

Trabajo



# APRENDE DE ELLAS

Ocho claves que debes aprender  
de las mujeres en el trabajo.

POR LUCÍA PETISCO

**N**i ejecutivos agresivos ni mujeres sumisas. Los antiguos modelos tienen los días contados. Si quieres ser un líder de hoy, tienes mucho que aprender de tus compañeras de trabajo. Las empresas 2.0 buscan hombres 2.0. ¿Estás preparado para aceptar ese reto?

[www.MensHealth.es](http://www.MensHealth.es)

+

MR

# S

Si pensamos en términos de web, describiríamos el concepto 2.0 como una red que da prioridad a la comunicación frente a la información; que apuesta por los círculos de contactos y las redes sociales frente al escaparate de la web unidireccional; que prefiere lo compartido frente a lo individual. Pues algo así sucede en el trabajo y los negocios. "Los valores asociados al estereotipo masculino (independencia, control, competición, racionalidad y objetividad), se contraponen a valores como la flexibilidad, el equilibrio entre vida personal y profesional, la importancia de las emociones en la gestión y la generación de ambientes amigables en las organizaciones", explica Marta Romo, directora de Inno Personas y autora de libro "La mujer líder". Esto es, lo asociado a lo femenino. Cualidades que están comenzando a imponerse en el mundo de la empresa, aunque todavía cuestiones como la interdependencia, la cooperación o la intuición siguen siendo rechazadas.

La crisis ha puesto en tela de juicio cómo trabajamos. Entre la multitud de estudios que han tratado de explicar el por qué de la crisis, algunos apuntan que la caída en picado de numerosas empresas no hubiera sido tan dramática si hubiera más mujeres al frente de las compañías. Ellas imponen otro modelo de negocio: menos testosterona en las decisiones. Por eso, ahora más que nunca debes aprender de las mujeres, porque las mujeres están revolucionando el mundo de la empresa. Como dice Romo "una empresa de éxito ha de ser más parecida a una orquesta que a un batallón".

Hemos charlado con las máximas expertas en liderazgo femenino. Y nos dan las claves para no que no te quedes atrás. La clave está en el equilibrio y la versatilidad. "Saber aprovechar lo que aportamos nosotras", insiste Romo. En la misma línea, Carmen García Ribas, directora del Master de Liderazgo Femenino de Esci (Universidad Pompeu Fabra de Barcelona), añade que el modelo de éxito debe ser "mixto". "La riqueza se crea cuando interactúan lo masculino y lo femenino". García Ribas es autora de libros como "Tengo Miedo: Carisma y Liderazgo" y añade una pauta más: "aprender a relacionarse con el otro poder, también es tu poder. Eso lo tienen que comprender los hombres". ¿Te has enterado? Pues ahora toma nota, hombre:



**Ellas están imponiendo otro modelo de negocio: menos testosterona en las decisiones.**



# COMUNICAR SIGNIFICA COMPARTIR LA INFORMACIÓN Y, POR TANTO, EL PODER

## 1 | COMUNICATE

Ellas son mucho más conversadoras. Pero no es cuestión de charlar, sino de saber hablar y saber escuchar y, así, crear una red propia de informadores.

Dicen los expertos que comunicar no sólo significa decir, sino recibir respuesta, interpretar. Y comunicar significa también compartir la información y, por tanto, el poder. ¿Estás dispuesto a ello? El nuevo hombre 2.0 no comunica llevando mensajes de arriba hacia abajo; sino que permite que la comunicación fluya de manera horizontal: usa un lenguaje cercano y hace participe a su equipo. Es algo así como aplicar la filosofía de la Wikipedia, una enciclopedia construida por el saber de muchos. Es decir, la gente de tu equipo participa de la información para tomar decisiones; o el cliente opina y participa en el diseño de un producto.

## 2 | SÉ MÁS FLEXIBLE

Una compañía tecnológica gallega, Visual MS, tiene entre sus principios valores como compañerismo (suena extraño, ¿no?) y flexibilidad. Y son fieles a ellos. De hecho han sido catalogados como La Mejor Empresa donde Trabajar (*Best Place To Work*) en 2009 en la categoría de compañías con una plantilla de 50 a 100 trabajadores. Y eso les ha dado notoriedad mediática y el orgullo de codearse con empresas como Microsoft o Softonic. Apostaron por la flexibilidad como uno de sus principios y está dando resultados.

La literatura sobre liderazgo femenino dice que las mujeres son mucho más flexibles (y no, no haremos ningún chiste fácil), y que buscan esa flexibilidad porque no separan en compartimentos estancos la vida profesional y la personal.

El hombre 2.0 es ambicioso pero no vive exclusivamente para el trabajo. Hoy se busca otra forma de conciliar que no considere contradictorios trabajo con vida social. En definitiva, se trata de sanear el trabajo, de ser flexible, de organizar mejor el tiempo, modificando horarios y pautas. ¿Por qué no trabajar más desde casa y menos desde la oficina?

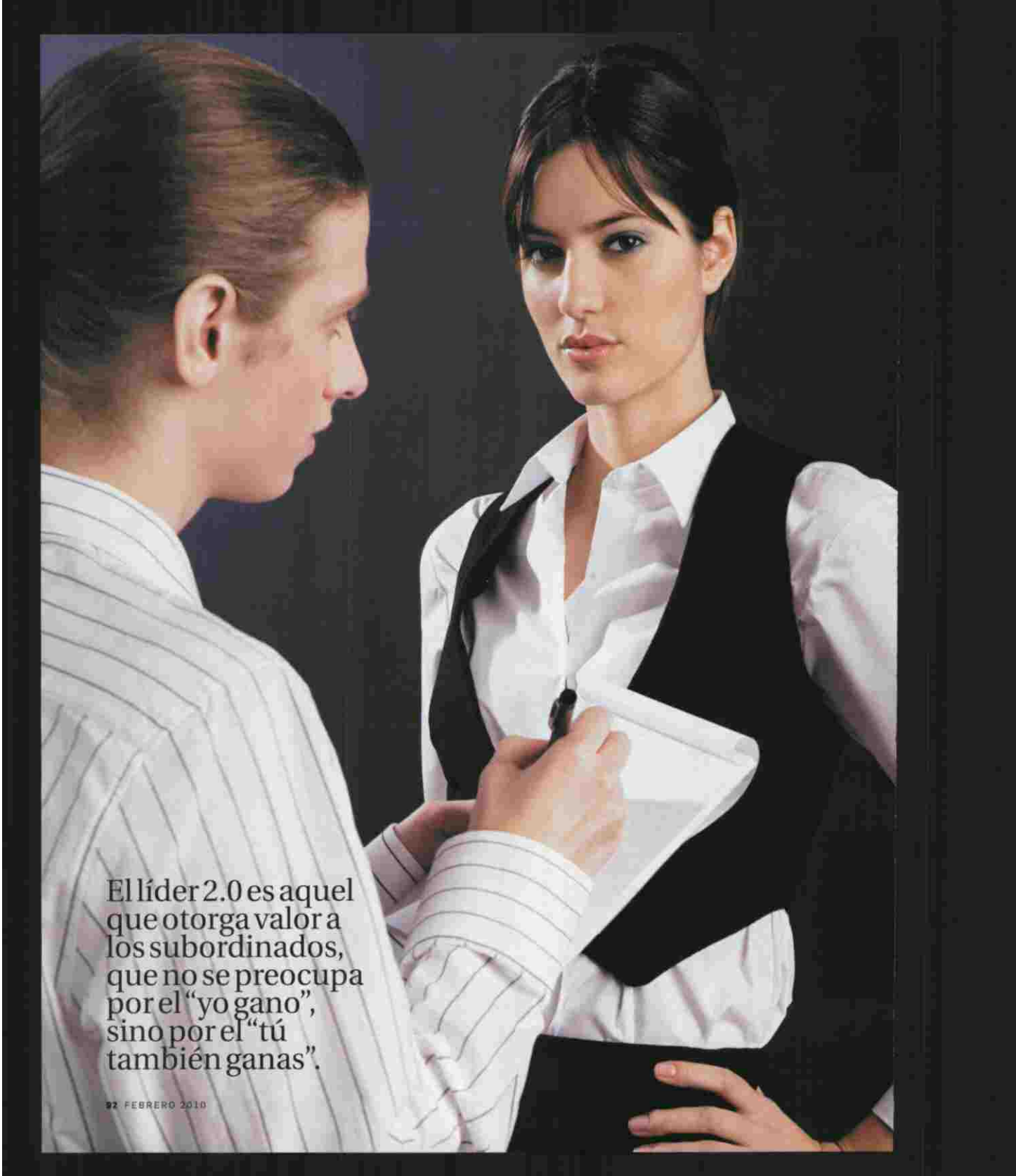
## 3 | HAZ EQUIPO

"Las nuevas generaciones de nativos digitales reclaman amabilidad, libertad, transparencia, diversión, inmediatez y cooperación. Estamos en la era de la colaboración. Todo lo contrario a una carrera de ratas", explica Marta Romo.

Un buen líder debe construir un ambiente agradable a su alrededor, dar confianza. Dicen los expertos que las mujeres trabajan mejor en equipo (hay de todo por supuesto) y saben delegar mejor.

"Una de las claves es crear sentimiento de pertenencia. Y eso se

+

A photograph of a man and a woman in professional attire. The man, on the left, is wearing a white shirt with thin vertical stripes and is shown in profile, writing in a white notebook with a black pen. He is looking towards the woman. The woman, on the right, is wearing a white button-down shirt under a black vest. She has dark hair and is looking back at the man with a serious expression. The background is dark and out of focus.

El líder 2.0 es aquel  
que otorga valor a  
los subordinados,  
que no se preocupa  
por el “yo gano”,  
sino por el “tú  
también ganas”.

logra compartiendo información, haciendo partícipe a tu equipo", asegura Carmen García Ribas. La clave está en las pequeñas cosas. Por ejemplo, en los despachos: no te encierres detrás de una mampara y pon tu mesa junto a la de los demás. Derriba los muros.

#### 4 | PONLE SENTIMIENTO

¿Te suena eso de inteligencia emocional? Seguro que lo has oído en multitud de ocasiones, porque en los últimos años una de las líneas de formación y reciclaje de trabajadores y ejecutivos ha sido esa, la de aprender a gestionar bien las habilidades emocionales de sus equipos.

Las mujeres lo tienen más fácil porque para ellas es más difícil separar sentimientos y trabajo, y esa permeabilidad es la que permite que pongan su personalidad en las decisiones que toman. Conviértete en un hombre con empatía, capaz de valorar los sentimientos de tus trabajadores o compañeros. Prueba a ofrecer confianza y recibirás respuesta.

#### 5 | APRENDE A NEGOCIAR

El hombre manda, la mujer negocia. Así explican los consultores algunas de las diferencias entre sexos. La mujer tiende a buscar consensos y le preocupa más el grupo, no sólo quién gane la batalla en una lucha de poder dentro de un equipo, sino también cómo se siente el que pierde. El hombre tiende a tirar de jerarquía por costumbre.

Sin embargo, el líder 2.0 es aquel que otorga valor a los subordinados, que no se preocupa por el "yo gano", sino por el "tú también ganas". "La mujeres tenemos un planteamiento más conciliador de las ideas y necesitamos marcar menos terreno. Eso no quiere decir que no se sepa quién manda, sino que se pueden recibir opiniones y ayuda de cualquiera sin sentirse menoscabo en el estatus", explica Eva Levy, de la consultora *ExcellentSearch & Selection*, y directora de la división que se encarga de seleccionar a altas directivas.

Y un consejo más. "Gestiona mejor el miedo", dice Carmen García Ribas. "No se trata de utilizar el miedo como mecanismo de poder o de pensar que con miedo se trabaja mejor".

## Mide los riesgos

¿La crisis hubiera sido menos crisis si las mujeres hubieran estado al frente de las empresas? Quién sabe. Después del batacazo que ha llevado a muchas compañías a caer en picado, se está revisando cómo se trabaja, y quién y por qué toma las decisiones. Una columna de opinión en el *New York Times*, firmada por el periodista norteamericano ganador de dos premios Pulitzer, Nicholas Kristof, dio la vuelta al mundo porque planteaba la siguiente cuestión: ¿qué hubiera pasado si en vez de ser Lehman Brothers hubiera sido Lehman Sisters? Lehman Brothers fue una de las víctimas más dramáticas de la crisis. El cuarto banco de inversiones de Estados Unidos en bancarrota ahogado por préstamos hipotecarios incobrables. Este gráfico ejemplo pone el acento en qué tipo de empresa ha desencadenado la crisis ("la crisis de testosterona", como también ha sido calificada).

Se han publicado diversas investigaciones que aluden a rasgos como la prudencia y la aversión al riesgo (más asociados a lo femenino) como claves para tomar mejores decisiones bursátiles. La ministra de Igualdad Bibiana Aído lo resumía así, citando un estudio de Catalyst: "las empresas con mayor número de mujeres en sus órganos de dirección obtienen un 42% más de rentabilidad en las ventas; un 53% más de rendimiento sobre los recursos propios y un 66% más de beneficios sobre el capital invertido". No es sólo un asunto de igualdad, sino también de rentabilidad. ¿Es la mujer más consciente del riesgo? Lo sea o no, el hombre 2.0 tiene que serlo, y anteponer la ética al beneficio puro y duro y convertir la responsabilidad social en cuestión prioritaria de su trabajo. No hace falta inhibir los niveles hormonales, sino sencillamente medir mejor los riesgos.

siempre hacemos lo mismo. Es una realidad, el entorno lo exige, no queda otra", matiza Marta Romo. No es cuestión de crear proyectos innovadores, sino de que las propias organizaciones lo sean. Dice el gurú Gary Hamel en "El futuro del *management*" que "los verdaderos innovadores nunca se sintieron limitados por lo que son; sino que sueñan con lo que podrían ser". ■

#### 6 | SÉ ENTUSIASTA

Hace poco Jazztel renovó su consejo de administración para dar entrada a más mujeres en cargos ejecutivos. La empresa se feminiza. La compañía contrató a la consultora *ExcellentSearch & Selection* para encontrar las candidatas más idóneas. El presidente de la compañía, Leopoldo Fernández Pujals, explicaba, tras la primera reunión del consejo en el que participaron las nuevas directivas, que ellas tenían "entusiasmo".

Esa es una de las habilidades que están haciendo triunfar a las mujeres. Ilusión, motivación, actitud, afán de superación. Como han tenido que atravesar más obstáculos son luchadoras por naturaleza, manteniendo la ilusión por los proyectos. Aprende de ese valor porque ese optimismo y superación es una de las actitudes que más se valoran en un hombre 2.0. Biz Stone, uno de los fundadores de Twitter (la red social de mensajes breves que hace furor entre los famosos), decía recientemente en *Financial Times* que lo que más le gusta de su trabajo es la "euforia". Ese entusiasmo que transmite su mensaje forma parte de una nueva forma de hacer negocios.

#### 7 | SÉ INNOVADOR

Se trata de apostar por lo diferente en todos los terrenos. A la mujer se asocia una dirección más intuitiva y una resolución más creativa de los problemas. El "truco" (si puede llamarse así) consiste en buscar los matices de las cosas y aplicar inteligencia e ingenio. No se trata de innovar en el sentido más técnico de la palabra, sino de trabajar con creatividad. Es la manera de anticiparse en el trabajo.

"El nuevo liderazgo habla de pasión, de creatividad, innovación, disfrute. No pretendamos que las cosas cambien si