



ENTREVISTA

El poder del cómo

En el liderazgo actual importa más el camino que el destino. Por eso, las personas y sus valores cobraron relevancia.

POR ALEJANDRA VELÁZQUEZ

Cualquier persona tiene la capacidad de cambiar su entorno. Martha Payne, una niña escocesa de nueve años, logró que el comedor de su escuela sirviera alimentos más saludables, gracias a un *blog* en el que publicó la mala calidad de la comida del colegio y que, en poco tiempo, se volvió viral. Meses después, más niños hicieron lo mismo en diferentes países. Hoy lidera una comunidad global que recauda fondos para combatir la desnutrición infantil en Malawi, África.

Éste es un ejemplo de cómo en ‘La era del comportamiento’ no

importa qué hagas, sino el tipo de liderazgo, tus valores, las relaciones que hagas y el camino que elijas para conseguir una meta, explica Dov Seidman, CEO de LRN, una consultora de estrategia, liderazgo y clima organizacional, que ha trabajado con empresas como Walmart, Pfizer y P&G, y autor del libro *How: Por qué cómo hacemos las cosas significa tanto*.

Su enfoque es el de un humanista moderno, ¿qué filósofo o pensador ha marcado su trabajo?

La ética aristotélica que postula que la excelencia no es un acto,

sino un hábito, me ha influenciado mucho. También los trabajos sobre ética del politólogo letón Isaiah Berlin. Y del escritor húngaro Elie Wiesel retomo la idea de que las cosas malas suceden cuando la gente buena no hace nada para detenerlas.

¿Por qué considera que hoy importan más las características personales de un líder que los éxitos que pueda conseguir?

La forma de hacer negocios ha cambiado dramáticamente. En mi libro *How*, explico por qué en ‘La era del comportamiento’ las empresas deben enfocarse más en cómo hacen las cosas y cómo se conectan con las personas que en qué hacen. Hoy, el impacto de las cosas que hacen las personas, tanto buenas como malas, es enorme. Por eso los valores y las necesidades humanas cobraron relevancia. Las empresas están aprendiendo que no deben tener robots, sino personas respetuosas, creativas e innovadoras.

¿Qué compañías se han dado cuenta de que los negocios necesitan personas y no robots?

Muchas compañías dicen que son humanas y se enfocan en su gente. Podría decir que Unilever está empezando ese proceso. Están incorporando nuevas prácticas y formas de operar, tienen nuevos líderes y buscan crear valor.

En un mundo interconectado, no sólo las grandes empresas y sus líderes pueden mejorar la calidad de vida de la sociedad, también la gente común puede hacerlo.

¿Podría darnos un ejemplo de cómo lograr un liderazgo más humano?

Los líderes deben conectarse con su gente y dedicar tiempo y recursos para crear relaciones de confianza. Deben cumplir promesas y mantener este entorno. Las empresas tienen que dejar de medir sólo los ingresos. Deben valorar la felicidad, la colaboración, la lealtad y la creatividad. Si persigues el éxito convencional, se te escapará. Debemos regresar al carácter, a las cualidades profundas. ■

DOV SEIDMAN

Es CEO de LRN, una consultora de estrategia, liderazgo y clima organizacional que asesora a 700 compañías en 120 países. Es autor del libro *How: Por qué cómo hacemos las cosas significa tanto*.