DIRECTIVOS CON INTELIGENCIA INTUITIVA

Desarrolle el potencial directivo de su empresa



Sergio Raúl Ortiz Saucedo

ECOE EDICIONES

LOS DIRECTIVOS CON INTELIGENCIA INTUITIVA

DESARROLLE EL POTENCIAL DIRECTIVO DE SU EMPRESA

SERGIO RAÚL ORTIZ SAUCEDO

Catalogación en la publicación - Biblioteca Nacional de Colombia

Ortiz Saucedo, Sergio Raúl, autor
Directivos con inteligencia intuitiva : desarrolle el potencial directivo de su empresa / Sergio Raúl Ortiz Saucedo -- Primera edición -- Bogotá : Ecoe Ediciones, 2023
149 páginas. -- (Ciencias empresariales. Emprendimiento y liderazgo)

Incluye datos curriculares del autor -- Incluye bibliografía

ISBN 978-958-503-422-8 -- 978-958-503-423-5 (e-book)

1. Coaching ejecutivo 2. Aptitud de mando 3. Coaching empresarial

CDD: 658.407124 ed. 23 CO-BoBN - a1097185

Área: *Ciencias empresariales*
Subárea: *Emprendimiento y liderazgo*

ECOE
EDICIONES

© Sergio Raúl Ortiz Saucedo

► Ecoe Ediciones S.A.S.
info@ecoeediciones.com
www.ecoeediciones.com
Carrera 19 # 63C 32, Tel.: 919 80 02
Bogotá, Colombia

Primera edición: Bogotá, enero del 2023

ISBN: 978-958-503-422-8
e-ISBN: 978-958-503-423-5

Directora editorial: Claudia Garay Castro
Coordinadora editorial: Paula Bermúdez B.
Corrección de estilo: Andrés Caro
Diagramación: Yolanda Madero Tiria
Carátula: Wilson Marulanda Muñoz
Impresión: Carvajal Soluciones de Comunicación S.A.S.
Carrera 69 #15-24

Prohibida la reproducción total o parcial por cualquier medio sin la autorización escrita del titular de los derechos patrimoniales.

Impreso y hecho en Colombia - Todos los derechos reservados

DEDICATORIA

A mis padres
Ejemplo de humildad, trabajo y respeto por los demás.

A Rochy
Mi amor y dulce compañía a lo largo de mi vida.

A Oliver, Irving, Andrea y Sarah
Motivo constante de mi superación y felicidad.

A mis hermanos Manuel, Emilio, Gaby y Claudio
Apoyo fraternal en mis sueños, fracasos y éxitos.

A las luces que más brillaron e iluminaron mi vida antes de apagarse
Oscar Morales Rojas, Ramón Fuentes Ramírez, Rodolfo Flores Rojas, Ma. Eugenia Núñez Barrientos, Moisés Orduña Luna, Raúl Zárate López y Tomás Silva G. (q.e.p.d.).

A mis amigos y amigas
Por su amistad incondicional. Cómplices de mis pasiones y vivencias.

CONTENIDO

Prólogo xv

Capítulo 1. Los retos y tendencias del futuro empresarial 1
1.1. Los retos del futuro inmediato 3
1.2. Cambios y exigencias de la vida empresarial 4
1.3. Los enfoques administrativos de la nueva era 5
1.4. La capacidad directiva a prueba 6
1.5. Características fundamentales del trabajo directivo 7
1.6. El estrés en el trabajo 8
1.7. Errores comunes de los directivos 12
1.8. El ideal de la actividad laboral 13
1.9. Preguntas de análisis 14
1.10. Casos de estudio 15
1.10.1. Caso 1.1. House Furniture S.A de C.V. 15
1.10.2. Caso 1.2. Servicios de limpieza para las empresas 15

Capítulo 2. ¿Qué es el potencial directivo? 17
2.1. Definición 18
2.2. Elementos y características 19
2.3. El potencial latente y desperdiciado en la organización 26
2.4. Restricciones en el desarrollo del potencial directivo 30
2.5. Beneficios del potencial directivo aplicado 32
2.6. Preguntas de análisis 32
2.7. Práctica 33

2.7.1. Práctica 2.1. Empresa de asesoría, diseño y desarrollo de sistemas 33
2.8. Caso de estudio 34
2.8.1. Caso de estudio 2.1. Participación y comportamiento de las personas en la organización (caso hipotético) 34

Capítulo 3. Fundamentos para impulsar el desarrollo humano dentro y fuera de las organizaciones 35
3.1. Darse cuenta 36
3.1.1. Conciencia personal y colectiva 36
3.1.2. Observar, analizar e interpretar la realidad 38
3.1.3. ¿Quiénes somos y qué queremos? 38
3.2. Hacer la elección 40
3.2.1. Hacer lo correcto 42
3.3. Definir un destino 43
3.3.1. Introspección de la misión personal 43
3.4. Desplegar la energía en el tiempo y el espacio 46
3.4.1. La energía personal 46
3.4.2. Encender la luz interna 47
3.5. Compartir el viaje 49
3.6. Aprender a disfrutar 50
3.7. Mejorar al ritmo del cambio 50
3.8. Preguntas de análisis 51
3.9. Práctica 52
3.9.1. Práctica 3.1. Aplicación personal de los fundamentos para impulsar el desarrollo humano dentro y fuera de las organizaciones.. 52

Capítulo 4. Principios para impulsar el potencial directivo y provocar lo mejor de las personas en las organizaciones 53
4.1. Definir los objetivos empresariales con base en la visión y alinearlos con los de la gente 54
4.2. PlaneAcción 55
4.2.1. El arte de generar posibilidades con base en el conocimiento, la información y las probabilidades 56
4.3. Conocer a los integrantes de la organización desde la base hasta la cúspide 59
4.3.1. Lo que importa realmente son las personas, ¿verdad o utopía? . 59
4.3.2. Tipología de los integrantes de la organización 60
4.3.3. Un nuevo mito: se necesitan héroes 62
4.3.4. ¿Cómo formar a un héroe de carne y hueso? 63
4.3.5. Saber manejar el ego y ser auténticos 65
4.3.6. Pasión por las cosas y romance con la vida 66
4.3.7. Calibrar la energía y las pasiones 68
4.4. Invertir en el presente para el futuro 70

4.5. Dar mantenimiento, innovar y mejorar 71
4.6. Preguntas de análisis 72
4.7. Prácticas 73
4.7.1. Práctica 4.1. Ejercicio de PlaneAcción 73
4.7.2. Práctica 4.2. PlaneAcción aplicada a la fabricación y venta de colchones 73
4.7.3. Práctica 4.3. Identificando a los integrantes de la organización. 73
4.7.4. Práctica 4.4. Elaboración de un instrumento para medir el ego y el equilibrio personal 74
4.7.5. Práctica 4.5. Tomando como referencia el caso 4.2, de la empresa Dulces Sueños S.A., se solicita 74
4.8. Caso de estudio 75
4.8.1. Caso de estudio 4.1. Alineando los objetivos empresariales y de los trabajadores en una empresa productiva 75

Capítulo 5. La fórmula del potencial directivo 77
5.1. Componentes 77
5.1.1. Energía total de la organización 78
5.2. Medición e interpretación 78
5.2.1. Medición de la energía total de la organización 78
5.2.2. Interpretación de la energía total de la organización 80
5.3. Preguntas de análisis 81
5.4. Práctica 81
5.4.1. Práctica 5.1. Descripción de la energía de una empresa y su medición 81

Capítulo 6. El modelo para desarrollar el potencial directivo 83
6.1. Descripción del modelo 85
6.2. Premisas CUESARD para moldear el comportamiento 87
6.3. Desarrollar códigos de comunicación positiva 92
6.3.1. Palabras y frases poderosas 94
6.4. Fortalecer y cambiar la motivación esencial: alinear los significados. 94
6.4.1. Compartir la existencia con significado en el trabajo 95
6.4.2. ¿Emocionarse para qué? 98
6.5. Administración de la energía organizacional 102
6.6. Preguntas de análisis 103
6.7. Prácticas 103
6.7.1. Práctica 6.1. Visualización del potencial directivo 103
6.7.2. Práctica 6.2. Relación entre las competencias directivas y la gestión en sus diferentes modalidades 104
6.8. Caso de estudio 104
6.8.1. Caso 6.1. Gestión del potencial directivo en una empresa 104

Capítulo 7. Prácticas para transformar y desarrollar la organización ... 107
7.1. La práctica hace al maestro ... 108
7.1.1. Cambiar las formas de pensar, aprender, hacer, emprender y convivir ... 109
7.1.2. Enfocarse a lograr resultados ... 111
7.1.3. ¿Cómo hacer agradable el trabajo? ... 112
7.2 Los números como referencia ... 113
7.2.1. Indicadores relevantes ... 113
7.3. La organización revitalizada ... 114
7.3.1. La espiral del desarrollo constante ... 114
7.4. Preguntas de análisis ... 116
7.5. Prácticas ... 117
7.5.1. Práctica 7.1. Desarrollo personal y profesional ... 117
7.5.2. Práctica 7.2. Los indicadores como herramienta para conocer y dirigir a las organizaciones ... 117
7.6. Caso de estudio ... 117
7.6.1. Caso 7.1. Desarrollo sostenible de la organización con apoyo del potencial directivo ... 117
7.6.2. Caso 7.2. Transformar y desarrollar a la organización en el marco de la 4ª Revolución Industrial ... 118

Lecturas recomendadas ... 119

Bibliografía ... 129

Anexos ... 135
Anexo 1. Identifique sus miedos ... 135
Anexo 2. Clasificación de las competencias directivas ... 136
Anexo 3. Acciones que les interesan y disfrutan las personas ... 137
Acciones que les interesan y disfrutan las personas en el trabajo ... 138
Anexo 4. Alineación de los objetivos de la organización con los de sus integrantes ... 139
Anexo 5. Modelo para generar ideas ... 139
Anexo 6. Medición de la energía total de la organización ... 140
Calificación de la dinámica organizacional (gestión) ... 141
Energía total de la organización sin considerar los elementos del modelo del potencial directivo ... 141
Elementos del potencial directivo en la organización ... 142
Anexo 7. Códigos de comunicación personal ... 145
Anexo 8. Palabras y frases poderosas ... 146
Anexo 9. Crear nuevas experiencias significativas ... 147
Anexo 10. Aplicación personal de las fuentes de energía en el lenguaje ... 148
Anexo 11. Indicadores del potencial directivo y desempeño organizacional ... 148

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Características del mundo actual 4
Figura 2. Elementos del potencial directivo 20
Figura 3. Del manejo a la gestión de recursos 21
Figura 4. Fortalecimiento de la gestión 23
Figura 5. Participación y competencia de las personas 27
Figura 6. Factores que influyen en el comportamiento de las personas 29
Figura 7. La vida: patrimonio del ser humano 36
Figura 8. Fuentes de energía 46
Figura 9. ¿Cuánto tiempo dedicar a la planeación? 56
Figura 10. Visualización para la PlaneAcción 57
Figura 11. El ego y el equilibrio 66
Figura 12. Visualización de la alta dirección 84
Figura 13. Gestión del potencial directivo 86
Figura 14. Círculos de vida 95

Figura 15. Funciones empleadas para elaborar un programa de capacitación 101
Figura 16. Funciones del proceso empleadas como parte del modelo para desarrollar el potencial directivo..... 102
Figura 17. Desarrollo del potencial directivo de una organización inteligente 108
Figura 18. Desarrollo sostenible de la organización..... 115
Figura 19. La espiral del desarrollo constante..... 115

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Cambios históricos 6
Tabla 2. Principales modalidades de la gestión 24
Tabla 3. Principales competencias directivas 25
Tabla 4. Principios para impulsar el desarrollo humano 35
Tabla 5. Filtros de la percepción 38
Tabla 6. La búsqueda del ser humano 39
Tabla 7. Principios para impulsar el potencial directivo 54
Tabla 8. Proyección de un evento deseable 58
Tabla 9. Clasificación de los integrantes de la organización 62
Tabla 10. Identificación de los integrantes de la organización 74
Tabla 11. Medición de la energía de la organización 79
Tabla 12. Medición de la energía de la gestión 79
Tabla 13. Medición de los elementos del potencial directivo en la organización 80
Tabla 14. Calificación de la energía total de la organización 80
Tabla 15. Influencia del modelo en la integridad personal 85
Tabla 16. El proceso de pensar-sentir-decir y hacer 89
Tabla 17. Fortalecimiento de la gestión 90

Tabla 18. Actividades generales para formular un plan del potencial directivo..... 90
Tabla 19. Etapas para la implantación del plan para desarrollar el potencial directivo..... 92
Tabla 20. Códigos de comunicación personal aplicados en la organización 93
Tabla 21. Teorías de la motivación..... 96
Tabla 22. Fortalecer y cambiar la motivación esencial: alinear los significados 99
Tabla 23. Categorías y puntos de interés para el desarrollo personal y profesional..... 110

PRÓLOGO

En la nueva economía, acrecentar y aprovechar el capital humano es una necesidad vital e impostergable; no solo para garantizar la sobrevivencia de las organizaciones, sino para hacer realidad sus planes y proyectos.

En un entorno global competitivo en el que la constante es el cambio, impulsar el talento de los colaboradores requiere que los directivos sean capaces de diagnosticar, formular propuestas y guiar el desarrollo de su potencial, esto es, encaminarlo a ampliar y fortalecer las capacidades empresariales que se necesitan para concretar la visión de corto, mediano y largo plazo, como parte de su historia personal exitosa.

En este sentido, el potencial directivo comúnmente se asocia con las competencias de los jefes, administradores, dirigentes y CEO para ejercer el liderazgo, motivar, impulsar la cohesión grupal, realizar la gestión y demostrar su espíritu emprendedor, principalmente.

Aceptar el desafío implica una férrea convicción de la alta dirección para centrar la atención en el individuo, con base en una filosofía institucional y una gestión de vanguardia, lo que significa generar nuevos enfoques; contar con sistemas renovados de apoyo que optimicen los recursos disponibles; promover ambientes propicios para la acción; concientizarlo de su papel, y establecer mecanismos adecuados que permitan a los sujetos vigorizar sus capacidades y habilidades (competencias personales, laborales y profesionales), así como adquirir otras nuevas y mejores, como parte de un proceso innovador que aumente su participación