



**URANO**

**16/02/2006 LA GACETA DE LOS NEGOCIOS**

**LA GACETA DE LOS NEGOCIOS 16/02/2006**

**Pág.56**

|   |          |                                     |                                 |   |
|---|----------|-------------------------------------|---------------------------------|---|
|  |          | Tirada: <b>38.964</b>               | Sección: -                      |  |
|   |          | Difusión: <b>23.434</b><br>(O.J.D.) | Espacio (Cm_2): <b>540</b>      |   |
| Nacional  | Economía | Audiencia: <b>82.019</b>            | Ocupación (%): <b>70%</b>       | Valor (€): <b>4.081,22</b>  |
| Diaria  |          | 16/02/2006                          | Valor Pág. (€): <b>5.800,00</b> | Página: <b>56</b>   |
|   |          |                                     |                                 | Imagen: <b>Si</b>   |

MANAGEMENT / RECURSOS HUMANOS

## “No me digas que vales tanto; ¡demuéstralo y hazte valer!”

Muchos empleados se quejan, sin motivo, de su trabajo

JUANMA ROCA  
Madrid. Después de haberse quedado sin empleo, Hugo, un profesional excelente, encuentra acomodo en la empresa de David, que lo contrata gracias a sus buenas referencias. Al poco tiempo, Hugo se siente infravalorado por su jefe, al que le reclama un aumento salarial gracias a su gran valía profesional. David, impasible, le espetta: “No me digas que vales mucho; ¡demuéstralo y hazte valer! Merécete lo mejor y lo tendrás. Hace tiempo que aprendí que es más fiable juzgar a las personas por lo que hacen que por lo que dicen”.

Con esta sencilla anécdota, el presidente de la consultora Otto Walter, Paco Muro, reflexiona sobre el mundo de la empresa en su libro *Ir o no ir (Empresa activa, 2006)*, en el que interpela directamente al trabajador. “Si demuestras con resultados el potencial que afirmas tener, todo encontrará su sitio: tus ingresos, tu rendimiento y el equilibrio en la empresa”.

Muro comenta que la productividad de los empleados comienza por una estimulante política de

### Es preferible despedir talento que fomentar la desidia interna del profesional

motivación. La clave, precisa el autor, es la ilusión. “La ilusión es la gasolina del talento. Sin ella, la experiencia, el entusiasmo y la inteligencia rinden muy por debajo de su potencial”, explica. Es más, para Muro, es preferible despedir talento que fomentar la desidia entre los profesionales que se quedan en la empresa.

“Retenerlos de cualquier forma no solucionará nada. Sería peor que se desmotivaran y se quedarán. ¡Sería como no tenerlos, y te costaría una fortuna!”, apunta. Pero, prosigue, la retención no se relaciona tanto con el dinero como con el valor. “Tenemos que hacer que las personas se sientan



Los empleados suelen quejarse de falta de consideración por parte de los jefes, aunque, a veces, pecan de orgullo y no demuestran su valía profesional.

### Corazón, inteligencia y valor como virtudes del líder

Paco Muro señala que los líderes tienen un profundo sentido de la responsabilidad y emprenden una aventura apoyados en su excelsa visión. Sin embargo, comenta, esto no obsta para que, llegado el caso, rectifiquen si escuchan otra opinión diferente.

Como apunta, “cuando hay demasiado en juego, no se debería arriesgar todo sólo por no haber sido capaz de escuchar otra alternativa”, cuando las “alternativas inteligentes mejoran la idea inicial”.

Junto a la visión y a la apertura al diálogo, Muro define tres características del liderazgo: el corazón, el valor y la inteligencia. Para el autor, “el corazón es la fuente de la

pasión, es capaz de movilizar montañas y voluntades. Sin corazón no hay ilusión, ni entusiasmo”. Por su parte, la inteligencia y la reflexión proporcionan planificación y método, y dictan el camino a seguir, iluminados por la intuición. Por último, “sin valor no se asumen decisiones, retos, cambios, riesgos, errores, desarrollos ni delegación ni nada de nada”, afirma Muro. Corazón e inteligencia de nada sirven sin una dosis de coraje. En este sentido, el valor es la condición última del cambio y la innovación. “El grado más alto de valor, el que muy pocos tienen, es el de cambiar las cosas cuando todo va bien”, concluye.

estimadas, valoradas y que aprecien que esta empresa aporta valor a sus vidas profesionales y personales”, dice Muro.

En este sentido, el autor aboga por el “equilibrio emocional” de los empleados, que la empresa debe estimular a través de una decidida apuesta por la conciliación. “La flexibilidad o propiciar la conciliación de la vida personal y profesional no es sólo un discurso social,

es una verdadera herramienta de gestión y motivación, es un verdadero objetivo del liderazgo”, comenta Paco Muro, para quien la clave es la “calidad de la dirección”. En este sentido, el autor defiende la existencia del responsable de calidad laboral, que vele por una efectiva dirección y conciliación. “Equilibrio, armonía y sentido común son posibles. Se trata de que todos asumamos el

### Se puede dirigir contando con las personas o usando a las personas

compromiso de calidad del trabajo, y que los malos profesionales, sean jefes o colaboradores, dejen su sitio a los que aporten valor”, confiesa.

Para Muro, “se puede dirigir contando con las personas o usando a las personas”, pero, en todo caso, la responsabilidad de la eficiencia en la organización no sólo afecta a los directivos, sino a los propios sindicatos, que, añade, “deberían ser los primeros en amonestar de forma natural al trabajador que ofrece un bajo rendimiento, de excluir a los que no cumplen, a los que hacen daño, a los que engañan a sus compañeros y a la empresa”.

En este punto, Paco Muro diferencia a los *Yastas* de los *Esques*, dos personajes arquetípicos que pueblan las empresas. Mientras que el *Yes/ke*, angustiado y perezoso, “orienta su energía a las excusas y los problemas en vez de a la acción”, los *Yastas*, proactivos, son “para uno mismo y para los demás un aliento de eficacia, de calidad y un descanso para el estrés”.