

CEO, ¿Siempre Volando a la Misma Altitud?

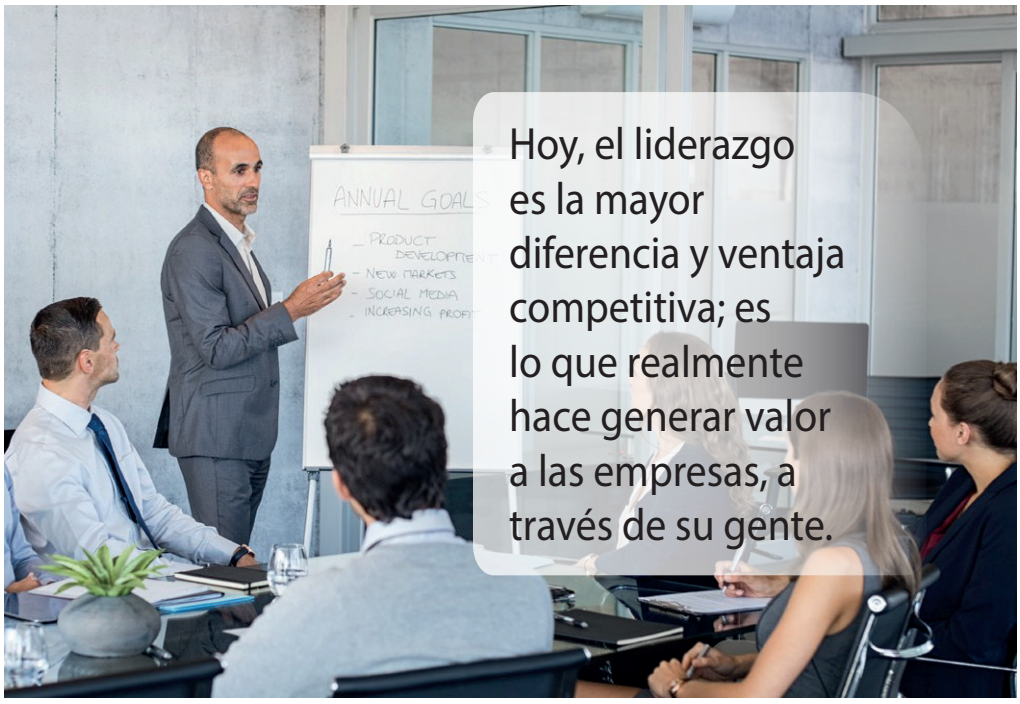
Indistintamente a que los altos líderes deben ejercer uno de los roles más importantes que es el relacionamiento efectivo con todas las personas involucradas en su entorno, se llega a percibir con mucha frecuencia la "soledad del director" y los vemos como águilas en las altas cumbres, con un severo dominio de lo que hay a su alrededor, con la mirada fija en su presa, buscando vientos a su favor, redireccionando enfoques; pero extremadamente solos, y además con la elección y convicción de demostrar una impecable autoridad moral con valores fijados en la cultura y estrategia.

IMC
Integral Management Consulting

Integral Management Consulting fue fundada en Bogotá, Colombia, en 1996 y en México en el 2002, por Juan Carlos Maya Aroca. Se especializa en identificación, diagnóstico, formación y desarrollo ejecutivo y de equipos. Tiene presencia en Latinoamérica. www.mxintegralmc.com

¿Y cuándo se puede hacer un alto en el camino? ¿Dónde queda la aplicación de dicha estrategia, la alineación, sus equipos de trabajo, los líderes intermedios de su estructura, la fuerza productiva de ingresos y hasta la identificación de los talentos que serán quienes sigan con su legado? ¿Está volteando a verlos? ¿Mirarlos como seres humanos con sentimientos, con sentidos, con sensaciones, con intuición y pensamientos? Definitivamente hay una línea distante entre las capacidades, aptitudes, características técnicas profesionales del saber y del hacer; y las competencias, actitudes, habilidades, conductas, comportamientos, emociones que nos mueven a los seres humanos como individuos, como grupos o en equipos de trabajo; de igual manera se da la

diferencia entre enviar a la gente a capacitarse y desarrollarlos verdaderamente. Algo así como el padre que entiende que la educación y los valores se aprenden en casa, con el ejemplo, en el día a día.
Bien decía Carlos Llano Cifuentes, fundador del IPADE: "En las escuelas pueden aprenderse oficios, mientras que en la familia se aprende, cuando se aprende, lo más alto y fundamental: el ser del hombre"; y bajo este contexto la cabeza de una organización o área, de cierta manera refleja y se convierte en lo que bien podría ser un padre dentro de la empresa en términos de "el ser del profesional". Esa línea marca diferencias conceptuales como enseñar mediante la capacitación, con eventos puntuales que aportan conocimientos al mejoramiento de las aptitudes; y lo contrario, que es conducirlos a que aprendan, mediante procesos que incluyan diferentes aspectos del ser humano como generación de hábitos que conduzcan a la modificación de conductas, comportamientos y emociones-, que les lleven a lograr esas actitudes que tanto estamos deseando en la gente y mediante las cuales realmente podemos apreciar -por medio de competencias y habilidades, nivel y rol en la empresa. Hace un par de años escribí en esta misma revista un artículo sobre Equipos de Alto Desempeño, y se destacó:
no se aprende a trabajar en equipo enseñándoles lo que es trabajo en equipo, sino ... trabajando en equipo.
Ahora bien, ¿cuándo es que esa cabeza empresarial voltea a mirar a su gente, se involucra, comparte y hasta participa del proceso lógico integrando el factor humano de su empresa? Y me refiero al proceso real, no al ideal ni al del procedimiento; así como también me refiero no sólo a la cabeza de la empresa sino también a las cabezas funcionales y otros líderes.



Hoy, el liderazgo es la mayor diferencia y ventaja competitiva; es lo que realmente hace generar valor a las empresas, a través de su gente.

Para esto, eventualmente es funda mental fijar derroteros e incluso participar en algunos de los procesos en cuanto a la identificación de las personas que ingresan a la empresa, así como del desarrollo que están teniendo dentro de la misma.
Una de las claves más visibles de éxito de Jack Welch en la trans• formación de General Electric en las décadas de los 80 y 90 fue su involucramiento hasta en un 30% con la gente y equipos de la empresa en todos los niveles.
Sabemos del daño que sufre la empresa en términos de tiempo, esfuerzo, recursos y resultados cuando se vincula una persona que no cumple con las verdaderas características para el puesto; el desengrane y afectación en un equipo de trabajo, la desviación cuando además debe liderar gente, la frustración cuando no logra resultados y, para completar, la desalineación y falta de acción ante la estrategia fijada con mucho detalle, energía, tiempo y expectativas. Y si esto se repite de manera sistemática y aleatoria, podríamos dimensionar lo que por debajo de la mesa se está afectando profundamente, en ocasiones sin darnos cuenta.

Es por ello que se torna fundamental que los altos líderes bajen la mirada y se den cuenta de lo que está sucediendo con su factor humano en todos los niveles, dado que la gente es el cerebro, el corazón, la columna, los sentidos y hasta los sentimientos; el ADN de las empresas -transformado en cultura, en prácticas, en organización, estructura, acciones y en resultados-. Pero esa gente también tiene un motor que impulsa, y es la mirada y el acompañamiento "humano" de su CEO y de sus líderes.
Hoy, el liderazgo es la mayor diferencia y ventaja competitiva; es lo que realmente hace generar valor a las empresas, a través de su gente.
En mi experiencia, muchos CEO, líderes y empresas multinacionales o locales, grandes o pequeñas, lo están haciendo mediante procesos y programas trascendentales e integrados, en los que en un deseo por "mirar a la gente" se han implementado diferentes prácticas y metodologías exitosas, incluso apoyadas por empresas y profesionales expertos, externos que llegan al ser de cada ente y rol, en un balance de los aspectos técnicos y humanos de la organización.
Entre estas prácticas se encuentran:



La planeación y alineación estratégicas: no basta con planear y diseñar correctamente el a, b, c ... , de una estrategia sino que se debe aterrizar con acciones reales, con un equipo desarrollado y comprometido para ello, con un plan muy claro de comunicación; apegados a los valores, a través de sus líderes, con objetivos y metas claras, con una compensación basada en resultados y, sobre todo, monitoreando la ejecución. De lo contrario se convertiría en un librito que todos revisamos, no sabemos cómo ejecutar y además lo colocamos pomposamente en nuestra biblioteca consultándolo muy eventualmente.
El desarrollo de equipos de trabajo para alto desempeño: entendiendo la diferencia entre trabajo en equipo y equipos de trabajo, e incluyendo, por supuesto, la alta dirección como pieza integral fundamental de los equipos: los Equipos de Alto Desempeño e Integración son aquellos que tienen el compromiso y motivación de logro para alcanzar resultados de excelencia. Se conforman por individuos que tienen la capacidad de aprovechar al máximo sus fortalezas para trabajar juntos por un objetivo común. Tienen como característica prioritaria verse a sí mismos como una sola unidad y son conscientes de que tanto su rendimiento individual como su interrelación social tienen un fuerte impacto en el resultado global del equipo. Además, sus integrantes logran niveles extraordinariamente altos de confianza entre sí y un alto compromiso con sus compañeros, sumado al logro de los objetivos individuales y colectivos. Cada miembro tiene un profundo sentido de dirección y propósito.
El desarrollo de competencias y habilidades de liderazgo: buscando siempre desarrollo mesurable, aplicación con acciones, responsabilidad y rendición de cuentas, compromiso, resultados y retorno de inversión, entre otros.

La profesionalización de la fuerza comercial: a través de modificar sus hábitos con un proceso de desarrollo que les proporcione herramientas de actualidad, para mejorar el rendi• miento, la productividad y rentabilidad, y moverlos de la zona de confort en la que muchos se encuentran hoy.
La identificación y diagnóstico de competencias: en talentos, en sus líderes y personas en puestos clave, tanto para selección como para desarrollo. El assessment center se ha convertido en uno de los más efectivos métodos de evaluación situacional para selección y desarrollo. Bajo un proceso de análisis e identifi• cación observable, evalúa conductas, comportamientos, emociones y competencias de los candidatos en una simulación de las situaciones, con las que el postulante se puede encontrar realmente en la empresa. Esto a través de la metodología de "resolución colectiva de casos".
Juan Carlos Goya G. Gerente de RH para América del Norte & Pacífico en AGFA Gevaert México, dice: "Para ser un gran líder no sólo basta con lograr hacer que el equipo funcione y alcance los resultados, sino que es vital mantener el nivel de motivación y manejar bien las emociones y aspiraciones. Un gran líder dedica tiempo para conocer a cada miembro del equipo, guía el camino, ayuda a enfrentar y superar sus miedos, acompaña en las derrotas e impulsa a alcanzar sus sueños".



Juan Carlos Maya Aroca

Managing Director,
Integral Management Consulting

Especialista en alta dirección empresarial, negociación efectiva, desarrollo de liderazgo, desarrollo de fuerzas de ventas, desarrollo de equipos para alto desempeño, coaching ejecutivo, team coaching, planeación y alineación estratégica y dominio en comportamiento individual, grupal, colectivo y organizacional.

Thomas International

By IMC Integral Management Consulting

thomas™
your business. your people. but better

Soluciones para la Identificación y Diagnóstico del Talento

Aliado estratégico en la Gestión Humana para Procesos de Selección, Retención, Desarrollo, Cultura y Transformación del Talento, Liderazgo y Equipos.



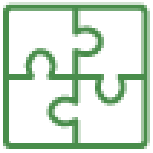
eRECRUIT

JobQ

Soluciones Integrales Empresariales

IMC Integral Management Consulting

Apoyamos a nuestros clientes en la Transformación y Humanización empresarial; como un aliado estratégico que agrega Valor en su proceso Comercial, Organizacional y Humano.



Procesos de Planeación y Alineación Estratégica



Desarrollo de Equipos para Alto Desempeño



Desarrollo de Habilidades de Liderazgo



Desarrollo de Habilidades Comerciales y de Ventas



Assessment Center Presencial Grupal o Individual



Desarrollo de Inteligencia y Asertividad Emocional



Coaching Ejecutivo y/o Coaching Relacional



Calidad en el Servicio Guía para la Excelencia en la Experiencia del Cliente



Soluciones Integrales de Búsqueda y Selección Ejecutiva (Head Hunting)

IMC Search Integral Management Consulting

IMC USA Integral Management Consulting, LLC.

servicioimc@mxintegralmc.com

www.mxintegralmc.com

+ 52 5538 571644