

TEMA 5. El comportamiento humano en la Empresa

Actividad nº 1: Ejemplos de Liderazgo

Objetivos perseguidos con el caso:

- **Comprender el concepto de liderazgo dentro de una empresa**

En su libro *El camino de Steve Jobs*, Jay Eliot ex vicepresidente de Apple, describe a Jobs y su gestión, además cuenta por qué lo considera único y un ejemplo a seguir. A continuación presentamos algunas citas del libro para mostrar por qué Steve Jobs es un líder del que podemos aprender mucho.

1. **Pasión por lo que haces:** Como todos los grandes líderes que he conocido y con los que he trabajado, él tiene su propio objetivo personal, casi irracional. Su obsesión es una pasión por el producto... una pasión por la perfección del producto. ¿Cómo?, es fácil: Steve es el consumidor más grande del mundo. Steve Jobs es sordo a: “No podemos” o “No debes”.
2. **El éxito está en los detalles:** Para Steve lanzar un producto a tiempo no era tan importante como lanzarlo bien, tan creado a la perfección para el usuario como fuera posible.
3. **Reconocer a la gente:** Mientras Ian trabajaba en una tienda Apple recibió un mail que lo sorprendió. Un cliente a quien había ayudado, satisfecho e impresionado, envió un correo a Steve Jobs, en el que hablaba bien del servicio. Steve le mandó un mail a Ian con copia al cliente: “Buen trabajo”. Imagine Ud. a un CEO de la talla de Steve Jobs respondiendo a un cliente y tomando la molestia de dar feedback a su vendedor... Otro ejemplo: Steve realmente aprecia a su gente, les hace notar esto, Steve nos dijo: “los artistas firman su trabajo” y decidió que los ingenieros dejaran sus firmas en la carcasa del primer Mac.
4. **Crear cultura de equipo:** Steve era el maestro en convertir el cliché de la construcción de equipo en un arte. El trataba a las reuniones de equipo como una experiencia total, como un elemento esencial de la creación del producto. Motivaba en las reuniones a la discusión abierta. Las únicas veces que vi a Steve realmente frustrado fue cuando sentía que alguien no era directo o franco.
5. **Aprender a reconocer una mala decisión y asumir responsabilidad ante todo:** Estando de licencia por enfermedad, y luego de haber dejado pasar un tiempo para que su remplazo (el vicepresidente a cargo) reconociera el defecto de antena del iPhone 4, lo llamó y despidió diciendo, “así no se hacen las cosas en Apple”.
6. **Dejarse influir por los talentosos y elegir a los mejores:** Cuando se trata de cazar talento, Steve nos da un gran ejemplo. Usó sus habilidades de imán de talento para una tarea: crear un equipo de ventas al por menor y lo llevó a Ron Johnson, MBA de Harvard. Actualmente la mitad de los 46 mil empleados son de las tiendas minoristas, aun cuando todos vaticinaban un error estratégico ocuparse de la venta al por menor.
7. **Celebrar con tu gente los logros y los éxitos:** Un día fuimos al sector de empaque en la planta de Mac. Él pensaba que los equipos no se embalaban rápido y bien. Enfrente de toda la gente del sector hizo que revisaran y mejorarán la forma de embalar las computadoras. Se sentía la incomodidad de la gente pero cuando terminaron todos aplaudieron y vitorearon. Entonces ordenamos pizzas y bebidas y festejamos juntos la mejora del método.
8. **Dejar un legado para que te recuerden aun cuando no estés más:** Siempre consideré el periodo que Steve no estuvo en Apple como un exilio. Seguía siendo una presencia invisible. Incluso los empleados que llegaron después que se había ido no podían evitar sentir su huella. Un empleado que nunca conoció a Steve me dijo: “Tenía la impresión que era todavía su compañía”. Había la misma penetrante sensación de orgullo, energía y pasión que Steve Jobs mantenía viva en muchas personas que habían estado bajo su liderazgo.

Preguntas sobre el caso

- con respecto al texto anterior:

1. Indique de acuerdo a su percepción, la(s) teoría(s) de liderazgo que podrían atribuirse a la gestión de Steve Jobs. Justifique su respuesta
2. Relacione los postulados de Steve Jobs con los distintos estilos de dirección y liderazgo.
3. Según lo descrito sobre Steve Jobs, podríamos clasificar su gestión como una gestión

basada en La teoría de las inteligencias múltiples. Justifique su respuesta
Tiempo estimado: 1 horas.
Modalidad del trabajo: Individual
Entregar por escrito y exponer.