

## Lideratge... i alguna cosa més

Dll, 27/10/2014

[Persona, Empresa i Societat](#)

En els últims anys han proliferat els materials, estudis i convocatòries sobre un tema, alhora, apassionant i ambivalent: el lideratge. Probablement, parlar de lideratge sigui una manera indirecta de parlar del gran tema de fons: el canvi. Tot canvi requereix no tan sols orientació, sinó també creació de sentit. La pregunta pel lideratge, doncs, sovint és també el reflex de l'ansietat en temps d'incertesa: algú sap cap a on anem, cap a on podríem anar, cap a on hauríem d'anar? (Tres preguntes, per cert molt diferents, però que sovint es confonen).

Moltes vegades, la pregunta pel lideratge es redueix a una anàlisi de les múltiples maneres de plantejar la relació líder-seguidor (sense oblidar que de vegades en la reflexió sobre el lideratge el que pesa en el fons és l'interès per dilucidar com es construeix una manera d'entendre seguiment molt propera a la submissió: hauríem de tornar a llegir a Etienne de la Boétie i el seu Discurs de la servitud voluntària). L'altra cara de la moneda (un tema subjacent que sembla que avergonyeix explicitar) és la qüestió del poder: no és possible parlar de lideratge sense parlar de com es resolen les relacions de poder, en qualsevol de les seves múltiples facetes. Crec que moltes vegades les suposades reserves "ètiques" davant la qüestió del lideratge remetent a un mal resultat conflicte entre cert discurs ètic i la realitat del poder, com si aquest no fos més que un mal necessari que es dissoldria si tots fóssim més "humans" (???). En certs àmbits suposadament radicals predomina una abominació del lideratge (sovint en boca dels seus mateixos líders) més necessitada d'anàlisi psiquiàtric que d'anàlisi política

Però en el fons crec que hi ha un corrent de fons que s'expressa en múltiples iniciatives que vinculen la qüestió del lideratge a la pregunta de com construir el nostre futur. Aquest és un bon moment, per tant, per reflexionar també sobre els components del nou tipus de lideratge que necessitem. S'ha subratllat que el líder és aquella persona que interpreta millor el moment històric que li ha tocat viure i que és capaç d'assenyalar el futur amb seguretat inusual, aconseguint que els altres el segueixin. Aquest tipus de descripció, segurament correcta, oblida sovint aquells valors assumits per la persona que estructuraven el seu compromís i que van acabar per determinar la seva força interior i per forjar el seu caràcter. Dit d'una altra manera, el lideratge entès com la capacitat de construir sentit avui i sobretot demà dependrà no només de la perícia d'alguns per atalaiar l'horitzó (visionaris) o per influir en els altres (influent) sinó de l'autoritat moral, d'una formació amb visió àmplia, de la qualitat humana i de la constel·lació d'actituds dels nostres dirigents, en qualsevol dels seus àmbits d'actuació. Per això, en els contextos organitzatius i socials, parlar de "relleu generacional" no és només parlar d'edats, no significa una cosa tan simple com substituir veterans per joves ambiciosos o ben posicionats. El veritable relleu suposa, en realitat, un canvi cultural. A vegades parlem del canvi de lideratge amb una mentalitat de reposador de supermercat: substituir algú per algú semblant sense tocar el sistema en què s'insereixen (i amb l'exigència implícita que no el toquin). Una cosa semblant al que passa quan s'exigeix diversitat: sol donar com a resultat un paisatge humà variat en el qual la diversitat brilla per la seva absència pel que fa a idees i mentalitats.

Cosa que no nega que apareixen noves preguntes, pertinents en tots els espais en

què ens movem, i que la resposta va més enllà del fet que aquests espais es regeixin mitjançant sistemes electorals o no. Quines aptituds personals ens agradaria trobar i promoure en el conjunt de persones que tindran en el futur la responsabilitat d'actuar i prendre decisions institucionals? Quin tipus de persones i de tarannàs afavoriran amb la seva actuació el millor per a la nostra societat? Com podem promoure que els equips humans facin seus aquest conjunt de valors orientadors de la societat que acabaran per donar-los legitimitat moral? Ronald A. Heifetz diu amb raó que dels líders esperem que ens proporcionin un mapa del futur però també que clarifiquin i articulin els valors orientadors que han de donar sentit al nostre quefer compartit. Jo afegiria que tota pregunta pel lideratge és, en darrer terme, una pregunta sobre nosaltres mateixos i la nostra identitat moral.