

# LÍDERES

INVESTIGACIÓN DE CASOS, AUTORES  
Y EXPERIENCIAS CERCANAS



JUAN BRAVO CARRASCO



Estimado lector:

Este libro en versión digital no es gratis. El valor es de US\$ 15 (ó \$ 7.500 pesos chilenos). Justificado por el indispensable retorno económico para continuar estas investigaciones y por el comportamiento ético de respeto a la propiedad ajena.

# Líderes

Investigación de casos, autores y  
experiencias cercanas

Juan Bravo Carrasco



© JUAN BRAVO CARRASCO, 2011

Inscripción N° 202433 del 24 de marzo de 2011

ISBN 978-956-7604-19-7 del 24 de marzo de 2011

Derechos reservados, [jbravo@vtr.net](mailto:jbravo@vtr.net)

EDITORIAL EVOLUCIÓN S.A.

[www.evolucion.cl](http://www.evolucion.cl), [info@evolucion.cl](mailto:info@evolucion.cl)

Santiago de Chile

*A la memoria de mi madre, Yolanda.*



# Contenido

## CONTENIDO 7

### INTRODUCCIÓN 10

### CAPÍTULO 1. GRANDES LÍDERES 11

*Walt Disney 11*

*Fiódor Dostoievsky 20*

*Peter Drucker 20*

*Nelson Mandela 27*

*Konosuke Matsushita 37*

*Frederick W. Taylor 41*

*Lev Tolstói 46*

*Jack Welch 49*

### CAPÍTULO 2. GRANDES PENSADORES 54

*Nureya Abarca 54*

*Russell L. Ackoff 56*

*Leo Babauta 59*

*Joseph Badaracco 59*

*William Bennett 62*

*Giordano Bruno 65*

*Jan Carlzon 65*

*Dale Carnegie 67*

*Herb Cohen 70*

*Jim Collins 71*

*Stephen Covey 73*

*Thomas Davenport 76*

*Edward de Bono 79*

*René Descartes 81*

*Henri Fayol 82*

*David Fischman 83*

*Steve Forbes y John Prevas 86*

*Stewart Friedman 88*

*Reinhard Friedmann 91*

*Cristián García-Huidobro 92*

*André Gavet 93*

*Murray Gell-Mann 97*

*Malcolm Gladwell 100*

*Daniel Goleman 102*

*Joseph Hallinan 105*

*Michael Hammer 106*

## 8 Juan Bravo C.

*Tim Harford 107*  
*James Hunter 107*  
*Jeffrey Krames 108*  
*John Kotter 109*  
*Chris Lowney 112*  
*Robert McKee 113*  
*Humberto Maturana Romecín 113*  
*John C. Maxwell 118*  
*Henry Mintzberg 123*  
*Kjell Nordström 127*  
*Kenichi Ohmae 129*  
*Andrés Oppenheimer 130*  
*Mark Penn y Zalesne Kinney 135*  
*Tom Peters 136*  
*Michael Porter 137*  
*Ken Robinson y Lou Aronica 139*  
*Carl Rogers 144*  
*Stephen W. Roskill 146*  
*James Sebenius 150*  
*Peter Senge 153*  
*Stratford Sherman 159*  
*Adam Smith 159*  
*Sócrates 160*  
*Roy Spence Jr. 161*  
*Thomas A. Stewart 162*  
*Alvin Toffler 162*  
*Víctor Hugo 164*  
*David Ulrich y otros autores 164*  
*Eckhart Tolle 165*  
*Mark Twain 167*  
*William Ury 168*  
*Paul Watzlawick 169*

## CAPÍTULO 3. EXPERIENCIAS CERCANAS 172

*Costantino Ambrosoli 172*  
*BancoEstado 177*  
*Yolanda Carrasco 179*  
*Dentcard y Gerardo Kanthak 180*  
*Don Francisco 182*  
*Fundadores de la seguridad laboral 185*  
*Don Ladislao Lira Larraín 187*  
*Eugenio Heiremans Despouy 190*



*Forjadores de la Fundición y Refinería Ventanas* 194  
*Francisco Guerrero e Integramédica* 211  
*San Alberto Hurtado y el Hogar de Cristo* 217  
*Verónica Juliá* 221  
*Coco Legrand* 224  
*Mons. Adalberto Martínez Flores* 225  
*Luis Mella* 226  
*Los 33 mineros atrapados* 228  
*Modella Ltda.* 241  
*Pioneros y emprendedores de la Quinta Región* 243  
*Rosa Agustina Resort* 249  
*Tecnoropa* 250  
*Las aviadoras de la Travesía 2004* 256  
*Jorge Valenzuela (Transtecnia)* 259  
CONCLUSIONES 262  
BIBLIOGRAFÍA 264

## Introducción

Muchas grandes personas y líderes han inspirado este libro. En realidad es una obra de toda la vida, porque desde que tengo recuerdos he atesorado los mensajes de grandes líderes. He escrito esos aprendizajes y compartido en libros y cartas.

Siempre la mirada sobre el liderazgo ha sido positiva. Instintivamente al comienzo y luego con base en las investigaciones que he realizado, evité calificar de líderes a personas que ejercían una influencia negativa.

El objetivo de esta obra es compartir estos aprendizajes de tantos años, contiene el detalle de la investigación acerca de líderes, autores y experiencias cercanas. Un resumen de la misma se presenta en el libro *Liderazgo, lograr que las cosas sucedan y el proceso de convertirse en líder*, donde se agrega conclusiones. Son libros complementarios, es importante ver a ambos como una totalidad.

Quisiera agradecer a algunos amigos y colaboradores que tuvieron la gentileza de revisar borradores del texto: Víctor Silva, Juan Cubillos, Hernan Osorio, Irving Cadamuro, Raúl Prado y Giancarlo Gandolini.

Agradezco a mi familia: mis hijos Daniel y Mauricio aportaron reflexiones, Juan Pablo diseñó la portada. Sonia, mi esposa, además de sus reflexiones, me aportó el grato placer de su compañía porque este esfuerzo lo realicé en casa. Como siempre, mi hermana Silvia cooperó en todo el apoyo administrativo.

Le deseo que la lectura sea inspiradora.

Juan Bravo

## Capítulo 1. Grandes líderes

Nuestro mundo ha sido moldeado por grandes líderes. Ciertamente, sorprende que son muchos y que generalmente las circunstancias de la vida los han formado a ellos. Han sabido dar las respuestas adecuadas tanto en su vida como en su obra, podemos aprender de ellos.

Conoceremos en este capítulo a algunos de estos líderes, aclarando que no se trata de un ranking ni de una muestra científica, simplemente incluyo a aquellos líderes que más me han inspirado y a quienes he dedicado gran cantidad de tiempo investigando su persona y obra: Walt Disney, Peter Drucker, Nelson Mandela, Konosuke Matsushita, Frederick W. Taylor y Jack Welch.

Además, en carácter de ejemplo de líderes que con sus palabras inspiraron a otros a que llevaran a la práctica sus ideales, incluí a dos escritores clásicos rusos: Fiódor Dostoievsky y Lev Tolstói.

### **Walt Disney**

Walt Disney (1901-1966) es una de esas personas que no requiere presentación, ¡quién no ha visto sus películas, sus programas de TV o leído sus revistas! Con alegría, reconozco en mí su influencia. Prácticamente aprendí a leer desde las revistas Disneylandia, Mickey, Donald, Tío Rico, Tribilín, Pluto y todas las demás.

En los años sesenta, con mis hermanas y primos esperábamos la llegada del domingo para ir a ver televisión, uno de los programas favoritos era *El mundo de Disney*, presentado por el mismo Walt, con su inconfundible bigote y sonrisa de abuelo cariñoso (algunas personas que tenían TV transformaban su living en una especie

de sala de cine para unos pocos niños, cobraban por la entrada y nosotros llegábamos bien peinados y preparados para pasar allí toda la tarde).

Seguí viendo sus películas con mis hijos y espero continuar con los nietos, porque los valores que transmiten: rectitud, alegría, aventura, sencillez y otros, son positivos para nuestra vida.

Comenzando 2011 fuimos a ver —con mi esposa, sin la excusa de acompañar a un niño— la película *Enredados*, basada en el cuento clásico Rapunzel de los hermanos Grimm. No fue sorpresa observar que la mayor parte de los asistentes eran adultos.

Por supuesto, el viaje de luna de miel con mi señora a principios de los 80 fue a Orlando, para conocer *Walt Disney World* y disfrutar con los piratas del Caribe, el submarino del capitán Memo y tanto más. Además de la organización, me llamó la atención lo difícil que era distinguir entre lo real y lo artificial, especialmente en las plantas y árboles. Sirvió para vivir y aprender de una experiencia de calidad de servicio al más alto nivel.

Es sabido que Walt Disney fundó Disney Co. junto a su hermano Roy y que comenzó con los primeros cortometrajes animados.

Revisaremos el increíble aporte de Walt Disney con énfasis en la cultura que creara, todavía vigente e incluso perfeccionada. Lo haremos de la mano de un seminario en el que tuve el privilegio de participar y con base en un libro acerca de su cultura.

### *Excelencia de negocios al estilo Disney*

El martes 7 de septiembre de 2010 Disney Institute presentó en el Hotel Intercontinental de Santiago de Chile el seminario *Excelencia de negocios al estilo Disney*.

Los expositores fueron integrantes del equipo de capacitación de la sede en Orlando: Jack Santiago y Fernando Beltrán. El evento se realizó con la magia de Disney, no faltaron regalos ni la presencia del ratón Mickey. Para quienes crecimos leyendo las revistas Disney o viendo sus películas, fueron momentos especialmente gratos.

Explican los relatores que una prioridad en Disney es la seguridad, todo lo demás queda supeditado a eso. No tienen problemas en detener un show o un juego si aparecen riesgos. Además, no transan estándares de calidad que son propios de la organización. Es porque se guían por valores, con el agregado de formar una secuencia: seguridad, cortesía, espectáculo, eficiencia.

Hasta el lenguaje es especial en Disney, los empleados son *miembros del elenco*, los clientes son *huéspedes* y lo que ven es el *escenario*.

El hilo conductor del seminario es la “Cadena de Excelencia” de Disney. Sólo cuatro contundentes eslabones:

- Excelencia en el liderazgo
- Excelencia en el elenco
- Satisfacción de los huéspedes
- Resultados financieros y transacciones repetidas

Es una relación causal, dicen los expositores: buenos líderes generan buenos colaboradores que a su vez tienen contentos a los clientes, lo cual genera los resultados económicos. Y Disney tiene buenos resultados.

Walt Disney siempre enseñó que el desarrollo de la empresa y el de las personas que la integran debían estar alineados, porque el primero es consecuencia del segundo. Además, el desarrollo dirigido y ordenado de alguna forma reemplaza a la evaluación del desempeño, tan resistida.