

0 5 3

¿ES CONVENIENTE CONTAR CON UNA CULTURA FUERTE DE DESARROLLO?

5

son las prácticas fundamentales a través de las cuales los líderes logran realizar cosas extraordinarias: desafiar el proceso, inspirar una visión compartida, habilitar a otros para actuar, servir de modelo y brindar aliento.

Fuente: Jim Kouzes y Barry Posne, 1999.

Existen culturas organizacionales muy diversas en todo momento. La mayoría de las que son exitosas lo reflejan con un alto liderazgo en los niveles ejecutivos.

En un estudio de 10 casos analizados, se descubrió que el cambio inició cuando un nuevo ejecutivo fue nombrado para dirigir la organización. En todos los casos, estos individuos ya tenían una carrera de éxitos logrados previamente, así como capacidad probada.

Ellos sabían cómo lograr un cambio y que las cosas se llevaran a cabo. En sus nuevos puestos lo volvieron a hacer, aunque a mayor escala e impacto. Cada líder compartió un nuevo equipo y estableció una visión y objetivos.

Cada uno de ellos fue lo suficientemente convincente con sus grupos de trabajo y otros individuos para obtener de ellos un firme compromiso y una nueva dirección, misma que energizó a toda la organización de forma precisa para lograr que las cosas sucedieran. Literalmente, cientos o miles de personas apoyaron para alcanzar el cambio en estrategias, productos, estructuras, políticas, perfiles de personal y cambio de la cultura.

Estos casos son: General Electric, Nissan, Pepsi Cola, American Express, Xerox, IBM y British Airways.

En México, el caso más familiar es Jack Welch, conferencista en varias ocasiones y cuyos logros en GE fueron muy mencionados. El mercado creció de 12 millones de dólares a 60 billones de dólares en tan sólo 10 años.

Para 1990, GE era menos burocrática y apoyaba más las decisiones y desarrollo de liderazgo. Usó menos abogados, menos empleados de control y menos rescisiones tedio-

La mayoría de las culturas exitosas lo reflejan con un alto liderazgo en los niveles ejecutivos.

sas de resultados. Hoy la compañía está altamente comprometida con la productividad y la excelencia para los accionistas. Externamente se encuentra más enfocada a sus clientes. La conclusión fue un incremento en las utilidades y las acciones al doble.

Actualmente, las compañías exitosas hablan de un liderazgo competente y bien desarrollado en los diferentes niveles jerárquicos de las empresas.



ASOCIACIÓN MEXICANA EN DIRECCIÓN DE RECURSOS HUMANOS (AMEDIRH).



amedirh

Asociación Mexicana en Dirección
de Recursos Humanos A.C.