

ESTE SOCIÓLOGO, AUTOR DEL LIBRO "UN ACCIDENTE AFORTUNADO", PLANTEA HASTA OCHO MODELOS DISTINTOS DE DIRECCIÓN

Las nuevas generaciones de profesionales piden un cambio de liderazgo en la empresa

>Daniel Andrino dice que los jóvenes quieren proyectos ilusionantes

L. M. Andrés

"Un buen líder no es el que obliga a hacer las cosas, sino el que consigue que su equipo quiera hacerlas de motu proprio". Lo dice el sociólogo Daniel Andrino, autor de "Un accidente afortunado", un libro que explica la historia imaginaria de Jumbé, un león africano que consigue liderar con éxito su manada y obtiene el respeto de toda la sabana. Esta obra, que se extiende a lo largo de 120 páginas, fue presentada en un acto organizado por el Club Cecot de Recursos Humanos. Su autor, Daniel Andrino Arias, es licenciado en Sociología por la Universidad de Madrid y Master en Recursos Humanos por la Escuela de Negocios San Pau Ceu.

El argumento del libro se centra en un ejecutivo que, durante un viaje por África, se ve obligado a convalecer una temporada en un hospital, a siete mil kilómetros de sus preocupaciones. Allí traba amistad con un anciano que se ofrece a compartir con él su sabiduría, que se presenta reunida en una serie de relatos acerca del líder por excelencia del reino animal. Las diferentes historias muestran por qué no todos los equipos son iguales y establece los tres ejes que definen hasta ocho tipos posibles de equipos y sus correspondientes liderazgos para aprovechar lo máximo de cada uno de ellos.

OTRA MENTALIDAD "Las nuevas generaciones que se incorporan al mundo laboral exigen ahora mucho más a las empresas. Antes era la organización quién lo hacía pero actualmente son los empleados. Es decir, que estos últimos son quienes eligen dónde quieren trabajar", comenta Andrino. Esta serie de cambios plantean nuevos retos a los responsables de recursos humanos. "Por eso, creo que ahora no sólo los jefes, sino las propias empre-



La conferencia de Daniel Andrino en Cecot fue seguida con gran interés por los asistentes. RICARD DOMÈNECH

sas, necesitan ofrecer más a sus empleados; incorporar un sentido a sus vidas y su trabajo y una ilusión por la cual trabajar, lo que es muy complejo". En esa materia, asegura, las empresas están improvisando y andan algo perdidas. "Estamos gastando mucho dinero, por ejemplo, en asuntos de motivación, cuando en realidad lo que está buscando la gente son cosas mucho más terrenales. Quiere un modelo de liderazgo eficiente en la compañía, un método de trabajo definido, saber qué es lo que se espera de ella dentro de la organización y una expectativa de desarrollo profesional y personal. Todo esto no cuesta dinero, es realmente una inversión. Sólo se debe tener la valentía de plantearlo y hacerlo. Hoy en día falta este nuevo liderazgo en nuestras empresas."

De ahí la necesidad que sintió este sociólogo de explicar sus teorías que quedaron escenificadas en la historia de Jumbé. "Primero creé el modelo y

ALGUNAS CLAVES

- **Objetivos:** Un líder eficiente guía bien a su equipo y lo hace crecer potenciando las habilidades de cada miembro.
- **Motivación:** Es capaz de transmitir motivación al grupo y mediar entre los posibles conflictos que surjan.
- **Vocación:** El liderazgo no se puede fingir, tiene que ser real.

después me planteé cómo exponerlo de manera entretenida", comenta.

Utilizando las situaciones que Jumbé vive con distintos animales, Andrino dibuja las cualidades que tiene este Rey León. Entre ellas, destacan la de ser compañero; crear equipo; hacer que el trabajo ilusione, enseñar a ver y potenciar las propias habilidades;

observar y mediar en conflictos entre compañeros y; algo que muchos olvidan, preparar y traspasar su liderazgo. "El líder es una persona que dirige bien a su equipo, que lo guía y que además lo desarrolla. Es decir, él vale lo que vale su equipo, y por tanto, el grupo debe haber crecido después de que haya pasado por su manos."

También revela por qué no todos los equipos son iguales y que se debe establecer una estrategia adecuada para cada uno de ellos. "Los grupos en general se distinguen unos de otros en tres cosas; en la habilidad y capacidad que tienen a la hora de desempeñar sus funciones; en la solidaridad que mantienen sus miembros y en la aceptación que muestran ante las órdenes y métodos del líder. En base a estos tres ejes se construye un modelo tridimensional que define ocho estilos de liderazgo diferentes". El primer paso para estar al frente de un equipo es que el líder crea en lo que hace, que

tenga claros los objetivos, y los beneficios que reporta el esfuerzo diario para la empresa y para los empleados porque "no hay nada peor que ir a trabajar y ver a tu jefe desmotivado". Esta situación dibuja el peor escenario posible para que funcione un grupo. "Muchos jefes y directivos no se dan cuenta de lo que transmiten sin hablar; el lenguaje no verbal, en muchas ocasiones, dice más que el verbal. Más de uno debería mirarse antes al espejo cuando acude al trabajo".

METODOLOGÍA En el método de Daniel Andrino se da gran importancia a la comunicación y la transmisión de ilusión. "En la relación laboral, también influye la forma de contestar, la de recibir a la gente... Cuando tienes un jefe motivado por su trabajo, eso se transmite al equipo y es mucho más efectivo que cualquier bono. Esto es algo que tenemos que aprender. Esa ilusión no debe ser fingida porque entonces se verá claramente que sólo se intentando "vender la moto".

Conseguir la implicación del personal no se puede hacer por decreto. "Ya no vale, como pasaba antes, decir: oye tú, te tienes que implicar. Ahora hay conseguir que quiera hacerlo. Y esto se obtiene generando una misión común y una visión clara de los objetivos". El libro está dirigido no sólo a consejeros-delegados o presidentes de empresas, sino que también sirve para cualquier empleado que tenga a su cargo a un grupo de compañeros. El texto pretende que reflexionen para conseguir estructurar y mejorar el rendimiento de sus equipos a través de liderazgo. Aunque, antes de empezar, el autor deja clara una premisa indispensable para adentrarse en este asunto: "Un líder sólo lo es cuando quiere serlo".

FRASE

"No hay nada peor que ir a trabajar y ver a tu jefe desmotivado"

DANIEL ANDRINO
Sociólogo