

Gestión

Pymes
Emprendedores
Autónomos

Cómo reinventar a directivos y empresas en tiempos revueltos

Los expertos reclaman liderazgo y seducción para fomentar la creatividad de los empleados

Estar más cerca que nunca del trabajador es una necesidad que los nuevos jefes deben valorar

Juan Manuel Barberá

MADRID. Colgar el traje y la corbata y sacar la ropa de *sport*. Esto es lo que recomiendan los expertos en *management* a directivos y empresas que quieran salir vivos de esta época de cambios provocados por la crisis.

Pero reinventarse en entornos altamente complejos y cambiantes no parece sencillo. Como señala el ex director de recursos humanos (RRHH) de Inditex, Jesús Vega, "necesitamos liderazgo, y para ello es preciso que contemos con directivos que sepan tender lazos emocionales, entre otras cosas, porque es más probable que incrementen la productividad de sus empleados".

Otra de las claves que, apuntan los expertos, debería caracterizar el comportamiento de los directivos es el compromiso con la empresa y sus subordinados, porque ello contribuye decisivamente a estimular su creatividad y buscar nuevas líneas de negocio.

Para Vega, en España hay pocos líderes con este perfil "porque la empresa se ha convertido en el último reducto de la solemnidad. Es donde la gente se pone un traje que es como una máscara que impide ver al personaje real. Hay que introducir la moda *sport* en el manejo de la empresa. Pero, ¿en qué consiste eso? Pues, básicamente, en darse cuenta de una vez por todas de que las empresas las integran personas".

Seducción

Por otro lado, hay directivos con los que no importa trabajar aunque exijan mucho porque son seductores emocionales. "Estos directivos", dice Vega, que ha escrito un libro sobre empresa y liderazgo sensual, "se caracterizan por ser capaces de canalizar intereses. En mi opinión, si un directivo duerme tranquilo porque piensa que la crisis hará que el empleado no se marche a pesar de la presión, es un necio. Es ahora cuando hay que demostrar que estás a su lado y estrechar los lazos con la empresa. Hoy, la forma de tratar a la gente es la misma que hace 30 años, y, sin



En la empresa hay que cambiar el traje por el 'sport' y darse cuenta de que la forman personas"



Ser líder depende de un talento natural: la seducción. Al líder se le sigue, pero el jefe viene impuesto"



En la situación actual los jefes deben dar ejemplo al empleado y arremangarse más que nunca"



El arma más importante para transformar a los directivos y también a las empresas es la comunicación"

De izquierda a derecha y de arriba a abajo, Jesús Vega, ex-director de RRHH de Inditex; Ignacio Martínez, paleontólogo en Atapuerca; Alex Rovira, experto en management, y Mario Alonso, de la Academia de Ciencia de Nueva York. ELISA SENRA

embargo, el mundo ya no es el mismo". Otro experto en *management* como Alex Rovira, también está de acuerdo en que se está produciendo una mayor exigencia hacia los empleados "y que los jefes deben arremangarse y dar ejemplo". También cree que para reinventarse es preciso estar en una situación límite y que hacerlo supone sufrimiento y renunciaciones personales.

Estos expertos, que participaron en un seminario sobre gestión de

personas organizado por HSM en Madrid, incidieron en la necesidad de utilizar la inteligencia emocional. Algo que, como afirma el paleontólogo Ignacio Martínez Mendizábal, es un talento natural. "Sucede como con el arte: tenemos capacidad para apreciarlo, pero no todos somos artistas. La seducción es el gran don y la diferencia entre un líder y un jefe. Al primero se le sigue y el segundo ha sido impuesto. En España no hay muchos directivos líderes y

eso es un problema y además es muy difícil conseguir que el jefe sea líder. La seducción es un talento natural".

Finalmente, Mario Alonso Puig, miembro de la Academia de Ciencias de Nueva York y experto en liderazgo, destaca que "la comunicación es la herramienta indispensable para transformarse". Y que "los malos directivos siempre ven a los demás como oponentes. El buen líder ataca los problemas, no a las personas."

Las claves

LOS CINCO SECRETOS PARA EL FUTURO

Potenciar la cultura del error

1 La idea fundamental de este hecho aparentemente contradictorio es osar, y tal vez equivocarse resulta muchas veces como la manera más rápida de innovar.

Riesgo para crecer

2 La asunción del riesgo como elemento facilitador del crecimiento del directivo o el empleado para fomentar su creatividad, lo que a su vez facilitará la creación de nuevas líneas de negocio.

Formación proporcional

3 Es el momento de invertir en formación no sólo como parte de una estrategia interna de la empresa, sino porque puede hacer que los directivos puedan acometer otros proyectos. Además hay que fomentar la utilización de incentivos al margen del sueldo.

Mejorar la comunicación

4 Va a ser uno de los ejes básicos del futuro cercano para combatir los efectos de la crisis desde el punto de vista de los recursos humanos. Comunicación que debe ser ascendente dentro las empresas.

¿Líderes o jefes?

5 El jefe manda; al líder se le sigue. Los nuevos tiempos van a necesitar que los directivos se arremanguen, trabajen junto a los empleados y utilicen más su inteligencia emocional.