

## Tip: Talent del nou líder 2.0

Encara que avui tothom sembla apuntar-se al carro del "2.0", una cosa és el que es diu i una altra molt diferent el que es fa. Començant per com exerceixen el lideratge molts directius/ves i empresaris/ies, que segueixen aplicant fórmules passades, que cada dia encaixen pitjor amb els canvis que experimenten la societat i els mercats, i amb els talents, capacitats i valors que defineixen la que hauria de ser l'essència de tota "organització 2.0". En aquest sentit, amb independència de que cada empresa desenvolupi i projecti en el mercat una "marca de lideratge" diferenciada, tal com propugna Ulrich i Smallwood, **el context organitzatiu de les empreses 2.0 exigeix uns/es líders que tinguin certs trets i talents en comú. En concret els següents:**

- **Visió de futur:** El líder d'una organització 2.0 no està ancorat en l'ahir, sinó que mira al futur. La seva prioritat és assegurar que tota l'organització estigui alineada amb la visió que persegueix l'empresa, i que aquest camí es recorri el més ràpid possible. És així, perquè en la nova economia, l'èxit sovint passa per trobar solucions innovadores i portar-les al mercat abans que altres, per, d'aquesta manera, aconseguir unes economies de xarxa que augmentin els costos de substitució i, en conseqüència, compliquin les coses als possibles competidors.
- **Mèrit:** En una organització 2.0, que ho sigui de veritat, el poder està distribuït i el "ordenar i manejar" no funciona. En conseqüència, el/la líder ho és, en tant el conjunt de l'organització entén que és qui més valor aporta en aquesta posició, de manera que, en el moment que sorgeixi algú que pugui afegir més valor com a líder, l'anterior ha de deixar pas.
- **Autenticitat:** Es preocupa que hi hagi la màxima coherència entre les seves paraules i els seus fets. Sap que tots els membres de l'organització l'observen i que, en un context 2.0, el/la líder que només ven fum se li "veu el llautó" seguida. A més, qualsevol discrepància entre el seu discurs i les seves accions serà amplificada, i podrà ser objecte de les més diverses interpretacions, causant pèrdues de credibilitat, però també desorientació sobre quin és el rumb i quins són els valors que en realitat es volen fomentar en l'empresa.
- **Obertura:** Però no només fa el que diu. També diu el que fa. Comparteix la informació i es mostra proper i accessible. Explica el per què de les seves decisions, informa tant dels èxits com dels fracassos, i reconeix els seus errors. És conscient que la transparència és l'única alternativa, però, alhora, sap que cal fer més soroll que abans per captar l'atenció de les persones. Desafia a l'organització per que elimini qualsevol obstacle que dificulti la comunicació, i perquè s'obri al món.
- **Diàleg:** En l'economia de la informació i el coneixement amb una comunicació unidireccional no n'hi ha prou. Precisament, una de les prioritats del líder d'una empresa 2.0 és el desenvolupament de la intel·ligència col·lectiva de l'organització que, més que del quocient intel·lectual de cadascun dels seus membres, depèn de la capacitat d'aquests de relacionar-se i conversar entre si i amb seu entorn. Unes converses que, a més de contribuir a l'adaptabilitat de l'organització en un entorn turbulent, en convertir la seva estratègia en una realitat emergent que es va ajustant i redefinint a mesura que s'executa, també

serveixen per a rebre feedback i així prevenir la "síndrome de l'emperador nu".

● **Confiança:** És un/a líder que ha de conèixer bé i estar segur de si mateix. El seu lideratge no depèn del que digui la seva targeta de visita, ni tampoc de la grandària de l'organització que dirigeix. A més, ha d'assumir que en aquest nou escenari no podrà tenir-ho tot controlat i que, per tant, ha de confiar i donar autonomia als membres de l'organització perquè facin la seva feina amb la màxima llibertat.

● **Valentia:** S'atreveix a qüestionar l'estatus quo, els paradigmes, les formes de fer de sempre. Parla clar, assumeix riscos, explora noves vies, és capaç de sortir fora de la seva "zona de comoditat" i anima a tots els membres de l'organització a que es comportin de la mateixa manera. D'altra banda, no li obsessiona quines siguin les "millors pràctiques del mercat", sinó que aspira a més. És una mica iconoclasta i està disposat a enderrocar estructures, jerarquies i qualsevol altre obstacle que resti agilitat a l'organització. Caigui qui caigui. Fins i tot si les decisions són políticament incorrectes o poden posar en risc el seu propi futur a l'empresa.

● **Humilitat:** Reconeix les seves pròpies mancances i està obert a aprendre coses noves cada dia, una inquietud per aprendre que trasllada a la resta de l'organització. Sap que les millors idees poden sorgir en qualsevol racó de l'organització, o venir de fora. Assumeix que les fórmules i les capacitats que l'han portat a la posició de lideratge que ocupa avui no han de seguir sent vàlides en el futur.

● **Humanisme:** Finalment, aquest líder té una especial sensibilitat humana. Entén que les empreses estan fetes de xarxes de relacions que configuren comunitats de persones, úniques i lliures, a les quals s'ha de tractar amb el respecte i la dignitat que es mereixen. Així, és sensible a les diferents motivacions extrínseques, intrínseques, o transcendents que mouen a l'acció a cadascuna d'elles. És conscient, per exemple, que els nadius digitals comporten nous valors i noves formes d'entendre el món, però també que no pot tractar als seus empleats més sèniors com si fossin en la "generació Y" o intentar que es comportin com a tals. Sap, en suma, que el "cafè amb llet per a tots" fa temps que no funciona.

**Data d'elaboració:** març 2011

#### Fonts:

- [Santi Garcia](#)
- [McKinsey](#)