

Estrategia | El conferencista presentó cinco estrategias para vencer una "Gestión de lo imperfecto"

"Directivos deben aprender a hablar el idioma del liderazgo"

Considerado uno de los mayores expertos contemporáneos en Gobierno de personas y organizaciones, es miembro del *Top Ten Management Spain*, exclusivo Club que acoge a los diez pensadores españoles más reputados en *Management*.

Para una organización ¿Cuán importante es la aplicación de estrategias empresariales?

Considero que las organizaciones perfectas no existen, está muy bien diseñar intentos de calidad total, pero en realidad lo que tenemos por delante en la vida son organizaciones y personas imperfectas con la que tenemos que aprender a lidiar y manejar nosotros, eso significa aprender a gobernar y también aprender a trabajar.

¿Qué tipo de organizaciones son las que más requieren estrategias de cambio empresarial?

Yo no conozco a ninguna organización en ningún país del mundo que sea perfecta, ni en ningún sector tampoco, sólo conozco organizaciones imperfectas. Hay dos tipos de organizaciones: las imperfectas que se recodean en lo mal que lo hacen y dicen: así seguiremos y las organizaciones imperfectas que dicen: vamos a superar las imperfecciones que sean posi-

bles para mejorar el servicio que damos a nuestros clientes y también para mejorar la calidad de vida en la manera que sea posible la de los empleados que trabajan para nosotros.

¿De acuerdo a su experiencia ¿Donde percibe que hay mayor necesidad de estrategias empresariales?

Creo que todo país tiene necesidad de disminuir el número de imperfecciones; lo que sucede es que hay algunos que quizá por su historia o por el desarrollo que han tenido han logrado mejores resultados, por ejemplo: en Estados Unidos o Gran Bretaña todo lo que hace referencia a temas estructurales en la organización suele estar muy bien resuelto, sin embargo son países que tienen necesidad de cuidar mucho, el tipo de empresa anglosajona sucede que se olvida.

En los países más desarrollados los temas estructurales los tienen mejores resueltos pero la formación es una necesidad sin fin y el preparar personas de la manera adecuada es un reto que tienen todas las organizaciones en cualquier país del mundo.

¿Que se requiere para que una persona tenga un alto rendimiento en la empresa?

Hay que ser capaces de iluminar a la gente con los proyectos que exigen esfuerzo en los directivos que deben aprender a hablar el liderazgo ya que éste es un idioma que una persona



■ Javier Fernández Aguado. Catedrático del Área de Dirección General del Foro Europeo. Escuela de Negocios de Navarra. Premio al Mejor libro de Gestión 2006, en Gran Bretaña, por su obra *La Soledad del Directivo*

tiene que hablar para poder comunicarse de la manera adecuada con sus subordinados y con sus colegas, un idioma compuesto como el normal donde se habla alrededor de unas 2000 palabras. Considero que el idioma del liderazgo está compuesto de aproximadamente 45 habilidades directivas.

¿Cómo es ese idioma?

Está enfocado al modo de

como hay que observar la realidad, como hablar con la gente como ser realista (ir desde el pesimismo hacia el optimismo) como ser capaz de gestionar reuniones de forma eficaz, como analizar el departamento de comunicación, de marketing, como ser capaces de comunicarse con los demás, marcar una visión, las obligaciones y el compromiso es amplio.

**Gestión de lo imperfecto
un análisis empresarial**

marcha de la organización. Uno de los puntos relacionados al Entorno, la organi-

ización es uno de los retos del líder. Gestionar lo imperfecto