

# Valores y excelencia en la gestión



**A** mi entender, cualquier empresa debe fundamentar su estrategia en el triunfo pero no a cualquier precio y este espíritu de utilidad social debe respirarse en la compañía y ser elemento clave de la cultura de la misma. Es imprescindible a todos los niveles de la organización mantener conductas éticas y actitudes de respeto hacia las personas y el entorno en general.

En ABE, Asociación para la Búsqueda de la Excelencia, creemos firmemente en que se puede alcanzar el éxito

profesional y el reconocimiento personal sin salirse de la ruta de los Valores y de entre todos ellos el respeto el más importante.

Los conceptos, entre otros, de competencia, subsistencia, poder y afán de lucro son compañeros de viaje de los directivos que, mal entendidos o fuera de medida comportan, a largo plazo, aportaciones de valor negativas para todos.

El buen directivo, liderando su equipo, se preocupará de ofertar productos y servicios que satisfagan las necesidades



## FICHA TÉCNICA

**Título:** Valores y excelencia en la gestión.

**Autor:** TARÍN PUIG, Santiago

**Fuente:** Capital Humano 727, Enero 2013

**Resumen:** Los conceptos, entre otros, de competencia, subsistencia, poder y afán de lucro son compañeros de viaje de los directivos que, mal entendidos o fuera de medida comportan, a largo plazo, aportaciones de valor negativas para todos. Pero en la Asociación para la Búsqueda de la Excelencia (ABE) defienden firmemente en que se puede alcanzar el éxito profesional y el reconocimiento personal sin salirse de la ruta de los valores, especialmente del respeto.

Los empresarios deben, más que nunca, desarrollar valores de iniciativa, creatividad, tenacidad, optimismo, generosidad y valentía, para seguir luchando, evitando el camino cómodo de la rendición o de tirar la toalla y seguir creando empleo y plantando cara a esta crisis que se está mostrando muy pertinaz.

**Descriptor:** Gestión de RR.HH. / Valores / Liderazgo

Las modernas organizaciones, preocupadas por la mejora constante de sus procedimientos y por la calidad de sus productos o servicios, deben también realizar un constante ejercicio de autocrítica evaluando la dimensión social del valor y la riqueza que aportan a la sociedad a la que sirven y en la cual conviven.

**Santiago Tarín Puig**, socio director general  
Master Consulting Grupo ([www.masterconsulting.es](http://www.masterconsulting.es)) y vicepresidente Asociación para la Búsqueda de la Excelencia ([www.abexcelencia.org](http://www.abexcelencia.org))

del cliente, aportándole valor. Ello revertirá positivamente en sí mismo, sus colaboradores, los accionistas y, a través de los impuestos, en la sociedad en general.

Sin embargo, no entendamos lo hasta aquí descrito como la descripción de un perfil directivo débil. Nada más lejos de mi intención. El directivo consecuente con los principios y valores hasta aquí expuestos es firme, exigente y toma decisiones, por duras que estas sean, anteponiendo el bien común y la consecución de objetivos a la satisfacción marginal o a la propia.

La sana ambición, el afán de superación, la búsqueda del triunfo empresarial, son valores excelentes que deben fomentarse. Creo firmemente que el éxito no está reñido con la ética y el respeto por los valores.

Tanto el empresario de la pyme como el directivo de la multinacional han visto la evolución vertiginosa del reconocimiento de las personas. Los riesgos y responsabilidades que recaen sobre ellos les han convertido en piezas clave de cualquier engranaje que aspire al liderazgo y a la eficiencia en entornos globales y mercados competitivos. >

- > Por ello, las funciones principales de la Dirección General de una empresa son, en primer lugar, representarla, siendo su embajador y mejor elemento comercial y en segundo lugar, pero no por ello menos importante, liderar a sus más directos colaboradores, contagiándoles su entusiasmo y haciendo que se sientan motivados por el trabajo que, por otra parte, va a ocuparles la mayor parte de su tiempo.

## CONSULTORÍA EN EXECUTIVE SEARCH Y SOCIEDAD

La elección de un buen directivo sobre el que depositar nuestra confianza para la consecución de los objetivos deseados, no es tarea fácil. La Consultoría en Personas aporta la metodología que permite minimizar riesgos en la toma de este tipo de decisiones trascendentales.

En este punto, me gustaría abordar una problemática que a mi entender no debiera existir tras más de medio siglo de profesión y que refiere al demasiado frecuente cuestionamiento ético de los profesionales que la ejercen. En concreto, me refiero a la búsqueda directa de directivos, coloquialmente conocida como headhunting.

Defiendo que se puede actuar preservando la ética más estricta en los procedimientos y, a su vez, consiguiendo el objetivo principal: añadir valor a las organizaciones clientes y a todas las partes que intervienen en un encargo.

Cuando el cliente define el puesto a cubrir, el consultor no debe conformarse con la recepción de un perfil por escrito, ni con la constatación de la robustez de la compañía, debe profundizar en el conocimiento personal del usuario del puesto, en otras palabras, del superior directo, y así conocer su descripción personal del colaborador que desea. Con él también se profundizará en el conocimiento, entre otros temas, de los objetivos que se esperan alcanzar con la contratación, de si se ha evaluado a fondo la posibilidad de una promoción interna, de cuál será el esperado plan de carrera del candidato, de cuáles son los principales problemas con que se va a encontrar tras su incorporación y con qué recursos y apoyos podrá contar.

Es obvio colegir que la citada recogida de información, permitirá al consultor hacerse una idea del estilo directivo del usuario y ello ayudará a minimizar el riesgo de no-sintonía de personalidades y culturas.

La información permite transmitir a los candidatos el preciso contenido de la oferta y los beneficios que su aceptación conllevará en su carrera profesional. El consultor deberá

basar su opinión en la objetividad aún a riesgo de perder candidaturas de profesionales brillantes. Nunca debe anteponer sus intereses a los de los candidatos. Creo, por tanto, que el consultor aporta valor a los candidatos que participan en un encargo, puesto que se considera y actúa como su asesor profesional desinteresado. Más coloquialmente, el buen consultor trabaja con dos clientes: la empresa, que paga sus servicios y el candidato, que los recibe gratuitamente.

Sin embargo, asesorar no significa ser condescendiente. El consultor realiza entrevistas en profundidad con los candidatos, evaluando si cumplen los requisitos que espera obtener el cliente y, en particular, el usuario. Estudiará, además, de su trayectoria con minuciosidad, su capacitación técnica, cualidades humanas, la coherencia de su cambio profesional, su vida fuera del trabajo, en resumen, su comportamiento como personas, identificando sus motivaciones y valores. Por supuesto, el consultor también pide referencias, en un marco de estricta confidencialidad.

Así pues, creo que el consultor aporta valor al cliente, en este caso, como es obvio, no desinteresadamente, al profundizar en el análisis de las candidaturas en base a los Valores, en un sentido humano y global y no tan solo profesional.

El consultor se enriquece con la confianza que le brindan tanto el cliente como los candidatos, con el conocimiento constante de nuevas empresas, proyectos y culturas, y con el propio reto de lograr su cometido. En su labor, debe sentirse arropado por una organización que anteponga la calidad al volumen y, como consecuencia, que espere la recompensa de la fidelización de la clientela y el negocio recurrente. El consultor responsable también recibe valor.

## EL EMPRESARIO EN MOMENTOS DE CRISIS

No quiero concluir, sin hacer referencia a la actitud que debemos encontrar entre el empresariado en momentos de patente y prolongada incertidumbre. La actitud emprendedora es más necesaria que nunca, pero ser empresario es ir más lejos, es jugarte el patrimonio, sacrificar vida privada por el empleo de tus colaboradores; es aportar valor a la sociedad. Ser empresario no es necesario, ¡es imprescindible!

Los empresarios debemos desarrollar nuestros valores de iniciativa, creatividad, tenacidad, optimismo, generosidad y valentía, para seguir luchando, evitando el camino de la rendición para seguir creando empleo y plantando cara a esta crisis que se está mostrando muy pertinaz. Es en los momentos difíciles y ante los grandes retos cuando los mejores, los excelentes, brillan con luz propia. ■