

Rijkaard versus van Gaal

El fútbol y la empresa: combinar estrategia, sistema, calidad personal, entrega y resultado

Gestionar bien es saber dónde quieres llegar, con qué estilo de trabajo y con qué tipo de empleados. En empresas líderes se fichan empleados en base a un perfil de competencias. No sólo se valoran puramente las calidades profesionales demostradas en otras empresas, sino más bien se valoran las actitudes, la fuerza emocional, la capacidad de entrega, el entusiasmo, la capacidad de comunicación con los compañeros o la capacidad de liderazgo.

Para poder “fichar” bien, la empresa tiene que haber definido sus propios valores y objetivos (¿Qué tipo de empresa queremos ser y en qué queremos diferenciarnos de la competencia?)

Para un club de fútbol (una empresa cualquiera) las siguientes son algunas de las preguntas clave en la definición de su proyecto a largo plazo:

- qué tipo de fútbol queremos ofrecer (estilo italiano, estilo Barça, inglés etc.)
- apelemos a emoción (más que un club) o no (SA y publicidad en la camiseta),
- sólo fichamos jugadores nacionales o no,
- merchandising a escala mundial o no (fichamos al jugador más popular que hay para vender camisetas o fichamos un jugador que necesitamos de verdad),
- queremos ser el mejor club del mundo endeudado hasta la cejas o empezamos con rentabilidad en España,
- fichamos un técnico autoritario o no (optamos por libretas o por la motivación y creatividad)
- etc.

Sin tener las ideas claras, la empresa pierde el rumbo y no será competitiva. Todo lo que hace una empresa y sus empleados tiene que estar guiado a rajatabla por los valores y objetivos que eligen y definen sus directivos.

El éxito de un equipo de fútbol depende también en gran medida de la capacidad de los directivos de fichar según estos criterios. Y esta labor empieza con el fichaje del cuerpo técnico.

Si por ejemplo optan por un técnico autoritario (**van Gaal**), necesitan jugadores que lo acepten y que florezcan bajo un sistema autoritario. Pero también este técnico autoritario tiene que caber en un club que acepta tener un imperio dentro de la empresa.

Si optan por un técnico abierto y comunicativo, necesitan jugadores que valoren el diálogo y que no abusen de su libertad. En una sociedad cada vez más emancipada parece evidente que tenderemos hacia un estilo cada vez más abierto, respetando a los jugadores como personas, con un cuerpo técnico menos autoritario y más excelente en el diálogo, la psicología y el liderazgo en base a calidades personales (inteligencia emocional). El ejemplo de **Rijkaard** es claro: respetando las calidades individuales de sus jugadores y dándoles más libertades, ha conseguido a golpe de timón un aire fresco de ilusión y alegría, que ha traído resultados. El contraste con Van Gaal es muy grande: ¿Liderazgo o libreta?

Pues: ¿Cómo fichar?

En el mundo del fútbol y de la empresa, fichar a jugadores y al equipo técnico (directivos y empleados) tendría que funcionar igual:

- 1: Primero se define qué tipo de equipo y qué tipo de entrenador queremos
- 2: Después hay que traducir este tipo de equipo en perfiles de competencias para cada uno de los jugadores, técnicos etc.
- 3: Estos perfiles se traducen en actitudes, perfil psicológico y calidades futbolísticas



4: Estudiando el equipo se define qué tipo de jugador se necesita en este momento (un trabajador, un líder, un rematador, un comunicador, un todo terreno) y qué calidades, actitudes y perfil psicológico tiene que tener este jugador.

4: Antes de fichar a un jugador puramente en base a sus calidades futbolísticas demostradas en un entorno diferente (otro club), el futbolista tiene que pasar una serie de pruebas psicológicas para comprobar su coincidencia con el perfil deseado.

En cualquier equipo hay que tener líderes y trabajadores en su justo equilibrio. Los líderes forman la columna vertebral del equipo (y de la empresa); hay que tener un líder en defensa, en el medio campo y en el ataque para conseguir la ejecución de la estrategia, a través de una buena comunicación interna.

Hay jugadores que saben motivar los demás con su garra y compromiso emocional con el público (**Stoichkov**). Otros son líderes naturales con autoridad y gran clase (**Beckenbauer**). Mientras que hay otros que nunca lo serán por ser individualistas pero que sí son buenos rematadores (**Romario**). Tener demasiados líderes (las "estrellas") tampoco es bueno. Un justo equilibrio se consigue en base a un sistema adecuada de búsqueda y selección.

Pero no todos los líderes lo serán en cada tipo de club o sistema. Ni cada gran jugador o técnico lo será en cada club. Fichar puramente en base a lo que vemos en el campo de otro club, nos puede traer grandes problemas, lo hemos visto en el Barca de Van Gaal. Y curiosamente lo vemos ahora también en el equipo de baloncesto del propio FC Barcelona donde el entrenador Dusko Ivanovic no esta capaz de conectar con sus jugadores, aunque su historial en otros equipos es impecable. Esto demuestra claramente que la personalidad y la calidad humana del entrenador son igual de importantes que las cualidades técnicas y el historial profesional.

¡Hay muy pocos jugadores (empleados) y entrenadores que rinden por sí solos en cualquier entorno! El **AC Milán** tenía a Van Basten, Gullit y Rijkaard, el **FC Barcelona** de hoy a Pujol, Deco y Ronaldinho: grandes jugadores pero más que esto, personas con mucha personalidad. Pero Laudrup o Rivaldo, por ejemplo, fracasaron en Italia, Van Bommel en el Barça o Schevchenko en el Chelsea.

Esto significa que tenemos que fichar en base a otros criterios aparte de un historial técnico en otros clubes (empresas) como son, la resistencia al estrés, tener un carácter abierto y positivo, la capacidad de adaptación, la capacidad de liderazgo, el carisma, la capacidad de sacrificio, el sentido de actor, nivel de comunicación oral, etc. y crear un equipo equilibrado de tipos de personas que se complementan y estimulan entre ellas. La persona a fichar tiene que caber en el proyecto y en el equipo existente, según sus calidades personales y las necesidades del equipo.

La química entre compañeros y el equilibrio interno de equipos puede llevar a personas normales al estrellato y, al contrario, la falta de estos elementos puede quemar grandes estrellas

Así volvemos al inicio: directivos con las ideas claras, fichan a técnicos y empleados según el perfil deseado, quiénes a su vez fichan o reforman jugadores que encajan en el perfil del equipo que quieren tener.

El **FC Barcelona** o el **Sevilla** dan el ejemplo:

Ganar gracias a un estilo de liderazgo basado en respetar las calidades de cada uno, estimulando la creatividad y la iniciativa personal dentro de una estrategia y un sistema bien definido y claramente dirigido al resultado.