en nuestros trabajos decidiéramos nuestro horario, qué tal si nos escucharan las ideas que tenemos para mejorar nuestro cargo y nuestra área, qué tal si pudiéramos tener acceso a toda la información financiera en el momento que quisiéramos, qué tal si una decisión importante que podría afectarnos fuera votada por todos, qué tal si...

Yo creo que de eso se trata la nueva economía y somos nosotros, los profesionales jóvenes y quienes aun se encuentran estudiando, quienes debemos aplicarla, sea como empresarios, emprendedores o empleados, deberíamos hacer que se abran unas cuantas mentes, porque realmente vale más la creatividad que los manuales y como escuché a alguien cuando estaba empezando mis estudios universitarios:

"Semler es a la administración lo que García Márquez es a la literatura, puro realismo mágico" y creo que de eso le hace falta, y mucho, a las empresas.