

Tendències

Models d'ordes religiosos per al món secular

Executius i líders amb ànima

L'empresa mira la gestió ignasiana i benedictina

MARÍA-PAZ LÓPEZ
Barcelona

Durant mil anys monestirs i ordes religiosos han funcionat com a organitzacions que gestionaven personal motivat i alhora necessitat de líders motivats, per intentar assolir ideals espirituals i religiosos però també objectius terrenals. Ara, les empre-

L'ESPERIT DELS CURSOS
No cal ser creient, però la inspiració cristiana ajuda a comprendre

ses, i en general les organitzacions amb líders al capdavant d'equips, veuen que els seus directius poden extreure ensenyaments d'aquesta experiència per aplicar-les a la dinàmica empresarial, i les congregacions religioses miren de donar-los respostes.

Així, per segon any consecutiu, els jesuïtes de la Cova de Manresa organitzen l'any vinent un curs de lideratge inspirat en l'espiritualitat de sant

Ignasi de Loiola, mentre que l'abadia benedictina de Montserrat s'estrena aquest 24 d'octubre amb unes jornades sobre valors i lideratge basades en la regla de sant Benet.

“Les nostres jornades s'emmarquen en una reflexió general sobre què poden aportar al món secular les tradicions de gestió dels nostres monestirs, que són tradicions mil·lenàries”, assenyala el monjo Manel Gasch, majordom –és a dir, administrador– de l'abadia de Montserrat. Sosté Gasch que la regla concebuda per sant Benet de Núrsia al segle VI és “pedagogia de l'autoritat cristiana”, i que descriu dos perfils empresarials claríssims: el pare abat equivaldria al president d'una companyia, i el majordom del monestir, al conseller delegat.

El prior de Montserrat, Ignasi Fossas, llicenciat en Medicina i en Litúrgia, defensa que la regla de sant Benet “explica no què cal fer, sinó com cal fer-ho”. Entre altres coses, crida l'abat a “servir més que a presidir” i a “acceptar un servei sobre ànimes malaltes i no una tirania sobre ànimes sanes”, i al majordom li indica que sàpiga “dir que no amb bones paraules, sense humiliar”. Tot això, resumeix



Gasch, llicenciat en Dret amb estudis de Filosofia i Teologia, entronca amb la tendència que es dona també al món secular, on “el directiu ha d'escoltar els empleats”.

En la traducció al brogit del món de les maneres de lideratge d'un líder espiritual, els jesuïtes han estat pioners, com s'ha vist en les seves escoles de negocis, Esade a Barcelona i Icade a Madrid. El lideratge de sant Ignasi de Loiola (1491-1556), explica el



AUTORS ANGLOSAXONS PIONERS EN L'ENFOCAMENT

Valors forjats en ordes i monestirs

■ El món anglosaxó ha vist de seguida els ensenyaments que per a l'empresa poden tenir els ordes religiosos. Chris Lowney, autor del llibre *El lideratge a l'estil dels jesuïtes* (ed. Norma), exjesuïta que més tard va ser experimentat executiu del banc d'inversió JP Morgan, parla de quatre valors com a substància de lideratge ignasià: coneixement de si mateix, enginy, amor i heroisme. Lowney considera que aquests valors han guiat els líders jesuïtes durant més

de 450 anys, i que tenen gran potencial en les empreses. Pere Borràs recalca també les bondats del discerniment ignasià, de l'examen de consciència, “de mirar la vida des d'una actitud d'acció de gràcies, però amb actitud de vigilància” i que, “davant dues coses bones, cal integrar-les”, de cap manera contraposar-les.

Per a Alberto Arqued, de la consultoria Sede XXI-Selección y Desarrollo i professor secular en les jornades montserratines, “aspectes com la

humilitat, l'obediència, el silenci, el respecte, l'amor, l'oració, la lectura i la feina, són els fonaments sobre els quals es basa l'ordre benedictí”, i tenen traducció a l'empresa. Llibres com *The benedictine rule of leadership* (la regla benedictina del lideratge), de Craig Galbraith i Oliver Galbraith, o *The servant* (el servidor), de James C. Hunter, obra de ficció sobre la vivència d'un directiu dels Estats Units en un monestir benedictí, il·lustren aquesta tendència.

LA RELACIÓ ENTRE RELIGIÓ I MÓN SECULAR

Orde benedictí

La direcció de persones com a treball espiritual forma part dels continguts formatius de les jornades de valors i lideratge de l'abadia de Montserrat

Companyia de Jesús

El curs dels jesuïtes a Manresa busca transmetre lideratge amb propòsit, un lema molt ignasià per a directius d'empresa

Societat civil

A l'Iese de Barcelona es va presentar la setmana passada l'Institut Cultural i Societat de la Universitat de Navarra, una de les línies d'investigació del qual és religió i societat civil



Sant Ignasi de Loiola.

El directiu i professor de l'escola de negocis Esade Carlos Losada i el jesuïta Pere Borràs, davant una estàtua de sant Ignasi en un pati interior de les dependències de la Companyia de Jesús, al carrer Roger de Llúria de Barcelona. Borràs, que va ser provincial dels jesuïtes de Catalunya, lloa el discerniment ignasià, l'examen de consciència "de mirar la vida des d'una actitud d'acció de gràcies, però amb actitud de vigilància"

DAVID AIROB



JORDI ROVIRALTA

jesuïta Pere Borràs, està basat "en una mirada positiva davant la realitat, davant el món vist com un lloc de gràcia, no de pecat", i en la convicció que "no està renyit tractar bé les persones i exigir-los resultats".

"Es tracta d'obtenir resultats amb humanitat", intervé Carlos Losada, professor de Política d'Empresa a Esade, escola de negocis de la qual en va ser director general del 2000 al 2010. "Però sense caure tampoc en la ingenuïtat", puntualitza Borràs, que va ser provincial dels jesuïtes de Catalunya i que imparteix formació en aquest curs de Manresa.

"L'èxit d'un líder es mesura per la qualitat de les seves decisions i per la seva gestió de les persones del seu equip –explica Losada, que també fa classes en el curs juntament amb Josep M. Lozano i altres col·laboradors–, i un líder d'empresa corre el risc de deteriorar-se, perquè la feina

Sant Benet de Núrsia. Alberto Arqued, especialista en psicologia de les organitzacions, amb els monjos Ignasi Fossas y Manel Gasch, al

monestir de Montserrat, conversant sobre el valor de la regla benedictina a l'hora de gestionar empreses i equips de persones

directiva es fa en un entorn de pressió, amb poca capacitat de reflexió, interrupcions contínues, activitats variades a diversos fronts (personal, comercial...) i fragmentades. Però la major part del temps es tracta de relacions amb persones".

El curset de Manresa inclou dinàmiques de grup i moments personals i pràctica de silenci i meditació. És de dos mòduls, tots dos de dijous a dissabte, un al gener i l'altre al març, amb lectures i acompanyament setmanal en el període entre l'un i l'altre. "No ser creient no és impediment per assumir aquesta noció de lideratge –apunta Borràs–, però l'experiència religiosa d'Ignasi és bàsica per al relat".

Tampoc no fan excepcions a Montserrat, encara que el títol del seminari parla de valors i no només de lideratge. "La regla de sant Benet harmonitza la vida

EQUIVALÈNCIES BENEDICTINES

L'abat és president d'una companyia i el majordom, el conseller delegat

MOTIVACIÓ IGNASIANA

Aquest lideratge no veu oposat tractar bé les persones i exigir-los resultats

quotidiana amb la vida espiritual i constitueix també un model d'èxit organitzatiu –afirma Alberto Arqued, especialista en Psicologia de les Organitzacions i ànima secular del les jornades montserratines–. Analitzant la regla, la seva organització del temps i l'espai, com els monjos configuren i caracteritzen la seva cultura, la forma com treballen la socialització interna, la integració i la seva adaptació, juntament amb els homes que la practiquen, extraïem factors de lideratge, organització corporativa i valors que serveixen, també, en la gestió de les nostres empreses". Arqued fa sessions amb l'enginyer de telecomunicacions Ignasi Sayol. A la primera edició del curs de lideratge a Manresa van assistir 25 persones de tot Espanya, en similar proporció dones i homes, que procedien del món de l'ensenyament, d'hospitals, petites empreses i oenagés de l'àmbit cristià. "Van venir religioses, com la superiora general de les vedrunes, i un sindicalista canari", enumera Pere Borràs, per recalcar la diversitat d'assistents. De fet, diversos candidats es van quedar sense plaça, i per a aquesta edició està ja gairebé ple. El curs s'imparteix en castellà, mentre que a Montserrat es farà en català. El perfil dels inscrits a les primeres jornades montserratines –està prevista una segona edició a finals de novembre– és clar, segons Alberto Arqued: "El d'una persona amb responsabilitat sobre persones".●

Les virtuts i els recursos del cap humil cotitzen a l'alça en el debat sobre l'empresa

La humilitat i el lideratge

CRISTINA SEN
Barcelona

Desapareguda des de fa molt de temps de les bíblies de la modernitat, la humilitat no és precisament una virtut que s'hagi vinculat amb els requisits del lideratge i de l'èxit, mal relacionada potser amb falta de fermesa. Però la crisi socioeconòmica i la reflexió ètica que (en alguns llocs) l'acompanya està capgirant idees, i la virtut de la humilitat presenta les seves credencials per tornar als manuals del bon lideratge.

"A mesura que s'acumulen quilòmetres i si un no és imbècil, la vida t'ensenya humilitat. Davant la complexitat, saps que hi ha més preguntes que respostes, la vida et convida a escoltar i a pensar", assenyala Santiago Álvarez de Mon, sociòleg i professor de direcció de persones en les organitzacions (Iese). La translació d'aquesta virtut al món del lideratge –sigui en l'empresa o en qualsevol mena d'equip– té un llarg recorregut ja que les preguntes, recorda Álvarez de Mon, donen en moltes ocasions respostes, la humilitat faculta per aprendre coses noves, per no enfonsar-se davant l'error ni per sobrevalorar un èxit. "És patrimoni de gent sòlida, honrada i madura", subratlla.

Aquest juny Antonio Argandoña, professor d'Economia d'Iese, publicava un article sota el títol "Reputació i humilitat en la direcció d'empreses", on comentava que si bé es tendeix a pensar que la humilitat pot semblar incompatible amb l'autoritat que es necessita perquè un líder realitzi la seva comesa, la realitat és justament la contrària. "El directiu humil, si ho és de debò i aconsegueix –assenyala– que els altres el percebin així, exerceix més autoritat que el líder arrogant, ja que és una autoritat moral associada a una reputació molt més sòlida".

En l'àmbit pràctic, es vincula amb algú que ni sobrevalora les seves virtuts ni les menysprea, i a qui l'autoestima no el fa ser pretensions. En tenir una personalitat sòlida i, dins del raonable, en pau amb un mateix, a aquesta mena de líder li és més senzill reconèixer el valor dels altres, de l'equip. Però encara que hi hagi cur-

sos de formació de directius –vegeu la informació principal–, aquesta virtut recatalogable als manuals del bon lideratge no s'aprèn d'un dia per l'altre. Ve dels pares, dels bons mestres, de lectures, d'un bon cap... de la vida mateixa. I ajuda, s'assenyala, a veure-la amb humor i curiositat.

Una altra manera d'entendre les virtuts d'aquesta virtut és observar els egos que passen per les empreses i les conseqüències de la seva gestió, que són dolentes, indica Álvarez de Mon. Treballen per a ells mateixos, recalca, i quan hi ha situacions difícils es veu amb qui es dedica a si mateix o qui col·labora per al bé comú.

De fet, i com ja s'ha analitzat arran dels perquè de la crisi i la necessitat d'un rearmament ètic, es tracta de recu-

La humilitat es vincula a persones sòlides, honrades i madures, segons Iese

No significa falta d'ambició sinó que l'autoestima no porti a la ceguesa

perar i readaptar els vells valors, i això no significa caure en el bonisme. La humilitat, com s'ha assenyalat, no és falta d'autoestima ni falta d'ambició per arribar més lluny. Es tracta més aviat d'un antídote per no confondre el rol amb la personalitat, el que s'és amb el que es fa.

La llista de beneficis del "líder humil" per a l'empresa que Argandoña inclou al seu article és diversa i entre altres qüestions indica que aquest "probablement cometrà menys errors en valorar adequadament les seves capacitats", tindrà una relació més genuïna amb el seu equip, jutjarà amb objectivitat, ajudarà els altres a perseguir objectius i el coneixement de les seves limitacions el portarà a buscar l'excel·lència. Si és així, val més rescatar-la de l'oblit.●