

## LIDERATGE

CANDELA CALLE\*



# Lideratge i valors

**L**a capacitat intel·lectual i l'emocional és el que dóna la veritable intel·ligència, sobretot l'aplicada, la que s'evidencia i la que dóna resultats a les empreses i, sobretot, a la gestió d'equips. Aquestes capacitats són les que, sens dubte, han de definir el lideratge.

Perquè hi hagi un veritable lideratge ha de coexistir una gran visió (tàctica, empàtica i estratègica) amb la gestió dels valors.

Visió tàctica, centrada en les persones, que faci envoltar-se dels millors professionals, treure el millor de cadascun, coneixent els seus punts febles i forts, repartint bé les funcions i les tasques. Cada membre de l'estructura ha d'entendre que és una part de l'engranatge imprescindible per al seu bon funcionament. Això requereix d'importants dosis de generositat que permetin que els resultats siguin sentits com a propis per a cadascun dels membres de l'organització i projectats com a resultat de tots. Potenciar la participació com a eina de motivació.

Visió empàtica, que permet en tot moment estar a prop dels nostres clients i dels nostres col·laboradors. Escoltar, compartir i entendre són elements imprescindibles per orientar l'organització.

Visió estratègica, que ajuda a centrar l'organització en objectius molt clars i mesurables. Que permeti compartir valors que discorrin com un profund diàleg amb l'organització, humanitzant-la i fent construir la veritable cultura d'empresa amb la qual se'ns reconegui.

Tenim veritables referents en la gestió per valors en l'entorn empresarial al llarg de les últimes dècades.

Dolan (canadenc) i Salvador Garcia (català) poden ser exemple en la incorporació dels valors com a principals impulsors i motivadors de les organitzacions. Peter Drucker ja ens deia que els valors han de redefinir el credo i la missió, i que els objectius de l'orga-

nització han d'estar impregnats de valors.

Chester Barnard, director d'una companyia telefònica nord-americana i teòric de la direcció d'empreses, va impulsar a la seva empresa la modulació de valors en els anys setanta.

Però també Einstein ens deia: "No tractis de convertir-te en un home d'èxit, sinó més bé en un home de valors." Els valors en una empresa han d'incloure maneres de pensar, sentir o percebre i hem d'intentar entre tots que passin de valors individuals a valors de tota la organització, i ser receptius al missatge dels nostres clients i de la societat.

*Els valors en una empresa han d'incloure maneres de pensar i sentir*

Quan una organització, defineix els seus valors d'una manera participativa, aquests la impregnen i són capaços de definir una cultura que la fa diferent i genuïna. Empreses que tenen ben incorporats els valors, com una eina de gestió, obtenen millors resultats, ja que es caracteritzen per tenir un millor clima institucional i també aconsegueixen millorar l'impacte extern.

La cultura d'una organització són els patrons de conducta específics que es poden reconèixer i transmetre.

Exemples il·lustratius poden ser: obertura, entusiasme i humanisme (Danone); persones, coneixent i innovació (Manpower); respecte, qualitat, cohesió i futur (Lladró); professionalitat, harmonia i honestedat (Servihabitat, grup "La Caixa"); equitat, gestió del coneixement, qualitat, excel·lència, referència (Institut Català d'Oncologia).

Els valors d'una organització són atributs que estan ben definits quan existeix un clar lideratge. Podrem recuperar valors exercint un veritable lideratge?

(\* CANDELA CALLE ÉS DIRECTORA GENERAL DE L'INSTITUT CATALÀ D'ONCOLOGIA, RESPONSABLE DEL CLUB DE DIRECTIVES DE FUNDE, PROFESSORA DE L'EXPERT I ESPECIALISTA EN LIDERATGE.